

IICA  
L01  
36  
v.3



# IICA



## MIDA - IDIAP - BID

PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO  
Y SANIDAD AGROPECUARIA  
PANAMÁ

CAPITULO III  
El prestatario, el ejecutor y otras  
instituciones participantes

CEPI – CENTRO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN



BU  
RECIBIDO

**CAPITULO III**

**EL PRESTATARIO, EL EJECUTOR Y OTRAS**

**INSTITUCIONES PARTICIPANTES**

**UNIDAD DE  
DOCUMENTACION PARA  
LA PREINVERSION**

00007110

11CA DIPNAT  
201 12  
36  
V-3

BU - ~~13805~~

PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO

Y SANIDAD AGROPECUARIA

PANAMA

SAN JOSÉ, COSTA RICA

SETIEMBRE 1986



ESPECIALISTAS DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION

PARA LA AGRICULTURA QUE PARTICIPARON EN

LA MISION DE PREPARACION DEL PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO

SANIDAD AGROPECUARIA

Ing. Agr. Roberto Casás, M.S., Elaboración de Proyectos, Coordinador	IICA
Dr. Juan Antonio Aguirre, Ph.D, Costos, Evaluación Socioeconómica	IICA
Ing. Agr. Abraham Febres, M.S., Elaboración de Proyectos Revisión Capítulos III y V	IICA
Lic. Eugenio Herrera, MPA, Análisis Institucional y Financiero	IICA
Lic. María Dolores Herrera, Costos del Programa	IICA
Dr. Marcial Jara-Almonte, Investigación de la Producción Ganadera	IICA
Arg. Guillermo Moreno, Supervisor en Arquitectura	IICA
Dr. Guillermo Gómez, Ph.D., Investigación Aplicada en Porcinos	Consultor IICA
Dr. Alfredo Serrano Ph.D., Mejoramiento Genético y Reproduc- ción Animal	Consultor IICA
Ing. Agr. Jorge Ramsay, Transferencia de Tecnología Pecuaria	Consultor IICA
Dr. Roberto Cetrángolo, Epidemiología y Programación en Sanidad Animal	Consultor IICA
Dr. Kléver Loor, M.S., Entomología Veterinaria	Consultor IICA
Dr. Luis Beltrán, Ecología Veterinaria	Consultor IICA
Ing. Agr. Homero Mora, M.S., Cuarentena en Sanidad Vegetal	Consultor IICA
Ing. Agr. Ramiro Gómez, M.S., Epidemiología en Sanidad Vegetal	Consultor IICA
Ing. Agr. Edgar Martínez, M.S., Organización y Adm. de Laboratorios. Sanidad Vegetal	Consultor IICA



Ing. Agr. Javier Bernal, Ph.D., Investigación y Producción en  
Semillas, Pastos y Forrajes

Consultor IICA

Arq. Eduardo Chiari, Arquitectura

Consultor IICA

SECRETARIA

Gudrum H. Grünwedl

IICA

Isabel Rojas Contreras

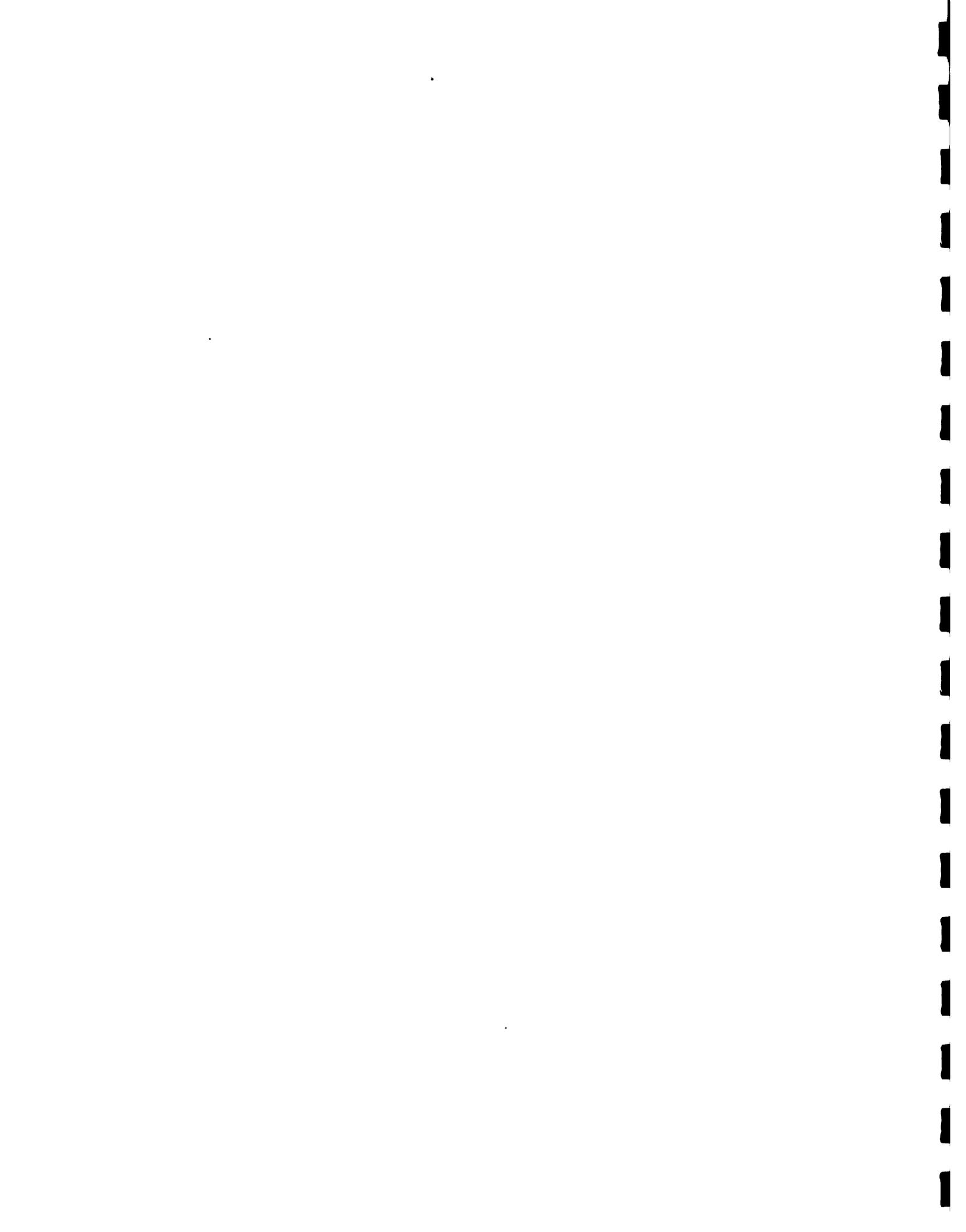
IICA

Mabell Valerín Gómez

IICA

Guiselle Ugalde Cambronero

IICA



EQUIPO TECNICO NACIONAL QUE PARTICIPO  
EN LA ELABORACION DEL PROYECTO

MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO

Dirección Nacional de Planificación Sectorial

Ing. Gladys Rojas de Concepción, Coordinadora Nacional de la Formulación del Proyecto.

Dirección Nacional de Asistencia Pecuaria

Dr. Agapito Peralta Delgado, Coordinador del Sub-Programa de Fomento Pecuario y Sanidad Animal.

Arq. Luis Quirós, Sección de Arquitectura  
Lic. Daniel Delgado, Unidad de Programación  
Lic. Rafael Samudio, Laboratorio Sanidad Animal  
Dr. Dimas Espinosa, Laboratorio Sanidad Animal  
Dr. Enrique Evans, Unidad de Epidemiología  
Lic. Carlos Herrera, Asesor Legal  
Ing. Iván Esquivel, Departamento de Asistencia Pecuaria

Componente de Transferencia de Tecnología

Agr. David Guevara, Departamento de Asistencia Pecuaria  
Dr. Esteban Girón, Departamento de Sanidad Animal

Instituto de Investigación Agropecuaria (IDIAP)

Ing. Hamodio Zambrano, Coordinador  
Dr. Humberto Ruiloba, Nutrición Bovina  
Dr. Jorge Gómez, Cría, Ceba y Lechería de Doble Propósito  
Ing. Héctor Aranda, Forraje y Nutrición  
Ing. Domiciano Herrera, Forraje y Nutrición  
Ing. Alban Guerra, Forraje y Nutrición  
Sr. Said Caballero, Médico Veterinario, Sanidad Animal  
Sr. Albino Vargas, Ing. Agr. Zootecnista, Sanidad Animal  
Dra. Oneida Calderón, MIDA, Laboratorio de Criobiología  
Lic. Jose David Quintero, Universidad de Panamá, Laboratorio de Criobiología

Dirección Nacional de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria

Ing. Félix Estrada, Coordinador  
Ing. Fanny Saavedra de Domínguez, Parasitología y Diagnóstico  
Dr. Alejandro Ferrer, Parasitología y Diagnóstico  
Ing. Carlos Campos, Cuarentena Agropecuaria  
Lic. Luis Quintero, Unidad de Programación



Personal de Apoyo

Gisela Batista, Dirección de Asistencia Pecuaria

Silvia Jaramillo, Dirección de Asistencia Pecuaria

Lucía Baker, Dirección Nacional de Planificación Sectorial

Marta P. de Camarena, Dirección de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria

Marcos Araba, Dirección de Asistencia Pecuaria



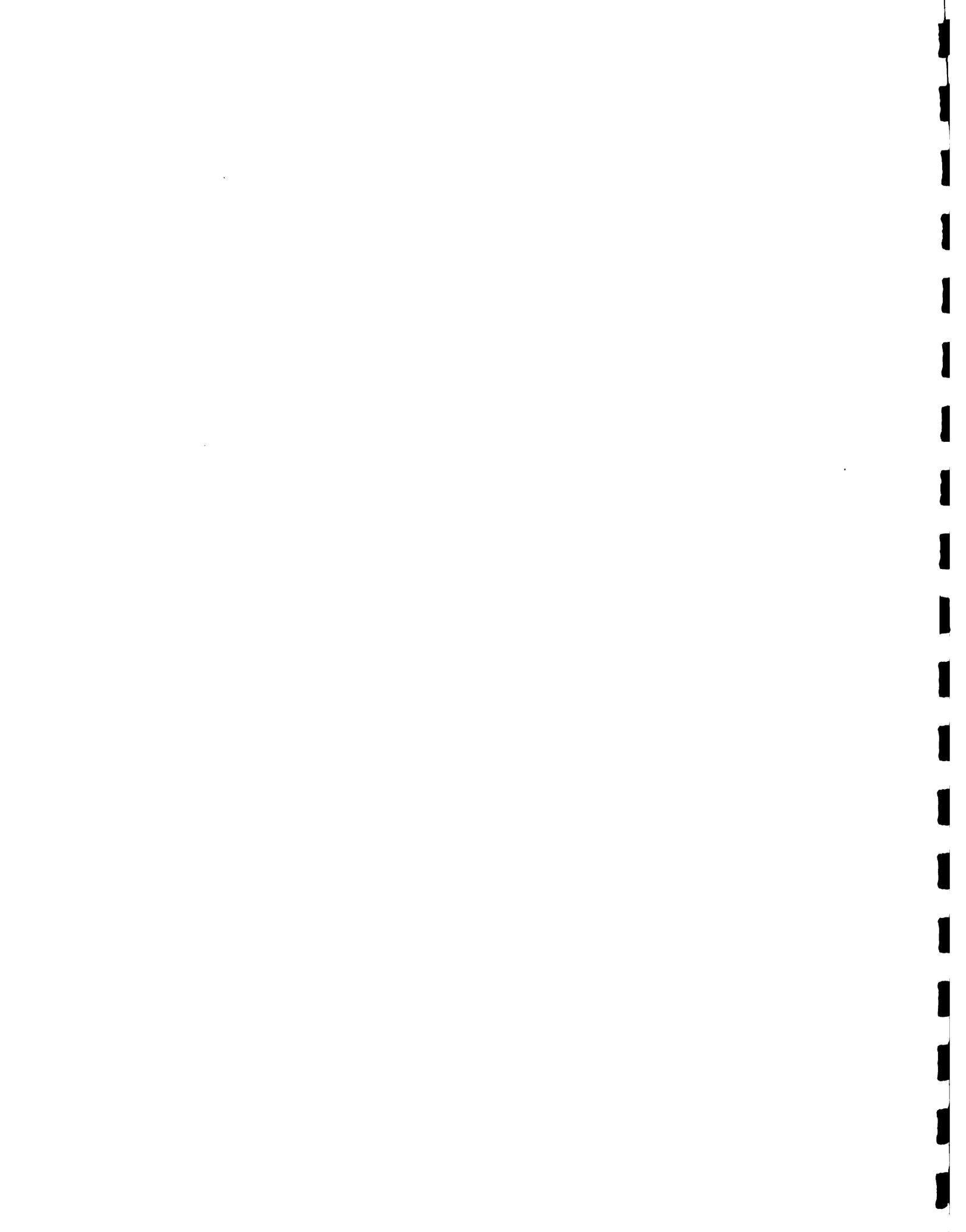
# I N D I C E

## CAPITULO III

<u>CONTENIDO</u>	<u>Página</u>
A. ASPECTOS INSTITUCIONALES	1
1. El Prestatario	1
2. El Ejecutor	1
2.1 El Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA)	1
2.2 Objetivos y Funciones	3
2.3 Estructura del MIDA	5
2.3.1 Estructura Organizativa	5
2.3.2 Estructura Programática	9
2.3.3 Descripción de Funciones de las Direcciones	10
2.3.4 Mecanismos de coordinación intersectorial e institucional	10
2.3.5 Sistema de Programación, ejecución, seguimiento y evaluación	11
2.3.6 El proceso presupuestario	15
2.3.7 Coordinación entre investigación, transferencia de tecnología pecuaria y sanidad animal	15
2.3.8 Coordinación entre la investigación y transferencia de tecnología pecuaria y el crédito	17
2.3.9 Coordinación con otras actividades pecuarias que se realizan en otros programas.	17
2.4 Recursos Humanos del MIDA	19
2.4.1 Nombramiento y remoción de los ejecutivos del MIDA	19
2.4.2 Estabilidad en la jerarquía del MIDA	20
2.4.3 Evolución de los recursos humanos del MIDA	20
2.4.4 Clasificación del personal del MIDA por nivel de instrucción	21



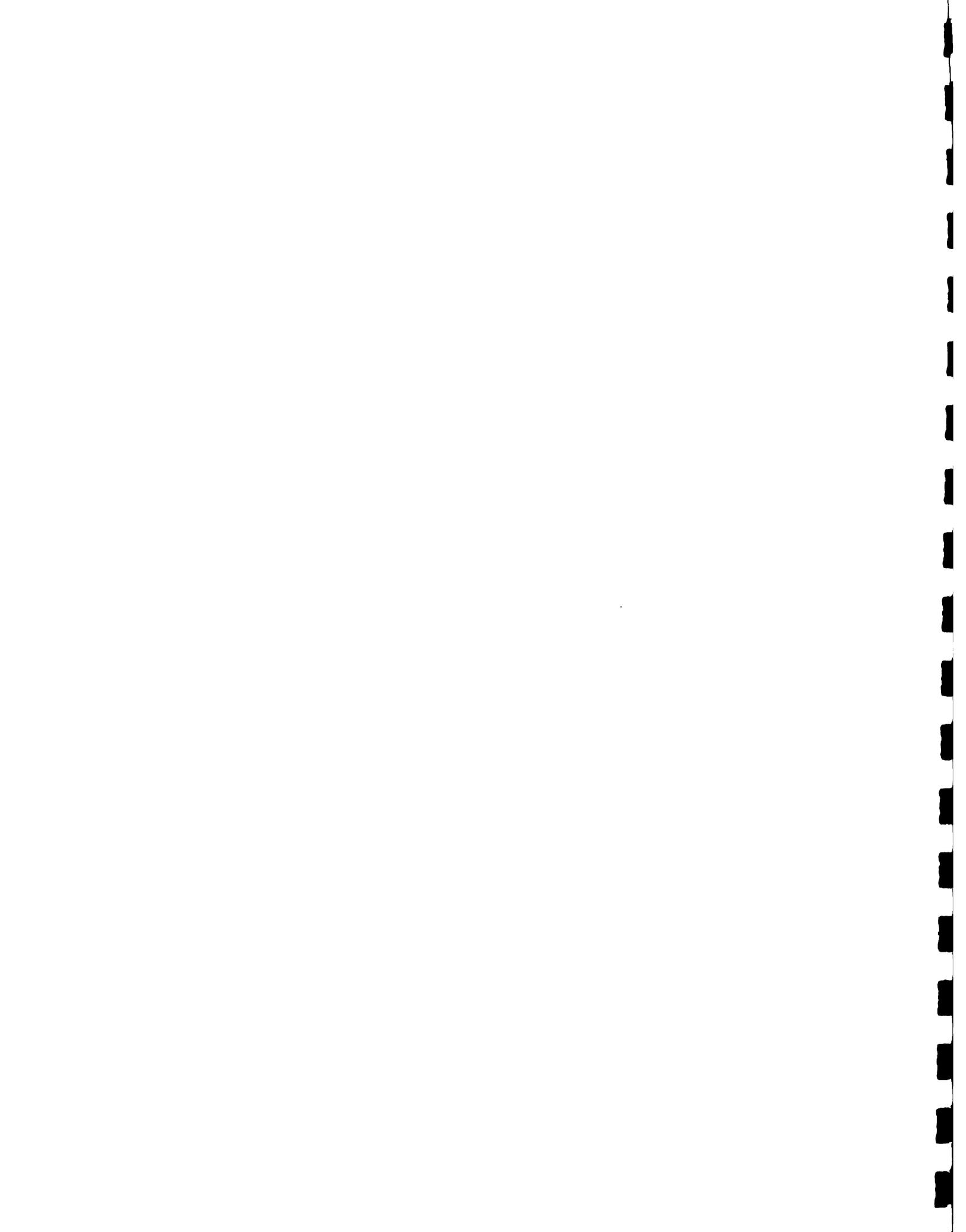
<u>CONTENIDO</u>	<u>Página</u>
2.4.5 Asignación del personal del MIDA por dependencia	21
2.4.6 Clasificación del personal del MIDA por dependencia Organizativa	22
2.5 Recursos Físicos del MIDA	24
2.5.1 Terrenos e instalaciones	25
2.5.2 Parque vehicular	26
2.6 Procedimientos Administrativos del MIDA	27
2.6.1 Procedimientos de compras, licitaciones y contrataciones	28
2.6.2 Programación, control y evaluación presupuestaria	28
2.6.3 Contabilidad y Finanzas	29
2.6.4 Personal	31
2.6.5 Auditoría interna y externa	32
3. Unidades Vinculadas al Programa	33
3.1 Evolución de las Unidades del MIDA vinculadas al Programa	33
3.2 Situación organizativa actual	36
3.2.1 La Dirección de Asistencia Pecuaria	36
3.2.2 La Dirección de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria	38
3.2.3 Relaciones de la Dirección Nacional con las Direcciones Regionales	40
3.2.4 Personal de las Direcciones vinculadas al Programa	41
4. El Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panamá (IDIAP)	43
4.1 Propósitos y objetivos	43
4.2 Organización de IDIAP	43
4.2.1 Junta Directiva	44
4.2.2 La Dirección General	44



<u>CONTENIDO</u>	<u>Página</u>
4.2.3 Las Direcciones normativas	45
4.2.4 Las Direcciones operativas	46
4.3 Sistema de programación, ejecución y coordinación	47
4.4 Recursos Humanos	48
4.4.1 Especialidad de los funcionarios de IDIAP	49
4.4.2 Distribución del personal de IDIAP por sede de trabajo	49
4.4.3 Unidades de IDIAP vinculadas al Programa	50
4.4.4 Personal de la Dirección de Investigación Pecuaria	51
4.4.5 Comparación de la composición del personal de la Dirección de Investigación Pecuaria con la composición del personal de IDIAP. 1985	51
4.4.6 Evolución de los recursos humanos de la Dirección de Investigación Pecuaria. 1975-1985	52
4.4.7 Distribución del personal de la Dirección de Investigación Pecuaria por sede de trabajo	52
4.5 Recursos Físicos de IDIAP	52
5. Instituciones de Crédito. Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA)	55
5.1 Objetivo del BDA	55
5.2 Funciones	55
5.3 Estructura del BDA	56
5.3.1 Responsabilidades de los organismos del BDA	58
5.4 Interes de los créditos	59
5.4.1 Interés de los créditos	59
5.4.2 Especificación del beneficiario	59
5.4.3 Garantía que pide el BDA	60
5.4.4 Líneas de crédito y plazos	60



<u>CONTENIDO</u>	<u>Página</u>
5.5. Análisis de la Cartera del BDA	61
5.6 Análisis de la Cartera Pecuaria del BDA	61
5.7 Personal del BDA	62
6. Banco Nacional de Panamá	62.a
B. ASPECTOS FINANCIEROS	63
1. Recursos presupuestarios	63
1.1 Ingresos	63
1.2 Egresos	64
1.3 Participación del MIDA en el Presupuesto Nacional	65
1.4 Comparación de los gastos autorizados en el Presupuesto Ley; modificaciones introducidas durante el año y las sumas gastadas al 31 de diciembre de cada año	66
1.5 Gastos corrientes y gastos financiados con cargo a empréstitos que el Gobierno canalizó a través del MIDA	67
1.6 Gastos corrientes y gastos financiados con cargo a empréstitos que el Gobierno canalizó a través del MIDA. Gasto total	68
1.7 Destino del gasto del Sector Agropecuario	68
1.8 Destino de las contrapartidas nacionales en los proyectos de inversión	69
1.9 Gastos corrientes del MIDA, por partidas del objeto del gasto: Presupuesto Ley	70
1.10 Gastos de funcionamiento. Clasificación Económica	71
1.11 Clasificación del presupuesto de funcionamiento del MIDA, por programas. Asignado y Real	71
1.12 Presupuesto de funcionamiento. Asignado y Real de las Direcciones Regionales del MIDA.	72
1.13 Presupuesto de funcionamiento. Programa de Asistencia Agrícola. Sanidad Vegetal. Asignado y Real	73

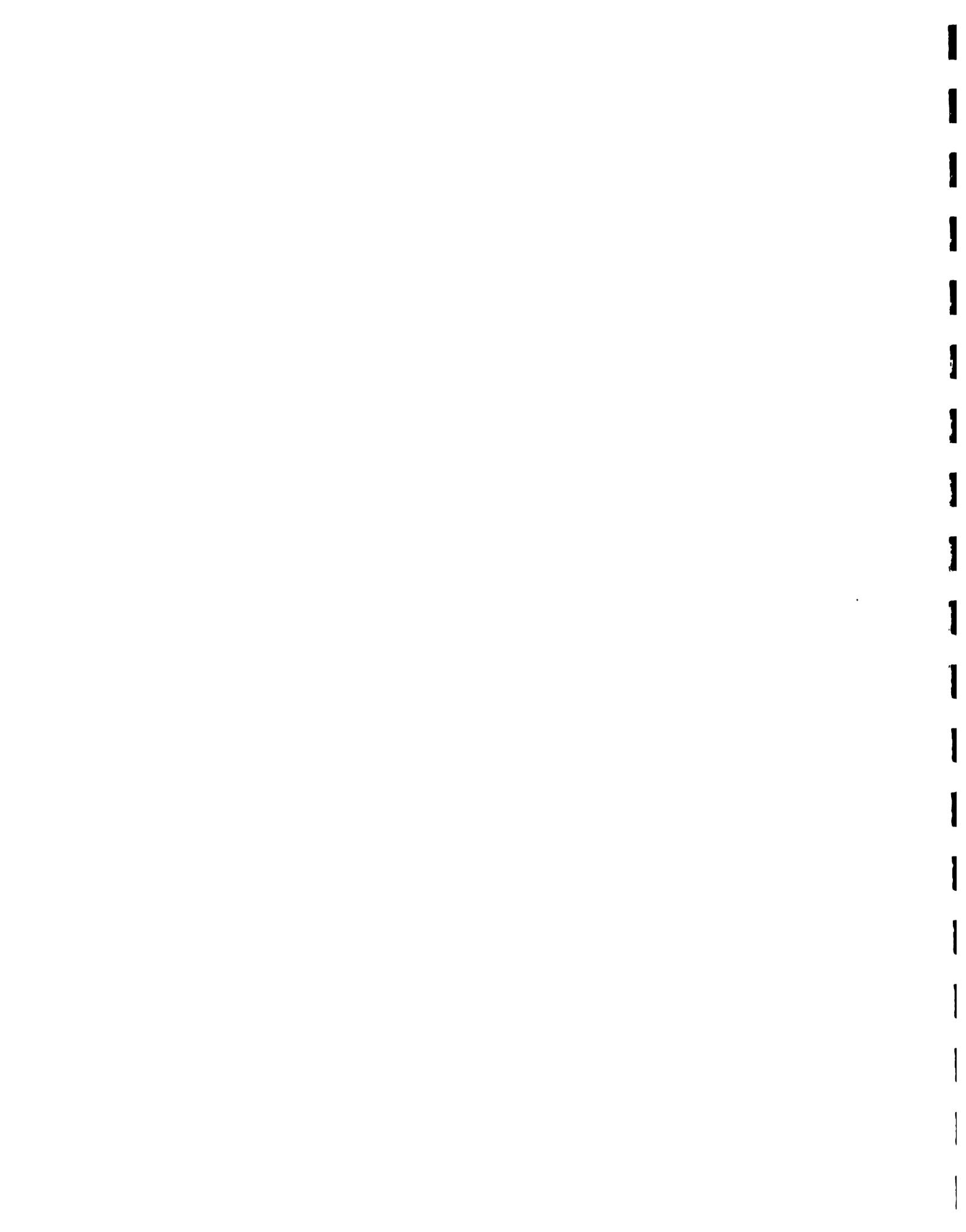


<u>CONTENIDO</u>	<u>Página</u>
1.14 Presupuesto de funcionamiento. Programa de Asistencia Pecuaria. Asignado y Real	74
2. Los recursos presupuestarios de IDIAP	75
2.1 Ingresos	75
2.2 Distribución del presupuesto de IDIA, por Objeto de gasto	75
2.3 Distribución del presupuesto de funcionamiento de IDIAP, por programas	76
2.4 Distribución del presupuesto del IDIAP. Funcionamiento e inversión	76
2.5 Distribución del presupuesto del IDIAP, por objeto del gasto y programas	77
2.6 Evolución del presupuesto de funcionamiento de la Dirección de Investigación Pecuaria, por Objeto del gasto	77
2.7 Destino de recursos de donaciones que apoyan actividades de la Dirección de Investigación Pecuaria, por Dirección Regional, línea de investigación, actividades y costo	78
3. Proyecciones Financieras del MIDA	79

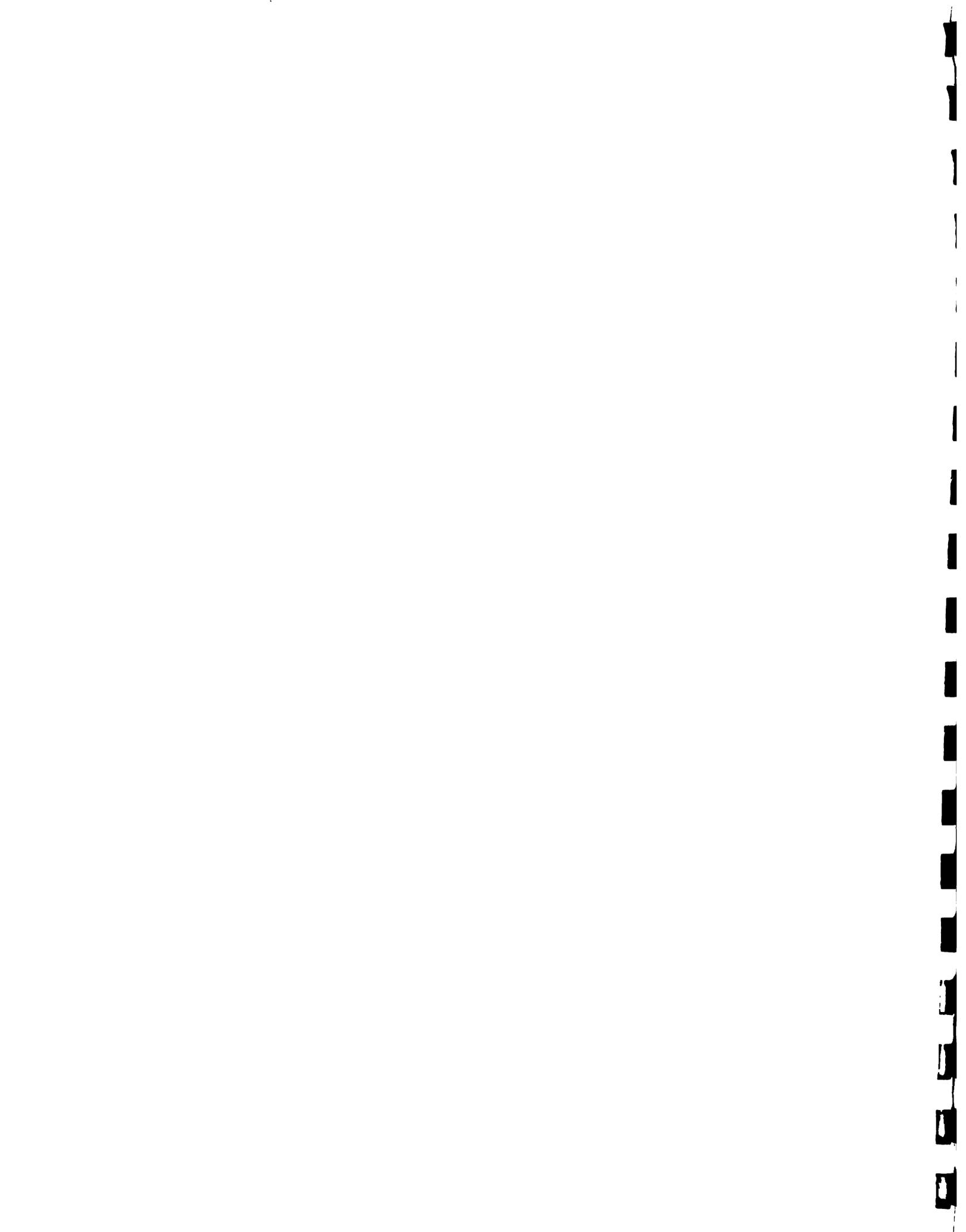


## Indice de Organigramas y Cuadros

1. Estructura del Organo Ejecutivo del Gobierno de Panamá. 1985.
2. Sectorialización de la Administración Pública de Panamá. 1985.
3. Organismos del Sector Público que participan en actividades de importancia para el Sector Agropecuario de Panamá. 1985.
4. Actividades o Servicios que cumplen las organizaciones vinculadas al Sector Agropecuario de Panamá. 1985.
5. Organigrama del Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá. 1986.
6. Organigrama de las Direcciones Regionales del MIDA.
7. Sistema de Planificación Sectorial Agropecuaria
  - 7.1. Diagrama del Proceso de Planificación de Mediano Plazo
  - 7.2. Insumos, Actividades y Productos esperados del proceso de planificación sectorial agropecuaria.
8. Cuadro Resumen de los participantes y el ciclo de administración presupuestaria en Panamá (1985).
9. Organigrama del Ministerio de Desarrollo Agropecuario en 1973.
10. Organigrama de la Dirección de Producción Pecuaria en 1981.
11. Organigrama de la Dirección de Producción Agrícola en 1981.
12. Organigrama de la Dirección de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria. 1986.
13. Estructura Propuesta para la Dirección de Asistencia Pecuaria.
14. Estructura Propuesta para la Sub-Dirección de Sanidad Animal,
15. Estructura Propuesta para la Sub-Dirección de Asistencia Técnica Pecuaria.
16. Organigrama del Instituto de Investigaciones Agropecuarias. IDIAP. 1986.
17. Organigrama de la Dirección de Investigaciones Pecuarias de IDIAP. 1986.

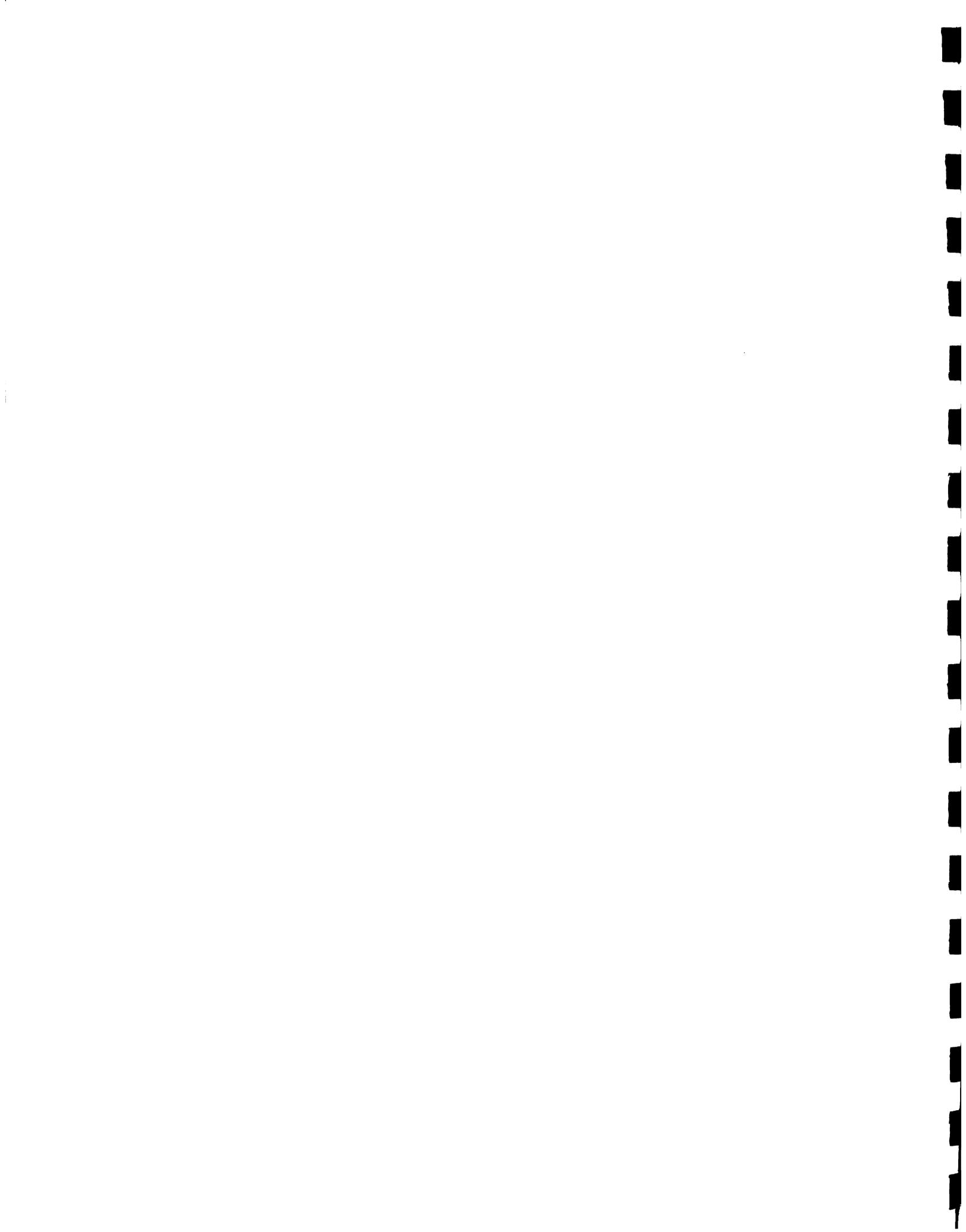


18. Flujograma del Proceso de Formulación del Programa Operativo Anual. IDIAP. 1985.
19. Actividades Programadas y Ejecutadas, IDIAP, 1982-1983.
20. Organigrama del Banco de Desarrollo Agropecuario. BDA. 1985.
21. Facilidades Físicas de IDIAP.
22. Facilidades Físicas de IDIAP disponibles para Investigación Pecuaria, 1985,
23. Flota Vehicular disponible para la Dirección de Investigación Pecuaria, 1985.
24. Inventario de Ganado de las Fincas de IDIAP, 1985,



## Indice de Cuadros de Personal

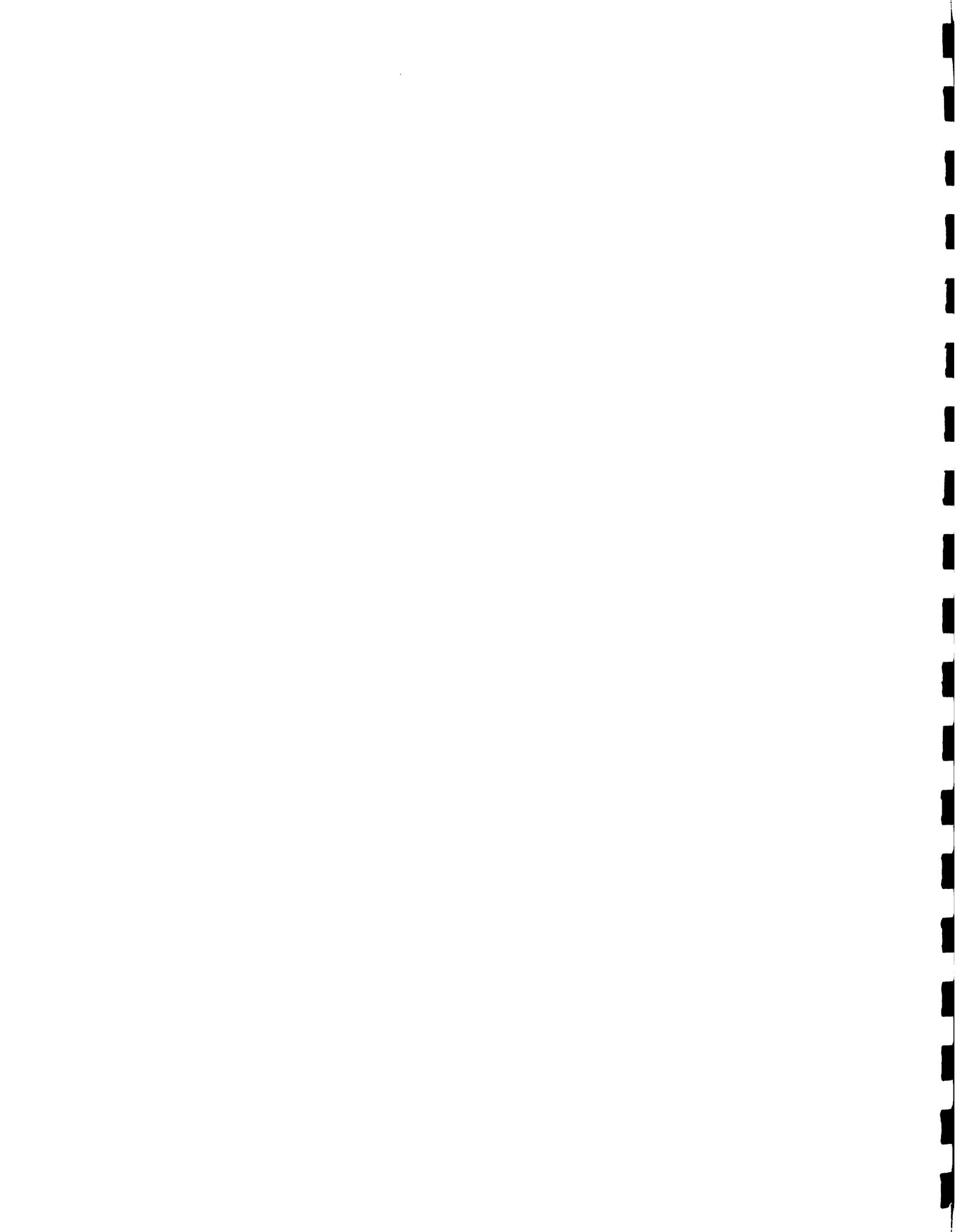
- P-1 Clasificación del Personal del MIDA. Por niveles de instrucción. 1985
- P-2 Clasificación del Personal del MIDA por dependencias. 1985
- P-3 Personal del MIDA por calificación y Unidad organizativa a que está asignado (Unidades de Apoyo). 1985.
- P-4 Ubicación del Personal del MIDA por calificación y Regionales. 1985
- P-5 Unidad Administrativa a las que está asignado el Personal del MIDA. 1985
- P-6 Especialidad de los Profesionales y Técnicos del MIDA por dependencia.
- P-7 Evolución del Personal del MIDA financiado a través del Presupuesto Ordinario por Índice Ocupacional. 1981-1985.
- P-7a. Evolución de personal del IDIAP financiado por el Presupuesto Ordinario 1982-1985
- P-8 Personal Profesional, Técnico y Auxiliar de IDIAP. 1985
- P-10 Personal de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP. 1985
- P-11 Comparación de las Especialidades del Personal de IDIAP y del Personal de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP. 1985
- P-12 Evolución de los Recursos Humanos de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP. 1975-1985.
- P-13 Recursos Humanos por Región de la Dirección Nacional de Investigación Pecuaria del IDIAP. 1985
- P-14 Distribución del personal de la Dirección de Asistencia Técnica por Regiones y Nivel Profesional. 1986.



## INDICE DE CUADROS DEL ANALISIS

### FINANCIERO

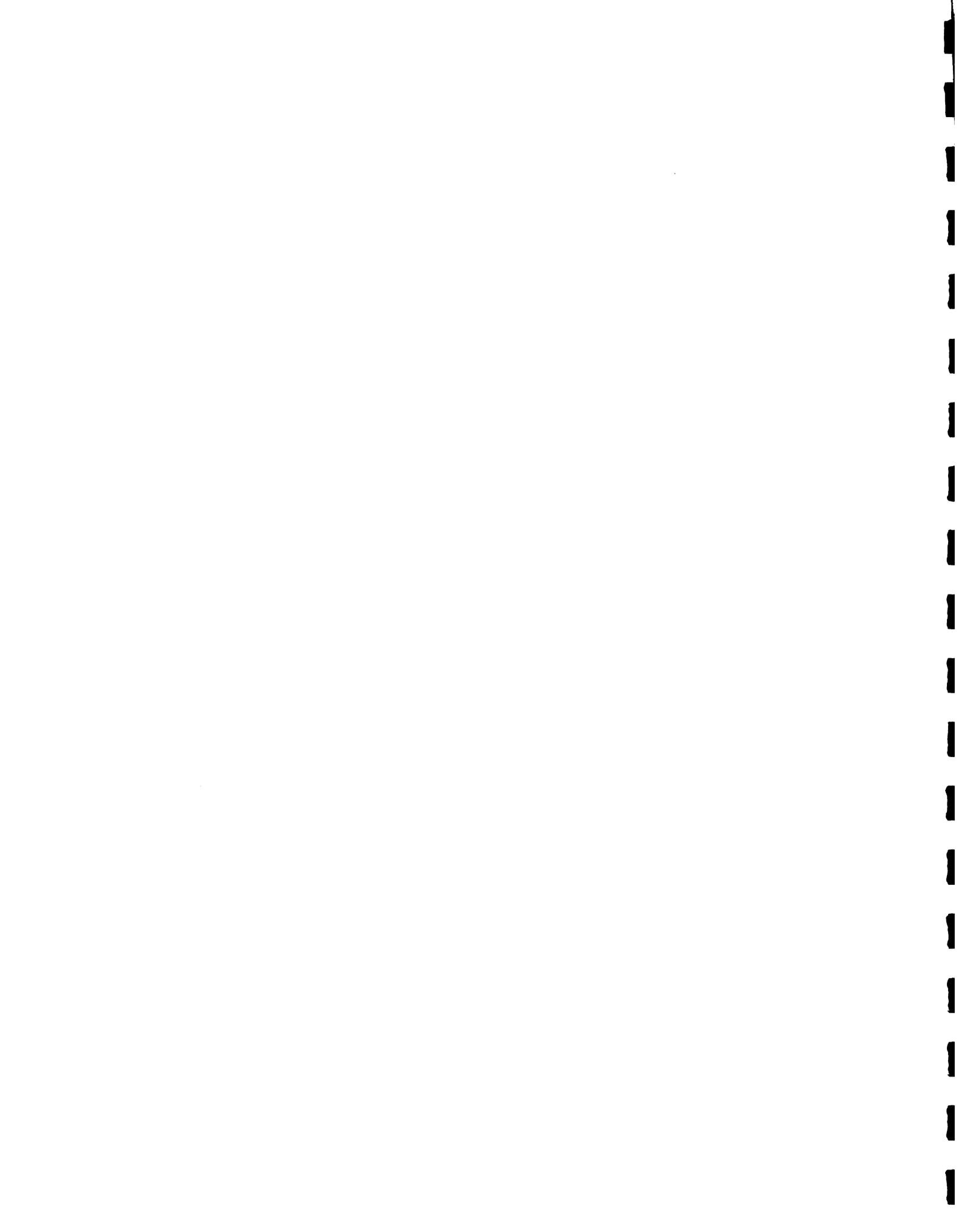
- F1 Estimación de los ingresos del MIDA por fuente de financiamiento. Asignado y Real. En Balboas. 1981-1985
- F2 Gastos corrientes y gastos financiados con empréstitos que efectuó el Gobierno Nacional, Global. En Balboas. 1981-1985
- F3 Gastos efectuados por el Gobierno con cargo a empréstitos. Por Instituciones. En Balboas. 1981-1985.
- F5 Gobierno Nacional. Gastos ordinarios y extraordinarios. Evolución de los gastos autorizados en el Presupuesto, las modificaciones y el gasto real al 30 de diciembre. En Balboas. 1981-1985
- F6 Gobierno Nacional. Gastos Ordinarios. Evolución de los gastos autorizados en el Presupuesto Ley (1° de enero), las modificaciones durante el año y el gasto real al 30 de diciembre. En Balboas. 1981-1985
- F7 Gobierno Nacional. Gastos Extraordinarios (financiado con empréstitos). Evolución de los gastos autorizados en el Presupuesto Ley (1° de enero), las modificaciones durante el año y el gasto real al 30 de diciembre. En Balboas. 1981-1985.
- F8 Gastos corrientes y gastos financiados con cargo a empréstitos, que el Gobierno canalizó a través del MIDA. En Balboas. 1981-1985
- F9 Presupuesto extraordinario o financiado con empréstitos que fue aprobado y ejecutado por el sector agropecuario. En Balboas. 1981-1985. En miles de Balboas.
- F10 Gastos corrientes y gastos financiados con empréstitos que el Gobierno canalizó a través del MIDA. Con desgloce de gastos corrientes. 1981-1985. En miles de Balboas.
- F10.A Presupuesto ejecutado por el MIDA y tasas históricas, 1981-1985
- F11 Destino por objeto del gasto de los recursos de contraparte nacional a los proyectos de inversión. 1984-1986.
- F13 Gastos corrientes del MIDA, por objeto del gasto. Asignado y real. En Balboas. 1981-1985
- F14 MIDA. Presupuesto Ley de funcionamiento, por objeto del gasto. Desglose por partidas. En Balboas. 1981-1985
- F15 Gastos corrientes del MIDA. Clasificación económica. En Balboas. 1981-1985.



- F29 Evolución del Presupuesto de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP. Por Objeto del Gasto. 1981-1985. En Balboas.
- F30 Asignaciones Presupuestarias de la Dirección de Investigación Pecuaria. Por Objeto del Gasto. 1985. En Balboas.
- F31 Evolución del Presupuesto de Inversiones de IDIAP y Dirección Nacional de Investigación Pecuaria. 1975-1985. En Balboas.
- F32 Programa Pecuario 1985. Nivel Nacional. Número de Actividades y Costo por fuente de financiamiento. En Balboas.
- F33 Programa Pecuario 1985. Región Oriental. Número de Actividades y Costo por fuente de financiamiento. En Balboas.
- F34 Programa Pecuario 1985. Región Oriental. Número de Actividades y Costo por área de Trabajo. En Balboas.
- F35 Programa Pecuario 1985. Región Oriental. Número de Actividades y Costo por línea de investigación. En Balboas.
- F36 Programa Pecuario 1985. Región Central. Número de Actividades y Costo por fuente de Financiamiento. En Balboas
- F37 Programa Pecuario 1985. Región Central. Número de Actividades y Costo por área de Trabajo. En Balboas.
- F38 Programa Pecuario 1985. Región Central. Número de Acitividades y Costo por línea de Investigación. En Balboas.
- F39 Programa Pecuario 1985. Región Occidental. Número de Actividades y Costó. por fuente de Financiamiento. En Balboas.
- F40 Programa Pecuario 1985. Región Occidental. Número de Actividades y Costo por área de Trabajo. En Balboas.
- F41 Programa Pecuario 1985. Región Occidental. Número de Actividades y Costo por línea de Investigación. En Balboas.
- F42 Evolución de operaciones y monto de la cartera del BDA, 1981-1985. en miles de Balboas.
- F43 Evolución de operaciones y monto de la Cartera del BDA, 1981-1985. En porcentaje.
- F44 Préstamos del BDA formalizados por rubros pecuarios. Número de operaciones y montos 1981-1985



- F16 Presupuesto de Funcionamiento por Programas. Asignado y Real 1981-1985. En Balboas.
- F17 Presupuesto asignado y gasto real de las direcciones regionales del MIDA. 1981-1985. En Balboas.
- F18 Presupuesto de Funcionamiento del Programa de Asistencia Técnica Agrícola. Sanidad Vegetal. Asignado y Real. 1981-1985. En Balboas.
- F19 Estimación de los gastos de funcionamiento e Inversión. Sanidad Vegetal Por objeto del gasto. 1981-1985. En Balboas.
- F20 Presupuesto de Funcionamiento. Programa de Asistencia Técnica Pecuaria. Por Subprogramas. Asignado y Real. 1981-1985. En Balboas.
- F21 Presupuesto de Funcionamiento. Por objeto del gasto. Real y Asignado Programa de Asistencia Pecuaria. 1981-1985. En Balboas.
- F22 Estimación de los gastos de funcionamiento e inversión del subprograma de Sanidad Animal por objeto del gasto. 1981-1985. En Balboas.
- F23 Estimación del gasto del Programa de Sanidad Animal MIDA-BID. Por objeto del gasto y fuente de financiamiento. 1981-1986. En Balboas
- F23.1 Estado de Situación Financiera del Programa de Sanidad Animal. 1981-1986. En miles de Balboas.
- F23.2 Principales proyectos financiados con empréstitos en los que el MIDA es responsable por su ejecución o participa en la misma. 1980-1985.
- F23.3 Presupuesto Ley de inversión 1986. MIDA, Dirección Nacional de Planificación Sectorial. Programa de Sanidad Animal.
- F23.4 Transferencias Corrientes al Sector Público Agropecuario a través del Presupuesto del MIDA. 1982-1985. En Balboas.
- F24 Ingresos Corrientes y de Capital de IDIAP. 1981-1985. En Balboas.
- F25 Distribución del Presupuesto de IDIAP. Por Objeto del Gasto. 1981-1985. En Balboas.
- F26 Destino del Presupuesto de Funcionamiento e Inversión de IDIAP. Por Programas. 1981-1985. En Balboas.
- F27 Destino del Presupuesto de Funcionamiento de IDIAP. Por Dirección y Objeto del Gasto. 1985. En Balboas.
- F28 Destino del Presupuesto de Inversiones de IDIAP. Por Objeto del Gasto. Por Programas. 1985. En Balboas.



- F45 Préstamos vigentes del BDA por rubro pecuario. Número de operaciones y monto prestado, 1982-1985
- F46 Cartera en mora del BDA. Cartera total y % de mora, 1981-1984
- F47 Antigüedad de la Cartera morosa del BDA, 1981-1983
- F48 Proyecciones Financieras del MIDA, 1986-1996. En miles de Balboas
- F49 Proyecciones Financieras del MIDA, 1986-1996. Asumiendo 2% de inflación. En miles de Balboas.
- F50 Costo total del Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuario y origen de los fondos durante el Período de ejecución.



## EL PRESTATARIO, EL EJECUTOR Y OTRAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES

### A. ASPECTOS INSTITUCIONALES

#### 1. El Prestatario

El Prestatario del financiamiento propuesto es la Republica de Panama la que tendra asimismo la responsabilidad de proporcionar los recursos de la contraparte local.

#### 2. El Ejecutor

El Ejecutor del programa sera el Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panama. El MIDA establecera a nivel de Despacho Ministerial una Unidad Ejecutora que tendra a su cargo la responsabilidad por la ejecucion de las actividades convenidas.

El Organismo que cooperara en la ejecucion de actividades de investigacion pecuaria sera el Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panama (IDIAP) Institucion descentralizada con que cuenta el Sector Publico Panameno (Vease en el anexo 1, Organizaciones del Sector Publico Panameno).

#### 2.1. El Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panama

Las actividades agropecuarias han sido preocupacion del Sector Publico de Panama desde comienzos de la Republica en 1902. Las primeras acciones de apoyo al sector se canalizan a traves de la Secretaria de Estado de Fomento que luego se transforma en la Secretaria de Fomento y Obras Publicas y en 1932 en la Secretaria de Agricultura y Obras Publicas.

En 1940 la Ley 5a. lo transforma en el Ministerio de Agricultura y Comercio y en 1945 se transforma en el Ministerio de Agricultura Comercio e Industrias. (MACI).

Por Decreto de Gabinete 145 de 3 de junio de 1969 se crean separadamente el Ministerio de Agricultura y Ganaderia y el Ministerio de Comercio e Industrias. Anteriormente se habia creado organizaciones de apoyo al Sector Agropecuario tales como el Instituto Ganadero, el Instituto Nacional de Agricultura y otras.

La necesidad de integrar todas las acciones del Sector Publico Agropecuario y el deseo de enfatizar el apoyo del gobierno al Sector Rural mas pobre llevan en 1973 a la dictacion de la Ley 12 de 25 de Enero a traves de la cual se crea el Ministerio de Desarrollo Agropecuario.



La Ley del MIDA antes mencionada es de tal manera amplia que disena al Ministerio casi como un Super Ministerio responsable por la mayor parte de las acciones que el Sector Publico haga en beneficio de los pobres rurales y la produccion agropecuaria. Este diseno tan amplio va poco a poco restringiendose tanto por la creacion de organizaciones y programas que se responsabilizaban por funciones que debia cumplir el MIDA tanto como decisiones estrategicas del propio MIDA que van restringiendo su campo de accion a algunas areas prioritarias. Desde el momento de la creacion del MIDA, como responsable de todo lo que ocurra en el sector rural y agropecuario, se han creado las siguientes organizaciones que van restringiendo el campo de actividades del Ministerio:

Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA) creado por Ley 13 de 27 de Enero de 1973;

Corporacion Azucarera La Victoria (CALU) creada por Ley 8 de 27 de Enero de 1973;

Instituto de Investigaciones Agropecuarias (IDIAP) creado por Ley 51 de 28 de Agosto de 1975;

Instituto de Mercadeo Agropecuario (IMA) creado por Ley 70 de 15 de Diciembre de 1975;

Corporacion de Desarrollo Integral del Banano creada por Ley 3 de 22 de Diciembre de 1976;

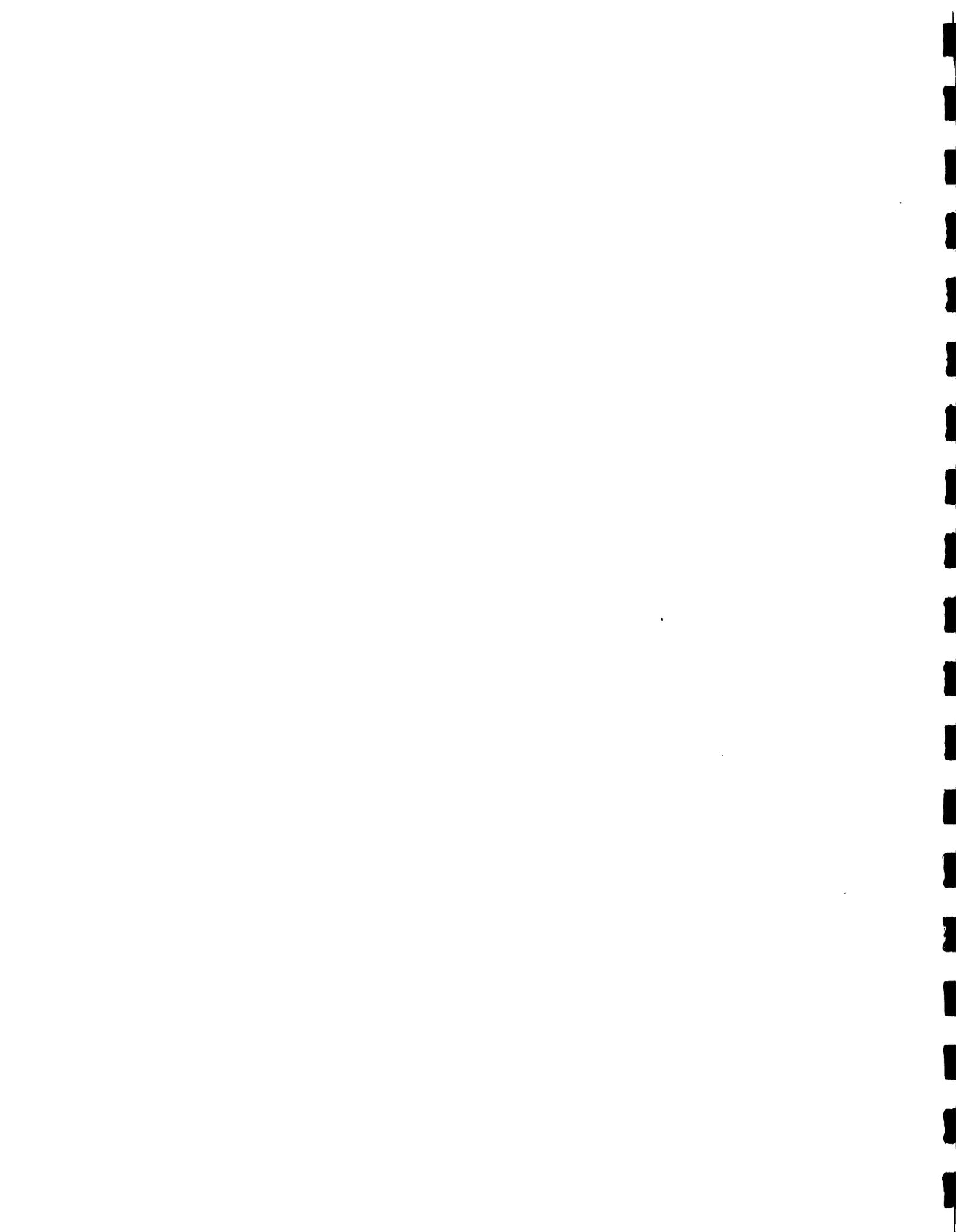
Oficina Nacional del Banano Ley 49 de 22 de Diciembre de 1977;

Empresa Nacional de Maquinaria Agricola creada por Ley 37 de 25 de Julio de 1978;

Instituto Panameno de Cooperativas (IPACCOOP) creado por Ley 24 de 21 de Julio de 1980 y la;

Empresa Nacional de Semillas creada en 1975 como Direccion Especial del MIDA.

Todas las organizaciones mencionadas entrán a operar en areas de trabajo que en la Ley del MIDA habian sido senaladas como areas de trabajo del Ministerio. El MIDA fomenta el establecimiento de estas nuevas organizaciones y va asimismo cediendo su mejor personal para la organizacion y puesta en marcha de las referidas organizaciones.



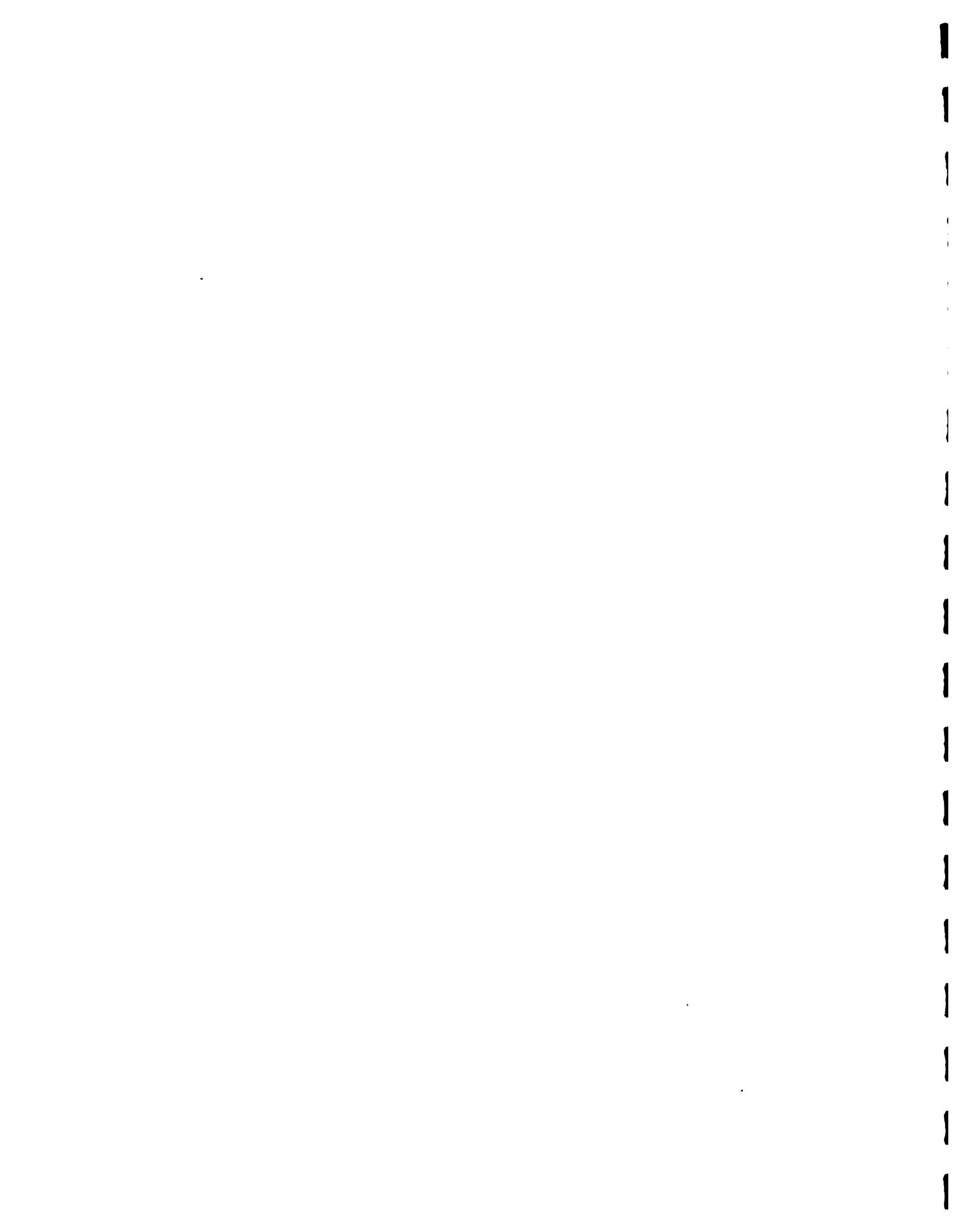
Naturalmente, el MIDA, aparte del traspaso o prestamo del personal que hace a estas oragnizaciones se reserva la Presidencia de todas las Juntas Directivas de las organizaciones creadas; las relaciones intersectoriales y la representacion del Sector ante las autoridades nacionales. El papel rector del MIDA es reforzado en 1979 por el Decreto Ejecutivo 148 que sectoriza la Administracion Publica Panamena y entrega la coordinacion de cada sector a un Ministerio que en el caso del Sector Agropecuario es el MIDA.

## 2.2. Objetivos y Funciones del MIDA

Los objetivos y funciones legales del MIDA han sido implicitamente redefinidos a traves de las leyes que crean instituciones que tienen funciones legales que tambien estan señaladas como funciones legales del MIDA. Pero operativamente, estas organizaciones si estan trabajando en las areas funcionales mencionadas. Por ejemplo, la Ley del MIDA lo faculta para realizar investigaciones, comercializar, producir, reproducir y distribuir insumos y otras funciones que en estos momentos estan siendo realizadas por IDIAP, IMA, ENASEM, o ENDEMA. Lo anterior significa que el MIDA tiene facultades legales para actuar en campos donde no esta actuando. (Vease en el Anexo el Cuadro No. 4 en el que aparecen las funciones legales y operativas que realizan las organizaciones del Sector Agropecuario de Panama). Bajo la aclaracion mencionada podemos senalar que en estos momentos los objetivos del MIDA se mantienen tal como estan en el articulo 2 de la Ley 12, pero que las funciones que la Ley faculta al MIDA a realizar han sido redefinidas en las areas que mas adelante se senalan.

### 2.2.1 Objetivos del MIDA

"Promover y asegurar el mejoramiento economico, social y politico del hombre y la comunidad rural y su participacion en la vida nacional, definir y ejecutar la politica, planes y programas del sector".



### 2.2.2 Funciones del MIDA

Del amplio numero de funciones que la Ley 12 asigna al MIDA, podemos estimar que para 1986 estan vigentes las siguientes:

- a) Funciones relacionadas con el papel sectorial que debe desempeñar el MIDA "Formular la politica y planificacion de la rama agropecuaria y ejecutar las acciones concretas que se deriven de ellas."
- b) Funciones relacionadas la estructura agraria del pais "Modificar las estructuras agrarias que impiden el desarrollo de la produccion ..."

"Organizar y asesorar a la poblacion campesina...."

"Garantizar la reserva de las tierras necesarias y la propiedad colectiva de las mismas para las comunidades indigenas..."

"Ampliar y hacer cumplir elCodigo Agrario".

- c) Funciones relacionadas con el fomento de la produccion "Promover el desarrollo constante de la produccion agropecuaria mediante el incremento de los niveles de productividad y el aprovechamiento completo y racional de los recursos productivos".

"Promover y conducir en coordinacion con organismos oficiales, privados, nacionales o extranjeros, todas aquellas actividades que garantizan el avance tecnico y productivo del sector".

"Llevar los conocimientos adquiridos (en Programas de Investigacion) a los agricultores y ganaderos y sus grupos organizados".

- d) Funciones relacionadas con los recursos naturales Renovables "Organizar y promover la identificacion, potencialidad, con servacion y administracion de los recursos renovables".



- e) Funciones relacionadas con la Sanidad y Cuarentena Agropecuaria "Reglamentar y adoptar las medidas de control sanitario con relacion a los productos agropecuarios, asi como plantas y animales que sean necesarias para una adecuada sanidad agropecuaria y aplicar las sanciones a los infractores de las mismas".

"Reglamentar, inspeccionar y controlar la introduccion de carnes y animales vivos al pais, la matanza de animales para el consumo, los sitios de crianza o encierro, asi como realizar estas actividades a nivel de hatos para los animales productores de leche y aplicar las sanciones a los infractores de las leyes y reglamentos correspondientes".

- f) Aparte de las funciones tecnicas antes mencionadas, La Ley 12 llama funciones a ciertas facultades que concede al MIDA para operar;

### 2.3. Estructura Organizativa y Personal

#### 2.3.1. Estructura Organizativa: (Ver Organigrama 1986, adjunto)

Para el desarrollo de sus funciones el MIDA cuenta con la siguiente estructura organizativa.

Despacho Ministerial (Ministro, ViceMinistro, Asesores).

- Organos colegiados asesores del Despacho;

- i) Consejo Consultivo Nacional;
- ii) Consejo Agropecuario Nacional.
  - Secretaria General;
  - Direccion de Asesoria Legal;
  - Direccion de Auditoria Interna;
  - Direccion de Relaciones Publicas;
  - Direccion de Desarrollo Institucional;
  - Direccion General de Finanzas;
  - Direccion General de Asuntos Administrativos;



- Direccion Nacional de Planificacion Sectorial;
- Direccion Nacional de Divulgacion y Capacitacion
- Direccion Nacional de Asistencia Agricola;
- Direccion Nacional de Asistencia Pecuaria que tendra participacion activa en el Proyecto y que se trata en mayor detalle en el numeral correspondiente de este documento;
- Direccion Nacional de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria de reciente creacion, que tendra participacion activa en el proyecto y que se trata con mayor detalle en el numeral correspondiente de este documento;
- Direccion Nacional de Reforma Agraria;
- Direccion Nacional de Recursos Naturales Renovables;
- Direccion Nacional de Acuicultura;
- Instituto Nacional de Agricultura;
- Direcciones Ejecutivas Regionales y Agencias de Extension.

El MIDA cuenta con 10 Direcciones Ejecutivas Regionales y 62 Agencias de Extension distribuidas de la siguiente manera:

Region No. 1 - Chiriqui:

Agencia de Servicio No. 1 - San Juan

- |   |   |   |   |    |              |
|---|---|---|---|----|--------------|
| - | " | " | " | 2  | - Gualaca    |
| - | " | " | " | 3  | - Boquete    |
| - | " | " | " | 4  | - Potrerillo |
| - | " | " | " | 5  | - Alanje     |
| - | " | " | " | 6  | - Bugaba     |
| - | " | " | " | 7  | - Volcan     |
| - | " | " | " | 8  | - Rio Sereno |
| - | " | " | " | 9  | - San Andres |
| - | " | " | " | 10 | - Progreso   |



## Region No. 2 - Veraguas:

## Agencia de Servicio No. 1 - Atalaya

-	"	"	"	2	-	Montijo
-	"	"	"	3	-	Rio de Jesus
-	"	"	"	4	-	San Francisco
-	"	"	"	5	-	Calobre
-	"	"	"	6	-	La Mesa
-	"	"	"	7	-	Canazas
-	"	"	"	8	-	Las Palmas

## Region No. 3 - Herrera:

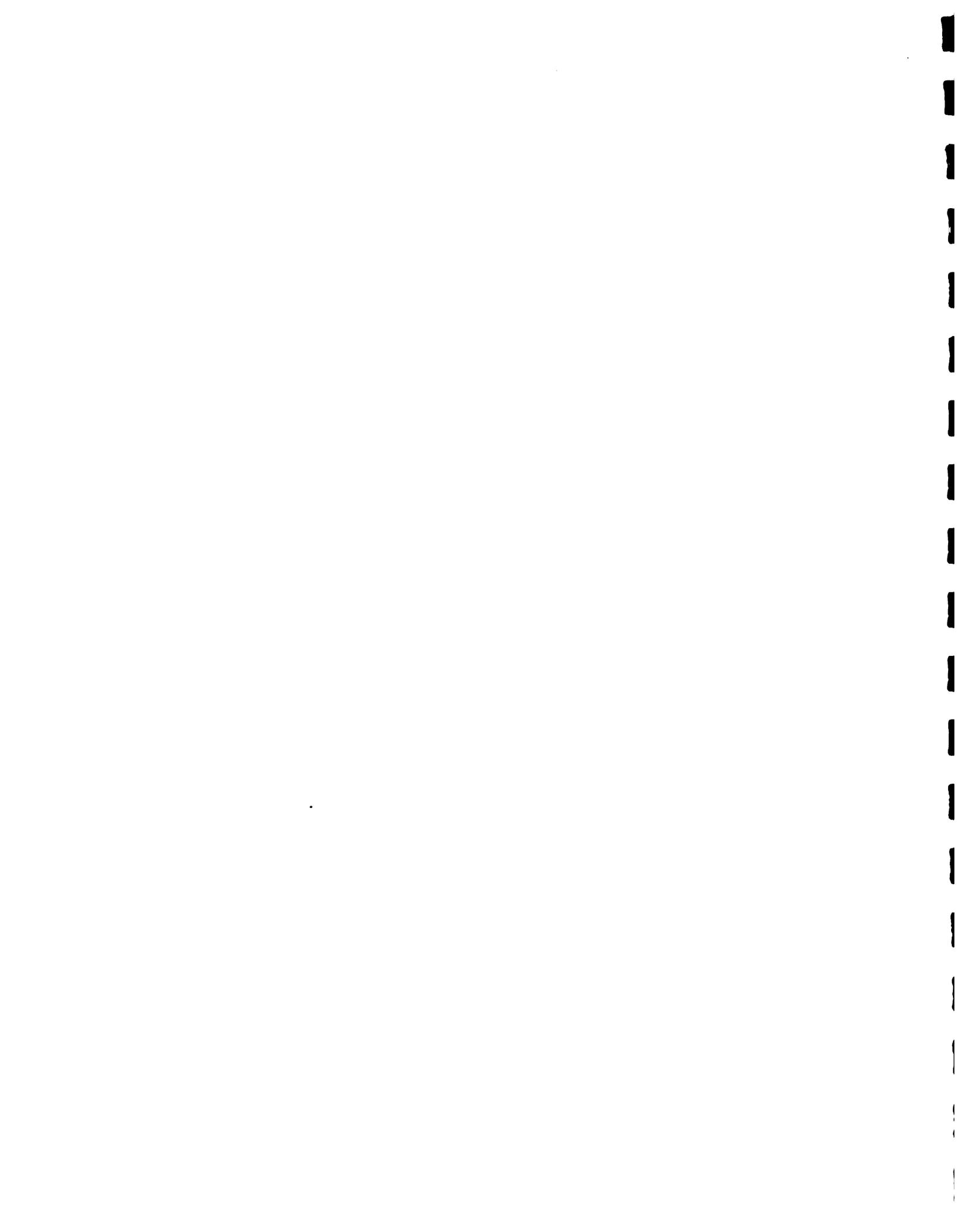
## Agencia de Servicio No. 1 - Ocu

-	"	"	"	2	-	Parita
-	"	"	"	3	-	Chitre
-	"	"	"	4	-	Pese
-	"	"	"	5	-	Santa Maria
-	"	"	"	6	-	Las Minas
-	"	"	"	7	-	Los Posos

## Region No. 4 - Cocle:

## Agencia de Servicio No. 1 - Rio Hato

-	"	"	"	2	-	Anton
-	"	"	"	3	-	Penonome
-	"	"	"	4	-	La Pintada
-	"	"	"	5	-	Toabre
-	"	"	"	6	-	Nata
-	"	"	"	7	-	Aguadulce



## Region No. 5 - Capira:

## Agencia de Servicio No. 1 - Chorrera

-	"	"	"	2	- Capira
-	"	"	"	3	- Bejuco
-	"	"	"	4	- San Carlos
-	"	"	"	5	- Cerro Cama

## Region No. 6 - Buena Vista - Colon:

## Agencia de Servicio No. 1 - Central-Buena Vista

-	"	"	"	2	- Costa Abajo-Rio Indio
-	"	"	"	3	- Costa Arriba-Palenque
-	"	"	"	4	- Lago Gatun-Ciricito
-	"	"	"	5	- Alcalde Diaz
-	"	"	"	6	- San Blas - Ustupu

## Region No. 7 - Chepo:

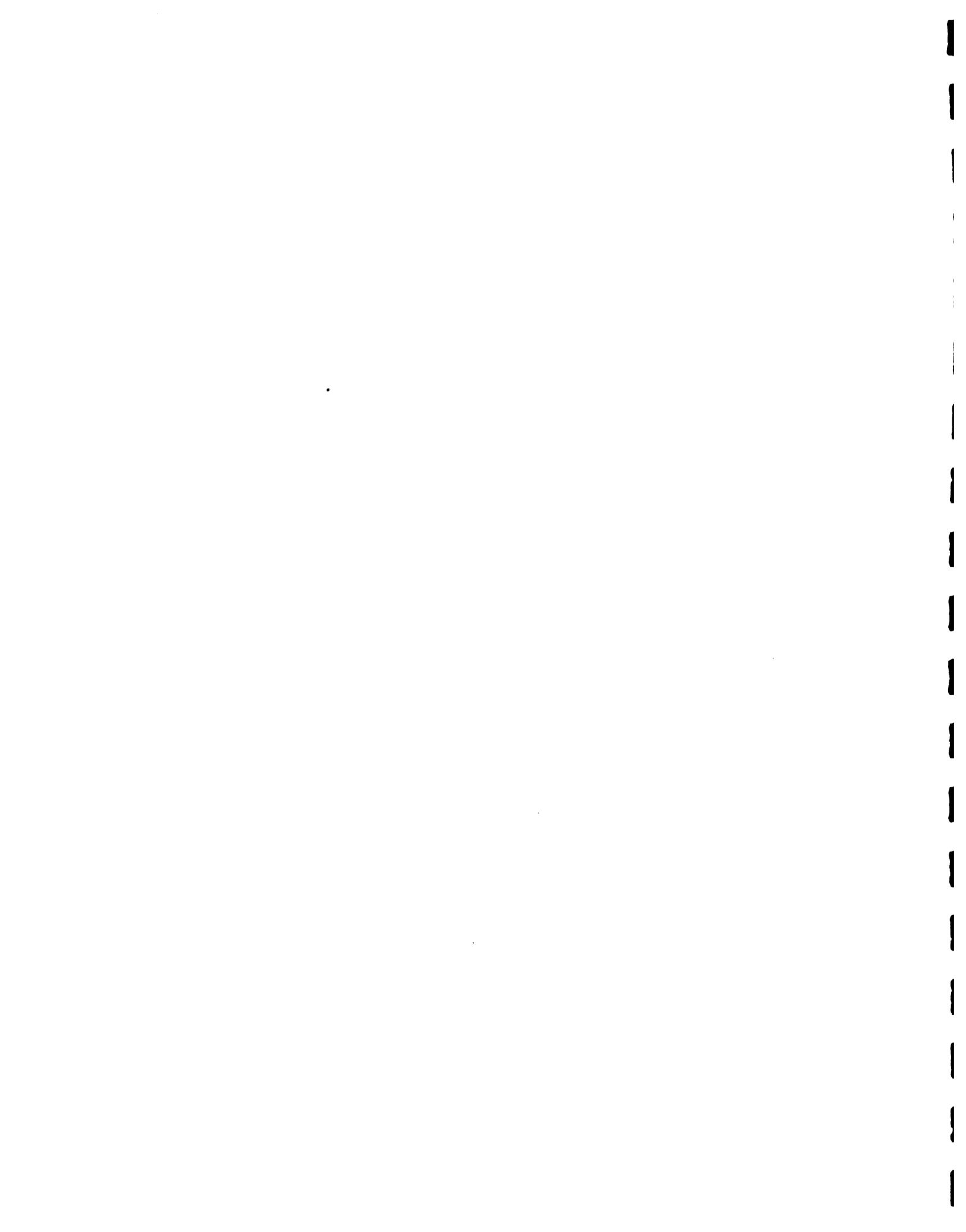
## Agencia de Servicio No. 1 - La Mesa

-	"	"	"	2	- Central Chepo
-	"	"	"	3	- Canita
-	"	"	"	4	- Canazas

## Region No. 8 - Los Santos:

## Agencia de Servicio No. 1 - Las Tablas

-	"	"	"	2	- Tonosi
-	"	"	"	3	- Los Santos
-	"	"	"	4	- Guarare
-	"	"	"	5	- Macaracas
-	"	"	"	6	- Pedasi
-	"	"	"	7	- Pocri



Region No. 9 - Bocas del Toro:

Agencia de Servicio No: 1 - Chanquinola  
 - " " " 2 - Almirante  
 - " " " 3 - Chiriqui Grande

Region No. 10 - Darien:

Agencia de Servicio No. 1 - Jaque  
 - " " " 2 - Garachine  
 - " " " 3 - La Palma  
 - " " " 4 - Santa Fe  
 - " " " 5 - Yaviza

- El MIDA lleva a través de estas 62 Agencias las actividades de asistencia técnica del Ministerio en todas las áreas de cooperación técnica del Ministerio. Las Agencias actualmente dependen de las respectivas Direcciones Ejecutivas Regionales. De estas Agencias estarán directamente vinculadas al proyecto 42 Agencias. (Vease Anexo).

2.3.2 Estructura Programática del MIDA

El MIDA opera sobre la base de 9 programas. Estos programas fueron propuestos por el MIDA al Ministerio de Planificación y Política Económica (MIPPE) y la Contraloría General de la República en 1981 y aprobadas por estas. Esfuerzos posteriores del MIDA no coincide plenamente con la estructura organizativa. Los programas del MIDA y las Direcciones que tienen a su cargo la ejecución de las actividades de los programas es la siguiente:

Programa 01: Dirección y administración que cuenta con las Direcciones Generales de Auditoría Interna, Asuntos Administrativos, Finanzas, Asesoría Legal, Relaciones Públicas, Desarrollo Institucional y Planificación Sectorial;

Programa 02: Asistencia Técnica Agrícola, Dirección de Asistencia Agrícola, Dirección de Sanidad Vegetal, Dirección de Divulgación y Capacitación;

Programa 03: Asistencia Técnica Pecuaria, Dirección de Asistencia Pecuaria, Dirección de Acuicultura;



Programa 04: Ordenacion y Distribucion de Tierras, Direccion de Reforma Agraria;

Programa 05: Desarrollo Social, Direccion de Asuntos Indigenistas;

Programa 06: Conservacion de los Recursos Naturales Renovables, Direccion de Recursos Naturales Renovables;

Programa 07: Servicios de Ingenieria Rural, Departamento de Riego de SENEAGRO;

Programa 08: Transferencias al Sector Publico;

Programa 09: Transferencias al Sector Privado y Externo.

### 2.3.3 Descripcion de funciones de las Direcciones

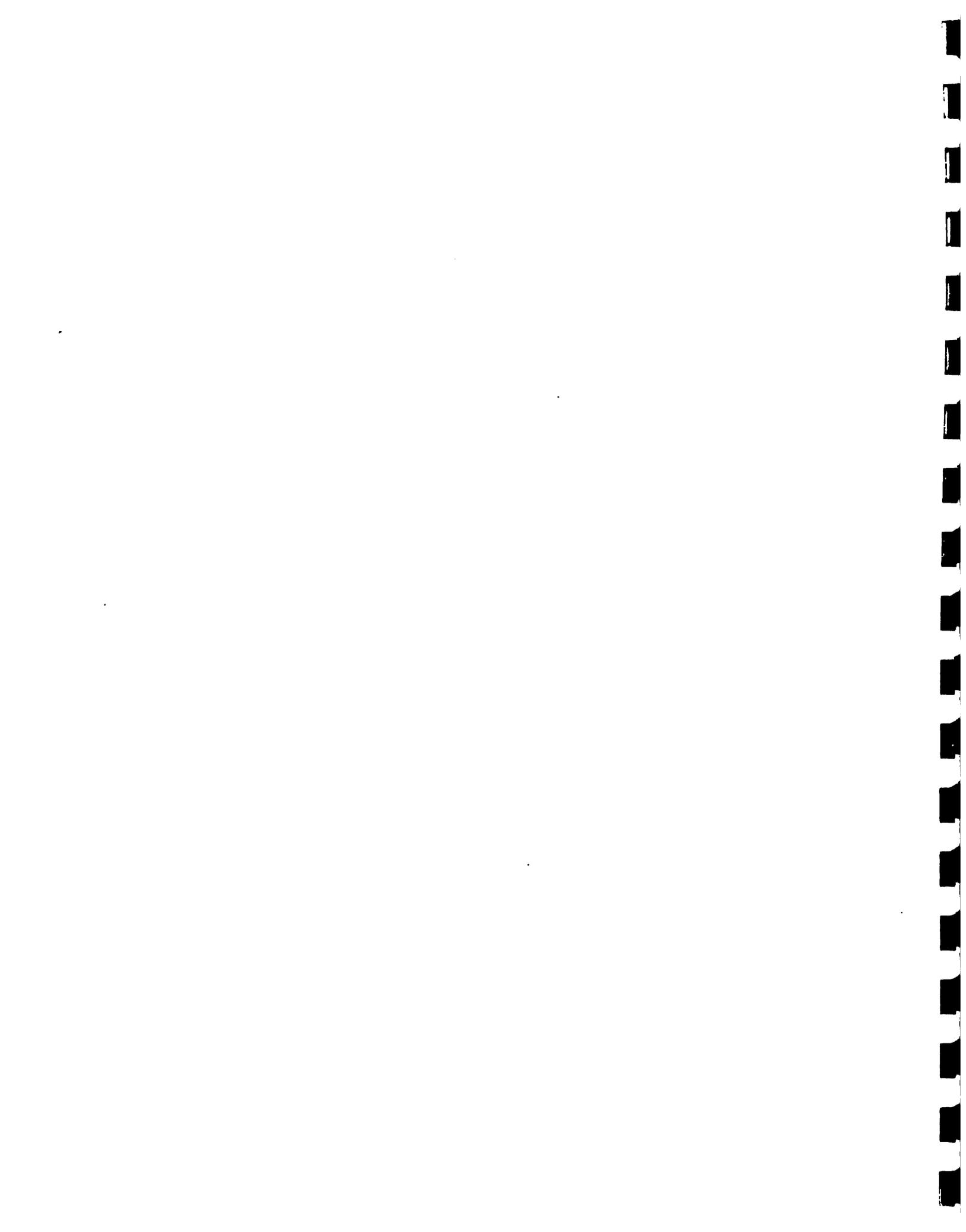
La estructura del MIDA esta basada en general, en el principio de la linea y asesoramiento. Las funciones de las Direcciones Generales y Nacionales son asesorar al Despacho, apoyar a los tecnicos de sus especialidades a traves del Director Regional y normalizar y regular las actividades tecnicas de la Direccion.

Las Direcciones Ejecutivas Regionales, tal como su nombre lo indica son representantes del Ministro a nivel regional y son los responsables de la ejecucion de las actividades programadas a este nivel. De ellos dependen administrativa y jerarquicamente todo el personal del MIDA asignado a cualquier unidad operativa en la region.

El principio de linea y asesoramiento acepta ciertas excepciones tal y como ha sido establecido en los resueltos especificos que establecieron las Direcciones de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria y a la Direccion de Asistencia Pecuaria.

### 2.3.4 Mecanismos de Coordinacion Intersectorial e Institucional

El Ministro en cuanto a su funcion de tal participa en el Consejo Economico de Ministros a traves de los cuales se comunica y coordina con los otros ministerios y Organizaciones publicas.



Dentro del sector cuenta como organos asesores con:

- Consejo Consultivo Agropecuario dentro del cual participan representantes del sector publico y privado vinculados a la problematica de la produccion, comercializacion y asuntos agrarios;
- Consejo Agropecuario Nacional en el que participan los Gerentes o Directores Generales de Instituciones Autonomas y descentralizadas y empresas del sector y los Directores Nacionales, Generales y Regionales del MIDA;
- La Secretaria de ambos consejos le compete a la Secretaria General del Ministerio;
- A nivel regional, la Direccion Ejecutiva Regional cuenta como organo de consulta y asesoria con:
  - . Consejo Consultivo Agropecuario Regional
  - . Consejo Agropecuario Regional

Ambos consejos estan integrados por representantes regionales de las asociaciones y organizaciones que representan cuerpos homonimos a nivel nacional. La Secretaria de estos consejos compete a la Oficina de Programacion Sectorial de la Region.

### 2.3.5 Sistema de Programacion, Ejecucion, Seguimiento y Evaluacion

En el MIDA y en el sector agropecuario la principal dependencia a cargo de las funciones del acapite es la Direccion Nacional de Planificacion Sectorial (DNPS). Aparte de las funciones antes mencionadas, la DPNS tiene las funciones de formular la politica y los planes operativos anuales y de mediano y largo plazo (Vease en el anexo la descripcion de funciones y organigrama de las DPNS)

La DPNS actua a traves de las siguientes unidades:

- a) Departamento de Cooperacion Tecnica Internacional y Colaboracion Economica;
- b) Departamento de Planificacion a Corto, Mediano y Largo Plazo;



- c) Departamento Proyectos Especificos;
- d) Departamento de Estadisticas;
- e) Departamento de Programa Presupuesto;
- f) Departamento de Planificacion Regional

La DPNS, por ser la unidad sectorial de planificacion agropecuaria se vincula "hacia arriba" con el Ministerio de Planificacion y Politica Economica y hacia lo interno con las unidades de planificacion institucional de las organizaciones del sector y con las unidades de programacion de las Direcciones Nacionales del MIDA. La DPNS tambien esta representada a nivel regional, en las Direcciones Regionales, a traves del Planificador Regional el que funcionalmente depende de esta Direccion. (Vease en el Anexo el Sistema de Planificacion Sectorial Agropecuario en Panama).

La ejecucion de las tareas propiamente tales corresponde en ultimo termino a los funcionarios del MIDA que estan ubicados en las 62 agencias de extension, en los 10 Centros Regionales, en las Direcciones Nacionales y los proyectos de ambito nacional que estas dirigen. Para el ordenamiento de las actividades de programacion el MIDA cuenta con un documento elaborado por la DPNS que contiene los "Objetivos, Estrategias y Politicas para el Sector Agropecuario" publicado en febrero de 1985, el que a su vez esta basado en las politicas que el Supremo Gobierno senalara para el pais y el sector agropecuario con breve antelacion a dicho documento.

Teniendo presente dichas politicas, el MIDA ha elaborado un Programa de Inversiones Agropecuarias para el periodo 1985-1991 el que contiene la individualizacion de los principales proyectos en ejecucion y la individualizacion de las areas de proyecto que se profundizaran sea a traves de los estudios de factibilidad o formulacion de proyectos.

a. Identificacion y Formulacion de Proyectos de Inversion

En el caso de proyectos de inversion a ser presentados a organizaciones que tienen procedimientos pre-establecidos para la preparacion de sus proyectos, la DPNS y el MIDA se allanan a dichos procedimientos y actuan en consecuencia. En todo caso, el personal de la DPNS participa como contraparte nacional en la gestion del proceso del estudio de factibilidad o formulacion del Proyecto. Personal tecnico de distintas direcciones del MIDA se incorporan tambien al grupo que haga el estudio cubriendo los aspectos de su especialidad.



En los casos que los proyectos son de otro tipo, la DPNS dirige el equipo tecnico nacional encargado de la formulacion del proyecto y apoya las acciones tendientes a financiar el proyecto y a asegurar su ejecucion.

El personal de la DPNS cuenta con abundante material metodologico para identificar, formular y evaluar proyectos de inversion y con instructivos y modelos para tales objetivos. Gran parte de los funcionarios de la DPNS que intervienen en esta etapa del proceso de planificacion han participado en cursos y seminarios que han contribuido a mejorar su capacidad tecnica.

b. El Seguimiento y la Evaluacion de Proyectos

Los distintos proyectos de inversion estan sujetos a la supervigilancia de tres instancias:

- 1) Informes periodicos, generalmente cada tres meses que deben dar al organismo financiero;
- 2) Informes periodicos que deban dar a la DPNS;
- 3) Analisis sobre la marcha que realiza personal de la DPNS, el Despacho o la propia Direccion involucrada cuando el proyecto tiene problemas de algun tipo detectados sea a traves de los informes a y b, o de otro medio. A su turno, con la informacion recogida sobre los proyectos, la DPNS informa periodicamente al Despacho del avance del proyecto, sus problemas y areas criticas para el futuro inmediato.

Desafortunadamente, el alto numero de proyectos a los que debe dar seguimiento la DPNS, la gran cantidad de problemas del proyecto que no estan bajo las posibilidades del Jefe del Proyecto o DPNS o del propio MIDA resolver han minimizado las posibilidades que el seguimiento de los proyectos cumpla plenamente las expectativas esperadas. Muchas veces situaciones reportadas casi rutinariamente en los proyectos no han sido resueltas y por ende, las mismas se presentan con caracteres de crisis que requiere atencion inmediata.



c. La Ejecucion de los Proyectos de Inversion

La mayor parte de los proyectos de inversion del MIDA han sido disenados para ser ejecutados por las unidades operativas del Ministerio bajo la Direccion de una unidad ejecutora que puede ser una Direccion Nacional o Regional o una unidad ejecutora especifica para tal proyecto.

Los proyectos por su propia naturaleza son actividades que deben ejecutarse dentro de ciertos plazos, con recursos determinados para lograr objetivos y metas pre-establecidas. Por esta razon, en algun momento el Gobierno y el Organo financiador han convenido en un tipo de organizacion y administracion especial para el proyecto que asegure que este pueda ejecutarse sin mayores problemas.

Los distintos cambios organizativos que ha tenido el MIDA han hecho que en general, administraciones posteriores modifiquen las prioridades de la organizacion, las estrategias operativas y de asignacion de funciones. Los cambios de roles han sido especialmente importantes en cuanto a las funciones que desempeñan las Direcciones Nacionales y los proyectos de inversion que estas manejan.

En general, los proyectos de inversion del MIDA por razones que se detallan mas adelante, se estan ejecutando con 25 o 30% mas del tiempo previsto, con el consiguiente mayor costo nacional.

d. Modificaciones Previstas al Sistema de Proyecto del MIDA

Recientemente se acaba de establecer en el MIDA una nueva Unidad de Proyectos denominada Coordinacion Especial de Proyectos y Cooperacion Internacional, con las funciones que en el campo de proyectos desarrollaba la DNPS.

La DPNS mantiene las funciones relacionadas con el analisis de politicas, la planificacion sectorial de mediano y largo plazo, el manejo del proceso presupuestario y el centro de computo.

A la nueva Unidad le son asignadas las funciones de promocion, identificacion, formulacion y seguimiento de proyectos de inversion, asi como la funcion de cooperacion internacional. La Unidad esta directamente vinculada al Despacho Ministerial.

El personal y recursos presupuestarios de dicha Unidad todavia no han sido asignados aun cuando ya se ha hecho la designacion del personal directivo de la referida unidad.



### 2.3.6 El Proceso Presupuestario

En general el proceso de formulación y ejecución presupuestaria en el Gobierno de Panama es bastante rutinario y año a año se maneja con las mismas políticas generales y operativas.

En el MIDA la responsabilidad de la formulación del presupuesto de funcionamiento e inversión del Ministerio es de la DPNS. La responsabilidad por el control de la ejecución corresponde a la Dirección de Finanzas.

El proceso presupuestario se inicia con una nota del Ministerio de planificación y Política Económica a todas las unidades presupuestarias del Gobierno en la que establece las normas bajo las cuales debe formularse el presupuesto para el año siguiente. Generalmente en esta nota se mencionan las prioridades nacionales, los máximos que debe presupuestar cada unidad presupuestaria. Con ellos, la DPNS inicia el proceso de estimación del gasto para el año siguiente. En el caso del Ministerio de Desarrollo Agropecuario generalmente el presupuesto de funcionamiento tiene crecimiento meramente burocrático y no puede incorporarse nuevos proyectos financiados con recursos nacionales ni crear nuevas plazas y otras limitaciones.

### 2.3.7. Coordinación entre Investigación y Transferencia de Tecnología Pecuaria y Sanidad Animal.

Es evidente que la investigación agropecuaria no está adecuadamente coordinada con la extensión, el crédito ni la sanidad agropecuaria.

Entre las causas que pudieran explicar esta falta de coordinación pueden mencionarse, entre otras las siguientes:

- a) Falta de un Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario que señale áreas prioritarias de trabajo y oriente las acciones de las entidades particulares hacia las metas y objetivos de dicho Plan;
- b) Falta de programas nacionales de investigación, extensión y sanidad agropecuaria y términos de referencia claros dentro de los cuales puedan desarrollarse estas actividades;



- c) Como consecuencia de lo anterior, las acciones de IDIAP, MIDA;BDA y/o BNP y las otras organizaciones del sector que trabajan para apoyar las actividades agropecuarias, han decidido sus acciones dudo teniendo presente objetivos, estrategias y standares institucionales lo que ha producido gran cantidad de informacion que queda almacenada en la institucion que la produce y que se ha producido con metodologias que hacen dificil su adaptabilidad fuera de dicho medio institucional.
- d) Paralelamente a ello, los tecnicos de las organizaciones han identificado paquetes o mensajes tecnologicos diferentes y que han confundido al productor y dificultado la coordinacion interinstitucional. Por ejemplo, se ha dicho que no obstante los acuerdos de coordinacion firmados, la coordinacion e incluso cooperacion entre tecnicos del IDIAP y BDA a nivel de productor es casi imposible pues cada equipo tecnico llega con recomendaciones distintas al productor.
- e) Otro factor que parece haber limitado las posibilidades de coordinacion parece ser que en IDIAP la mayor parte de la investigacion es en areas de manejo y zootecnia que no son de prioridad para los veterinarios zootecnistas del MIDA que han sido, en su mayor parte, los encargados de la extension pecuaria en el Ministerio. De otra parte, la asistencia tecnica que dan BDA y BNP esta establecida en convenios con organizaciones financieras y en areas en que el IDIAP no esta trabajando.

Teniendo presente esta evidente falta de coordinacion, el MIDA establecio en 1984 una "Comision Interinstitucional para la Unificacin de los Criterios Tecnicos en Ganaderia" a la que se invito a participar a todas las instituciones vinculadas a las actividades pecuarias del pais. La Comision sesiono exitosamente los a;os 1984 y 1985 y produjo un documento en el que se evidencia esta falta de coordinacion y contiene un inventario de informacion sobre conocimientos utilizados y/o generados por las instituciones participantes y lo sometio a la critica y evaluacion del grupo. Posteriormente IDIAP a traves de su Direccion de Investigaciones Pecuarias produjo un documento en el que describe las investigaciones pecuarias producidas por el Instituto desde su creacion. Este documento y el de la Comision debieron haber ido criticados por las instituciones interesadas, pero esta etapa del proceso aun no se cumple.



### 2.3.8 Coordinacion entre la Investigacion y Transferencia de Tecnologia Pecuaria y el credito.

En el acapite anterior se han senalado los problemas de coordinacion entre la investigacion, la extension y la Sanidad Animal. En cuanto a la coordinacion de estos ser vicios con el credito aparentemente la situacion es mas o menos la misma. No hay prioridades nacionales en el area pecuaria que canalicen las acciones de todas las entidades del sector hacia un mismo objetivo y por lo tanto a la hora de definir que hacer lo que prima son las preferencias institucionales y los celos inter-institucionales.

Un factor que puede contribuir a mejorar la cobertura cuantitativa del credito en un mejoramiento de la coordinacion del servicio de Extension del MIDA y las agencias y sucursales del BDA y BNP. Lo anterior ha obligado a bancos a tener su propio servicio de asistencia tecnica que desafortunadamente encarece el servicio de credito y limita la cantidad de productores que puede atender el Banco.

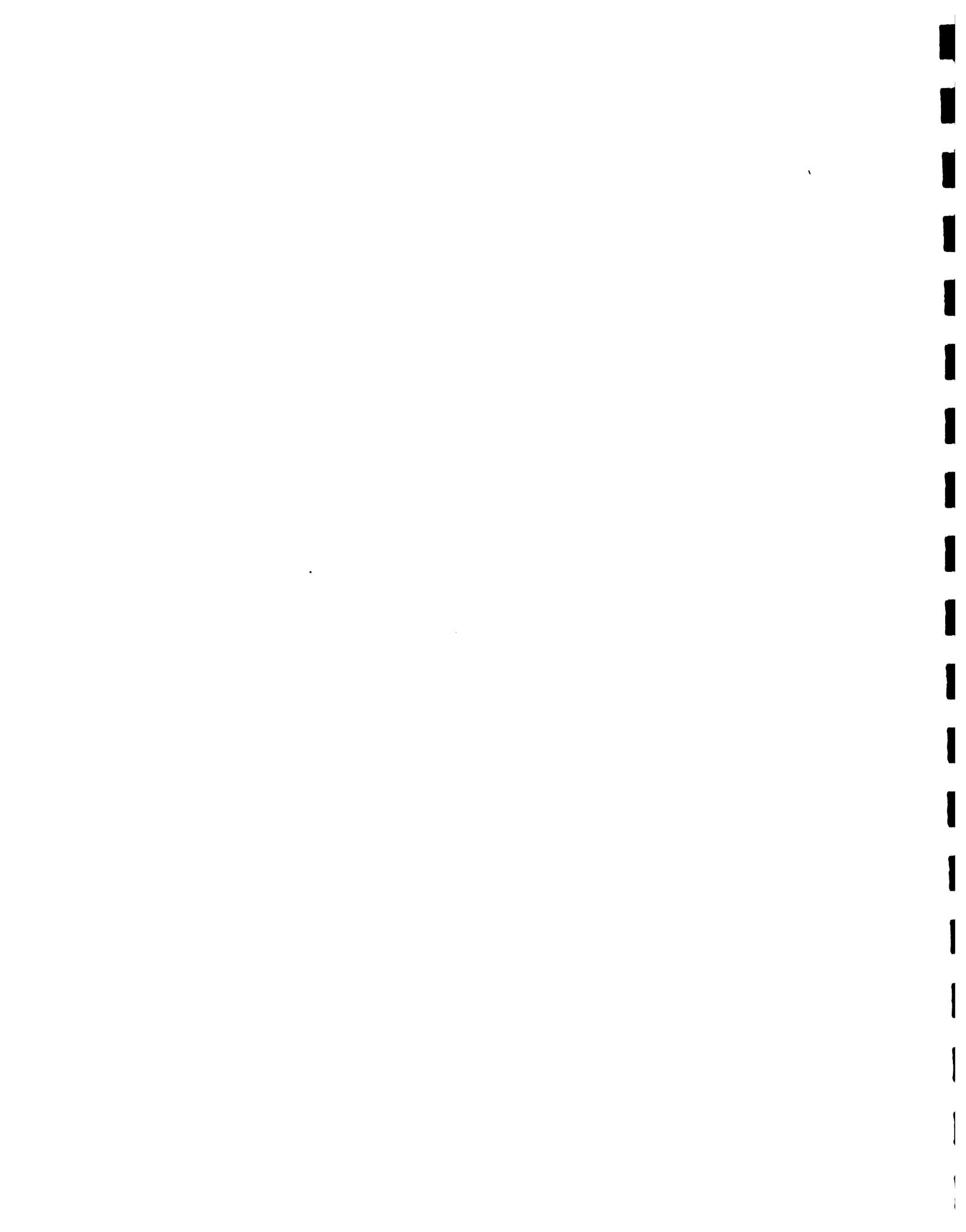
En el BDA y BNP aparentemente hay disponibilidad de recursos para credito pecuario pero la verdad es que no obstante ello, la cobertura de estas instituciones tanto en lo que respecta a cartera nueva puede ser sensiblemente mejorada si se coordinara mejor la accion del MIDA con estas instituciones bancarias.

### 2.3.9 Coordinacion con otras Actividades Pecuarias que se realizan en otros Programas

Tanto el MIDA como el IDIAP Y EL BDA realizan actividades pecuarias a traves otros programas que se mencionan a continuacion:

#### a. IDIAP

- a.1 Programa de Desarrollo de Tecnologia Agropecuaria que se lleva adelante con financiamiento conjunto con AID (525-T-053). Este programa financia actividades de apoyo a las areas de investigacion agricola y pecuaria de IDIAP en los campos de infraestructura, cooperacion tecnica, equipamiento y capacitacion. Fue contratado por un monto de 6 millones de dolares y termina en 1986.
- a.2. Programa de Apoyo a los sistemas de produccion pecuaria de doble proposito que se ejecuta con financiamiento conjunto con el CIID de Canada. Ha representado inversiones por un monto aproximado a los 400 mil dolares.



- a.3. Programa de producción, procesamiento y producción de semillas. IDIAP acaba de hacerse cargo de las funciones que cumplía la ENASEM y por tanto está renegociando con el BID la forma en que se ejecutara el Convenio de Préstamo 727-SF-PN que había sido contratado con el BID. Representa inversiones por aproximadamente 6 millones de dólares.
  
- b. MIDA
  - b.1. Programa de Transferencia de Tecnología Agropecuaria para la provincia de Chiriqui que se ejecuta con financiamiento conjunto con AID (525-T-053). Representa una inversión de 6 millones de dólares y financia infraestructura, capacitación, cooperación técnica y compra de equipo.
  - b.2. Programa de Sanidad Animal que se ejecuta con financiamiento conjunto con el BID (616-SF-PN y 327-OC-PN). Representa una inversión de 9.4 millones de dólares y ha financiado infraestructura, compra de equipo, capacitación y cooperación técnica. Termina en 1986.
  - b.3. Proyecto de Fomento Lechero que se realiza en las fincas estatales y específicas a través de un sub-proyecto del Programa de Fomento Ganadero del Banco Nacional con el BIRF. Representa una inversión de un millón de balboas.
  
- c. Banco Pública
  - c.1. Banco de Desarrollo Agropecuario
    - i. Cartera de Desarrollo Agropecuario. El BDA tiene una cartera de aproximadamente ciento veinte millones de balboas de los cuales aproximadamente setenta millones corresponde a la cartera pecuaria. Parte de los recursos del BDA provienen de préstamos que ha tomado con el BID. En estos momentos el BDA y el BID negocian una nueva operación crediticia en la que se contemplan recursos para financiar el sector privado que participe en operaciones promovidas por el PEPSA.



d. Universidad de Panama

La Universidad de Panama mantiene actividades de importancia para el sub-sector pecuario y el Programa a traves del trabajo de la Facultad de Agronomia y de la Facultad de Ciencias.

- d.1. La Facultad de Agronomia mantiene un programa de investigaciones pecuarias como apoyo a su funcion docente. Son especialmente importantes las experiencias de la facultad en las areas de pastos en el que en un programa conjunto con el Banco Nacional y el CIAT han introducido y evaluado especies forrajeras y leguminosas.
- d.2. Facultad de Ciencias (Centro de Investigacion de Criobiologia) que trabaja fundamentalmente en el area de reproduccion animal y en algunos problemas de sanidad animal (en cooperacion con la Direccion de Sanidad Animal del MIDA) y en manejo de hato, en cooperacion con el BDA y BNP.

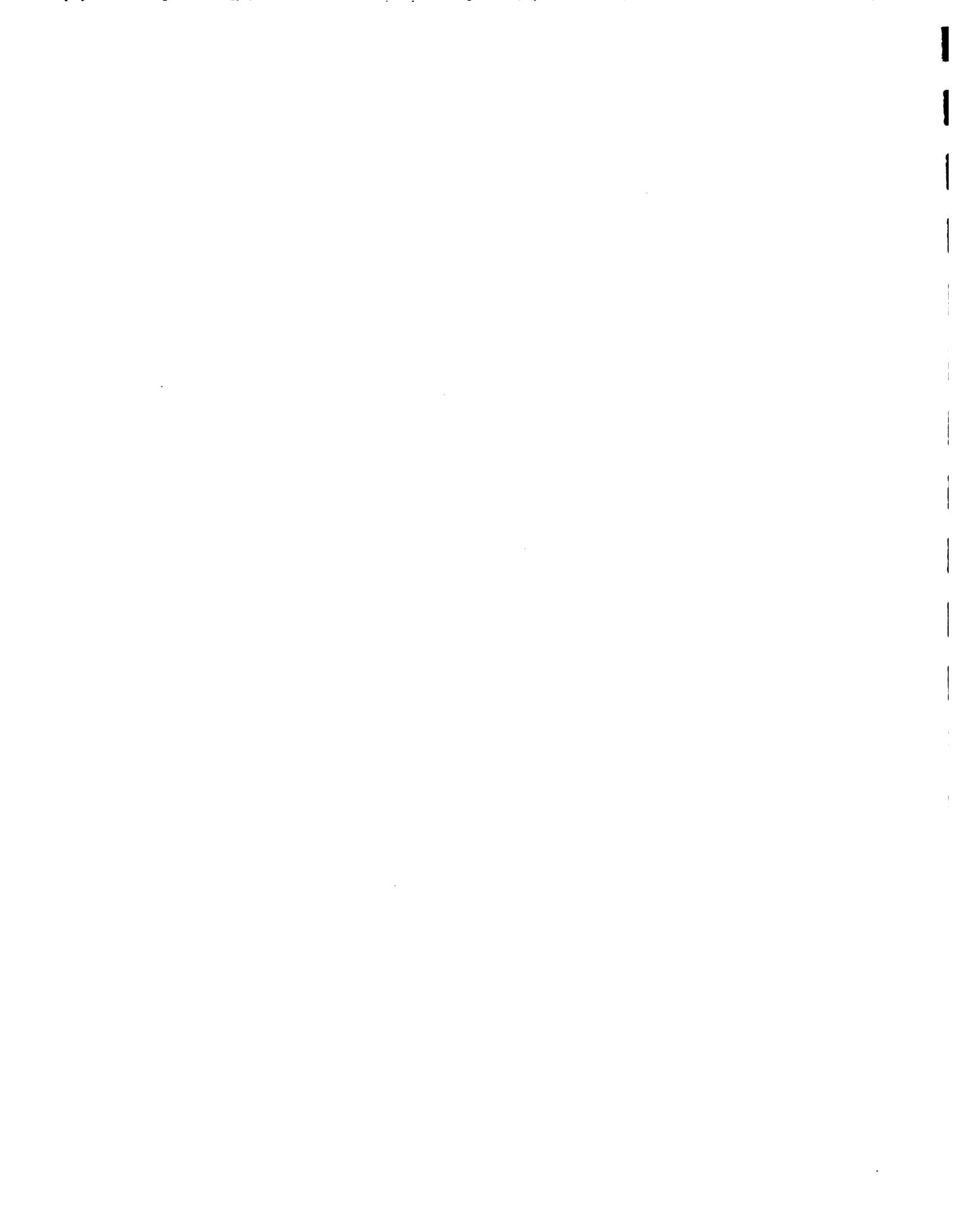
2.4. Recursos Humanos del MIDA

En 1985 el personal del MIDA alcanzo la cantidad de 4,517 funcionarios. De este total 3,377 (74%) son financiados a traves del Presupuesto de Ingresos y Gastos del Gobierno Central; 1,140 (26%) fueron financiados a traves del Presupuesto de Inversiones. Los fondos propios que maneja el MIDA financian personal ocasional o de corto plazo que no se considera para efectos de este estudio. En todo caso, este personal a traves de todo un ano es poco significativo.

2.4.1 Nombramiento y remocion de los Ejecutivos del MIDA

El Ministro designa y remueve libremente de sus puestos a los Directores y altos funcionarios del MIDA.

El personal profesional y tecnico agropecuario se rige por el Articulo 10 de la Ley de Servicios Profesionales en Ciencias Agricolas que dice "Los profesionales idoneos al servicio del Estado solo podran ser destituidos por razones de incompetencia fisica, moral o tecnicas. En cada caso particular, el Consejo Tecnico Nacional de Agricultura decidira y solicitara lo conducente al Organismo Ejecutivo si se hubiese cometido infraccion al presente articulo de esta Ley".



La clasificación del personal profesional y técnico agropecuario y los salarios mínimos que a ellos debe pagarseles están también regidos por la misma Ley y el Decreto Ejecutivo No. 71 de 2 de octubre de 1984. (Ver en el Anexo el Decreto mencionado).

El personal del MIDA que no pertenece al escalafón de profesionales y técnicos agrícolas es nombrado y removido de acuerdo al Decreto No. 184 de 1984.

#### 2.4.2 Estabilidad en la Jerarquía del MIDA

Desde que el MIDA fue establecido en 1973, ha tenido aproximadamente doce Ministros de Desarrollo Agropecuario, lo que da una media de trece meses de permanencia por Ministro. Desafortunadamente, esta media baja a siete meses por Ministro en el período 1982-1986. Esta inestabilidad ministerial se refleja también en la inestabilidad de los Vice-Ministros y Directores de las principales Direcciones Nacionales y Regionales lo que conlleva a inestabilidad en las estrategias y políticas institucionales, de las respectivas Direcciones Nacionales y Regionales.

Cabe señalar que en los funcionarios de Sanidad Animal y Vegetal esta inestabilidad no se da ya que en los últimos diez años, por ejemplo, Sanidad Animal ha tenido solamente cinco Directores y Sanidad Vegetal seis. En la mayor parte de los casos, los funcionarios que han ocupado la Dirección continúan trabajando en la misma Dirección en otras funciones.

En general, puede decirse que el personal técnico y profesional del MIDA es bastante estable en el Ministerio. Donde sí se aprecia movimiento es en la sede y las funciones que desarrollan.

#### 2.4.3 Evolución de los Recursos Humanos del MIDA Cuadros P-7 y P-8

En el año 1981, el estudio de Recursos Humanos del Programa de Fortalecimiento Institucional del MIDA estableció que en el Ministerio trabajan 4,883 funcionarios. De este total, 3,333 eran financiados a través del Presupuesto Ordinario y 1,550 a través de otras fuentes.



En 1985, nuestro estudio ha establecido que el total de personal del MIDA en 1985 ha sido de 4,517 funcionarios. De este total, 3,377 son financiados a través del Presupuesto Ordinario y 1,140 a través de otras fuentes.

Lo anterior significa que entre 1981-1985 el MIDA ha tenido un descenso de 366 funcionarios. Los cargos financiados a través del Presupuesto Ordinario se han mantenido a niveles relativamente estables ya que ha habido un aumento de 44 cargos en los cuatro años. En cambio, los cargos financiados por otras fuentes han disminuido en 410 posiciones.

La disminución de cargos del MIDA ha sido especialmente importante en los cargos de apoyo administrativo y secretarial. Por el contrario, en la categoría de profesionales y técnicos agropecuarios, ha habido un aumento de 150 posiciones.

#### 2.4.4 Clasificación del Personal del MIDA por nivel de Instrucción (Cuadro P-1)

Puede apreciarse que de los 4,517 funcionarios que tiene el MIDA en 1985, 1,600 (35%) corresponden al nivel profesional y técnico. De estos 1,171 (26) son profesionales y técnicos agropecuarios.

Hay 1,086 (24) empleados que han completado sus estudios secundarios y 441 (10%) que no lo han completado y 1390 con primaria.

#### 2.4.5. Asignación del Personal del MIDA por dependencia (Cuadro P-2)

En cuanto a las dependencias a que el personal del MIDA está asignado, para efectos de este cuadro se ha establecido cuatro categorías de dependencias:

- a. La que corresponde al Despacho del Ministro y Vice-Ministro tanto con sede en Veraguas como en Panama;
- b. La que corresponde a las Direcciones Nacionales, Generales tanto en Veraguas como Panama;
- c. La que corresponde a las Direcciones Ejecutivas Regionales y Agencias de Extensión y
- d. La que corresponde al personal del MIDA que ha sido asignado a otras organizaciones del sector agropecuario.



Puede apreciarse que en general de los 4,517 funcionarios, 1,996 o sea 44% del personal esta directamente asignado a las Direcciones Regionales. Como la mayor parte de las Direcciones Nacionales tienen su sede en Santiago de Veraguas, podemos estimar que efectivamente casi 70% del personal del MIDA trabaja fuera del area Panama Colon-Darien.

Del Cuadro P-1 se desprende que por cada profesional o tecnico del MIDA hay dos funcionarios de apoyo, al mismo tiempo puede apreciarse que por cada profesional agropecuario hay 1.2 tecnico agropecuario, 3.1 administrativo y 3.3 obreros.

2.4.6. Clasificacion del Personal del MIDA, por dependencia organizativa a la que estan asignados. (Cuadros P-3, P-4, P-5 y P-6)

En el Cuadro P-3 aparece la ubicacion del personal, dando relevancia a la unidad de apoyo a la que esta asignado (1)

En el Cuadro P-4 aparece la ubicacion del personal, por la Direccion Regional a la que esta asignado.

Del analisis de ambos cuadros aparece que efectivamente de los 4,517 funcionarios del MIDA hay 2,521 (56%) que estan asignados a unidades administrativas de apoyo y 1,996 (44%) lo estan en Direcciones Regionales.

En el Cuadro P-3 aparecen las 24 unidades de apoyo a las que esta asignado el personal del MIDA. De estas 24 unidades hay 10 que podriamos calificar como de apoyo tecnico (que manejan aspectos sustantivos de lo agropecuario) y 14 que son de apoyo administrativo, financiero, legal.

---

(1) Por Unidad de Apoyo entendemos cualquier Unidad (Despacho, Direccion Nacional o General, Proyectos, otras) que realice fundamentalmente funciones de administracion, supervision o normativas respecto de las tareas del MIDA. Estas unidades de apoyo pueden en ocasiones, operar acciones a nivel de campo, pero aun asi se les considera de apoyo.



En las unidades de apoyo administrativo estan ubicados los siguientes profesionales y tecnicos:

-	Profesionales y Tecnicos Agropecuarios:	143
	Ingenieros Agronomos	56
	Medicos Veterinarios	16
	Ing. Forestal	3
	Tecnicos Agropecuarios	22
	Bachilleres y Peritos	35
	Biologos	11
-	Profesionales y Tecnicos de otras disciplinas:	132
	Trabajadores Sociales	6
	Licenciados en Economia	21
	Ingeniero Civil	5
	Ciencias Administrativas	100

En las Direcciones de apoyo tecnico puede apreciarse que la que mas personal tiene es RENARE con 486 funcionarios. Le siguen SENEAGRO con 330 funcionarios, distribuidos en 70 de extension agropecuaria, 48 de extension agricola, 77 de extension pecuaria, 95 de ingenieria rural y 40 de desarrollo social. Sanidad Agropecuaria con 167 funcionarios. Acuicultura con 87 funcionarios y Reforma Agraria 104.

Las especialidades de los profesionales y tecnicos de estas Direcciones eran las siguientes:

-	Profesionales y Tecnicos Agropecuarios:	314
	Ingenieros Agronomos	77
	Medicos Veterinarios	20
	Ingeniero Forestal	10
	Tecnicos Agropecuarios	71
	Bachilleres y Peritos	97
	Biologos	30
	Dasonomos	9
-	Profesionales y Tecnicos de otras especialidades	111
	Trabajadores Sociales	13
	Licenciados en Economia	30
	Ingeniero Civil	11
	Ciencias administrativas	57



Cabe reiterar que varias de las sedes nacionales estan en Santiago de Veraguas y que la mayor parte del tiempo de los funcionarios tecnicos de estas Direcciones se ocupa fundamentalmente en el trabajo de apoyo a las unidades de campo.

El personal asignado a las Direcciones Regionales es de 1996 y de este total 709 (35%) son profesionales y tecnicos agropecuarios; 42 (2%) son profesionales y tecnicos de otras ramas y 1,215 (61%) son de apoyo secretarial y obreros.

En el Cuadro P-4 puede apreciarse que la region en la que hay mas personal es la de Chiriqui en la que hay 421 funcionarios (21% del total de funcionarios ubicados en las regiones). Le siguen las Direcciones de Santiago de Veraguas con 352 funcionarios (17%): Herrera con 296 (15%) y Cocle con 255 (13%).

En el total de las regiones la distribucion de los profesionales y tecnicos es la siguiente:

-	Profesionales y Tecnicos Agropecuarios:	709
	Ingenieros Agronomos	158
	Medicos Veterinarios	66
	Ingeniero Forestal	8
	Tecnicos Agropecuarios	131
	Bachilleres y Peritos	331
	Biologos	15
	Dasonomos	6
-	Profesionales y Tecnicos no Agropecuarios:	42
	Trabajadores Sociales	3
	Licenciados en Economia	6
	Profesionales en Ciencias Administrativas	33

## 2.5. Recursos Fisicos

Para efectos del Programa se pondra enfasis en los terrenos e instalaciones que utiliza el MIDA, asi como su parque vehicular.



### 2.5.1 Terrenos e Instalaciones

El MiDA tiene su sede en la ciudad de Santiago, capital de la provincia de Veraguas. Allí el MiDA posee una finca de doce hectareas, inscritas a su nombre, donde hay aproximadamente 10 mil metros cuadrados de construcciones que cobijan las oficinas centrales del Ministerio. Las instalaciones construidas entre los años 1976-1978 fueron construidas para ser ocupadas temporalmente ya que se pensaba construir un edificio moderno, el que no se hizo y por consiguiente esas instalaciones que se suponía serían temporales han parado a ser permanentes.

En ciudad de Panama el MiDA arrienda diversos predios donde tienen ubicada la Oficina de Enlace Administrativo del Ministerio, cuya función principal es la de facilitar las relaciones del MiDA con el comercio, proveedores y con las autoridades político administrativas del país, que tienen su sede en ciudad de Panama; la Dirección Nacional de Planificación Sectorial debido a las relaciones que esta Dirección debe mantener con las otras organizaciones gubernamentales y del sector que tienen sede en Panama y que participan en actividades de análisis de políticas, planificación y programación de interés social. Los predios ocupados por el MiDA en Panama ocupan edificios de aproximadamente 5 mil metros cuadrados. Por concepto de arrendamientos el MiDA paga B/161.000 al año. De este total B/120.000 (75%) corresponde a instalaciones que el MiDA arrienda en Panama y el resto a arrendamientos de 16 agencias de extensión en el interior del país.

La mayor parte de los 10 Centros Regionales y 46 Agencias de Extensión que no son arrendadas están construidas en terrenos que son propiedad de los municipios. El MiDA es propietario de las instalaciones pero los terrenos que ocupan las mismas no han sido traspasadas al MiDA. La superficie que abarcan los terrenos ocupados por el MiDA van de casi 5 hectareas en Chitre a 300 m<sup>2</sup> de un predio del BDA que utiliza la Dirección Regional del MiDA en Santiago.

El MiDA es propietario de 5 fincas estatales que administrativa el Proyecto de Fomento Lechero. La superficie y ubicación de las fincas es la siguiente:

<u>Ubicación</u>	<u>Nombre Finca</u>	<u>Superficie (en Has.)</u>
Divisa	Divisa	250
Los Santos	Ejido	105
Cocle	Toabre	90
Capira	Sajalices	315
Colon	Buena Vista	135



El MIDA cuenta asimismo con un moderno sistema de laboratorios de Sanidad Animal 'construidos bajo el Proyecto de Sanidad Animal MIDA-BID. El sistema consta de un laboratorio central ubicado en Tocumen (Panama), dos laboratorios regionales ubicados en David (Chiriqui) y Divisa (Herrera) y cuatro laboratorios zonales ubicados en las provincias de Bocas del Toro; Los Santos; Veraguas y Darien. Todos estos laboratorios cuentan con equipo y mobiliario adecuado a sus necesidades.

Muy vinculadas al MIDA estan las instalaciones del Instituto Nacional de Agricultura donde funciona la Escuela Nacional de Agricultura. El INA cuenta con una finca de 835 hectareas en las que se encuentran las instalaciones de la Escuela la que consta de aulas, laboratorios, campos experimentales, porquerizas y otras facilidades. En el INA se encuentran los dormitorios y aulas construidos en 1972 a traves de una cooperacion entre el Gobierno de Panama y los Estados Unidos que seran remodelados a traves del Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria y habilitarlos para cubrir las necesidades de capacitacion del Programa y de la Region.

#### 2.5.2 Parque Vehicular

El MIDA tiene actualmente 398 vehiculos. De estos, 162 son a gasolina y 236 a Diesel.

Se estima que 75% de estos vehiculos han sido adquiridos en los ultimos cuatro anos que fue cuando termino el llamado Plan Vehicular del MIDA mediante el cual la organizacion pudo disponer de vehiculos, propiedad de los tecnicos, que estos habian convenido arrendar al MIDA para el desarrollo de sus funciones. El pago que el MIDA hacia por el arrendamiento se pagaba a los bancos que habian financiado la compra de los vehiculos. Al terminar el Plan Vehicular en 1982, practicamente el Ministerio se quedo sin vehiculos y debio asignar cantidades significativas del presupuesto (1.2 millones) a la compra de vehiculos. No obstante estas compras y las adquisiciones del Ministerio a traves de los proyectos de inversion la flota vehicular del MIDA es insuficiente para cubrir las necesidades del Ministerio y sus 1600 tecnicos que diariamente deban movilizar se al cumplimiento de sus funciones de asistencia tecnica, vigilancia o control.

Debido a la escasez de vehiculos, los existentes han debido trabajar permanentemente y aun aquellos que tienen dos o tres anos de adquisicion estan frecuentemente en reparacion y fuera de trabajo.



Se estima que realmente el MIDA moviliza permanentemente no mas del 75% de su flota.

La Direccion de Asistencia Pecuaria, pese a los 55 vehiculos que ha comprado a traves del Programa de Sanidad Animal (falta comprar 42) es una de las Direcciones que mas problemas tiene en movilizar su personal, sobre todo debido a la dispersion de sus tareas y por la inaccesibilidad de algunas areas.

El MIDA ha complementado sus facilidades de transporte con 30 motocicletas y aproximadamente 40 lanchas.

## 2.6. Procedimientos Administrativos

El MIDA es una institucion que fue creada como consecuencia de la fusion de varias organizaciones de diversa naturaleza (Ministerio de Agricultura y Ganaderia; Instituto de Fomento Economico) que se juntaron pero nunca integraron sus procedimientos administrativos.

De otra parte, el traslado de la institucion a Veraguas y la necesidad de descentralizar el uso de los fondos, obligo a la Contraloria y al MIPPE a dar al MIDA un sistema de control de gastos distinto al del resto de las organizaciones del sector lo que si bien es cierto ha permitido agilizar el gasto, ha disminuido la posibilidad de uniformar a traves de un control mas estricto.

No ha sido sino hasta el Programa de Fortalecimiento Institucional (P.F.I.) que se comienza a promover y llevar adelante la idea de uniformar los procedimientos administrativos, integrarlos y relacionarlos. Las diversas funciones administrativas financieras y contables que anteriormente se encontraban dispersas se concentran en dos grandes Direcciones que se crean, esto es, la Direccion de Finanzas de una parte, y la Direccion de Asuntos Administrativos. En la Direccion de Finanzas se integran todos los procesos contables y presupuestarios, con excepcion de la Formulación del Presupuesto, que continua a cargo de la D.P.N.S. En la Direccion de Asuntos Administrativos se integran las funciones de recursos humanos; proveduria y compras; transportes; servicios generales y bienestar social.

Es a partir de la creacion de estas Direcciones que toman relevancia y profesionalizacion las funciones y procedimientos administrativos.

Naturalmente todos los esfuerzos modernizados e integracionistas aun estan en pleno proceso de adopcion, pero todos estos siguen disenos pre-establecidos.



### 2.6.1 Procedimientos de Compras, Licitacione y Contrataciones

En general las compras del Gobierno de Panama estan regidas por las normas delCodigo Fiscal. Los procedimientos de compras, en general, estan ampliamente descritos en el documento "Diseno del Sistema de Compras y Control de Bienes para el Ministerio de Desarrollo Agropecuario" elaborado por el Programa de Fortalecimiento Institucional del MIDA. Los procedimientos de compra varian de acuerdo con la forma de compra que sea pertinente y el monto de la misma.

Las formas de compra pueden ser:

- i. Solicitudes de precios en la que la administracion solicita a varios posibles proveedores precios por la compra, venta o arrendamiento de bienes o servicios que no excedan de B/50.000.00 (Art. 65. Codigo Fiscal).
- ii. Concurso de Precios que se utilizan para la compra, venta o arrendamiento de bienes o servicios cuyo valor fluctua entre B/50.000.00 y B/150.000.00, o en aquellos casos en que el valor de la operacion sea por menos de B/50,000.00, pero el Ministerio respectivo considere que es conveniente esta forma de operacion (Ley 43 de 1980).
- iii. Licitacion Publica que procede para todos los casos en que la compra o venta de bienes y servicios exceda de B/150,000.00 (Ley 43 de 1980).
- iv. Compra directa que se utiliza cuando hay ingerencia evidente que no hay tiempo para realizar otro tipo de compra (Ley 43 de 1980).

### 2.6.2 Programacion, Control y Evaluacion Presupuestaria (1)

En el proceso presupuestario del MIDA podemos apreciar las siguientes etapas:

1. Formulacion la que esta bajo la responsabilidad de la DNPS y que culmina con el inicio del Programa de Presupuesto al MIPPE.
2. Aprobacion Una vez recibido el Proyecto por el MIPPE este lo consolida con el del resto de la administracion publica y lo envia al Presidente de la Republica el que lo remite a su vez al Legislativo donde es aprobado por este;



3. Ejecucion La ejecucion del Presupuesto del MIDA esta bajo la Direccion de Finanzas la que una vez recibido el Presupuesto aprobado por el Legislativo, lo reprograma pues adecuando a la estructura operativa del MIDA;
4. El control de la ejecucion esta a cargo de la nueva Division Direccion de Finanzas. La Contraloria audita los gastos.(1)

### 2.6.3 Contabilidad y Finanzas

A contar de febrero de 1984, se crea la nueva Direccion de Finanzas del MIDA. Esta Direccion nace como consecuencia de la necesidad de integrar en el Ministerio el sistema financiero con el presupuesto y la contabilidad que antes de 1984 estaban separados. Actualmente la Direccion esta en pleno proceso de integracion de los sistemas mencionados. Esta tomando como marco de referencia e instrumentos de contabilidad y finanzas el material que en este campo habia preparado el Programa de Fortalecimiento Institucional (PFI).

Las funciones que actualmente desempeña la Direccion de Finanzas son las siguientes:

- Planificar, organizar y controlar por via de presupuesto, las entradas y salidas de los recursos financieros del MIDA.
- Organizar y dirigir la contabilidad del Ministerio;
- Administrar el presupuesto por medio de un control efectivo del gasto;
- Gestionar y asegurar los desembolsos por parte del MIPPE y de la Contraloria General;
- Mantener un registro actualizado de los activos de las empresas del sector publico agropecuario;

---

(1) Vease en el Cuadro No. 8 una descripcion completa de todo el proceso presupuestario y los papeles que desempeñan los diversos actores.



- Realizar exámenes de los balances financieros de las empresas del sector y participar sus apreciaciones sobre esta area al Señor Ministro;
- Asesor a los Directores y Gerentes del Ministerio en materia financiera;
- Autorizar los desembolsos del presupuesto para las diferentes direcciones y programas del MIDA;
- Otros asuntos relacionados con las finanzas.

Como unidades administrativas la Direccion cuenta con los Departamentos de Contabilidad; Tesoreria; control de Presupuesto; Analisis Financiero y Procesamiento de Datos.

La Direccion esta aplicando diversos manuales e instrumentos creados por la misma. Entre ellos se cuentan:

- Manual de normas y procedimientos contables basado en los disenos del P.F.I. y al modelo integrado utilizado por la Contraloria para la contabilidad publica;
- Clasificador del ingreso y del gasto;
- Clasificador de cuentas financieras y presupuestarias;
- Manual de normas y procedimientos financieros aplicados a la administracion financiera.

La gestion financiera del MIDA esta centralizada normativamente en la Direccion de Finanzas la que orienta a todas las unidades financieras del MIDA cualquiera que sea la ubicacion de las mismas. Cada unidad, incluyendo los proyectos, pueden llevar su propia contabilidad informando mensualmente a la Direccion sobre las operaciones financieras realizadas. La Direccion de Finanzas lleva sus registros sobre la base de estos informes mensuales.

Finanzas informa a la DPNS sobre los avances financieros registrados y a su vez la DNPS informa al MIPPE y al Ministro.

En estos momentos, la Direccion de Finanzas se esta preparando para mecanizar la contabilidad que en la actualidad es llevada manualmente. Igualmente instalara un sistema de teleproceso que le permitira comunicarse con las computadoras de la Contraloria y del propio MIDA ubicadas en otros lugares.



#### 2.6.4 Personal

En Panama los funcionarios publicos estan amparados por el Decreto 184 de 1984 que establece la Carrera Administrativa.

Por su parte, los profesionales y tecnicos de las Ciencias Agropecuarias estan tambien regidos por la Ley 22 de 1961 que regula la prestacion de servicios profesionales en Ciencias Agricolas. Esta Ley esta desarrollada por el Decreto Ejecutivo No. 71 de 1984 el que establece el Escalafon de Profesionales de las Ciencias Agricolas de Panama y senala las diversas categorias, grados y salarios minimos de estos profesionales asi como los mecanismos para aumentos de grados y consecuentemente de salarios.

El Escalafon de Profesionales y Tecnicos de las Ciencias Agricolas ha sido respetado por el Ministro de Planificacion y Politica Economica que acaba de poner en ejecucion el Manual Descriptivo de cargos para el Sector Publico. El mismo MIPPE a traves de los estudios de su Direccion de Desarrollo Institucional y la Direccion de Presupuestos, para efectos de la Ley de Presupuesto de 1987, estan procediendo a encasillar al personal de la administracion publica en los cargos creados.

El Departamento de Personal tiene entre otras las siguientes funciones;

- Administrar el proceso de reclutamiento, seleccion, contratacion del personal, asi como los aspectos de clasificacion y evaluacion, transferencias, vacaciones, despidos y en general, todo el control y registros de personal;
- Mantener el orden, la disciplina y la armonia, gestionando un sistema de premios y sanciones;
- Recibir y tramitar las planillas de pago para la Contraloria General de la Republica;
- Confeccionar los contratos de nombramientos para la aprobacion del Ministerio; y
- Asegurar una eficiente gestion en los servicios sociales a los empleados.



### 2.6.5 Auditoria Interna y Externa

La auditoria interna del MIDA esta a cargo de la Direccion de Auditoria Interna, La Auditoria Externa es responsabilidad de la Contraloria Geneal de la Republica.

La Direccion de Auditoria Interna analiza, estudia, evalua y verifica el cumplimiento de las diversas formalidades con que deban realizarse los diversos actos o contratos del MIDA.

Las funciones de la Direccion de Auditoria son las siguientes:

- a. Estudiar y aprobar el sistema contable del MIDA, sus procedimientos y mecanismos de control en acuerdo con la Contraloria General de la Republica.
- b. Establecer metodos de comprobacion y control del sistema contable.
- c. Realizar las investigaciones e instruir los expedientes en situaciones de casos dolosos.
- d. Auditar, fiscalizar, revisar y analizar informes contables, financieros, libros, cuentas, bienes y valores del MIDA.
- e. Informar al Despacho Superior sobre el manejo de la constabilidad, cuentas y valores del MIDA.
- f. Asesorar al Despacho Superior y a las unidades administrativas respecto al manejo de la Auditoria.
- g. Supervisar el manejo de las normas y procedimientos contables por parte del personal del MIDA.

La auditoria externa del MIDA, esta a cargo de la Contraloria General de la Republica, La Contraloria es un organo independiente de los poderes publicos, encargado de controlar y fiscalizar el uso de los recursos publicos. En el caso del MIDA, la Contraloria ejerce sus funciones contraloras desde el propio MIDA, teniendo inspectores de la Contraloria asignados a las principales Direcciones y Proyectos del MIDA.

En el caso del Proyecto de Salud Animal, la Contraloria fue el organo que ejercio la auditoria del Proyecto, prevista en el inciso (b) del articulo 7.03 de las Normas Generales del BID.



### 3. Unidades Vinculadas al Programa

En el Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria participaran las siguientes Direcciones del MIDA e IDIAP.

#### - Direcciones del MIDA:

- Direccion Nacional de Asistencia Pecuaria recientemente creada por Resuelto Ministerial No. ALP-17-ADN de 12 de mayo de 1986.  
Esta Direccion tendra a su cargo los componentes de Transferencia de Tecnologia Pecuaria y Sanidad Animal.
- Direccion Nacional de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria recientemente creada por Resuelto No. ALP-17-ADM de 8 de mayo de 1986. Esta Direccion tendra a su cargo el componente de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria.
- Todas las Direcciones Regionales y Agencias de Extension del MIDA con los componentes y actividades que se senale en el Programa Operativo de los componentes.

#### - Direcciones del IDIAP

- Direccion Nacional de Investigacion Agropecuaria, establecida en 1975, la que tendra a su cargo el componente de investigacion pecuaria.

### 3.1. Evolucion de las unidades del MIDA vinculadas al Programa

Las actividades de Sanidad Animal, Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria son de las actividades mas antiguas que ha mane ja do el Sector Agropecuario. Vale la pena recordar que la le- gislacion Sanitaria en Panama, tanto la Ley de Sanidad Animal como la Vegetal, se dictan con anterioridad a la existencia de un Ministerio de Agricultura independiente, ya que la creacion del Departamento de Sanidad Animal se hace por Ley No. 2 de 24 de enero de 1956 y la de Sanidad Vegetal por Decreto Ley No. 20 de 1966, ambas dictadas antes que el MAG se independizara de las actividades de comercio e industria en 1969.

Un aspecto muy importante que conviene recordar en relacion a las actividades de Sanidad Animal que la preocupacion del Gobierno por crear este servicio fue debido a que los animales estan expuestos a diversas enfermedades infecciosas que pueden ser transmitidas a los seres humanos. Bajo este interes de salud publica se estimula la creacion de un servicio que se preocupa fundamentalmente de asegurar que los animales que se vayan a utilizar para producir carne o leche para el consumo humano no tengan estas enfermedades.



De otra parte, el mercado que existe en la antigua Zona del Canal exige que la leche y la carne que se venda a las bases norteamericanas provengan de fincas libres de brucelosis, tuberculosis y rabia.

Por estos motivos, la mayor parte de las acciones en los servicios de Sanidad Animal de Panama se dedican inicialmente y aun hasta el presente casi exclusivamente a las campanas para el control y eventual erradicacion de estas enfermedades. La atencion que los veterinarios de MIDA dan a otro tipo de enfermedad es marginal y generalmente lo hacen en su horario libre como asesores de las explotaciones ganaderas.

Caso distinto es el de la Sanidad Vegetal que se crea teniendo presente un interes marcadamente productivista y economico ya que se establece para proteger la agricultura nacional de la entrada de plagas y enfermedades de las plantas que pueden producir perjuicios economicos.

En cuanto a las labores de extension pecuaria, el interes del gobierno por incorporar este servicio es el de mejorar la productividad de las actividades agropecuarias y las condiciones de vida en la poblacion rural. Pero generalmente, las actividades de extension pecuaria han carecido de individualidad en el sentido que han estado vinculadas a servicios de extension agropecuaria que considera la familia y la finca como un todo y en la que las actividades pecuarias propiamente tales tienen poca relevancia. Como en el pais no ha habido ingeniero agronomo zootecnistas ni medico-veterinarios zootecnistas, la falta de enfasis en los programas de extension agropecuaria en la rama pecuaria es perfectamente explicable. De otra parte, las veces que la extension pecuaria ha estado subordinada a programas de produccion pecuaria los mismos han tenido una fuerte orientacion hacia los aspectos sanitarios de la produccion lo que tambien ha significado restricciones para los otros aspectos de la produccion.

Intimamente relacionado con los problemas de la extension pecuaria, se encuentra la escasa prioridad que en los organismos encargados de generar conocimientos han tenido las actividades de investigacion pecuaria. Esta situacion fue especialmente notable en la epoca del Ministerio de Agricultura y Ganaderia. La creacion de IDIAP en algo ha solucionado el problema, pero aun los esfuerzos de investigacion pecuaria son insuficientes como para que se puedan producir resultados importantes a nivel de hato nacional, una vez que los conocimientos generados hayan sido adaptados, transferidos a los productores y adoptados por estos.



Al crearse el MIDA en 1973, el Artículo 20 de la Ley 12 confiere al nuevo Ministerio todas las funciones y facultades que anteriormente tenía el MAG. Específicamente en cuanto a Sanidad Agropecuaria, el Artículo 2, inciso 11 de la Ley 12 dice "El MIDA tendrá las funciones de reglamentar y adaptar las medidas de control sanitario con relación a los productores agropecuarios, así como plantas y animales que sean necesarios para una adecuada sanidad agropecuaria y aplicar las sanciones a los infractores de las mismas". Igualmente el inciso 16 faculta al MIDA para intervenir y regular todos los aspectos relacionados con insumos agropecuarios.

Ambas actividades son realizadas por el Departamento de Sanidad Agropecuaria de la Dirección Nacional de Producción. A esta misma Dirección de Producción le son asignadas también las funciones de de Investigación Agropecuaria que se desarrollan a través del Departamento de Investigación Agropecuaria que posteriormente pasa a instituir al IDIAP. (Vease Organigrama del MIDA de 1973).

La función de Sanidad Agropecuaria se mantiene unida y como dependencia de la Dirección de Producción hasta 1978 en que con motivo de las negociaciones que se mantienen con el BID para financiar el Programa de Sanidad Animal, se acepta crear la Dirección de Sanidad Agropecuaria. La Dirección de Sanidad Agropecuaria consta de dos Sub-Direcciones: la Sub-Dirección de Sanidad Vegetal, la Sub-Dirección de Sanidad Animal y el Departamento de Cuarentena Agropecuaria que depende directamente de la Dirección. (Vease los Organigramas de la Dirección de Sanidad Agropecuaria Adjunta).

La unión de las dos Sanidades dura hasta 1981 en que nuevamente se separan al crearse la Dirección de Producción Agrícola y la Dirección de Producción Pecuaria. Sanidad Vegetal es adscrita a Producción Agrícola, y Sanidad Animal y Cuarentena Agropecuaria a Producción Pecuaria. (Vease los Organigramas de las Direcciones de Producción Animal y Vegetal, adjuntas).

El 14 de agosto de 1980, se firman los contratos 616/SF-PN y 372/OC-PN de Sanidad Animal entre la República de Panamá y el Banco Interamericano de Desarrollo por la suma de B/15,100,000, de los cuales el BID aporta 9.8 millones (65%) con el objeto, entre otros, de controlar y erradicar la brucelosis, tuberculosis y rabia bovina.

La separación de las actividades de Sanidad Agro-Pecuaria dura hasta 1984 en las que nuevamente vuelven a juntarse en la Dirección de Prevención, Control y Sanidad Agropecuaria. En este caso, ambos servicios toman la jerarquía de Sub-Dirección. Cuarentena Agropecuaria queda como Departamento pero respondiendo directamente a la Dirección. La actividad de extensión pecuaria pasa a depender de la de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria con la jerarquía de Sub-Dirección de Extensión Pecuaria.



### 3.2. Situacion Organizativa Actual

En mayo de 1986, se han dictado dos resueltos ministeriales que nuevamente modifican la situacion organizacional de Sanidad Vegetal, Sanidad Animal, Cuarentena Agropecuaria y Transferencia de Tecnologia Pecuaria.

#### 3.2.1 La Direccion de Asistencia Pecuaria:

Todas las actividades pecuarias del MIDA estan ahora bajo la responsabilidad de la Direccion Nacional de Asistencia Pecuaria excepto la funcion de Cuarentena que esta ahora dividida entre lo que esta asignado al Departamento de Cuarentena Agropecuaria de la Direccion de Sanidad Vegetal y a la propia Direccion de Asistencia Pecuaria. Esta Direccion consta de dos Departamentos: Departamento de Sanidad Animal y Departamento de Asistencia Pecuaria.

##### a. Objetivos y Funciones

###### a.1 Objetivos

El resuelto ALP-17-ADM del 12 de mayo de 1986 que crea la Direccion de Asistencia Pecuaria no define explicitamente cuales son los objetivos de la Direccion; sin embargo se le asigna un gran numero de funciones. Analizando las funciones asignadas y el contexto organizacional bajo el cual se ha creado la Direccion se asume que los objetivos implicitos de la Direccion son los de "fomentar la produccion pecuaria del pais a traves de la transferencia de tecnologia pecuaria, la prevencion, diagnostico, control y erradicacion de enfermedades y la realizacion de campanas de fomento que incorpore estos y otros elementos".

Otro objetivo especifico de la Direccion que proviene de la Ley de Sanidad Animal y que por lo tanto no puede quedar fuera, es el objetivo de aplicar y hacer cumplir la Ley No.2 de 1956 de Sanidad Animal.

###### a.2 Funciones de la Direccion de Asistencia Pecuaria

- Recibir de IDIAP y otros antes de investigacion en materia pecuaria los conocimientos pecuarios generados y transmitir los mismos a los productores pecuarios y sus organizaciones;



- Prevenir, diagnosticar, controlar y erradicar las enfermedades que afectan o puedan afectar la ganaderia del pais;
- Establecer los indicadores zootecnicos que deban considerarse para la planificacion y programacion de las actividades pecuarias del pais;
- Determinar las normas tecnicas bajo las cuales debera operar el comercio de insumos y equipos agropecuarios;
- Asesorar a las autoridades nacionales en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de la actividad ganadera del pais y participar en las comisiones nacionales o internacionales que esta calidad conlleva;
- Planificar, organizar, dirigir y normar los laboratorios de Diagnostico e Investigacion Veterinaria;
- Manejar tecnica y administrativamente los retenes y estaciones cuarentenarias pecuarias, dictar las normas tecnicas de cuarentena pecuaria y supervisar la aplicacion de las mismas.
- Promover y llevar a cabo programas de divulgacion y educacion sanitaria y productiva.
- Vincular a los productores pecuarios y sus organizaciones a las actividades de la Direccion sugiriendo al Ministerio las medidas pertinentes para facilitar esta orientacion.
- Coordinar las actividades de la Direccion con el IDIAP, el Banco de Desarrollo Agropecuario y otras organizaciones publicas o privadas que trabajan tambien para el fomento pecuario nacional.

b. Organizacion de la Direccion

El Resuelto ALP-17 establece que la Direccion tendra los Departamentos de:

Sanidad Animal  
Asistencia Pecuaria

Aun no se ha reglamentado la distribucion de funciones ni organizacion interna de estos Departamentos. Suponemos que la asignacion de funciones se hara asignando a cada Departamento aquellas funciones que tradicionalmente han correspondido a aquellas lineas de trabajo.



Tampoco han sido definidas las funciones que cumplen las unidades internas de la Direccion tales como las Secciones de Administracion; Finanzas; Personal; Asesoría Legal; Capacitacion; Divulgacion; las funciones de los laboratorios ni la forma en que se relacionaran las actividades de la Direccion a nivel nacional con la que se llevan a cabo a nivel local y regional.

### 3.2.2 La Direccion de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria

Las actividades de Sanidad Vegetal que tradicionalmente han sido siempre "partes" de las antiguas Direcciones de Produccion Agricola o Sanidad Agropecuaria o Produccion tienen ahora, en virtud del Resuelto ALP-14-ADM de 8 de mayo de 1986, plena individualidad e independencia funcional.

#### a. Objetivos y Funciones

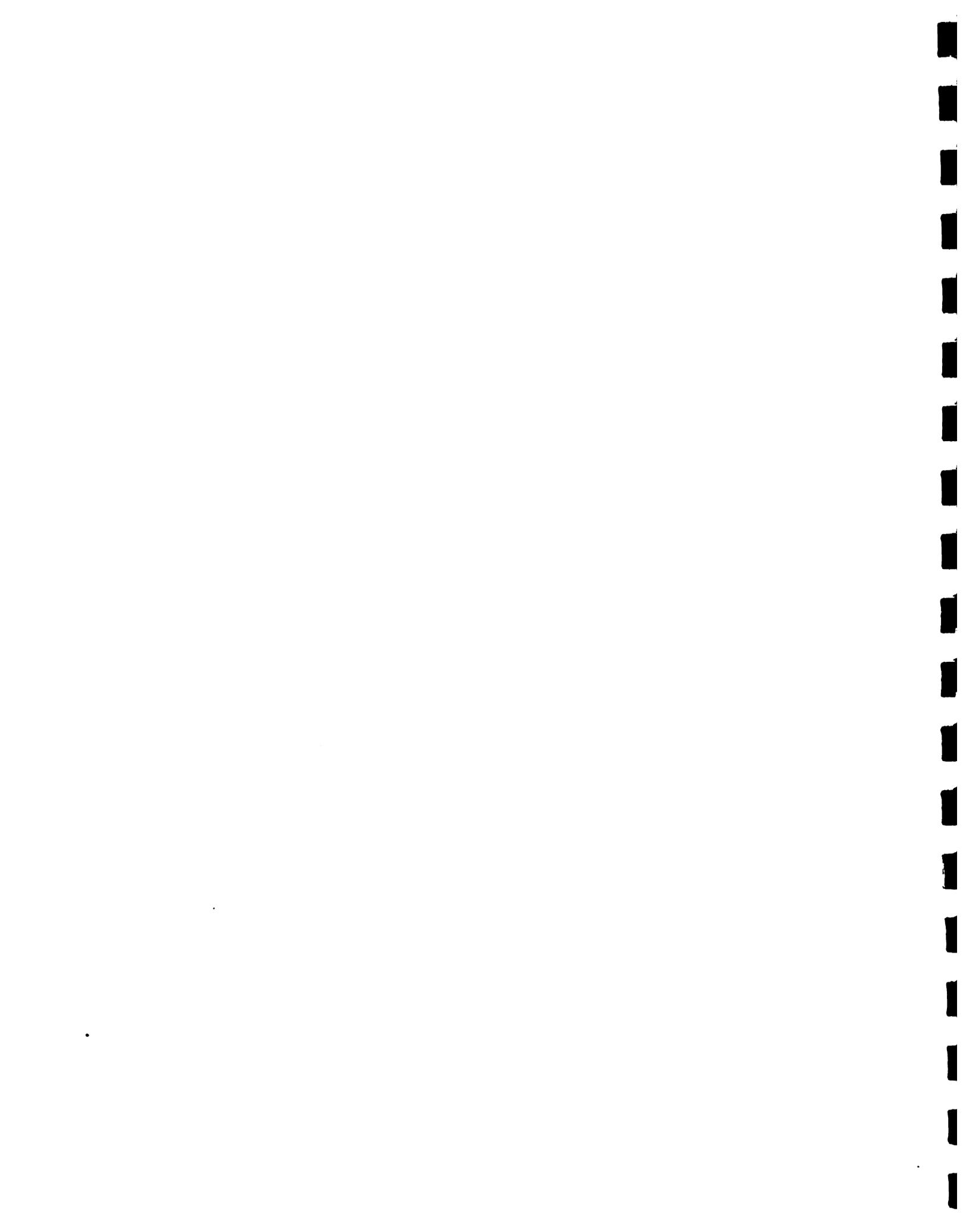
##### a.1. Objetivos

Aun cuando el Resuelto mencionado no especifica los objetivos de la Direccion podemos suponer que en general los objetivos implícitos de la Direccion son los de:

- Aplicar las disposiciones de caracter legal, tecnico y administrativos dictados con el objeto de dar proteccion a las plantas de cultivo y sus productos, de acuerdo lo ha establecido en el Decreto Ley No. 20 del 1 de septiembre de 1966 "Ley de Sanidad Vegetal" y otras leyes vigentes;
- Formular, coordinar y ejecutar las politicas de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria en el territorio nacional, propiciando el incremento de la produccion y la conservacion del medio ambiente.
- Asesorar al Ministro de Desarrollo Agropecuario en todos aquellos aspectos relacionados con la Sanidad Vegetal.

##### a.2. Funciones de la Direccion de Sanidad Vegetal

- Elaborar y ejecutar programas de control y combate de plagas y enfermedades que afecten a la agricultura.



- Dictar los lineamientos técnicos que propendan acciones tendientes a proteger la agricultura de plagas y enfermedades. Así como brindar asesoría fitosanitaria a agricultores y técnicos del Sector Agropecuario.
- Coordinar técnicamente con la Dirección Nacional de Asistencia Pecuaria, las medidas cuarentenarias y sanitarias a fin de prohibir la importación parcial, temporal o definitiva de productos y sub-productos de origen pecuario, considerados como portadores potenciales de plagas o enfermedades exóticas perjudiciales a la Agricultura y Ganadería.
- Dictar las medidas necesarias para controlar o erradicar las plagas y enfermedades que por cualquier circunstancia se hayan establecido dentro del territorio.
- Expedir permisos de importación y exportación de productos y sub-productos de origen agropecuario, dándole el seguimiento a los productos y sub-productos importados hasta finalizar la cuarentena a que estén sujetos.
- Recomendar medidas de control de exportación e importación de productos agrícolas o conexos infectados o infestados con plagas o enfermedades perjudiciales a la agricultura del país importador.
- Participar por intermedio de sus representantes en las comisiones de fomento y/o control agrícola establecido o que se establezcan en el futuro.
- Asegurar el uso y manejo eficiente de Agroquímicos y sustancias afines en la agricultura, así como su registro, control de calidad y comercialización.
- Velar porque se cumplan las disposiciones legales en las aspersiones agrícolas.
- Coordinar y mantener estrechas relaciones con otros organismos del Sector Agropecuario, tanto Nacionales como Internacionales.

b. Organización de la Dirección (Véase Organigrama adjunto)

El resuelto de creación de la Dirección establece que esta tendrá cuatro Departamentos:

- Protección Fitosanitaria;
- Parasitología y Laboratorio de Diagnóstico;
- Cuarentena Agropecuaria y
- Control y Registro de Agro-Químicos



Aun no se ha definido la asignación de funciones y atribuciones que se hará a cada uno de estos Departamentos ni se han definido el papel de las unidades de apoyo legal o administrativo (Finanzas, Personal, Legal, Capacitación y otros).

Tampoco se han definido las relaciones que habian entre estos departamentos entre si y con las Direcciones Regionales, las agencias de extensión y los Coordinadores Regionales que la Dirección desea establecer en cada región.

Aspectos específicos de importancia que deberán decidirse son:

- La forma en que se interpretarían las normas sobre Cuarentena Agropecuaria que aparecen en los resultados que han creado las Direcciones de Sanidad Vegetal y Asistencia Pecuaria y 2- La forma en que se coordinarían las acciones de transferencia de tecnología en el campo de la Sanidad Vegetal entre los funcionarios de la Dirección de Producción Agrícola y esta Dirección de Sanidad Vegetal.

### 3.2.3 Relaciones de la Dirección Nacional con las Direcciones Regionales y Agencias de Extensión

Aun cuando no está perfectamente claro el cómo, existe la aparente decisión del Despacho Ministerial que para el futuro las relaciones entre las Direcciones Nacionales y Direcciones Regionales cambiara un tanto ya que ahora, aparentemente, las actividades técnicas de los especialistas pecuarios serán dirigidas y orientadas por las Direcciones Nacionales a través de un Coordinador Regional que estará radicado en la Dirección Regional pero que no dependerá del Director Regional, sino del Director Nacional. El Director Regional será el administrador de los recursos que se canalicen a la región y el coordinador de los programas operativos que se haya acordado.

Este esquema de relación cambia el que había existido hasta el momento. Como todavía no ha sido legalizado es aun prematuro evaluar su funcionalidad, pero aparentemente este modelo es mejor desde el punto de vista de las Direcciones Nacionales y Proyectos manejados desde el nivel nacional.



### 3.2.4. Personal de las Direcciones vinculadas al Programa

#### a. Personal de la Direccion de Asistencia Pecuaria

Como esta Direccion acaba de ser constituida, aun no se conoce con exactitud el personal total que estara asignado a la misma.

Lo que si esta definido es el personal tecnico, su sede y especialidad que formara parte de la Direccion. Este personal que, para efectos del Programa debe ser considerado como el personal del ano base alcanza a la cantidad de 237 funcionarios y que tienen la especializacion y sede que se aprecia en el Cuadro P-14.

En total en la Direccion, hay 134 profesionales agropecuarios y 103 tecnicos de nivel medio lo que da una relacion de 0.76 tecnico de nivel medio por cada profesional.

En cuanto a la especialidad de los profesionales se tiene que 65% de los profesionales son medicos veterinarios y 35% ingeniero Agronomo Zootecnista. Cabe hacer presente que un porcentaje alto de lbs medico veterinarios, pero que se nos asegura es alto, son medico veterinario-zootecnistas y estan por consiguiente en capacidad de trabajar no solo en actividades de Sanidad Animal sino tambien de asistencia tecnica pecuaria.

#### b. Personal de la Direccion de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria.

Lo mismo que en el caso de la Direccion de Asistencia Pecuaria, esta Direccion es de muy reciente creacion y aun no esta totalmente definido el cuadro completo de su personal. No obstante ello se considera como ano base la cantidad de 174 funcionarios los que tienen la especialidad y sede que se presenta en el Cuadro P-15 que sigue.



## Cuadro P - 15

Personal de la Direccion de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria. Por formacion y sede. Ano Base. 1986

Sede	Prof.	Tec.	Insp.	Adm.	Otros	Total	%
Of. Central	11	7		6	5	29	17
Insp. Area. Met.			63		1	64	37
Chiriqui	3	5	18	1		27	15
Herrera	2	2				4	2
Cocle	2	1	2			5	3
Capira	1					1	0.5
Veraguas	3	4		2		9	5
Colon	3		10	1	1	15	9
Los Santos	2					2	1
Bocas		1	7			8	4
Darien		1				1	0.5
Otros Lugares			9			9	5
Total	27	21	109	10	7	174	
Por ciento	15%	12%	63%	6%	4%		

Puede estimarse que dentro de poco se ira agregando a este personal, funcionarios de la categoria de apoyo secretarial y servicios generales que aun no han sido asignados.

Del total de personal identificado puede apreciarse que 54% del personal esta en la provincia de Panama lo que se justifica pues en esta provincia es donde se encuentra la sede de la Direccion y los principales muelles y aeropuertos que sirve el personal de Cuarentena. Otra provincia importante es Chiriqui donde tambien se encuentra una Aduana importante como es la de Paso Canoas que limita con Costa Rica.

En cuanto a la especialidad del personal se tiene que 63% del total de personal de la Direccion son Inspectores de Cuarentena Agropecuaria. Profesionales son 15% del total y los tecnicos de nivel medio 12%. Los profesionales son en gran mayoria ingeniero agronomos, solo hay un Medico Veterinario y 1 Quimico.



4. El Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panama (IDIAP) Y los Programas y Unidades Administrativas de IDIAP vinculadas a Proyecto.

El Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panama (IDIAP) fue creado por Ley No. 51 de Agosto de 1975.

Los antecedentes de IDIAP se remontan al Departamento de Investigacion Agropecuaria del MIDA que se transfieren al IDIAP y a los antiguos Departamentos (o Direcciones) de Investigacion Agricola y Pecuaria del extinto Ministerio de Agricultura y Ganaderia (MAG) o del Ministerio de Agricultura y Comercio.

La Ley 51 establece que el IDIAP es una "Entidad Estatal, con personalidad juridica, patrimonio propio, autonomia administrativa, economica y tecnica, cuyo financiamiento estara justo a la orientacion del Organismo Ejecutivo y a la politica de investigacion que este fije, por intermedio del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y a la fiscalizacion de la Contraloria General de la Republica".

4.1. Propositos y Objetivos de IDIAP

Los propositos del IDIAP estan establecidas en el articulo 2 de la Ley 51 el que impone que "El Instituto es la entidad que norma todas las actividades de investigacion agropecuaria del sector publico, las ejecuta por si, por medio de la Universidad de Panama o de otros organismos, y orienta aquellas del sector privado".

A su vez el articulo 3 senala los objetivos del Instituto los que estan en linea con el proposito general antes mencionado.

4.2. Organizacion de IDIAP (Vease Organigrama anexo)

El Instituto cuenta con los siguientes niveles jerarquicos:

Junta Directiva  
 Direccion General  
 Direcciones Nacionales  
 Centros de Experimentacion Agropecuaria

Como organo asesor de la Junta Directiva existe el Consejo Consultivo integrado por representantes del sector privado agropecuario designado por la junta directiva el que como su nombre lo indica actua como organo consultor de la Junta para los negocios que esta le encomienda.



Como organo asesor de la Direccion General de IDIAP se encuentra el Consejo Tecnico, integrado por los representantes de los nucleos de trabajo y los Jefes de los Centros de Experimentacion. Son escogidos por la Junta Directiva por periodos de tres anos.

#### 4.2.1 Junta Directiva

La Junta Directiva esta constituida por 3 miembros.

- El Ministro de Desarrollo Agropecuario que la preside;
- El Decano de la Facultad de Agronomia de la Universidad de Panama y
- El Gerente General del Banco de Desarrollo Agropecuario (B.D.A.).

La Junta Directiva tiene las funciones de aprobar el Plan Nacional de Investigacion Agropecuaria; el Programa-Presupuesto Anual del Instituto; el Escalafon para el personal; nombrar los Directores de los Centros de Experimentacion; aprobar la contratacion de Tecnicos Extranjeros y otras.

Tanto las Juntas Directivas de IDIAP como los demas organos colegiados Asesores de IDIAP han tenido un funcionamiento bastante irregular y sus reuniones son poco frecuentes.

La mayor parte de las actividades de IDIAP quedan por tanto bajo la responsabilidad de la Direccion General.

#### 4.2.2 La Direccion General

La Direccion General de IDIAP esta a cargo de un funcionario, Director General, designado por el Organismo Ejecutivo, que tiene entre otras, las siguientes funciones:

- a) Servir de organo ejecutor de todas las resoluciones y acuerdos de la Junta Directiva;
- b) Elaborar el Plan Nacional de Investigacion Agropecuaria; el Presupuesto Programa; el Reglamento Interno; Convenios Internacionales y otras materias igualmente importantes y someterlos a la aprobacion de la Junta Directiva.
- c) Nombrar, contratar, promover y resolver al personal de la Institucion, de acuerdo al reglamento Interno;



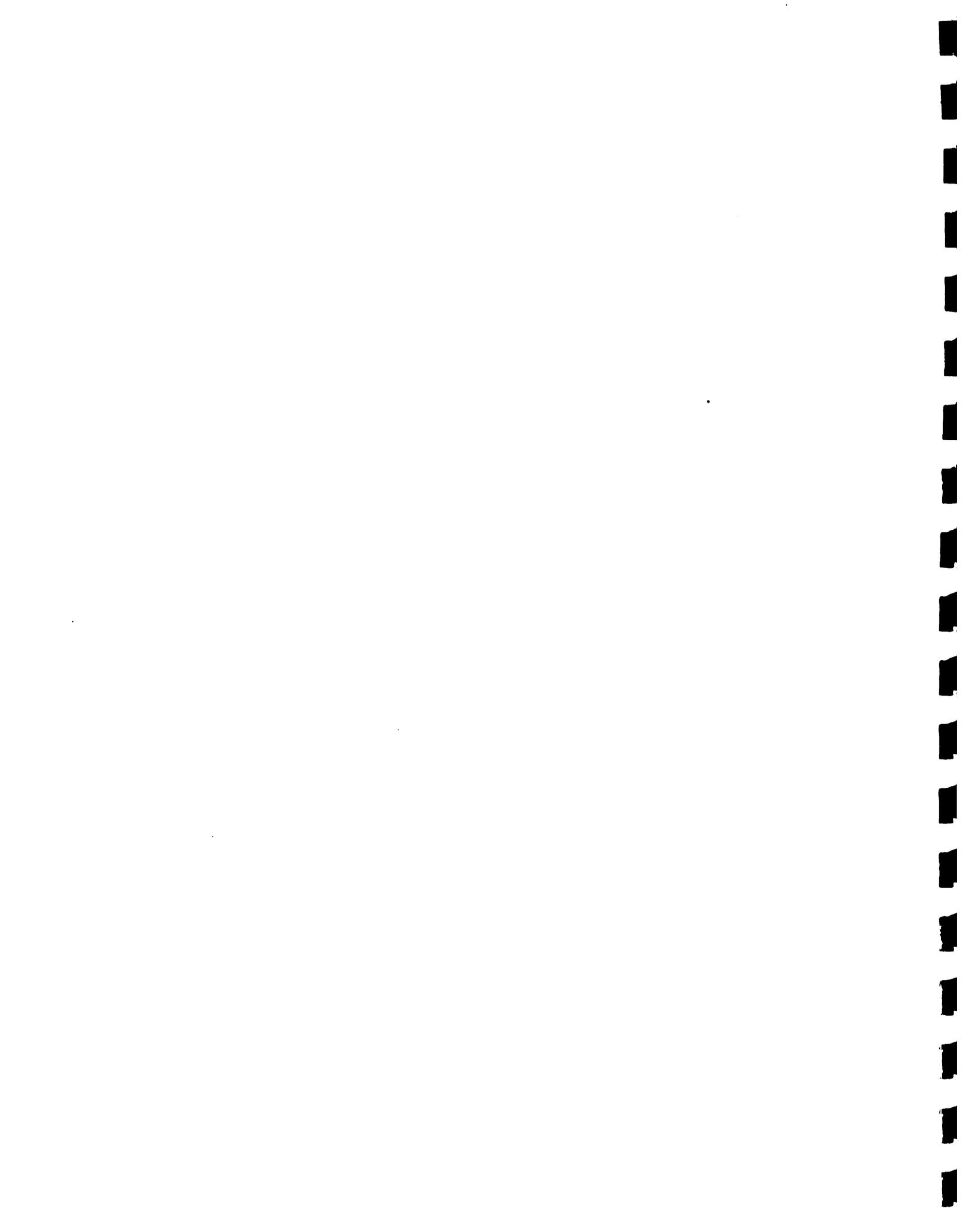
- d) Autorizar gastos que no excedan B/50,000 y representar legalmente al Instituto en los casos que el Ministro del MIDA, en su calidad de Presidente de la Junta, delegue su representacion.
- e) Ejecutar el Programa Presupuestó aprobado por la junta a traves de los Centros de Experimentacion.
- f) Ejercer cualquiera otra funcion que le delegue la Junta Directiva o le senale el Reglamento Interno.

El Reglamento Interno debe contener toda la organizacion tecnica y administrativa del Instituto. Desafortunadamente a la fecha aun no se ha dictado el citado Reglamento lo que dificulta el funcionamiento de la organizacion.

#### 4.2.3 Direcciones Normativas

IDIAP cuenta con las siguientes Direcciones Normativas:

- i) Direccion de Planificacion y Socio-Economia encargada de preparar el Programa-Presupuesto de la organizacion; los diagnosticos regionales y de asesorar a la Direccion en las materias que sirvan para la toma de decisiones de esta;
- ii) Direccion de Administracion y Finanzas encargada del manejo del presupuesto, contabilidad, proveduria y compras, transporte, servicios generales y de aplicar las normas de personal;
- iii) Departamento de Relaciones Publicas, auditoria interna, Asesoria Legal; Secretaria General y Cooperacion Tecnica Internacional, encargadas de las funciones impli-citas en sus nombres.



#### 4.2.4. Las Direcciones Operativas

Las Direcciones Operativas de IDIAP son:

- Las Direcciones Nacionales y
- Las Direcciones Regionales

En algunos momentos de la evolucion organizativa de IDIAP las Direcciones Nacionales han sido concientemente orientadoras y normativas. En esos momentos, los responsables por la operacion de las actividades de la organizacion han sido indistintamente las Direcciones Regionales o las Fincas y Campos Experimentales. En otros momentos, la preferencia organizacional ha estado orientada a dar responsabilidad operativa a las Direcciones Regionales o Estaciones Experimentales.

En estos momentos se esta pasando de un modelo en que se dio gran preferencia a las Direcciones Regionales a un modelo en el que se les esta quitando parte de sus facultades de estos para volver a darselas a las Direcciones Nacionales por ser las responsables de los programas de investigacion nacional.

Las Direcciones Nacionales actuales de IDIAP son:

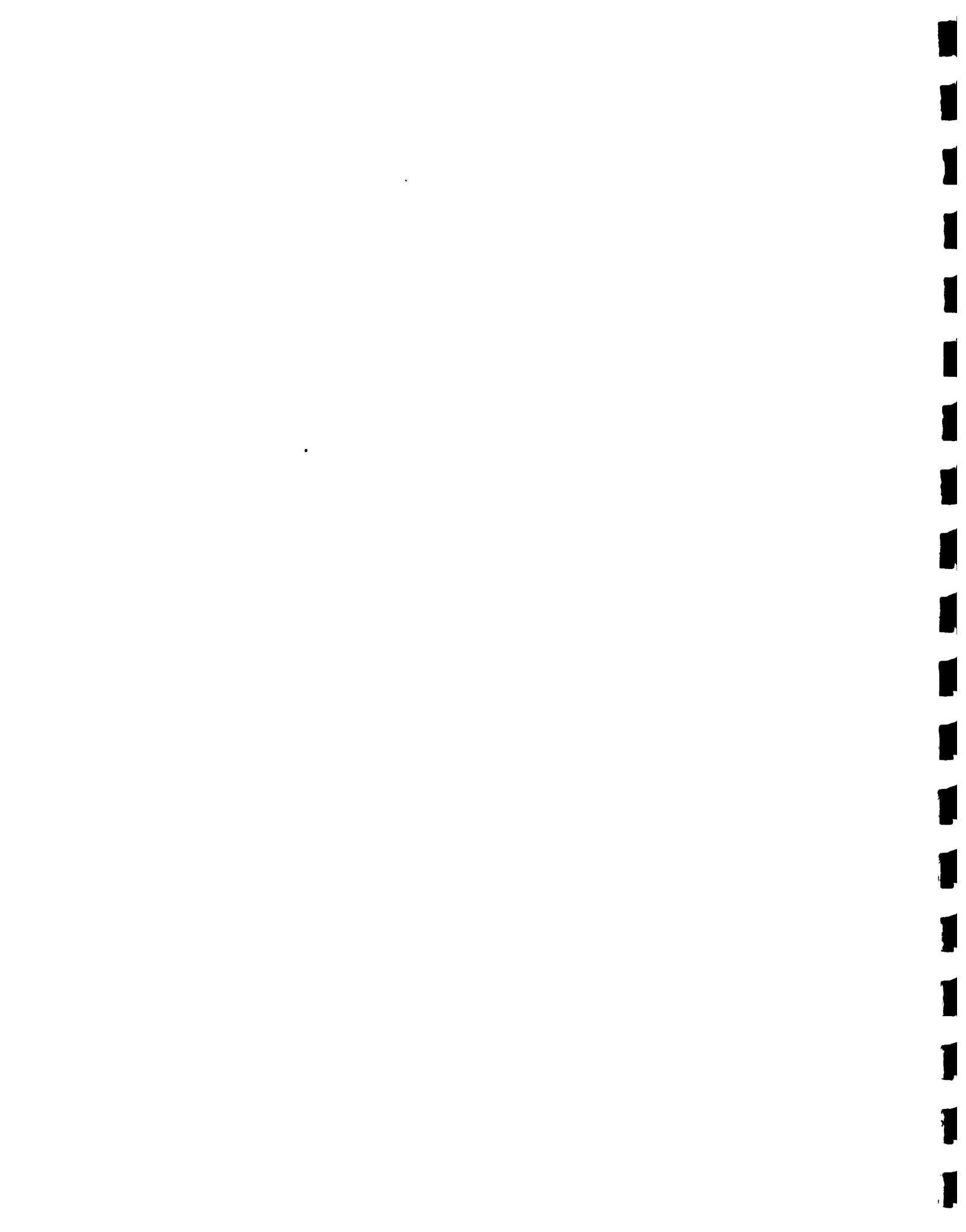
- Investigaciones Agricolas
- Investigaciones Pecuarias
- Informacion Tecnica y Capacitacion
- Programa de Semillas
- Unidad de Proyectos Especiales

Las Direcciones Regionales actuales de IDIAP son:

Region Occidental con sede en David, Chiriqui, que abarca las provincias de Chiriqui y Bocas del Toro, que cuenta con los campos experimentales de Gualaca, Alanje, Guavise (Bugaba); Baru, Caisan, Cerro Punta y Chiriqui.

Region Central con sede en Santiago de Veraguas que cubre las provincias de Veraguas, Herrera, Los Santos y Cocle cuentan con los campos experimentales de Calabacito, Arenas de Quebro; Guarumal (Sur de Sona); Cocle; Los Santos; Laboratorio de Suelos de Divisa y Planta Piloto La Montunita en Divisa.

Region Oriental con sede en Chepo y que abarca las provincias de Panama, Colon, Darien, San Blas y parte de la provincia de Cocle. Cuenta con los campos experimentales de Chichete, Tocumen y Rio Hato.



#### 4.3. Sistemas de Programacion, Ejecucion y Coordinacion

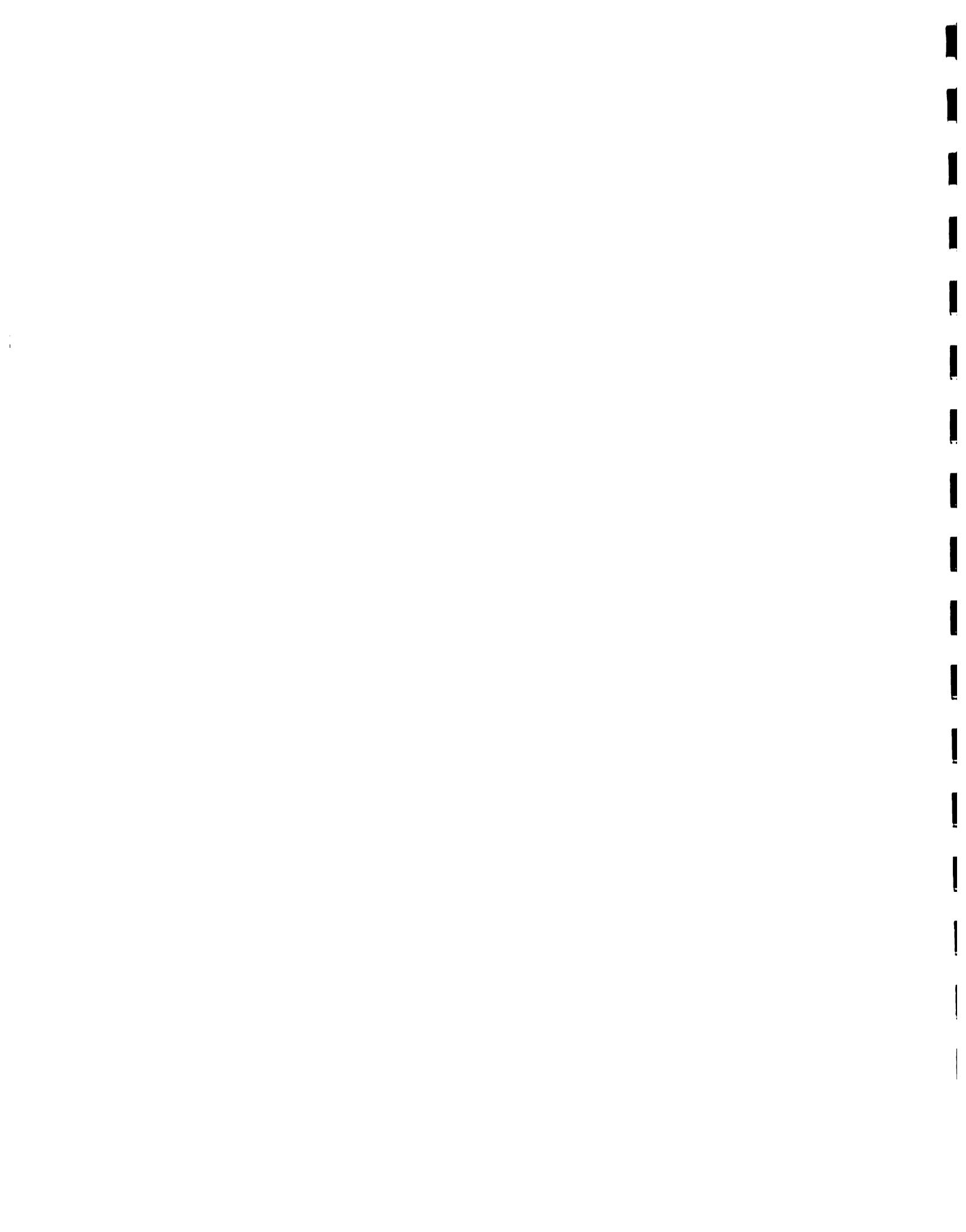
El sistema de programacion de IDIAP esta orientado por los grandes lineamientos de politica de investigaciones agropecuarias contenidos en el "Plan para la Generacion y Transferencia de Tecnologia" presentado en 1979. aunque este Plan no ha sido actualizado, es aun hoy la principal fuente de orientaciones para el Instituto. Uno de los problemas principales de IDIAP es la falta de niveles intermedios de planificacion entre lo general del Plan antes mencionado y los Programas Operativos anuales que ano a ano prepara la organizacion. Otra fuente de orientacion son los resultados de una "Reunion Tecnica de Consulta con el Sector Agropecuario para definir prioridades para la investigacion agropecuaria" pero lo mismo que el Plan los resultados de esta reunion no se han institucionalizado como prioridades de investigacion. La elaboracion del Presupuesto de IDIAP es el antecedente inmediato del P.O.A. El presupuesto comienza a ser elaborado en junio a nivel regional por los especialistas por rubro los que adelantan cuales seran sus actividades y necesidades para el proximo ano. En la mayor parte de los casos, las actividades que se proponen son continuacion de actividades ya en ejecucion.

Las propuestas de los especialistas son analizadas y agrupadas por la Direccion Regional la que los envia a la Direccion General en agosto. En la Direccion General se realiza un amplio analisis para compatibilizar las propuestas con las estrategias organizativas vigentes, con las disponibilidades de recursos para llegar a un ante-proyecto de presupuesto que se negocia con el MIPPE (la participacion del MIDA es practicamente nula ya que supuestamente el Ministerio ya ha dado su parecer en la Junta Directiva de IDIAP).

El ante-proyecto aprobado por el MIPPE es enviado en el ante-proyecto de presupuesto nacional que se envia a la Asamblea Legislativa de donde sale aprobado a fines de diciembre.

Una vez conocido el Presupuesto aprobado, en el IDIAP comienza la elaboracion del P.O.A. en el que se programa todas las actividades que la organizacion realizara durante el ano y todos los recursos que las financiaran. Pero a diferencia del proceso presupuestario para la elaboracion del P.O.A. si hay orientaciones claras de la Direccion General sobre cuales deben ser las prioridades de la investigacion. En el Organigrama No. 18 podemos apreciar el Flujograma para la formulacion del P.O.A.

La ejecucion de las actividades del P.O.A. esta a cargo de las Direcciones Regionales del IDIAP y los tecnicos que de ellas dependen.



Del analisis de varios P.O.A. se puede concluir que una parte de las actividades que se han programado no han sido ejecutadas y por otro lado, buena parte de los trabajos ejecutados no han aparecido en el P.O.A. Esta situacion es especialmente importante en los proyectos agricolas (Vease Anexo No.19).

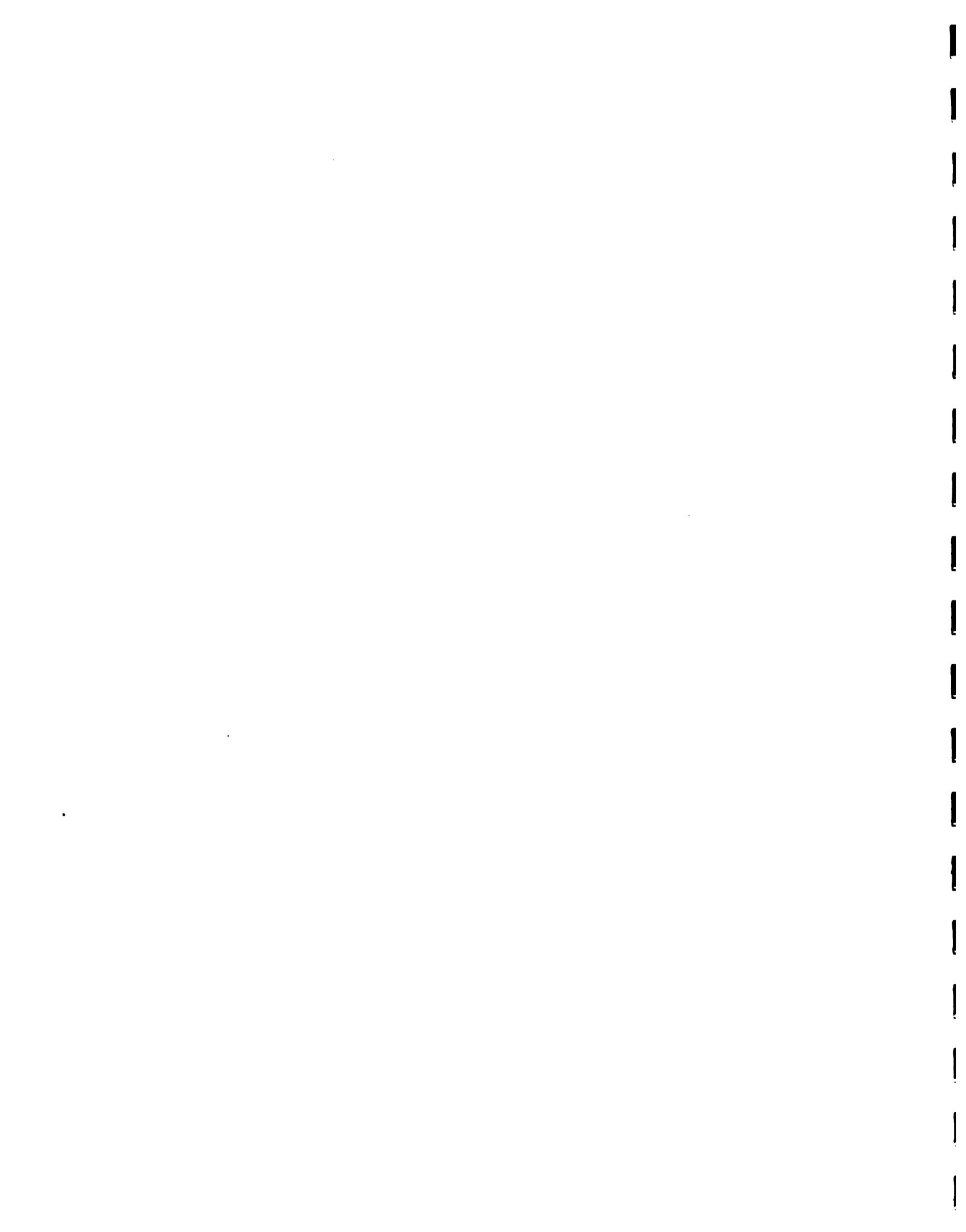
La supervision de la ejecucion esta a cargo de los planificadores regionales de IDIAP. Pero en estos momentos, el Instituto no cuenta con instrumentos de aplicacion general y por lo tanto, cada supervisor enfatiza aspectos que pueden no ser los mismos en otras regiones.

Tampoco hay evaluacion de actividades. No se aprovecha el momento de la formulacion del presupuesto para evaluar los resultados del ejercicio anterior y tampoco hay evaluacion de resultados de las actividades que se han terminado. Vale la pena aclarar que en los ultimos anos misiones de FAO, AID y otros organismos internacionales han hecho evaluaciones globales de IDIAP con miras a financiar nuevos proyectos de inversion.

Ha sido igualmente importante el esfuerzo de la Direccion de Investigacion Pecuaria por sintetizar los conocimientos generados por IDIAP en materia pecuaria desde su creacion y publicarlos en forma practica de modo que sean transmisibles a los agentes de cambio para que éstos a su vez los lleven a los productores. Consecuencia de este esfuerzo ha sido la publicacion "Informe de la Reunion de Analisis de la Investigacion Pecuaria del IDIAP" que recoge los resultados de una reunion de investigadores de IDIAP, funcionarios del MIDA y otras organizaciones en la que, precisamente, se llego a acuerdos sobre la investigacion generada por IDIAP que esta en condiciones de ser utilizada en labores de extension. El Programa ha recogido esta estrategia y tiene previstas varias reuniones mas especificas para concretar respecto de regiones, rubros y disciplinas para los que ya existen conocimientos validados por IDIAP u otras organizaciones, que estan en condiciones de ser utilizados para fines de extension.

#### 4.4. Recursos Humanos

IDIAP cuenta activamente con 458 funcionarios, de los cuales 264 (57%) son pagados a traves del Presupuesto de Gastos Ordinarios del Gobierno. El resto son financiados a traves de ingresos propios de la entidad y del Presupuesto de Inversiones.



Los cargos financiados a través del Presupuesto Ordinario de IDIAP han ido decreciendo desde 1982 cuando hubo un total de 295 funcionarios financiados a través de esta fuente (Cuadro No. P-A).

#### 4.4.1 Especialidad de los Funcionarios de IDIAP (Cuadro No.P-8)

Puede apreciarse que de los 458 funcionarios de IDIAP ciento treinta y tres son profesionales (30%), ciento treinta son técnicos de nivel medio (30%) y ciento noventa y cinco (40%) son trabajadores manuales, personal de secretaria y otros.

Del total de profesionales, hay 9 funcionarios que tienen el grado académico de Ph.D; 33 son Masters; 69 ingeniero agrónomos y 22 tienen el título de Licenciado.

De los técnicos de nivel medio 55 son agrónomos, 61 son bachilleres y 14 de otras especialidades.

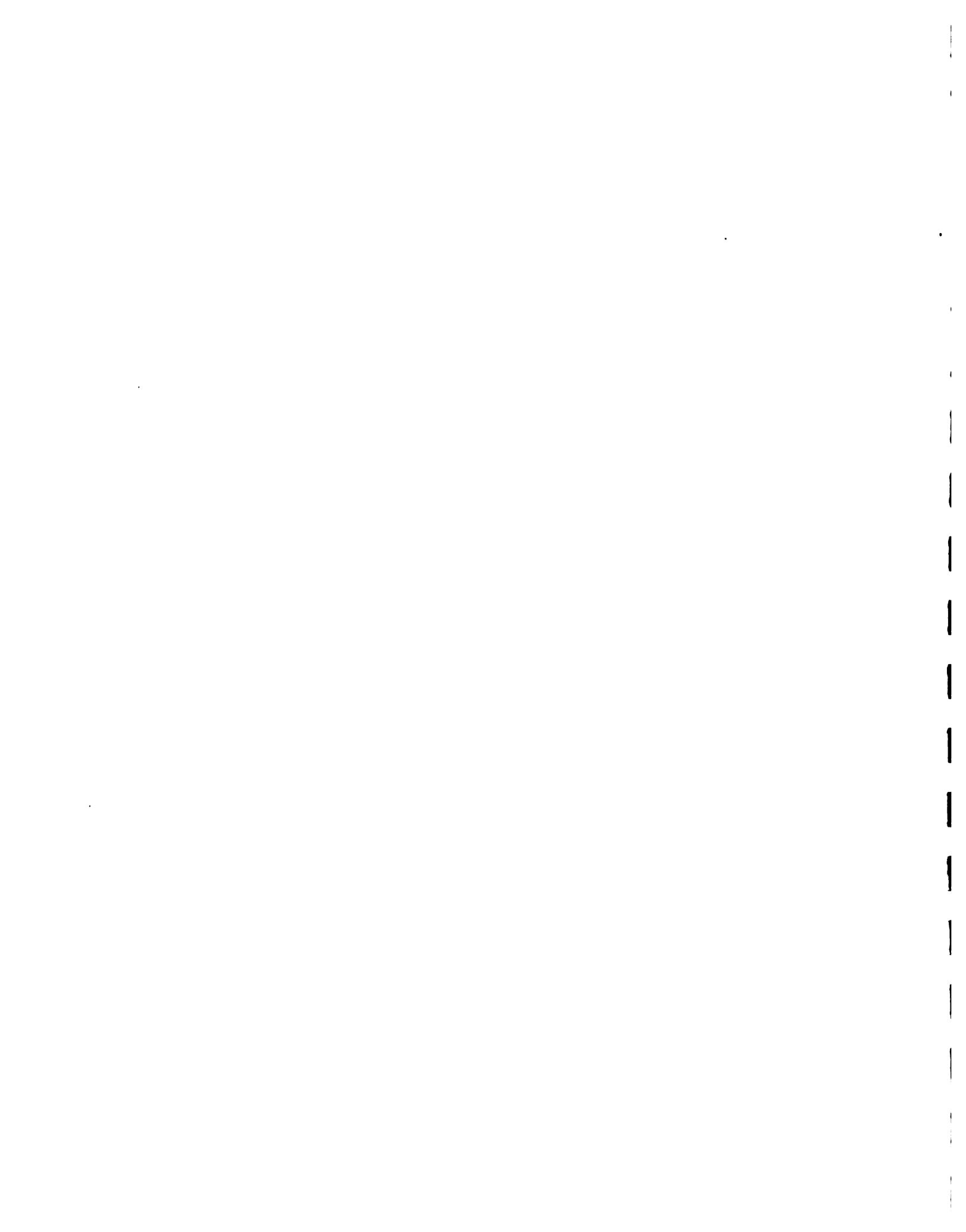
Las cifras anteriores representan que por cada Ph.D hay 3.6 Masters; 10 profesionales y 14.4 técnicos de nivel medio. Las relaciones mencionadas son adecuadas para un Instituto de Investigación.

Lo que si afecta desfavorablemente estas relaciones es que en su gran mayoría los técnicos más calificados de IDIAP están desempeñando funciones administrativas lo que evidentemente afecta su producción técnica.

#### 4.4.2 Distribución del Personal de IDIAP por Sede de Trabajo (Cuadro P-9).

La mayor parte del personal total y del estrato de profesionales tienen su sede de trabajo en las Direcciones Regionales de la organización. El 17% del total y 27% de los profesionales tienen su sede en el nivel central.

La región que tiene más personal es la Región Occidental que utiliza 36% del personal total y 23% de los profesionales. Del total de profesionales 17 tienen sede en Gualaca; 6 en David; 2 en Bugaba y 2 en Alanje y uno en Progreso; Cerro Punta; Caisan y Renacimiento.



La Regional Central ocupa 32% del total de la organizacion y 21% de los profesionales. De los profesionales 20 tienen sede en Santiago; 8 en el Centro de Azuero; 2 en el Laboratorio de Suelos de Divisa y en Sur de Sona y 1 en la finca de Penonome.

La Regional Oriental cuenta con 11% del total del personal y 13% del estrato de profesionales. La mayor parte de los profesionales (7) tienen su sede en la Finca Baiyano; 5 en Rio Hato; 2 en Chepo; 2 en Chichebre y uno en Tocumen.

De los 9 Ph.D's de IDIAP, 5 de ellos tienen su sede en Panama, tres en la Region Oriental y uno en David. Los Masters estan tambien concentrados en Panama (11) y Region Oriental (3). Ocho Masters tienen sede en la Region Central y seis en la Region Occidental.

#### 4.4.3. Unidades de IDIAP Vinculadas al Proyecto

La principal unidad de IDIAP que participara en el proyecto es la Direccion de Investigacion Pecuaria (D.I.P.). La D.I.P. fue creada desde comienzos de IDIAP. Inicialmente represento mas o menos 30% del presupuesto de IDIAP y ocupo 50% del personal tecnico. Pero ano a ano la Direccion ha ido perdiendo relevancia y actualmente solo representa 18% del presupuesto de inversiones y 30% del personal de la organizacion.

##### Objetivos de la Direccion

Los objetivos de la Direccion de Investigacion Pecuaria son los siguientes:

- (i) Aumentar la produccion y la productividad de las especies animales desde el punto de vista economico y social del pais;
- (ii) Regionalizar la investigacion para que esta cumpla su funcion local dentro de una politica nacional;
- (iii) Resolver con prioridad, aquellos problemas que requieren generar tecnologia local y utilizar la tecnologia extranjera en forma apropiada para evitar duplicidad de esfuerzos;
- (iv) Realizar investigacion basica necesaria para respaldar la investigacion aplicada que resuelva problemas especificos para el pais;



- (v) Realizar convenios internacionales e interinstitucional en aspectos prioritarios de la investigacion pecuaria;
- (vi) Mantener una continua evaluacion y delimitacion de los objetivos de los proyectos de investigacion;
- (vii) Divulgar los resultados de investigacion a nivel cientifico y tecnico; y
- (viii) Mantener una adecuada integracion intra e interinstitucional.

Las actividades de la Direccion estan distribuidas en tres Regiones: Occidental, Central y Oriental, tal como figura en el Organigrama adjunto. La investigacion pecuaria se viene ejecutando por lineas de investigacion, a saber: (i) Forrajes y Nutricion; (ii) Mejoramiento Genetico; (iii) Sanidad, y (iv) Sistemas de Produccion.

#### 4.4.4 Personal de la Direccion de Investigacion Pecuaria 1985 (Cuadro No. P-10).

La Direccion de Investigacion Pecuaria cuenta con 158 funcionarios lo que significa 34% del total del personal de IDIAP.

Del total de personal, treinta funcionarios (19%) son profesionales; veintiuno son tecnicos de nivel medio (13%); 15 son administradores y 82 son trabajadores manuales (52%). El alto porcentaje de trabajadores manuales se explica debido a la mano de obra que se utiliza en Gualaca y otras fincas ganaderas.

Solamente uno de los funcionarios de Investigacion Pecuaria tiene Ph.D y 8 tienen M.S. Esto representa 21% del total de post-gradados de IDIAP.

#### 4.4.5 Comparacion de la Composicion del Personal de la Direccion de Investigacion Pecuaria con la Composicion del Personal de IDIAP. 1985. Cuadro P-11).

Puede apreciarse que a la vez que el total del personal de la Direccion es 34% del personal total de IDIAP, el estrato de post-grado representa 21% de dicho estrato y los profesionales representan 23% del estrato de profesionales. El estrato de tecnicos de nivel medio representa 16% del total y los trabajadores manuales 52%.



4.4.6 Evolucion de los Recursos Humanos de la Direccion de Investigacion Pecuaria de IDIAP. 1975-1985. (Cuadro No. P-12).

Al iniciarse IDIAP en 1975, la Direccion contaba con 73 funcionarios de los cuales solamente siete eran profesionales, esto es, menos de 10%. Cuatro de los profesionales tenian maestria. Esta situacion continua hasta 1979 cuando se incorporan 5 nuevos profesionales.

En 1981, la Direccion cuenta con 19 funcionarios de los cuales 16 son profesionales (13% del total), pero en 1982 se produce un gran cambio y se incorporan a la Direccion 14 nuevos profesionales lo que lleva el total a 30, que es el total que aun hoy se mantiene.

En 1985, el estrato profesional representa 19%; el estrato tecnico de nivel medio representa 13%; el estrato trabajadores manuales 52%.

4.4.7 Distribucion del Personal de la Direccion de Investigacion Pecuaria por Sede de Trabajo. (Cuadro P-13).

Tal como se ha visto en el Cuadro P-9 la Direccion de Investigacion Pecuaria tiene a su personal tecnico y de apoyo fuertemente concentrado en la Region Occidental, mas de 65% del total del personal y de los investigadores de la Direccion tienen en Chiriqui. En la Regional Central tienen su sede 29% del total del personal y de sus investigadores. En la Region Oriental solo hay 9 funcionarios de los cuales dos son investigadores.

Parte de los funcionarios que tienen su sede en el area central, apoyan las investigaciones que se llevan en otras areas y que en muchos casos, hay investigaciones que se llevan en varias regiones con un mismo responsable, razon por la cual se pretende reforzar la capacidad tecnica de las Direcciones Regionales Oriental y Central a traves del Programa.

4.5. Recursos Fisicos de IDIAP

Debido a su calidad de entidad estatal con patrimonio propio IDIAP ha tenido que definir los bienes inmuebles y muebles que constituyen su patrimonio.



Los recursos físicos de IDIAP están representados por las diversas fincas que la entidad posee o que maneja en virtud de otro título. Estas fincas son las siguientes:

<u>Ubicacion</u>		<u>Extension</u>
Gualaca, Chiriqui	Estacion Experimental	458 Has.
Bugaba, Chiriqui	Sub-Centro	200 m2
Cerro Punta, Chiriqui	Estacion Experimental	4 Has.
Caisan, Chiriqui	Sub-Centro	1,300 m2
Alanje, Chiriqui	Finca Experimental	4 Has.
Calabacito, Veraguas	Finca Experimental	528 Has.
Arena de Quebro, Veraguas	Finca Experimental	238 Has.
La Villa, Azuero, Los Santos	Sub-Centro-Campo Exp.	6 Has.
Guarare, Azuero, Los Santos	Campo Exp.	3 Has.
Sur de Sona, Veraguas	Sub-Centro	4 Has.
Llanos, Cocle	Finca Experimental	41 Has.
Planta Agro-Industrial	Divisa, Veraguas	
Laboratorio Suelos	Divisa, Veraguas	

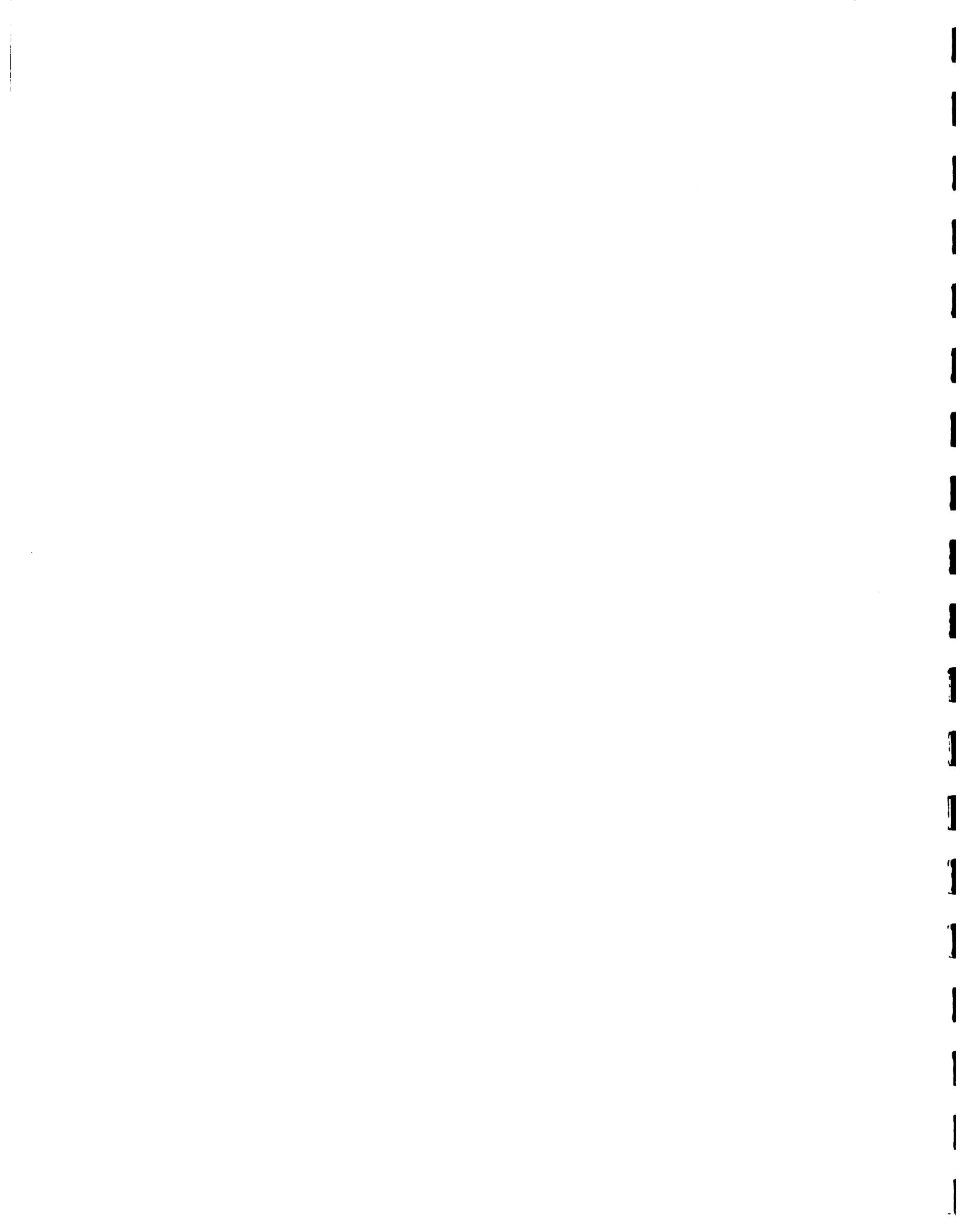
#### Centros Regionales

David, Chiriqui  
Santiago, Veraguas  
Chepo, Panama  
Nivel Central, Panama

Algunas de estas fincas son arrendadas (Guarare) otras pertenecen al MIDA (las ubicadas en Herrera) otras al B.D.A. (Gualaca). IDIAP está en proceso de negociacion para que le sean adjudicadas en propiedad al menos las estaciones experimentales. En el Cuadro No 21 aparece un listado de las facilidades de infraestructura, maquinaria y equipo de IDIAP y en el Cuadro No. 22 las facilidades disponibles para investigacion pecuaria. Naturalmente aparece que en la mayor parte de las estaciones se realizan investigaciones agricolas e investigaciones pecuarias.

En el Cuadro No. 23 aparece el listado de vehiculos de que dispone la Direccion de Investigacion Pecuaria. Puede apreciarse que de los 16 vehiculos con que cuenta 12 de ellos tienen mas de cuatro años de uso; 1 tiene 3 años y solamente 4 fueron adquiridos en 1985.

En el Cuadro No. 24 aparece el inventario de ganado existente en las fincas de IDIAP y que se está utilizando para las labores investigativas del Instituto.



En general, puede decirse que las facilidades físicas con que ha contado IDIAP en la parte de investigación pecuaria han tenido limitaciones en cuanto a dos aspectos: laboratorios y facilidades físicas para ubicar los instrumentos de investigación que se han adquirido y que aun estan en sus cajas originales porque no se dispone aun de facilidades para instalarlos. Se espera que con las construcciones que financiara el Gobierno en cooperacion con el AID y este Programa se pueda minimizar esta situacion.



## 5. Instituciones de Credito. Banco de Desarrollo Agropecuario

El Programa requiere estrecha cooperacion con los programas de credito existentes en el pais, especialmente en el Programa de Credito Pecuario del Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA).

El Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA) es una empresa estatal creada mediante la Ley No. 13 del 13 de Enero de 1973, modificadas por las leyes No. 80 de 1973 y 19 de 1974.

El BDA tiene su antecedente mas inmediato en la Gerencia de Credito del antiguo Instituto de Fomento Economico (IFE) el que en 1973 es abolido y da origen al BDA y al Instituto de Mercado Agropecuario (IMA).

### 5.1. Objetivo del BDA

Los objetivos del BDA son los de "proporcionar financiamiento a los programas de desarrollo agropecuario y proyectos agroindustriales del pais, debidamente supervisados por sus funcionarios".

### 5.2. Funciones

- a. Conceder financiamiento a organizaciones campesinas y cooperativas; pequenos y medianos productores agropecuarios, proyectos agroindustriales promovidas por el MIDA; Municipios y Juntas Comunales que desarrollen actividades agropecuarias, agroindustriales y pesqueras y en general, cualquier persona juridica o natural que desarrolle actividades compatibles en la politica economica del Ministerio de Desarrollo Agropecuario.
- b. Emitir toda clase de valores y colocarlos en el Mercado Financiero Nacional o Extranjero;
- c. Contratar con los organismos financieros multinacionales, extranjeros o nacionales, empreritos para ser destinados a los propositos del BDA.



- d. Asumir obligaciones financieras de organismos de credito multinacional, internacional, extranjero o nacional proveniente de empreritos de las entidades estatales que tengan traspasado su patrimonio al BDA.
- e. En general, realizar cualquier otra funcion que le senale la ley organica u otras que se dicten.

### 5.3. Estructura del BDA (Vease organigrama No. 20)

La estructura del BDA consta de los siguientes niveles jerarquicos:

- a. Comite Ejecutivo constituido por 5 miembros, presidido por el Ministro de Desarrollo Agropecuario integrado por el Ministro de Comercio e Industria; el Gerente del Banco Nacional de Panama; un representante de los productores agropecuarios independientes y un representante de los productores agropecuarios organizados. Como organo de Auditoria Externa vinculado al Comite se encuentra la Auditoria de la Contraloria General de la Republica.

- b. Gerencia y Sub-Gerencia General la que cuenta con el apoyo de las siguientes unidades asesoras:

Relaciones Publicas  
Auditoria Interna  
Secretaria Ejecutiva  
Asesoria Legal

- c. Gerencias

- Gerencia Ejecutiva de Credito
  - Gerencia de Credito Individual
  - Gerencia de Credito Asociativo
  - Gerencia de Pesca
- Gerencia Ejecutiva de Finanzas
  - Gerencia de Recuperacion
  - Gerencia de Planeamiento



- Gerencia Ejecutiva de Administracion  
Gerencia de Administracion
- Gerencia Ejecutiva Tecnica  
Gerencia de Proyectos  
Gerencia de Asistencia Pecuaria  
Gerencia de Asistencia Agricola

Supervision Regional que es el nivel de relacion que se ha creado entre la Gerencia General y las 9 Gerencias Regionales. Las Gerencias Regionales tienen las mismas sedes de las direcciones regionales del MIDA. A diferencia del MIDA que tiene 62 agencias de extension el BDA tiene 33 agencias. Las gerencias regionales y sus respectivas agencias son las siguientes:

Gerencia Regional de Bocas del Toro

Agencia de Changuinola  
Agencia de Bocas del Toro

Gerencia Regional de Colon

Agencia de Palenque  
Agencia de Colon

Gerencia Regional de Chiriqui

Agencia de David  
Agencia de Boquete  
Agencia de Concepcion  
Agencia de Gualaca  
Agencia de Volcan  
Agencia de Renacimiento  
Agencia de San Juan

Gerencia Regional de Darien

Agencia de la Palma  
Agencia de Santa Fe

Gerencia Regional de Veraguas

Agencia del Alto de los Luises  
Agencia de Santiago  
Agencia de Sona  
Agencia de Montijo  
Agencia de las Palmas  
Agencia de San Francisco



### Gerencia Regional de Herrera

Agencia de Ocu  
 Agencia de Chitre  
 Agencia de Pese

### Gerencia Regional de Panama

Agencia Metropolitana  
 Agencia de Chepo  
 Agencia de Chorrea

### Gerencia Regional de Los Santos

Agencia de Las Tablas  
 Agencia de Pedasi  
 Agencia de Macaracas

### Gerencia Regional de Cocre

Agencia de Anton  
 Agencia de Penonome  
 Agencia de Nata

## 5.3.1 Responsabilidades de los organos del BDA

### a. Comite Ejecutivo

Es el organo maximo del BDA y al que le corresponde la aprobacion de las normas bajo las cuales el BDA se relacionara con el Programa.

Igualmente le correspondera darle seguimiento a la cooperacion convenida. Eventualmente es al Comite al que le correspondera aprobar las solicitudes de credito de productores individuales o asociativos por cantidades superiores a B/150.000.

### b. La Gerencia General

Debera ejecutar y hacer cumplir las disposiciones que haya aprobado el Comite Ejecutivo. Participaran en el Comite Asesor del Programa tanto a nivel nacional como regional y de agencia aun cuando en estos casos con el nombramiento de agentes locales. En su oportunidad le correspondera aprobar solicitudes de clientes del Banco que participen en actividades del Programa entre B40.001-50.000 si son creditos individuales y de 450.001-100.000 si son creditos asociativos.



c. La Gerencia Ejecutiva Tecnica

Debera sugerir y negociar las normas bajo las cuales se coordinara el componente de credito del BDA con los componentes tecnicos del Programa. Estas funciones las cumplira especialmente a traves de la Gerencia de Asistencia Tecnica Pecuaria.

d. Gerencias Regionales y Comite Regional

Les correspondera, de acuerdo a las normas dadas por la Gerencia General, programa y llevar a cabo las cooperaciones acordadas. En su caso le corresponde aprobar las solicitudes de credito de clientes del Programa que se encuentren entre B10001-40000.

e. Sucursales y Comites de Sucursales de Sucursales

Donde realmente se puede dar la mas importante relacion entre el Programa y el BDA ya que es a este nivel de agencia y de agricultor o grupo de productores especificos. La coordinacion se dara especialmente en aquellas areas que hay coincidencia geografica, entre la agencia del BDA y las agencias del MIDA. A este nivel es al que eventualmente le corresponde aprobar las solicitudes de creditos que alcanzar hasta B/10.000.

5.4. Políticas y Estrategia Operativa del BDA

La politica del BDA esta orientada a otorgar credito a los pequenos y medianos productores de productos agropecuarios de consumo domestico (arroz, maiz, frijol, ganado de cria, doble proposito) y de rubros de exportacion (cafe, cacao, cana y otros).

5.4.1 Interes de los creditos

La tasa de interes fijada para los creditos del BDA es de 9% sobre saldos.

5.4.2 Especificacion del Beneficiario

Los productores agropecuarios cuyos ingresos anuales netos per capita no sean superiores a B/835 se denominan "beneficiarios de bajos ingresos". A ellos se les puede financiar hasta el 100% de su inversion. La categoria denominada "otros beneficiarios" son aquellos que tienen ingresos superiores a B/835. A ellos se les puede financiar hasta 90% de la inversion.



### 5.4.3 Garantia que pide el BDA

Los prestatarios del BDA puede ofrecer como garantia su propia finca (2% del total); Fianza solidaria (2%), Hipoteca (8%). La gran mayoria de los clientes del BDA utilizan como garantia la "prenda" la que le garantiza 95% de los creditos del Banco.

### 5.4.4 Lineas de Credito y Plazos

En general, los plazos a que otorguen los creditos y los periodos de gracia se establecen en funcion de las caracteristicas del caso y teniendo presente el destino, rentabilidad, capacidad de pago que genere y otras variables de este tipo.

Aun cuando la politica del BDA permita una amplia diversidad de lineas de credito, en lo que respecta al sector pecuario ellas parecen haberse concentrado en dos:

#### Establecimiento y/o mejora de pasturas e Instalaciones

Que en general son todas aquellas obras que favorecen la produccion de ganado vacuno (leche y carne) porcino y aves tales como renovacion de cercas, suministro de agua, establos, bretes cobertizos y otras construcciones rurales.

#### Maquinaria

La que comprende compra de vehiculos, equipo de bombeo, tanques de enfriamiento, herramientas de trabajo, equipo veterinario, elementos de inseminacion artificial.

#### Plazos

En cuanto a capital de trabajo, el plazo puede ser hasta de 24 meses.

En cultivos semi-permanentes el plazo puede llegar hasta 5 anos; En maquinaria, equipos, vehiculos, animales de cria y trabajo y otro, hasta 10 anos.

Adecuacion de tierras, cultivos permanentes, construcciones y obras de riego, drenaje, suministro de agua, instalaciones hasta 15 anos.



5.5. Análisis de la Cartera del BDA (Vease Cuadros No. F42, F43, F44) F45)

El Sector Agropecuario utiliza 6% del total de crédito utilizado en el país (aproximadamente 350 millones del total).

El BDA financia aproximadamente 27% del total, del cual, el Crédito Agrícola 30%, pero en el crédito pecuario representa el 37% del total.

En cuanto a montos de la cartera nueva del BDA aproximadamente 55% es para financiamiento de cultivos y 31 para ganadería. Cabe tener presente que en los años 83, 84 la ganadería llegó a representar hasta 40% del total de la cartera del BDA para bajar al 28% en 1985.

En 1985, el rubro "Otros" llegó a significar 34% del monto de la cartera. Entre estos "otros" se incluyen casi B/12 millones que se prestaron para infraestructura y comercialización.

En lo que respecta al número de operaciones nuevas, 65% de ellas han sido para "cultivos"; para ganadería 31% y para otras 4%. El monto promedio de una operación agrícola fue de B/5.485. En cambio en la parte pecuaria B/7.947.

5.6. Análisis en la Cartera Pecuaria del BDA (F43 y F44)

Puede apreciarse que el financiamiento pecuario del Banco lo ha agrupado en ocho grandes rubros:

- Ganado vacuno de Cria;
- Ganado vacuno de Leche;
- Ganado vacuno mixto;
- Ganado Porcino;
- Explotación avícola;
- Ganado de Ceba y
- Otras crianzas

El rubro "Ganado Vacuno de Cria" representa 70% del total de operaciones y 67% del monto. Le sigue en orden de importancia el rubro ganado de ceba que significa 10% de las operaciones y 12% del monto.

El rubro ganado vacuno de leche ha significado 5% del número de operaciones y 7% del monto de préstamos.

Los porcinos representan 10% de las operaciones y 9% de los montos.



Notese que en general, los montos que el BDA ha ido destinando a la ganaderia han bajado de 15 millones en 1981 a 10 millones de 1985.

Lo mismo ocurre con el numero de operaciones que era de 2.336 en 1981 para llegar en 1985 a 1278 operaciones nuevas.

Lo anterior puede significar:

- a. Que el BDA no ha contado con recursos suficientes para mantener expansion sostenida de su cartera pecuaria;
- b. Que las politicas y estrategia operacional del BDA no hayan sido atractivas para los productores;
- c. Que la actividad pecuaria esta saturada de credito y no necesita mas.

#### 5.7. Personal del BDA

El BDA cuenta con aproximadamente 4000 funcionarios de los cuales 40% tiene sede en la Ciudad de Panama. Aproximadamente 5% de los tecnicos del Banco son especialistas en ramas agropecuarias y realizan funciones de evaluacion de proyectos a nivel de firmas, supervision de prestamos y asistencia tecnica. No obstante que en la mayor parte de los contratos del BDA con el BID se ha establecido que el MIDA dara asistencia tecnica a los beneficiarios de credito de estos programas, este diseno no se ha podido cumplir en la realidad lo que ha obligado al BDA a crear su propio servicio de asistencia tecnica.

Actualmente este Servicio de asistencia Tecnica cuenta con 220 tecnicos de los cuales 24 son profesionales y 196 son bachilleres y peritos agropecuarios.

Estos tecnicos tienen la siguiente distribucion geografica:

Chiriqui	45
Veraguas	33
Los Santos	29
Cocle	24
Panama	26
Colon	13
Boca del Toro	6
Darien	9



6. Banco Nacional de Panama

El Banco Nacional de Panama es la principal fuente de credito del pais. Es fuente de credito agricola y pecuario. El credito pecuario se canaliza a traves de dos fuentes: la gerencia de credito agropecuario y el programa de fomento ganadero. La gerencia de credito maneja el credito comercial agropecuario financiado fundamentalmente con recursos nacionales y el Programa de Fomento Ganadero maneja el credito de fomento pecuario financiado conjuntamente con el BID y el BIRF. La cartera pecuaria vigente de la Gerencia Agropecuaria tiene 3.681 operaciones por un total de B/76.264.000 de las cuales 297 operaciones correspondiente a B/3.186.000 corresponde a bovinos. El Programa de Fomento Ganadero tiene una cartera de 1.200 operaciones por un total de B/22, 791,500.



## B. ASPECTOS FINANCIEROS

### 1. Recursos Presupuestarios

#### 1.1 Ingresos

Los ingresos del MIDA y de IDIAP provienen fundamentalmente de tres fuentes:

- 1) Presupuesto Ordinario Nacional
- 2) Endeudamiento e
- 3) Ingresos Propios

El Presupuesto Ordinario Nacional se financia con ingresos ordinarios y generalmente se destina al financiamiento de los gastos ordinarios, o corrientes de las organizaciones.

El endeudamiento, contratado con fuentes internas o externas, generalmente financia los gastos de inversion, extraordinarios o de capital de las organizaciones.

Desde 1984, los ingresos provenientes de fondos administrados por las instituciones y que provienen de la prestacion de servicios, se incorporan al Presupuesto de Funcionamiento de la respectiva organizacion.

En el MIDA, el Presupuesto Ordinario financia aproximadamente 63% de los gastos del Ministerio, el endeudamiento 35% y los recursos propios 2%.

En el caso del IDIAP, los ingresos provienen casi en 70% de transferencias corrientes y de capital que le hace el Gobierno a traves del MIDA. Otro 27% proviene de recursos de credito y 3% de ingresos propios.

Tanto en el caso del MIDA como del IDIAP, el servicio de los prestamos que puedan tomar estas organizaciones para el refuerzo de sus programas son asumidos posteriormente por el Gobierno Nacional lo que significa que en la practica 97% de los ingresos del MIDA e IDIAP provienen de esta fuente.

Cabe mencionar que en Panama, debido a la situacion particular de las Finanzas Publicas de este pais, la inversion es financiada a traves del endeudamiento el que cubre tanto las inversiones directamente contratadas con los organismos financieros, como la contraparte nacional que complementa dichas inversiones.



Para el caso de las Direcciones involucradas en este Programa, ellas perciben como ingresos propios los recursos provenientes de Cuarentena Agropecuaria; Fomento Lechero y Produccion Pecuaria. Para el año 1986, se ha estimado que estas fuentes produzcan aproximadamente un millon de balboas de acuerdo al siguiente desglose:

Produccion Pecuaria		499.950
Venta de Aves	234.420	
Mel Urea	172.530	
Cuota Anagan	28.000	
Sal Mineralizada	65.000	
Fomento Lechero		254.480
Venta de Leche	216.900	
Henificacion y Ensilaje	12.000	
Venta de Animales	13.900	
Otros Ingresos	11.680	
Cuarentena Agropecuaria		245.760
Venta de Servicios	245.760	
Total de Ingresos Propios		1.000.190

Como la incorporacion de estos recursos a los presupuestos de funcionamiento de MIDA e IDIAP es muy reciente la informacion en cuanto al origen y aplicacion de los mismos en el pasado es dispersa, dificil de obtener y consolidar. Para efectos del estudio, es mas practico utilizar la informacion que ahora esta produciendo la Direccion de Finanzas del MIDA e IDIAP a partir de 1986 y dejar de lado las ejecuciones anteriores, por las razones expuestas.

## 1.2 Egresos

El capitulo de gastos o egresos del MIDA e IDIAP se presentan en cuatro grupos de cuadros. En el primer grupo de cuadros se relaciona el Presupuesto Nacional con el Presupuesto del MIDA y los recursos que el Gobierno canaliza para el sector a traves del MIDA (Cuadros F2 - F12).



Luego se presenta el grupo, que describen la ejecución presupuestaria del MIDA de acuerdo a los criterios tradicionales de presentación de esta información, esto es, Por Objeto del Gasto; Por Clasificación Económica; Por Programas; Por Regiones. (Cuadros F13-F17).

El siguiente grupo de cuadros se refiere a las Direcciones y Programas directamente relacionadas con el Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria. Esto es, el Programa de Asistencia Agrícola; El Programa de Asistencia Pecuaria y dentro de estos las Direcciones o Departamentos de Sanidad Vegetal; Sanidad Animal y Asistencia Técnica Pecuaria. Parte muy importante de este grupo de cuadros son aquellos relacionados con el Estado de Situación Financiera del Proyecto de Sanidad Animal MIDA - BID, el que nos da una visión del estado de ejecución financiera de los proyectos de inversión más significativos del MIDA (Cuadros F18-F23.3).

El cuarto grupo de cuadros se refieren al IDIAP y al igual que en el caso del MIDA se presentan cuadros globales de todo IDIAP y posteriormente de la Dirección de Investigación Pecuaria que será la más directamente relacionada con el PEPSA (Cuadros F24-F41).

El último grupo de cuadros se refieren al Banco de Desarrollo Agropecuario y a la distribución de la cartera agropecuaria que este maneja. (Cuadros F42-F47).

### 1.3 Participación del MIDA en el Presupuesto Nacional (Cuadros No. F-2, F-2, F-3, F-4, F-8, F-9)

En el año 1981, el MIDA representaba 2% del presupuesto ordinario de gastos y 5.4% del presupuesto financiado con cargo a empréstitos. En cambio, en 1985 representa el mismo 2% en el presupuesto ordinario pero su participación en el presupuesto financiado con empréstitos sube a un 14.6%.

Puede apreciarse que en el periodo 1981-1985, el presupuesto del Gobierno Nacional tuvo una tasa promedio de crecimiento de 6.3%. La tasa de crecimiento del presupuesto del MIDA en el mismo periodo es de 15.7%.

El crecimiento promedio del Presupuesto corriente del Gobierno Nacional es de 7.5%. En cambio el crecimiento promedio de los recursos del MIDA es de 15.7%.



Para el Gobierno, el crecimiento promedio de gastos financiados con empréstitos es de -1%, en cambio para el MIDA es de 27.2%, lo que explica el mayor crecimiento global del Ministerio sobre el crecimiento de todo el Gobierno.

El índice del presupuesto ordinario nacional para el año 1985 es de 133 si tomando 1981 como año base. En cambio el índice de 1985 para el MIDA es de 138.

El índice del presupuesto financiado con empréstitos para el Gobierno para el año 1985 es de 97, tomando 1981 como año base. Este índice para el MIDA en el mismo periodo es de 261.

Del análisis anterior se puede concluir que el MIDA y el Gobierno han tenido un crecimiento relativamente estable en cuanto a sus gastos ordinarios (o de funcionamiento). En cambio, el MIDA ha aumentado fuertemente su capacidad para captar recursos externos de inversión, lo que se traduce en una mayor participación en el presupuesto financiado con cargo a empréstitos y en índices de crecimiento muy superiores al índice promedio del resto del Gobierno.

Notese en el cuadro de Gastos Corrientes del Gobierno, que el rubro Deuda Pública pasa a representar 43.7% del presupuesto ordinario en 1985 contra 37.4% en 1981.

1.4 Comparación de los Gastos autorizados en el Presupuesto Ley (1 de enero); las Modificaciones introducidas durante el año y las sumas gastadas al 31 de diciembre de cada año. (Cuadros F-4, F-5 y F-6).

Puede apreciarse que en general el Gobierno ha ejecutado 95% del presupuesto aprobado el 1 de enero y 94% del presupuesto modificado.

En los gastos ordinarios, el Gobierno ejecuta 96% del presupuesto original y 91% del presupuesto modificado.

En el presupuesto financiado con empréstitos, el Gobierno ejecuta 96% del presupuesto original y 91% del presupuesto modificado. A su vez, el presupuesto modificado representa 103% respecto al presupuesto original.

Notese que en general, los saldos que en 1981 quedaban sin gastarse son relativamente pequeños, en cambio, estos saldos sin gastarse son ya significativamente mayores en los años 1984 y 1985, que son los años en que comienza a ser evidente el problema de la restricción del gasto público a que se ha comprometido el Gobierno.



1.5 Gastos corrientes y Gastos Financiados con cargo a empréstitos que el Gobierno canalizo a través del MIDA (Cuadros F-8, F-9 y F-10).

En general, que el porcentaje de ejecución en los gastos corrientes es mayor que el porcentaje de ejecución en los recursos financiados con empréstitos. En gastos corrientes, el porcentaje de ejecución es 113% en circunstancias que en los recursos financiados con empréstitos es de 82%.

Lo anterior se explica debido a que los gastos ordinarios son prácticamente gastos fijos (80% son servicios personales). En cambio los gastos que se financian a través de empréstitos es más difícil hacerlos, pues financian especialmente obras físicas y compra de equipos de diverso tipo y están sujetos a formalidades con las que las administraciones del MIDA no están familiarizadas.

En lo que respecta a los recursos de empréstitos canalizados a través del MIDA, en el Cuadro F-9 puede apreciarse que el Ministerio ejecuta en promedio un monto de 73% del presupuesto financiado por empréstitos que ha sido autorizado.

En cambio, en los gastos de funcionamiento entregados a través del Presupuesto Ordinario (Cuadro F-13) puede observarse que la ejecución real del MIDA ha sido superior a la programada. En el único año que esto no ocurrió fue el año de 1982, donde el MIDA ejecuto solamente 80% de lo programado, debido a la política de restricción del gasto público, que ya se había concretado con organismos financieros internacionales. Nótese que aun cuando el MIDA ejecuta solo 80% de su presupuesto de financiamiento, el monto total de lo ejecutado (más de 23 millones de balboas) no ha sido vuelto a alcanzar por el MIDA ni a nivel de programación.

En general puede apreciarse que del total de recursos canalizados a través del MIDA para el sector agropecuario, el MIDA ejecuta realmente 67% del total, siendo el restante 33% transferencias de capital que se asignan a otras organizaciones.



1.6 Gastos Corrientes y Gastos Financiados con cargo a empréstitos que el Gobierno Nacional canalizo a través del MIDA. Gasto total. (Cuadro No. F-9 y F-10).

Puede observarse que los gastos corrientes canalizados a través del MIDA en el periodo van decreciendo a partir de 1982; en 1981 representan el 66.8% del total de recursos pero en 1985 representan solamente el 50% de los recursos. Lo anterior se ve reflejado también en los índices de crecimiento de ambos tipos de gastos, ya que los gastos corrientes representan un avance de 38% en el periodo en tanto que los gastos financiados con empréstitos representan 79% de crecimiento.

Este cuadro representa claramente la política del Gobierno de Panamá de ir financiando porcentajes crecientes de sus gastos en los sectores productivos a través de endeudamiento, el que en su mayor parte financia gastos de capital tales como construcciones, compra de equipos de laboratorios, oficina, transporte y otros gastos de origen extranjero. En general, el Gobierno prefiere financiar las actividades del sector agropecuario a través de endeudamiento dada la rentabilidad económica y social de este sector y también la capacidad del mismo de ir generando proyectos que son financiables a través de recursos de empréstitos.

En lo que respecta a los gastos totales del Gobierno Nacional (Cuadro No. F-2), los gastos corrientes del Gobierno Nacional ocupan más del 80% de los recursos del Gobierno durante todo el periodo llegando en 1985 a representar 88% del total del presupuesto del Gobierno. En cambio los gastos del Gobierno financiados con empréstitos se mantienen entre 12 y 18% del total, llegando en 1985 al nivel más bajo de gastos financiados con empréstitos.

1.7 Destino del Gasto del Sector Agropecuario. (Cuadro No. F-10).

Se ha visto que del total de recursos que dispuso el sector agropecuario en el periodo 1981-1985, los gastos del sector financiados a través de empréstitos van tomando cada año mayor importancia, llegando en 1985 a cubrir 48% del total.

Del mismo modo, la estructura de los gastos corrientes va cambiando durante todo el periodo. Así, por ejemplo, el rubro servicios personales que en 1981 representaba 65% del total de gastos corrientes, en 1982 es de 30%, en 1983 llega a 40% y en 1985 representa el 65%. Si se elimina las transferencias, el porcentaje del rubro de servicios personales representa 70% en 1981 y 83% en 1985 de los gastos corrientes.



El cambio antes mencionado se refleja también en el porcentaje decreciente que toman los rubros materiales y suministro y maquinaria y equipo, los que bajan en conjunto de 15% en 1981 a 2.85% en 1985.

Por el contrario el rubro servicios no personales sube de 5% en 1981 a 9% en 1985.

1.8 Destino de las contrapartidas nacionales en los proyectos de inversión (Cuadro F-11).

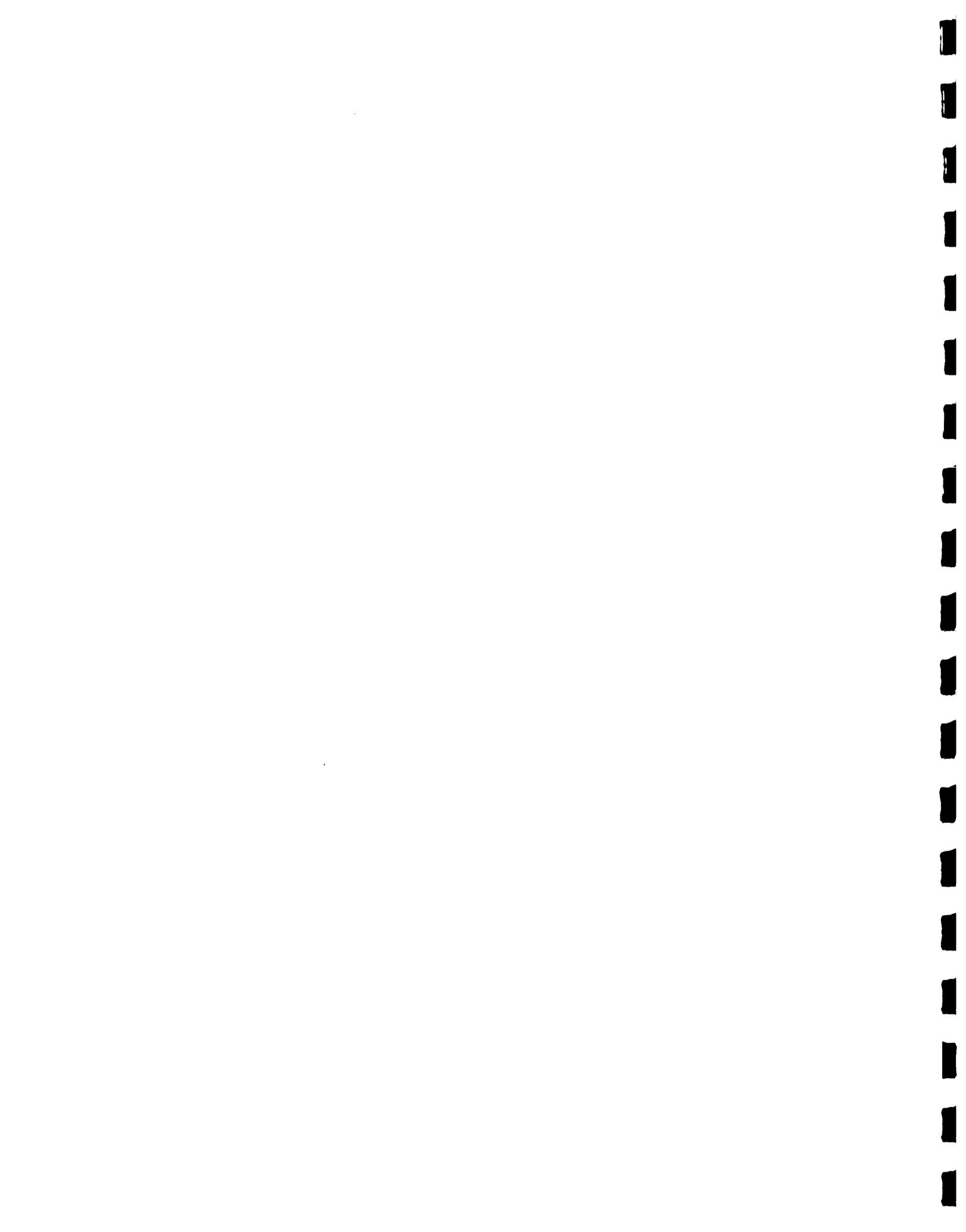
Los recursos de contraparte nacional a los proyectos financiados con empréstitos financian fundamentalmente los servicios personales del personal transitorio y contingente que se recluta para estos proyectos y que trabajan durante el periodo de vigencia de estos. Del total de recursos de contrapartida en 1984 y 1985 se destinaron a "Servicios Personales" (personal transitorio y contingente) 67% y 60% de esta fuente financiera.

Otros objetos de gasto importantes fueron los Servicios No Personales (9% en 1984 y 6% en 1985). Los rubros "Viaticos dentro del país" y "Servicios comerciales y financieros" representan más de 70% del rubro "Servicios no Personales" y el rubro "Combustibles" ha representado 44% del rubro "Materiales y suministros".

Otro rubro importante que deben cubrir las contrapartidas mencionadas a empréstitos es el de contribuciones al Seguro Social que ocasiona el personal transitorio y contingente contratado con estos rubros. En los años de la serie ha significado 8% del total de los contrapartes.

Cabe mencionar que en el año 1984, ante los problemas del Gobierno Nacional para cumplir las contrapartes nacionales a los proyectos de inversión financiados por el BID, el Banco y el Gobierno Nacional acordaron un nuevo proyecto de inversión a través del cual el Banco prestó al Gobierno los recursos necesarios para que este pudiera cubrir las contrapartes nacionales a los proyectos del Banco.

En lo que respecta al MIDA lo anterior significó que el MIDA ha podido contar con las contrapartidas nacionales para los proyectos de sanidad animal y pequeñas obras de riego.



1.9 Gastos corrientes del MIDA. Por partidas del objeto del Gasto. Presupuesto Ley. En Balboas. 1981-1985. (Cuadro F-14).

En el cuadro F-14 puede apreciarse con mayor detalle el gasto específico que se financia dentro de cada gran objeto de gasto.

Dentro del objeto de servicios personales, el gran componente es la partida de "Personal fijo" que absorbe 87% del valor total del objeto. La partida XIII mes ha significado 6% del total del objeto.

En el objeto "Servicios No Personales" las partidas mas importantes son las de Energia Electrica; Telecomunicaciones; agua y viaticos dentro del pais que representan aproximadamente 41; 31; 9 y 10% del total del objeto. Cabe anotar que las partidas de servicios basicos siempre se presupuestan casi por la mitad del valor que efectivamente gasta el MIDA. Los gastos de viaticos, que han bajado sensiblemente en los gastos corrientes, son tambien financiados a traves de las contribuciones de contraparte a empreritos y de los recursos propios del Ministerio. Para demostrar lo anterior, el presupuesto de energia electrica del MIDA en 1984 y 1985 fue de B/504.000 en cada ano; no obstante, los gastos reales en este servicio fueron de B/886.886 en 1984 y B/936.731 en 1985.

En el rubro viaticos, el MIDA presupuesto en 1984 B/529.396 y en 1985 B/212.307. No obstante ello, en 1984 ejecuto viaticos por B/277.747 y en 1985 ejecuto viaticos por B/223.633. En el presupuesto de contrapartida a los empreritos, el MIDA ejecuto en 1984 viaticos por B/371.456 y en 1985 por B/22.879. A traves de los ingresos propios, el MIDA ejecuto en 1985 viaticos por la suma de B/272.050.

En el objeto del gasto "Materiales y Suministros", el presupuesto de funcionamiento financia como partidas mas importantes las de "Combustible" que cubre tanto diesel, gasolina y otros lubricantes. Puede apreciarse que en los anos 83-85 el MIDA presupuesto gastar B/2.758.300 en combustibles y gasto B/1.811.319 es decir 35% menos de lo programado.

En el presupuesto de contrapartidas nacional a empreritos el MIDA gasta en el mismo rubro en los referidos anos la suma de B/549.100 y con recursos propios financia otros B/272.050 lo que hace que en los tres anos el MIDA gaste lo que habia programado pero que no se financio a traves de la fuente esperada.

El objeto "Maquinaria y equipo" no es practicamente tocado y solo en 1984 se destinan B/184.000 para la compra de transporte (vehiculos) que el Ministerio imperiosamente necesitaba. Este objeto de gasto y las "construcciones" se financian fundamentalmente a traves del Presupuesto financiado con empreritos.



Las cifras anteriores son importantes pues ellas permiten puntualizar lo insuficiente que es el presupuesto de gastos corrientes del MIDA, el creciente costo de los servicios básicos y los escasos recursos para movilización del personal que tiene el MIDA. Prácticamente no hay recursos asignados para la compra de equipo; especialmente de transporte; los recursos ordinarios para viáticos y combustibles son escasos e insuficientes. Lo anterior obliga a la administración a financiar estos rubros a través de la contraparte nacional de los empréstitos y a través de los empréstitos mismos. Esta práctica financiera no es la más aconsejable, pero es aparentemente la salida más factible para la referida problemática.

1.10 Gastos de Funcionamiento. Clasificación Económica. En Balboas. 1981-1985 (Cuadro F-15).

Puede apreciarse que efectivamente en relación a gastos corrientes esta clasificación es prácticamente irrelevante ya que del consolidado del mismo cuadro aparece que prácticamente todo el presupuesto ordinario del MIDA son gastos corrientes.

Los gastos de capital prácticamente han desaparecido desde 1984 año en el que se compró equipo de transporte por valor de B/785.620 y hubo una transferencia de capital por valor de B/573.420.

Como se ha visto en los Cuadros F-13 y 14, la mayor parte de los gastos de capital del MIDA se realizan a través de empréstitos.

1.11 Clasificación del Presupuesto de Funcionamiento del MIDA Por Programas. Asignado y Real. En Balboas. 1981 - 1985. (Cuadro F-16).

Puede apreciarse que en general el Programa que utilizó más recursos fue el Programa de Dirección y Administración que ha canalizado en el período más del 48% de los recursos del MIDA. Le siguen en importancia los Programas de Asistencia Pecuaria (13%); Asistencia Agrícola (11%); Desarrollo Social con 9% y RENARE con 7%. Nótese que en 1983, Desarrollo Social canalizó 5.9 millones, pero esta situación se debió a una circunstancia excepcional.

En todo el período puede apreciarse que los porcentajes de cada programa respecto al total consolidado se mantienen prácticamente a los mismos niveles. En el año 1982, cuando el Programa de Dirección y Administración canaliza 63% del total de recursos del MIDA, los programas técnicos no sufren por el aumento de aquel programa y mantienen sus presupuestos históricos.



Cabe señalar que a partir de 1982 el Programa de Dirección y Administración asume los costos de funcionamiento del INA (Programa de Educación) y de las Direcciones Regionales.

En cuanto a presupuesto asignado y ejecución real, en general en todo el periodo la ejecución real excedió en 18% los montos de las asignaciones programadas con excepción de los años 1982 y 1983 que superó dicho porcentaje.

Esta excelente ejecución aparente no es un indicador de eficacia sino que es el resultado de la estructura del presupuesto de funcionamiento que más del 80% corresponde a gastos fijos y que desde 1982, ha habido una fuerte restricción al crecimiento del gasto lo que ha hecho que los aumentos del presupuesto de funcionamiento sean mínimos, lo que ha obligado a las administraciones a usar al máximo los recursos disponibles.

1.12 Presupuesto de Funcionamiento. Asignado y Gasto Real de las Direcciones Regionales del MIDA. En Balboas. 1981-1985. (Cuadro F-17).

Puede apreciarse que en el periodo, la región que utilizó más recursos fue la de Herrera con 24% del total de los recursos. Le sigue la Dirección Regional de Chepo con 17% de los recursos y luego las Direcciones Regionales de Chiriquí (15%); Veraguas (13%); Capira (10%); y Coclé (9%).

Cabe hacer presente que con la excepción del año 1985, las Direcciones de Chiriquí y Veraguas fueron las que más recursos movilizaron anualmente, pero en 1985, a Herrera se le asignaron B/1.472.523 y a Chepo B/1,270.358 lo que fue totalmente extraordinario y temporal.

En general, los recursos que se asignan a la administración de las Direcciones Regionales del MIDA representan 10.5% del presupuesto de funcionamiento del Ministerio en el periodo. Cabe señalar que la mayor parte de los gastos que ocasionan los técnicos a las Direcciones Nacionales ubicados en las agencias de extensión y centros regionales se imputan a los presupuestos de las respectivas Direcciones Nacionales.



1.13 Presupuesto de Funcionamiento. Programa de Asistencia Agrícola, Sub-Programa de Servicios de Apoyo Agrícola Sanidad Vegetal. Asignado y Real en Balboas. 1981-1985. (Cuadro F-18).

El Programa de Asistencia Agrícola canaliza el 11% del total de los recursos del Presupuesto de Funcionamiento del MIDA. El Programa se divide en tres Sub-Programas:

Dirección y Coordinación;  
Asistencia Técnica; y  
Servicios de Apoyo Agrícola.

Durante el periodo 81-85 cada uno de estos Sub-Programas utilizó el 12, 70 y 18% respectivamente del total de los recursos del Programa.

A través de las acciones de Asistencia Técnica se financiaron fundamentalmente las actividades de extensión agrícola del Programa que durante la mayor parte del periodo se tuvieron en la Dirección de SENEAGRO. A partir de 1986, al desaparecer SENEAGRO, las funciones de extensión agrícola son asumidas por la nueva Dirección de Asistencia Agrícola.

A través de las acciones del Sub-Programa de Servicios de Apoyo Agrícola se financiaron las actividades de Sanidad Vegetal.

Las actividades de Sanidad Vegetal durante el periodo bajo estudio han representado solamente 4% del Presupuesto de la Dirección de Asistencia Agrícola y menos del 1% del Presupuesto de Funcionamiento del MIDA. A partir de 1986, las actividades de Sanidad Vegetal se realizaron en la nueva Dirección de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria que se ha creado. A los recursos que movilizó Sanidad Vegetal se le agregaron los recursos de funcionamiento de Cuarentena Agropecuaria y los recursos propios del Fondo de Cuarentena que en 1985 produjo aproximadamente B/250,000.

El índice promedio ponderado de crecimiento del Programa de Asistencia Agrícola es de 125 pero si ponderamos el mismo sin incluir el índice de 1984 por ser atípico, llega solamente a 117.

El índice promedio ponderado de crecimiento de Sanidad Vegetal es de 106, sin incluir el año 1984 por ser atípico.

Del Cuadro F-19 puede apreciarse igualmente que en el caso de Sanidad Vegetal el rubro Servicios Personales absorbe 80% del monto del presupuesto de funcionamiento.



De la observacion de ambos cuadros aparece claramente la escasa importancia que, desde el punto de vista presupuestario, el MIDA ha concedido a las actividades de Sanidad Vegetal.

Cabe aclarar que para efectos del Cuadro F-18 se tomaron como recursos de Sanidad Vegetal los gastos reales, en tanto para el Cuadro F-19 se tomaron los gastos estimados. Ello se hizo asi pues la distribucion por objeto del gasto solo pudo obtenerse para el presupuesto asignado.

1.14 Presupuesto de Funcionamiento. Programa de Asistencia Pecuaria. Por Sub-Programas. Asignado y Real. En Balboas. 1981-1985. (Cuadro F-20)

El Programa de Asistencia Pecuaria ha representado en el periodo bajo estudio el 13% del presupuesto de Funcionamiento del MIDA.

Consta de los Sub-Programas de:

Direccion y Coordinacion que ha ejecutado 7% del total de recursos del Programa;

Asistencia Tecnica que ha ejecutado 44%; y

Servicios de Apoyo que ha utilizado 49% de los recursos del Programa;

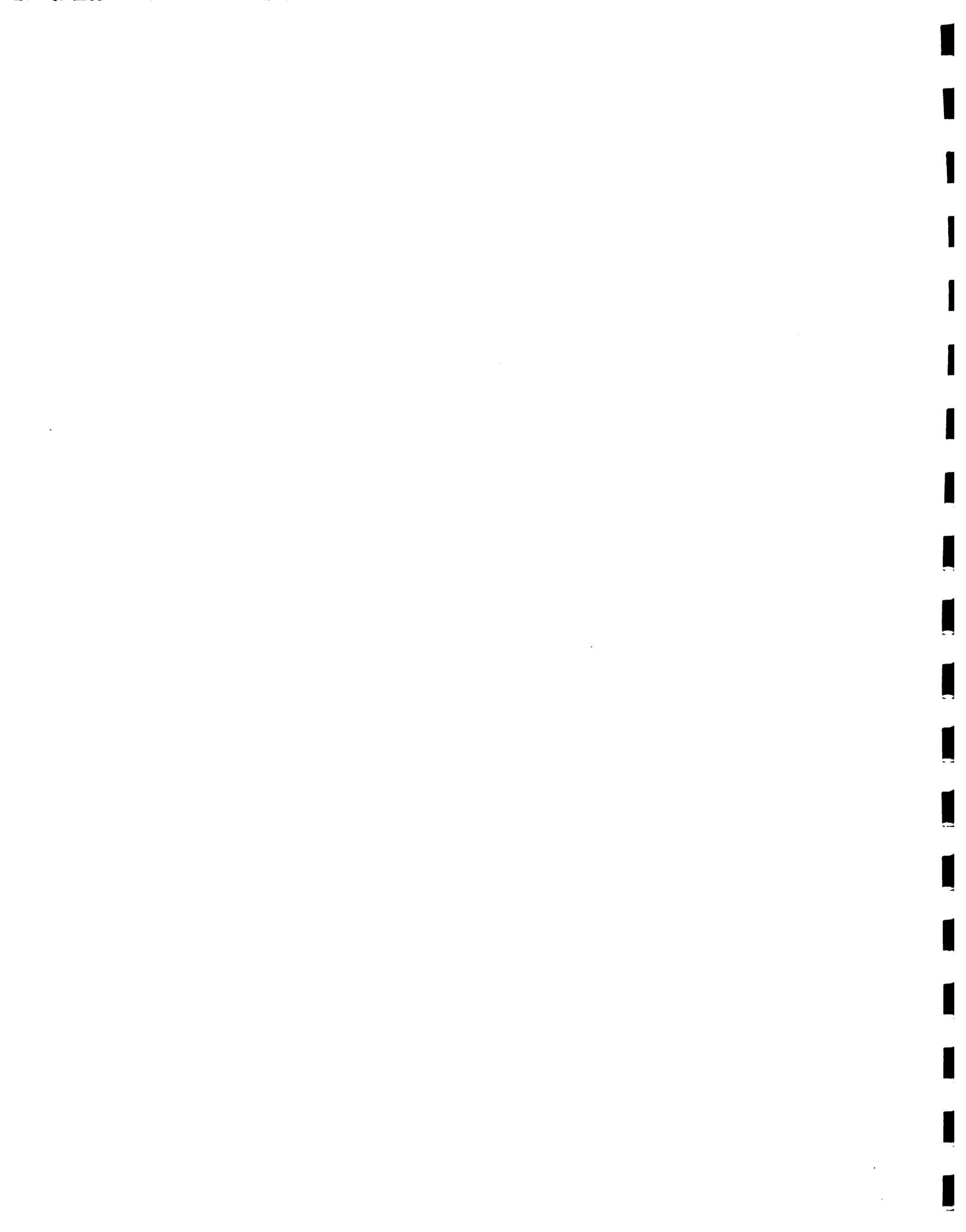
Durante todo el periodo, las diversas actividades del Programa han estado bajo la responsabilidad de Direcciones distintas en el MIDA. Las actividades de Asistencia Tecnica han estado inicialmente a cargo de inicialmente la Direccion de Produccion Pecuaria, luego de SENEAGRO y solo recientemente han sido asignadas a la nueva Direccion de Asistencia Pecuaria. Las actividades de Sanidad Animal han estado en las Direcciones de Produccion Pecuaria; Prevencion, Regulacion y Sanidad Agropecuaria y solo recientemente han sido asignadas a la nueva Direccion de Asistencia Pecuaria.

Se considera el ano 1981 como ano base, el indice promedio de crecimiento de los recursos de funcionamiento del Programa es de 110 con una marcada tendencia a aumentar este indice.

El Programa ha ejecutado mas de 96% del presupuesto aprobado.

Las principales actividades de Asistencia Tecnica y Servicios de Apoyo han sido asignadas en la nueva Direccion de Asistencia Pecuaria. Las actividades de Acuicultura han sido asignadas en la Direccion de Acuicultura.

Las actividades que se han realizado en Asistencia Tecnica a traves de este Programa han sido las actividades de Asistencia



Tecnica en Produccion de Carne; Asistencia Tecnica en Produccion de Leche y Asistencia Tecnica en otras actividades pecuarias.

## 2. Los Recursos Presupuestarios de IDIAP

### 2.1. Los Ingresos

Los ingresos corrientes y de capital de IDIAP en el periodo 1981-1985 han representado cada uno aproximadamente 50% del total de ingresos del Instituto (Cuadro F24).

Entre los ingresos corrientes de IDIAP el mas importante es las transferencias corrientes que el gobierno le entrega a traves del Ministerio de Desarrollo Agropecuario. En el periodo 1981-1985 represento mas de 90% de lo ingresos corrientes.

En los ingresos de capital el rubro "otros ingresos de capital", que generalmente representa transferencias de capital del gobierno represento en todo el periodo aproximadamente 50% de los ingresos de capital al IDIAP. El otro componente importante de los ingresos de IDIAP es el componente de creditos que durante todo el periodo ha representado 48% del total. El principal credito que ha utilizado IDIAP es un prestamo de AID por casi 6 millones de balboas y desembolsados entre 1980-1985. Fue especialmente importante en 1982, ano en el que el prestamo de AID y la contraparte nacional representaron 40% del total del presupuesto del Instituto.

### 2.2. Distribucion del Presupuesto de IDIAP. Por Objeto de Gasto. Cuadro F25.

Puede apreciarse que en general el presupuesto de gastos de IDIAP ha tenido un indice promedio de 151 pero que es bastante irregular con indices de 165 y 174 en 1982 y 1984 y de 125 y 140 en 1983 y 1985.

En el presupuesto de funcionamiento, los indices son bastantes regulares, aunque en 1985 hay una leve disminucion. Donde si hay cambios significativos es en el area de inversion ya que en 1984 el indice llega a 216 en tanto que en los otros anos no ha subido de 150. En el ano 1984, el aumento de la inversion se financio conel credito de AID.

En lo que respecta al objeto del gasto mismo, podemos apreciar que el rubro servicios personales ha utilizado en todo el periodo aproximadamente 66% del total de los recursos aun cuando puede apreciarse que en 1985 represento 75% del presupuesto de funcionamiento.



A la par que se aprecia el aumento del rubro de "Servicios Personales" se aprécia la disminucion de los rubros de servicios no personales y materiales y suministros. El rubro maquinaria y equipo desaparece por completo y pasa a ser financiado a traves del presupuesto de inversiones.

2.3. Distribucion del Presupuesto de Funcionamiento de IDIAP por Programas. En Balboas 1981-1985 (Cuadro F-26)

Durante todo el periodo, los tres programas de apoyo a las actividades tecnicas (Direccion General, Planificacion, Presupuesto y Administracion) utilizaron 36% de los recursos de funcionamiento de IDIAP. Las actividades de Investigacion Agricola utilizaron 32%, Investigacion Pecuaria 20% y Transferencia de Tecnologia 9%.

Puede apreciarse que en los ultimos anos, el porcentaje de participacion de la administracion va subiendo del 28% que representaba inicialmente hasta 40% en 1985. Al mismo tiempo, es evidente la baja del programa de investigacion pecuaria que de 23% que representaba inicialmente llega a 18% en 1985.

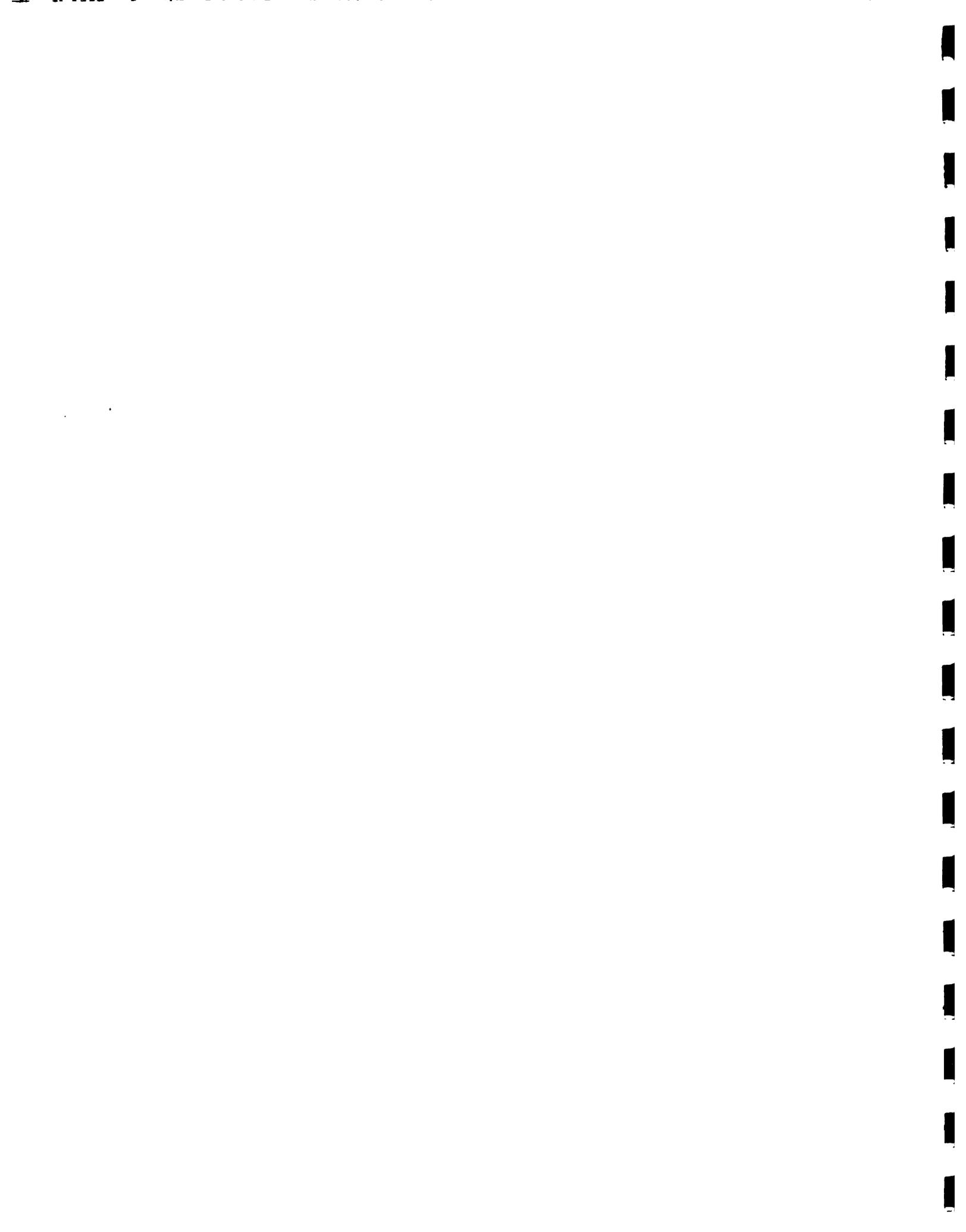
Debido a la metodologia de investigacion IDIAP (Sistemas de Produccion) es dificil verificar que porcentaje corresponde a transferencia de tecnologia. En los Cuadros estadisticos acompanados aparece un 9% pero es probable que haya sido mayor.

En lo que respecta a inversion, el Programa de Desarrollo de Tecnologia ha representado 80% del total de las inversiones de IDIAP en el periodo.

2.4. Distribucion del Presupuesto del IDIAP. Funcionamiento e Inversion 1985. (Cuadros F24 y F28)

El presupuesto total de IDIAP en 1985 fue de B/3,815.000.00, de los cuales, el 63% del Presupuesto fue para financiar gastos de funcionamiento y 37% para financiar gastos de inversion.

Del analisis por objeto del gasto de ambos presupuestos vemos que el rubro servicios personales utilizo 78% del total de ambos presupuestos. Lo que es interesante verificar que en este ano, 84% del Presupuesto de Inversion fue para servicios personales en tanto que en Funcionamiento se utilizo 75%.



Las transferencias corrientes (pagos al Seguro Social, Seguros y Otros) utilizo 10% del Presupuesto y los rubros servicios no personales y materiales y suministros 5 y 6% respectivamente.

Si de ambos presupuestos, se descuentan las cantidades que puedan considerarse como gastos fijos (servicios personales; alquileres; transferencias; servicios basicos y otros) resulta que el IDIAP no dispone de mas de 10% de sus recursos para su operacion.

2.5. Distribucion del Presupuesto de IDIAP. Por Objeto del Gasto y Programas 1985. (Cuadros F27 y F28).

En 1985, si se suman los recursos de funcionamiento e inversion se tiene que el Programa de Investigacion Agricola fue el que mas recursos utilizo (30%) seguido de los Programas de apoyo Administrativo (Direccion, Planificacion, Administracion, Finanzas) que ejecutaron un 27% del total. Naturalmente, estos programas no aparecen imputando gastos en inversion. Programas de Investigacion Pecuaria y el de Desarrollo de Tecnologias ejecutaron cada uno 18% del total. Transferencia de Tecnologia y Programas Especiales ejecutaron 5 y 3% del total.

2.6. Evolucion del Presupuesto de Funcionamiento de la Direccion de Investigacion Pecuaria, Por Objeto del Gasto. En Balboas. 1981-1984. (Cuadros F29; F30 y F31)

Puede apreciarse que en general, el presupuesto de funcionamiento de la Direccion de Investigacion Pecuaria ha bajado de un indice de 84 en 1983 a 74 en 1985. Recordemos que en general el presupuesto de IDIAP ha tenido indice promedio de 151. Lo anterior puede demostrar que la parte pecuaria no ha sido prioritaria en el desarrollo de las actividades de IDIAP.

Esta aseveracion puede confirmarse al revisar el Cuadro F31 el que muestra que mientras en 1975-1982 las actividades pecuarias utilizaban 30 y hasta 33% de los recursos de inversion de IDIAP en esos anos, en 1985 representa solamente 18% del presupuesto de inversiones de IDIAP. En cuanto al objeto del gasto, la Direccion de Investigacion Pecuaria presenta la misma composicion que el Presupuesto de IDIAP, esto es, casi 80% de los recursos de la Direccion son para sufragar gastos de personal.

De otra parte, en el Cuadro F30 aparece que en el Presupuesto de Inversiones de la Direccion el 91% de este presupuesto es para financiar servicios personales.



2.7. Destino de Recursos de Donaciones que apoyan Actividades de Investigacion de la Direccion de Investigacion Pecuaria. Por Direccion Regional. Linea de Investigacion. Actividades y Costo. 1985. (Cuadros F32-F41)

Del total de recursos y actividades identificadas puede apreciarse una gran concentracion tanto en la region Occidental como en la linea de fisiologia y nutricion.

La region Occidental ejecuta 50% de las actividades y 70% del Presupuesto identificado.

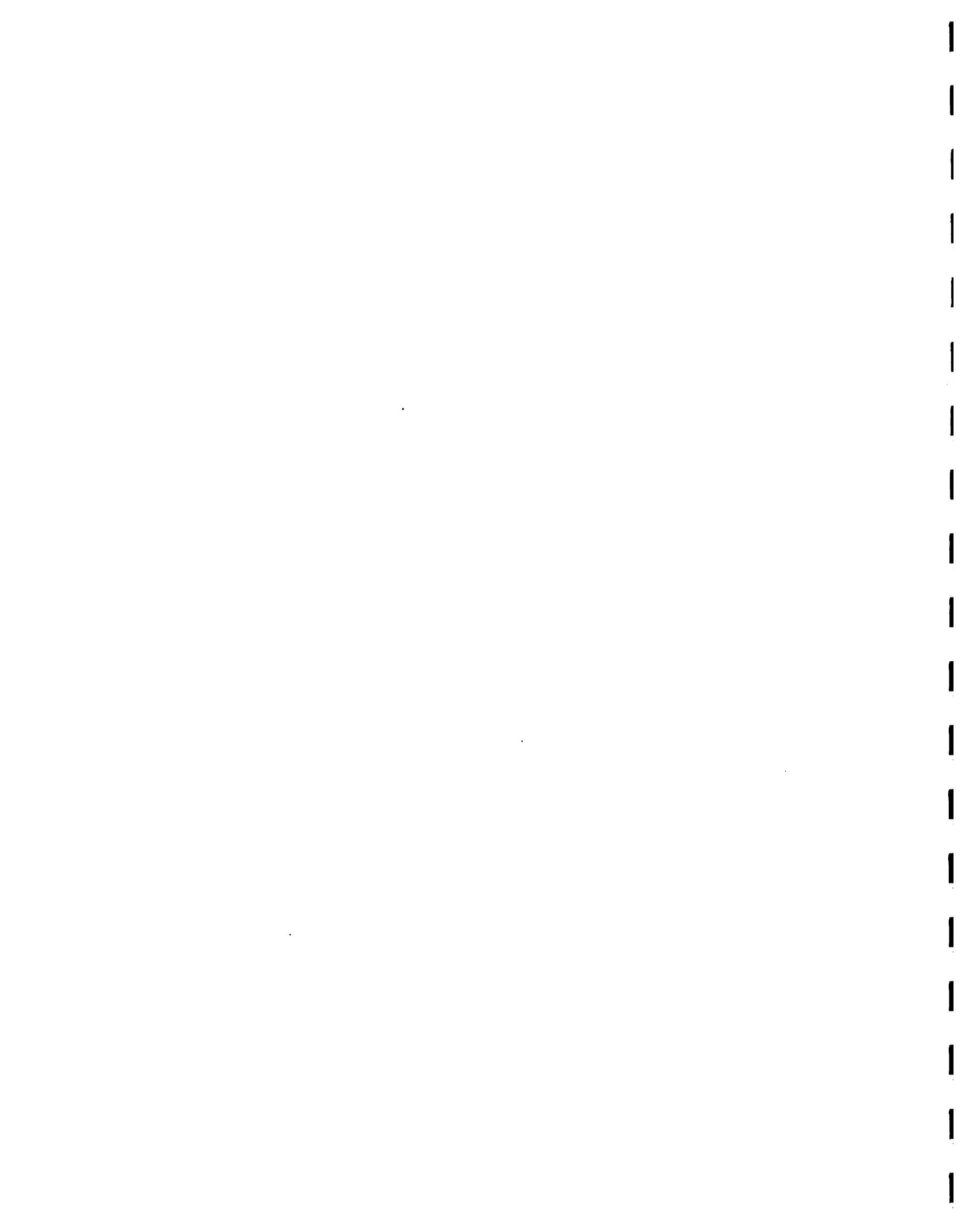
La region Central ejecuta 41% de las actividades y 22% del Presupuesto.

La region Oriental ejecuta por tanto 8% de las actividades y 8% del presupuesto.

La linea de Fisiologia y Reproduccion es responsable por 60% de las actividades de Investigacion Pecuaria. Ocupa 50% de los recursos presupuestarios.

Le siguen en importancia las lineas de mejoramiento genetico (11%); agrosocioeconomia (10%) pero todas en Chiriqui y Sanidad Animal con 7%. No obstante, lo importante y relativamente barato de las investigaciones, la Direccion solo tiene 5% de sus actividades en manejo. Aparentemente, la linea de "sistemas de produccion" ha sido asimilada dentro de la linea de agrosocioeconomia. Ambas representarian 13% de las actividades pero utilizarian 36% del total de los recursos. La mayor parte de los recursos de estas lineas provienen del Convenio IDIAP-CIID.

Entre los principales donantes en este ano, aparecen CIID que ha donado 42% de los recursos. DINAAC-AID han donado 16% y el propio IDIAP ha colocado como contrapartes un 32% del valor total de las investigaciones financiadas en parte con donaciones.



### 3. Proyecciones Financieras

Las proyecciones financieras que se presentan a continuacion estan basadas en los siguientes supuestos:

- a. El Gobierno de Panama continuara con su politica de controlar el gasto publico financiado con ingresos ordinarios;
- b. Los aumentos en los gastos ordinarios seran especialmente para cubrir aumentos de costos en los gastos fijos especialmente en los rubros de sueldos y servicios basicos.
- c. Por consiguiente, la mayor parte de las nuevas inversiones del Gobierno y gastos incrementales que estos demanden seran financiados a traves de ingresos extraordinarios;
- d. El MIDA continuara teniendo dentro del Presupuesto Nacional Ordinario y Financiado con emprestitos las mismas proporciones que ha tenido en el periodo 1981-1985.
- e. El presupuesto ordinario y financiado con emprestitos del MIDA crecera a las mismas tasas historicas del periodo 1981-1985.
- f. Las actividades comprendidas en el Programa del Fomento Pecuario y Sanidad Agropecuaria continuaran participando en el presupuesto del MIDA en los mismos porcentajes que participaron en el periodo 1981-1985.
- g. Los requerimientos financieros del Programa de Fomento Pecuario y Sanidad Agropecuaria creceran a las mismas tasas historicas que el MIDA en el periodo 1981-1985.

En el Cuadro F10.A puede apreciarse que la tasa historica de crecimiento del Presupuesto del MIDA fue de 5.2%. Este crecimiento se debio fundamentalmente a la tasa de crecimiento de los recursos financiados con emprestitos que crecieron a 9.6%. En cambio los recursos ordinarios solo crecieron a 3% apenas suficiente para financiar los incrementos de los rubros de servicios personales y servicios basicos. Dentro de las previsiones del Gobierno esta que estas se mantengan por los proximos 5 anos.



En el Cuadro F-48 se han proyectado los ingresos del MIDA a las mismas tasas históricas de crecimiento por 10 años.

En el Cuadro F-49 se ha realizado la misma proyección pero corregida por un inflación anual de 2% que es la razonable en Panamá.

En el Cuadro F-50 se presentan los costos totales del Programa durante los 5 años de ejecución de este así como el origen de los fondos para su financiamiento.

De la comparación de los cuadros F-48 y F-50 puede apreciarse que durante los próximos 5 años del Programa el MIDA debería destinar aproximadamente 5% de su presupuesto total como contraparte nacional al Programa. Esta contraparte se financia con recursos de inversión.

Al término del período de la ejecución del Programa, el MIDA debe asumir los costos del mantenimiento y continuidad de las actividades del Programa, que se estiman en promedios, US\$ 3.234.000 anualmente.

Para asumir este mayor costo el gobierno tiene, entre otras, tres alternativas:

#### Alternativa 1

Incrementar el Presupuesto ordinario del MIDA en B/3.234.000 a partir del año sexto. Lo anterior significaría elevar este rubro presupuestario a B/26.445.000 y el presupuesto total del MIDA financiado por el Presupuesto ordinario sube de 49.7% de acuerdo a la proyección, a una nueva participación de 56.7% en el año sexto.

#### Alternativa 2

El Gobierno decide que el MIDA debe absorber las nuevas actividades dentro del Presupuesto proyectado para el MIDA para dicho año. Lo anterior significa que el MIDA debería reprogramar su actual distribución de recursos para poder absorber las nuevas obligaciones, que representan 6.9% del total del Presupuesto del MIDA y 13.9 del Presupuesto Ordinario.

.

Alternativa 3

El Gobierno decide que el MIDA debe absorber las nuevas actividades con:

- a. Un incremento de los recursos propios que genera el MIDA lo que sera perfectamente factible dado el mejoramiento de los servicios de Sanidad Animal, Vegetal y Cuarentena Agropecuaria;
- b. Un aumento modesto del Presupuesto Ordinario, lo que es factible justificar debido a los nuevos recursos que las actividades del Programa generan para la economia de Panama y que deberan traducirse en mayores ingresos fiscales; y
- c. Financiamiento de parte de la continuacion de las actividades a traves del Presupuesto Financiado con empreritos.

Cualquiera que sea la alternativa seleccionada, se asume que ninguna de ellas causa transtornos financieros significativos ni en el erario publico, ni en el MIDA.



A. Resumen de los Resultados del Estudio para Establecer la Factibilidad Institucional y Financiera del Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria del MIDA.

1. Tanto el MIDA como el IDIAP son organizaciones ya institucionalizadas en Panama. El IDIAP es la principal organizacion dedicada a la generacion de tecnologia agropecuaria y el MIDA es el principal organismo en las areas de sanidad agropecuaria, conservacion de recursos naturales, transferencia de tecnologia y planificacion sectorial.
2. IDIAP ha tenido politicas y estrategias relativamente estables desde 1978 cuando se definio por el enfoque de sistema para sus programas de investigacion.
3. En cambio el MIDA en los ultimos anos ha tenido cambios notables especialmente en el establecimiento del cliente preferencial de sus servicios, su desprendimiento de las empresas productoras que el MIDA creo y contribuyo a desarrollar y su estrategia de extension agropecuaria.
  - 3.1 En cuanto a la seleccion de su cliente, el MIDA hasta 1984 tenia como cliente preferente de sus servicios los asentamientos campesinos hacia los cuales el ministerio volcaba el apoyo de todos sus servicios. Actualmente trabaja tambien con los productores individuales.
  - 3.2. Igualmente a partir de 1984 el MIDA comienza a tratar de desprenderse de las empresas publicas que el propio MIDA habia creado como forma de atraer inversiones hacia el sector rural. Asi el MIDA trata de privatizar empresas tales como la Empresa Nacional de Semillas; Empresa Nacional de Maquinaria Agricola; Empresa de Citricos de Chiriqui y otras. La no venta de estas empresas se ha debido mas que nada a falta de interes del sector privado por comprar estas empresas en las condiciones en que esta dispuesto a vender el MIDA.
  - 3.3. En cuanto a su estrategia de extension, el MIDA esta yendo del modelo de extension en el que el agente de cambio es un generalista, apoyado por especialistas por rubros, al modelo de extension, en que el agente de cambio es un especialista en grandes rubros tales como ganaderia, cultivos tropicales, granos basicos, y otros.

Naturalmente todos estos cambios doctrinarios que se estan produciendo en el MIDA han afectado la cohesion interna y capacidad de entrega de los servicios.



Un caso en que puede verse plenamente los efectos de estos cambios doctrinarios, por ejemplo, es el de los servicios veterinarios los que en algunos casos han estado vinculados a la Direccion de Produccion Pecuaria en una estrategia de relacion con la produccion y en otras ocasiones han estado vinculadas a Sanidad Vegetal en un enfoque funcional. Otro caso, igualmente relacionado con el Programa de Fomento Pecuario, es el de la extension pecuaria que primero forma parte de SENEAGRO como resultado de la estrategia funcional y luego es transferido a Produccion Pecuaria o a Asistencia Pecuaria como ahora en el enfoque productivo.

4. Un area en la que el MIDA ha gastado mucho esfuerzo y en donde ha habido pequenos adelantos ha sido el de la planificacion sectorial, coordinacion interinstitucional y en la gerencia interna de las actividades del MIDA.
  - 4.1 El Sector Agropecuario ha tenido cambios grandes de politicas en el ultimo quinquenio lo que ha producido en todo el sector las disfunciones consiguientes ya que las organizaciones y sus programas en desarrollo, disenadas bajo orientaciones de politicas diversas, han debido adaptarse a las nuevas politicas sin haber abandonado su lealtad a las politicas pasadas. Esta falta de consistencia ha entorpecido la coordinacion y el funcionamiento institucional y de proyectos.
  - 4.2 A la falta de consistencia entre la politica y la accion se ha agregado la debilidad de los mecanismos de coordinacion formal y operativa diarias.
 

Cada organizacion ha entendido su mision dentro de las nuevas politicas dentro de sus propios parametros y ha evitado la coordinacion formal con otras que pueden tener entendimientos distintos. Esta falta de consenso en cuanto a papeles ha hecho casi imposible la coordinacion operativa y ha recargado al despacho con un trabajo que se hubieran evitado de haberse producido la coordinacion anotada. No es extraño ver a un ministro del MIDA tratando de coordinar a nivel de campo acciones del IDIAP, BDA y MIDA que debieran haberse obtenido a traves del funcionamiento de los mecanismos regulares de coordinacion.
  - 4.3 Durante el quinquenio pasado el MIDA ha tenido graves problemas gerenciales debido a la difusion de sus actividades, complejidad de ellas, restricciones operativas propias de la administracion publica y carencia de recursos que ha hecho evidentes deficiencias que no eran tan claras cuando habia recursos. La atomizacion de funciones administrativas y financieras y la carencia, durante un largo periodo del quinquenio de profesionalismo en estas areas han sido tambien factores que han contribuido a hacer mas grave el problema.



- 4.4 La inestabilidad gerencial ha sido tambien una característica del quinquenio. Durante el Quinquenio el MIDA ha tenido siete ministros, otros tantos vice-ministros y gran rotacion en los cargos de Directores Nacionales y Regionales.
- 4.5 Tal vez los factores anteriores puedan explicar los permanentes cambios organizativos que se han producido durante el quinquenio los que no solo han sido formales, sino han significado cambios profundos en la estrategia del MIDA como se señalan en el punto 3. La creación, debilitamiento y ultimamente la eliminacion de SENEAGRO no es solo un cambio formal, sino tambien puede implicar grandes cambios de orientacion y estrategia del Ministerio y del Sector. Un area de la organization del MIDA que aun esta sin resolver es el de las relaciones en los terminos de campo con los Directores Regionales, Jefes de Proyectos financiados con recursos externos y los Directores Nacionales. Esta falta de resolucion ha significado que el tecnico de campo sienta presiones de distintos jefes para que haga cosas distintas y que cada jefe jerarquiza de acuerdo a su propio marco de referencia.

## 5. Recursos Financieros

Otro resultado importante del analisis institucional ha sido el relacionado con las finanzas del MIDA y del Sector.

Se ha podido comprobar como se ha estancado el Presupuesto de Funcionamiento del MIDA e IDIAP; como cada año aumentan los costos de servicios personales y han disminuido los gastos en rubros operativos. Conviene aclarar que los aumentos en servicios personales no es por aumento de personal sino del costo del personal actual.

Lo anterior ha significado que el MIDA para poder financiar los gastos de funcionamiento y las necesidades de inversion, ha tenido que dar gran relevancia a la busqueda de recursos extra-presupuesto ordinario del gobierno para poder solventar estos gastos. Ello ha evidenciado los grandes problemas gerenciales, financieros y administrativos del Ministerio y las dificultades que ha tenido para manejar estos recursos.

## 6. Recursos Humanos

Otro resultado relevante del estudio institucional es el relacionado con los recursos humanos del MIDA e IDIAP y los recursos humanos que podrian estar disponibles para efectos del Programa que se esta proponiendo.



En numeros absolutos, IDIAP y MIDA parecen contar con cantidad suficiente de personal para el desarrollo de sus actividades. Pero cuando se analiza con mayor detalle la composicion del personal se aprecia que no mas del 20% del personal son profesionales y tecnicos y que de ellos, solamente 10% son profesionales universitarios de ingenieria agropecuaria y medicina veterinaria. En el MIDA hay solamente 291 ingenieros agronomos y 102 Medico Vetrinarios.

En lo que respecta a personal asignado a las actividades relacionadas con el Programa, se tiene que la Direccion de Asistencia Pecuaria cuenta con 237 funcionarios tecnicos agropecuarios (87 medicos veterinarios; 47 ingenieros zootecnistas; 31 tecnicos zootecnistas; 72 bachilleres) y cerca de 300 funcionarios administrativos y de apoyo. La Direccion de Investigacion Pecuaria de IDIAP cuenta con 30 profesionales zootecnistas, 21 tecnicos de nivel medio y 107 funcionarios que trabajan en las areas administrativas y de trabajos manuales.

La Direccion de Sanidad Vegetal cuenta con 27 profesionales; 21 tecnicos de nivel medio; 109 inspectores de cuarentena agropecuaria y 17 funcionarios administrativos y manuales.

## 7. Recursos Fisicos

### 7.1 Vehiculos

Tanto el MIDA como el IDIAP tiene problemas para proveer a su personal de las facilidades de transporte que se requieren para el cumplimiento de sus funciones. El MIDA cuenta solo con 394 vehiculos de los cuales 25% estan generalmente fuera de servicio. Como consecuencia de ello, el equipo existente no es suficiente para movilizar a su personal; el MIDA aun con los mejores sistemas de manejo de vehiculos no podria dar adecuado servicio a sus 1600 tecnicos con la flota existente.

La falta de vehiculos en el Ministerio ha colocado una fuerte presion en la flota existente la que debe trabajar practicamente sin parar. Como consecuencia de ello la vida util de un vehiculo que deberia ser de mas de cuatro anos y 1.200.000 km se reduce considerablemente. Otro resultado de esta situacion es la presion que la estructura del MIDA coloca para que los vehiculos especificos de los proyectos, se utilicen tambien para otros propositos lo que significa el sobre-uso de los vehiculos que ya anotabamos.



## 7.2 Equipo de Oficina y Computacion

El equipo de oficina del MIDA e IDIAP parece ser suficiente para las necesidades de las organizaciones. Donde si se nota carencia evidente es en equipo de procesamiento mecanizado de datos. Como consecuencia de ello, el inventario y actualizacion de los bienes del MIDA, su contabilidad y las acciones relacionadas con personal son lentas, poco confiables e incompletas.

## 7.3 Disponibilidad de Inmuebles

Tanto el MIDA como IDIAP tienen carencias significativas de disponibilidad de espacio, para funcionar sea desde el punto de vista administrativo como tecnico.

### 7.3.1 Facilidades para Oficinas Administrativas

El MIDA es propietario solamente de las instalaciones de Santiago de Veraguas. Todos los Centros Regionales funcionan en terrenos arrendados o cedidos. Lo mismo ocurre con la mayor parte de las agencias de extension. Las oficinas del MIDA en Panama son arrendadas. Lo anterior significa que la mayor parte de las mejoras que se hagan en las oficinas que ocupa el MIDA pudieran perderse al abandonar el MIDA las propiedades que ocupa. Habiendo tanta tierra publica, especialmente en el area revertida en Panama, es evidente que el MIDA debe hacer un serio esfuerzo por conseguir un local definitivo de su propiedad en dicha area en el cual se puedan hacer las construcciones, remodelaciones y anexionen que el Ministerio necesita para funcionar. A nivel regional y de agencia debe legalizarse la situacion de los Centros Regionales y Agencias para poder programar la modernizacion de las mismas adaptandolas a las necesidades del Ministerio.

Para el IDIAP la situacion es mas o menos la misma que para el MIDA con el agravante que al recibir en 1985 las funciones y personal que tenia ENASEM ha agudizado su problema de falta de espacio para operar, especialmente en Panama.

### 7.3.2 Facilidades de Campos Experimentales, laboratorios y otras

Dada la estrategia de IDIAP de trabajar fundamentalmente en las fincas de los productores, no se ha sentido la necesidad de mejorar las facilidades que el Instituto tiene en sus varios laboratorios y estaciones experimentales.



No obstante ello y en parte debido al alto costo de esta estrategia y a la necesidad de controlar mas los factores que influyen en las investigaciones, es evidente que IDIAP debiera mejorar significativamente las instalaciones que mantiene en sus estaciones experimentales.

Los requerimientos de certification de calidad de productos de exportacion y de residuos de agro-quimicos plantea la necesidad de construir un laboratorio de agroquimicos que cumpla esta importante funcion.

## 8. Planificacion Sectorial

Otro resultado importante del estudio y relacionado con el problema de objetivos sectoriales y de liderazgo sectorial ha sido la gran presion que ha debido soportar el Sistema de Planificacion Sectorial para minimizar los efectos no deseados de la falta de coherencia de las politicas; de inestabilidad gerencial y limitaciones de recursos.

La DNPS ha debido dar coherencia a las medidas propias del ajuste Estructural con las politicas tradicionales del Ministerio y del Sector. Ha retrasado la formulacion de un Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario hasta que estas coherencias esten definidas y decantadas por los niveles politicos por encima de la DNPS y del propio Ministerio. Mientras este decantamiento no se ha producido, la DNPS se ha vinculado estrechamente al proceso de inversiones cooperando activamente en la identificacion y formulacion de proyectos. En los ultimos anos ha reforzado su actuacion en el area de la programacion operativa, pero aun el seguimiento de lo programado es debil.

En 1986, la DNPS ha elaborado el Programa Quinquenal de Desarrollo Agropecuario 1987-1991 que orientara las actividades del sector en el periodo referido. En el Plan se pretende armonizar las politicas del ajuste estructural con las propias del sector.

A mediados de 1986, la Direccion de Planificacion Sectorial ha sufrido una modificacion al crearse, a nivel del Despacho Ministerial, la Coordinacion Especial de Proyectos y Cooperacion Internacional, la que asume las funciones que tenia la DNPS en el area de proyectos. La DNPS queda a cargo de la Planificacion y Politica Sectorial e Institucional y del proceso presupuestario.

Lo anterior puede implicar que la DNPS pueda dedicar mas tiempo al fortalecimiento de los mecanismos de planificacion del sector y del MIDA y al desarrollo del propio Plan en Programas funcionales, regionales y por rubro.



## 9. Aspectos Financieros del MIDA

En el Cuadro F10-A puede apreciarse que los aspectos financiados por el Presupuesto Ordinario Nacional crecen a una tasa historica del 3%. En los años 1983-1985 practicamente no hay crecimiento. En cambio el Presupuesto de Inversiones financiado con emprestitos crece a una tasa historica de 9.6%. Como puede apreciarse los ingresos por este concepto son un tanto creativos con un indice de 259 en 1984 y 72 en 1982.

Los ingresos propios del MIDA se han estimado en 1.5 millones por año fundamentalmente debido a que el Ministerio hasta 1984 no llevaba contabilidad consolidada de estos ingresos. La base de la estimacion han sido con ingresos reales de 1984 y 1985.

En todo el periodo la tasa historica de crecimiento del MIDA es de 5%.

Observese que en el año 1981 los ingresos ordinarios financiaron 65% del Presupuesto del MIDA. En 1985 este porcentaje baja a 57% del MIDA. En 1985 este porcentaje baja a 57%. La politica del Gobierno pretende mantener y aun rebajar la participacion del presupuesto ordinario.

Donde efectivamente emite un margen importante de posibilidades de crecimiento es en el rubro de "Ingresos Propios". El Programa debido a su alta rentabilidad generara grandes beneficios al país. La politica tradicional de Panama es que estos beneficios ingresen a la caja unica fiscal y de ahi sean réstituidos a las organizaciones de acuerdo a las prioridades nacionales. Las mejoras substanciales que recibirán sanidad animal y vegetal permiten suponer que se generaran aumentos substanciales de ingresos por concepto de servicios de estos componentes. Es importante que los mismos puedan ser utilizados por las mismos servicios para su propio desarrollo y financiamiento.



B. Resultados relacionados con las Direcciones del MIDA e IDIAP que estaran vinculadas a la Ejecucion del Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria.

En la presentacion de este acapite se dara relevancia tanto a los resultados del estudio como a las implicaciones que los mismos tienen para el Programa.

1. Las direcciones de Asistencia Pecuaria y Sanidad Vegetal del MIDA han sido recientemente establecidas.
  - 1.1 La base de la Direccion de Asistencia Pecuaria son:
    1. La antigua Subdireccion de Sanidad Animal de la Direccion de Regulacion, Prevencion, Sanidad Agropecuaria;
    2. La antigua Subdireccion de Extension Pecuaria del Servicio Nacional de Extension Agropecuaria (SENEAGRO) y
    3. El Programa de Fomento Lechero de SENEAGRO
  - 1.2 La base de la Direccion de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria son la antigua Subdireccion de Sanidad Vegetal y el antiguo Departamento de Cuarentena Agropecuaria de la Direccion de Regulacion, Prevencion y Sanidad Agropecuaria.
  - 1.3 La Direccion de Investigacion Pecuaria de IDIAP es la misma que ha venido trabajando en IDIAP como tal desde la creacion del Instituto en 1975.
2. La creacion de la nueva Direccion de Asistencia Pecuaria ha sido el interes del gobierno de concentrar en un solo organo todas las actividades pecuarias que realiza el MIDA y buscar asi una mejor relacion de las actividades pecuarias del MIDA con las pecuarias de IDIAP y el B.D.A.

El Gobierno ha tenido igualmente presenta la conveniencia de integrar estas actividades vis a vis las necesidades del Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria.



La creación de la Dirección de Sanidad Vegetal y Cuarentena Agropecuaria ha tenido como objetivo el realzar la importancia de las actividades de Sanidad Vegetal (que hasta el momento habían estado subordinadas a otras direcciones) ya que ellas afectan a productos que representan 70% del PIA. La anexión a esta nueva dirección de la Cuarentena Agropecuaria es que en general son productos agrícolas lo que entran o salen del país a través de las aduanas nacionales y puntos de control internos.

Para el PEPSA la nueva estructura organizativa es favorable en cuanto a que permite centrar las acciones en unidades organizativas específicas. Facilita el fortalecimiento institucional de las referidas direcciones. Naturalmente el Programa, que contempla áreas nuevas de trabajo e incluso nuevas estrategias de acción deberá velar porque se de la prioridad y relevancia necesarias a las nuevas áreas y estrategias.

3. Hasta el momento, la mayor parte de las actividades de Sanidad Animal han estado orientadas al control y erradicación de brucelosis, tuberculosis, rabia y otras zoonosis.

Las acciones de control de parásitos externos no directamente relacionados con la salud pública han sido mínimos. En el Programa, debido a una nueva estrategia de control de las zoonosis se liberarán recursos humanos y presupuestarios que estaban dedicados a estas campañas para asignarlos a la campaña de control de garrapata y torsalo. El Programa deberá por tanto preocuparse de apoyar a los médicos veterinarios para que puedan realizar las dos tareas que el mismo Programa contempla.

Las actividades de extensión pecuaria han estado incorporadas a programas globales de extensión en las que el énfasis ha sido el productor, su familia y la finca como un todo. Las actividades pecuarias han tenido importancia secundaria. En el nuevo Programa, el problema del área de transferencia de tecnología es la producción y productividad del hato pecuario, es un problema localizado en uno de los componentes de la finca, los mensajes se referirán a variables zootecnistas (y no solo sanitarias) y por consecuencia, los agentes principales de cambio serán especialistas en zootecnia sean ellos ingeniero agrónomo zootecnistas y otros especialistas en zootecnia entre los cuales se consideran los médico-veterinario zootecnistas.



En el area de investigacion pecuaria es donde menos cambios doctrinarios se preve ya que el nuevo Programa reforzara con mayores recursos lo que ha venido haciendo sea a nivel de componente o sistemas de produccion, la Direccion de Investigacion Pecuaria.

En el area de Sanidad Vegetal es donde el nuevo Programa debera hacer el mayor esfuerzo de tipo institucional ya que practicamente se trata de organizar y poner en accion una estructura que hasta el momento ha actuado solo parcialmente. En las cuatro subareas identificadas en el Programa se debera hacer un buen esfuerzo para darle una doctrina sanitaria y de fomento y la correspondiente estrategia de accion.

4. A diferencia de lo ocurrido con otras direcciones del MIDA, el liderazgo de Sanidad Animal ha sido bastante estable. Merced a su innovatividad ha sido posible diseñar el presente Programa. El liderazgo de Investigacion y Extension Pecuaria si ha tenido cambios, pero como se ha dicho anteriormente, siempre ha sido predominante el papel que los medico-veterinarios zootecnistas han tenido en ambas direcciones.

Dado el doble caracter de este Programa de manejar tanto las variables zootecnicas como las veterinarias, es razonable suponer que en el mismo deben aumentar su participacion los zootecnistas o ingeniero agronomos zootecnistas.

5. La debilidad del Sistema de Planificacion Sectorial e Institucional que se ha reflejado en la carencia de Planes Anuales Operativos en los anos del periodo o en la no observancia de lo establecido en estos en los ultimos anos, ha sido una de las características del sistema de planificacion en el Quinquenio pasado. Los Programas Operativos emanados de compromisos acordados en proyectos de inversion en su mayor parte han sido reprogramados o ignorados a nivel regional donde debido fundamentalmente al papel preponderante que han tenido los directores regionales, los que aplican sus criterios de prioridad, que a veces perjudican el desarrollo Programado del Proyecto. Esta situacion no puede volver a repetirse en el nuevo programa el que debe tener jerarquia tal que asegure que lo acordado en la programacion se ejecute tal como fue aprobado y que cualquier cambio que pudiera hacerse no se haga sin aprobacion de la Direccion de Programa que tendra jerarquia como para elevarla directamente al Despacho Ministerial.



El Programa debera procurar cooptar al director Regional y beneficiarse de las características positivas de este funcionario y su direccion.

6. La organizacion tanto del MIDA como del IDIAP ha jerarquizado el papel de los Directores Regionales los que aparecen a nivel regional como : "pequenos ministros". De otra parte la debilidad de los otros mecanismos de "balanza de poder" como el sistema de planificacion y coordinacion, ha contribuido a hacer mas evidente este papel.

La nueva concentracion de actividades de lo pecuario en el Direccion de Asistencia Pecuaria, de Sanidad Vegetal en la nueva direccion del mismo nombre y la jerarquizacion de estas actividades que verticaliza las relaciones tecnicas desde la Direccion Nacional al tecnico de campo obligara al MIDA a revisar el papel del Director Regional frente al Programa. El Director Regional participara en la elaboracion del P.O.A. del Programa donde tendra la oportunidad de presentar sus puntos de vista para la ejecucion del Programa en su region, pero una vez aprobado el POA por el Programa y ratificado por el Despacho, el Director Regional deberan limitarse a cumplir y hacer cumplir lo acordado.

C. Resumen de resultados relacionados con el area de Proyectos de Inversion

Como los recursos del Presupuesto Nacional Ordinario estan practicamente congelados a los niveles de comienzos de los ochenta, el MIDA y el IDIAP han debido salir a buscar recursos para financiar su crecimiento en otras fuentes financieras o buscando otros mecanismos, dentro de las finanzas publicas que les permita captar recursos nuevos.

Una de las fuentes mas buscadas para poder financiar este crecimiento son los proyectos de inversion generalmente ejecutados por organismos financieros nacionales o internacionales.

Tanto el MIDA como el IDIAP, y en general todas las instituciones publicas de Panama han sido disenadas para operar bajo las normas que rigen las actividades en las organizaciones que se financian con recursos del Presupuesto Nacional ordinario.



Lo anterior tiene profundas implicaciones tanto desde el punto de vista programático como operativo. . .

Desde el punto de vista programático, se enfatiza la programación a corto plazo representada por el presupuesto. Generalmente las acciones financiadas por el presupuesto financian gastos fijos, ordinarios y de funcionamiento.

Como estos gastos son rutinarios, hay procedimientos rutinarios para poder adaptarse al corto plazo. Los procesos administrativos, financieros, de personal, están bastante definidos y tiene pocas complicaciones. Por ejemplo, para las compras ordinarias del Gobierno, hay listas de precios que señalan los máximos precios a que puede comprar el Gobierno, los bienes que aparecen en las listas. La mayor parte de las compras que rutinariamente hace el Gobierno, son por montos pequeños y caen dentro de las listas aprobadas.

Lo mismo ocurre con el personal que está en el presupuesto. Sus nombramientos son de duración indefinida y el resto de las acciones de personal son también bastante rutinarias (acciones por viáticos, por vacaciones, enfermedades y otras semejantes).

Las acciones financiadas por el presupuesto ordinario, están contempladas dentro de programas de "mantenimiento", que deben producir resultados a largo plazo y pocas veces medibles. Todo el sistema de trabajo, la estrategia institucional, el ritmo de trabajo, está fuertemente influido por esta cultura institucional de funcionamiento o fija.

Por lo tanto, no es de extrañar que entre los varios problemas que han tenido el MIDA y el IDIAP, uno de los principales que han tenido que afrontar han sido el de adaptarse al ritmo, requerimientos y plazos de los proyectos de inversión y a las normas y requerimientos de los organismos financieros nacionales e internacionales, que financian estos.

Esta dificultad para armonizar el trabajo para las dos estrategias operativas es fuente de tensión y conflicto permanentes dentro de estas instituciones y se refleja prácticamente en todas las áreas de actuación del proyecto.

Los resultados del análisis institucional del MIDA e IDIAP deben por lo tanto ser evaluados dentro de este gran ambiente que se crea dentro de las organizaciones de la administración pública que rápidamente deben ser ejecutoras de proyectos que no están plenamente integrados a la doctrina y estrategia institucional. Mientras las organizaciones no encuentren mecanismos permanentes de integración de las estrategias de funcionamiento e inversión, se presentarán los problemas que se han presentado en MIDA e IDIAP.



Mientras ello se produce, se debe continuar de tratar de identificar los principales problemas de ejecución de los proyectos y buscar soluciones ad-hoc para que durante la ejecución de nuevos proyectos de inversión se minimicen los efectos no deseados del conflicto de estrategias antes mencionado.

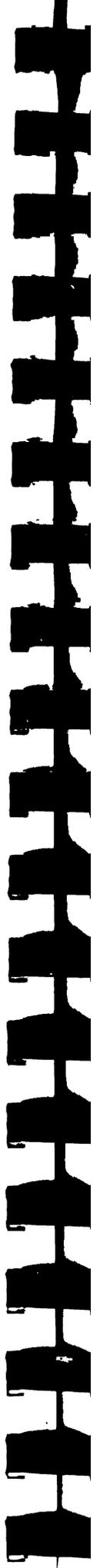
D. Resumen y Conclusiones

1. Tanto el MIDA como el IDIAP están ejecutando varios proyectos de inversión financiados por BID, AID, Banco Mundial, CIID, FIDA y otras agencias financieras u otras donantes.
2. En la mayor parte de los casos, la ejecución de los proyectos ha tenido problemas en su ejecución que se han traducido en:
  - 2.1 Retrasos de casi 40% en el periodo previsto de ejecución de los proyectos.
  - 2.2 La contraparte nacional, como consecuencia de los retrasos, ha debido financiar esta contraparte por más tiempo de lo previsto.
  - 2.3 Los bienes y servicios adquiridos con los recursos del proyecto, han tenido aumentos sustanciales respecto de lo programado.
3. No obstante lo anterior, las metas de los proyectos en gran parte han sido obtenidos aun cuando los costos han sido más altos. En el Cuadro F23.2 aparece una lista parcial de proyectos de inversión en ejecución en los que participa el MIDA y los retrasos que hay en ellos. En el Cuadro F23.1, se presenta un resumen de los informes financieros del Programa de Sanidad Animal BID-MIDA, en el que se puede apreciar los costos del atraso en la ejecución. Puede apreciarse los costos significativamente mayores del rubro "Construcciones" y "Organización", los que han sido absorbidos por mayores contribuciones del Gobierno y uso del rubro de escalamiento e imprevistos del BID.
4. En el análisis realizado ha podido observarse que en la mayor parte de los proyectos ha habido unidades ejecutoras establecidas para vigilar la ejecución de los proyectos y sugerir medidas correctivas.



Las unidades ejecutoras no han podido cumplir su cometido a cabalidad debido a:

- 4.1 Falta de comprensión del rol de la UEP o modificación del papel de esta unidad responsable por el seguimiento y la evaluación del proyecto, la que se transforma en unidad recolectora de información que no analiza ni evalúa esta y que eleva a los niveles decisionales o contralores tal como ha sido recibida.
- 4.2 Falta de identidad propio de la Unidad Ejecutora, la que a menudo se identifica con las unidades Dirección o Departamento que deberían recibir en parte los beneficios del Proyecto. Incluso a veces, el responsable del proyecto es el Jefe de la Dirección involucrada. El Jefe de la Unidad Ejecutora depende de este Director y prácticamente no dirige el Proyecto sino más bien actúa como un asistente del Director para asuntos del Proyecto.
- 4.3 Ubicación de la Unidad Ejecutora a niveles muy bajos de la organización, lo que muchas veces les ha impedido comunicar a los niveles políticos el estado y problemas de la ejecución del Proyecto. Ello se ha traducido en que problemas que pudieron haberse resuelto con facilidad, si hubieran sido tratados oportunamente, se transforman en grandes problemas por el transcurso del tiempo.
- 4.4 Subdimensionamiento de la Unidad Ejecutora, la que muchas veces solamente se compone de dos o tres técnicos, los que tampoco disponen de medios para poder trabajar.
- 4.5 Falta de experiencia de los técnicos de la Unidad Ejecutora en Gestión Pública, no pudiendo por tanto manejar fluidamente los recursos del Proyecto ni apoyar u orientar a las unidades administrativas encargadas de hacerlo.
- 4.6 Limitada capacidad administrativa por parte de la U.E.F. o de las unidades administrativas en su caso, para adquirir equipo y materiales sofisticados (que no están en las listas de Hacienda) y para programar y supervisar la construcción de facilidades físicas para el Proyecto.
- 4.7 Falta de capacidad técnica de la U.E.P. para dar seguimiento y evaluar periódicamente los avances del proyecto y discutir sus condiciones con los técnicos responsables por los resultados.
- 4.8 Falta de capacidad técnica de las U.E.P. para identificar, contratar y supervisar el trabajo de consultores internacionales.
- 4.9 Escasas o nulas relaciones de la UEP con el medio con el que le toca interactuar.



E. Resumen y Conclusiones sobre los Aspectos Institucionales y Financieros del Programa de Sanidad Animal MIDA-BID (Contratos 616/SF-PN-372/OC-PN).

1. Los contratos por un total de \$15.100.000 fueron suscritos en agosto de 1980. Del monto total del Programa el BID financiaria 65% y el Gobierno de Panama 35%.
2. Recien el 14 de agosto de 1986 se ha previsto el ultimo desembolso del Programa. Lo anterior significa que las actividades programadas se realizaron con dos anos de retraso o sea 34% mas de lo estimado.
3. El monto del Programa debio ser ampliado en \$2.609.000 para cubrir aumento en los costos segun se detalla mas adelante. De lo anterior ha resultado que el costo final del Programa ha sido de \$17.709.000 o sea 15% mas de lo previsto.
4. Los aumentos globales del costo del Programa han sido asumidos por el Gobierno, lo que ha significado que la matriz de relacion financiera entre el MIDA y el BID que debio ser 65/35 fue efectivamente 55/45. En los casos que los aumentos de gastos se produjeron en rubros cuyo financiamiento correspondia al BID se utilizaron los recursos de imprevistos y escalamiento cuyo financiamiento correspondia al mismo Banco.
5. En cuanto a objeto del gasto, los rubros que el Programa financio y los montos previstos y efectivamente gastados en cada uno de ellos ha sido el que aparece en el Cuadro F-23.1.

En el Cuadro siguiente puede apreciarse que los rubros en que aparece una diferencia mayor entre lo previsto y el gasto real han sido los de construcciones y organizacion

	PREVISTO	GASTO REAL	DIFERENCIA
Construccion	2.164.000	4.946.000	+ 2.782.000
Organizacion	4.713.000	7.405.000	+ 2.692.000
Equipo y Vehiculos	2.183.000	2.574.000	+ 381.000



6. Los aumentos en los gastos reales en el rubro construcciones se debe fundamentalmente a varios factores.
  - 6.1 Costos unitarios previstos que no consideraron las diferencias de costos de construccion en diversas partes del pais.
  - 6.2 Costos unitarios previstos para estimar los costos de construccion del m2 de edificio de laboratorio, que se estimo como el mismo de las construcciones urbanas.
  - 6.3 Costo global previsto que no considero los gastos de urbanizacion de terrenos donde se ubicaron los laboratorios, especialmente en Tocumen.
  - 6.4 Aumentos reales de costos debido a inflacion que supero las previsiones y
  - 6.5 Retrasos en la iniciacion de las obras debido a que el gobierno no completo oportunamente el proceso de adjudicacion de la licitacion para construir, reviso los disenos originales y cambio la ubicacion de los edificios debido a problemas legales con los terrenos iniciales señalados para hacer las construcciones.

Cabe senalar que edificios que debieron terminarse en 1982, recién lo fueron en 1985.
7. En cuanto al rubro "Organizacion" los factores que mas influyeron en el mayor costo fueron, entre otros los siguientes:
  - 7.1 La partida "salarios" constituye casi 90% de esta categoria de inversion. En la prevision se programaron recursos para financiar los salarios del personal por 48 meses. Logicamente, al retrasarse la ejecucion del Programa hubo que financiar los salarios de este personal por 72 meses en lugar de los 48 previstos;
  - 7.2 Durante el desarrollo del Programa se produjeron aumentos considerables en los sueldos del personal nacional que pertenece al "Escalafon de Personal Profesional de Ciencias Agricolas" lo que se tradujo en los consabidos aumentos de este rubro de contraparte.



8. En el rubro Equipo y Vehiculos los aumentos se han debido a la necesidad de equipar las construcciones financiadas por el Programa que no habian sido totalmente previstas en la programacion original y las que lo habian sido, lo fueron a costos significativamente menores. Cabe hacer presente que en este rubro en los ultimos anos el Gobierno ha establecido la obligacion que las compras del Estado paguen los impuestos de importacion y ventas como cualquier otro comprador. Como los recursos para estos costos no fueron considerados en los presupuestos, muchas compras, especialmente en vehiculos no pudieron completarse por no tener el MIDA los recursos para pagar los referidos impuestos. El Programa ha dejado de comprar aproximadamente 20 vehiculos previstos lo que en buena parte se debe a este factor y a problemas de manejo de la licitacion respectiva.
  
9. Entre los anos 83/84, la economia panamena atraveso una grave crisis de financiamiento al no llegar a acuerdos con el Fondo Monetario sobre politicas de endeudamiento y restriccion del gasto publico. Ello significo que Panama no pudiera obtener en esos anos los recursos privados para financiar la contraparte a los programas de inversion en desarrollo. Debido a ello, el BID negocio y aprobo el contrato 749 en el cual el Banco hizo un nuevo prestamo al gobierno para que este pudiera cumplir con la contraparte nacional de los proyectos del BID y en parte financiar la extension de los gastos nacionales a los 72 meses de duracion del Programa. Lo anterior ha significado que el Gobierno, con recursos del BID, ha financiado los gastos tanto de la contraparte nacional como los que inicialmente se habia acordado financiara el Banco.
  
10. La contraparte inicial del Programa fue la Direccion de Sanidad Animal pero cambios organizativos posteriores del MIDA cambiaron la ejecucion de las actividades de Sanidad Animal a de nuevas Direcciones que se crearon con objetivos mas amplios que la Sanidad Animal.  
  
Asi las actividades de Sanidad Animal fueron ejecutadas por Departamentos o Sub-Direcciones de Produccion Pecuaria, Regulacion, Prevencion y Sanidad Agropecuaria y Asistencia Pecuaria. En estos casos las actividades de sanidad animal han sido solamente una de las varias areas de interes de la Direccion respectiva.
  
11. La identidad del Programa con la Direccion Nacional de Sanidad Animal perjudico al Programa ya que el Director Nacional tenia como preocupacion no solo las del Programa sino tambien las de las otras unidades que constituian su Direccion.



De otra parte, las Direcciones Nacionales de acuerdo al diseño organizativo del MIDA, no operan programas a nivel regional, particularidad esta que los Directores Regionales entendieron se aplicaba también a los Programas que manejaban las Direcciones Nacionales y que por los compromisos con organismos financieros internacionales debían llegar hasta el nivel local. Los Directores Nacionales preocupados de explicar ante los sucesivos ministros la situación no han podido contrabalancear la posición de los Directores Regionales.

12. De otra parte, la Unidad Ejecutora fue dotada de escaso personal y recursos para operar. Como se ha dicho, tampoco contó con el apoyo político ni visibilidad ante el Despacho como para poder enfrentar las prioridades que en cada caso asignaban los Directores Regionales a los recursos del Programa.
13. Los mecanismos de apoyo al Programa que se diseñaron tales como el Comité Asesor Nacional y los Comités Asesores Regionales no funcionaron quedando por tanto la U.E.P. sin este importante apoyo.
14. A nivel de técnicos, lo anterior significó que los médicos-veterinarios y otros recursos que debieron dedicarse exclusivamente a las actividades del Programa, fueron con frecuencia asignados a otras actividades que el Director Regional priorizaba sobre las actividades del programa. Muchas veces también debieron reforzar otras actividades de la Dirección Nacional que no eran las del Programa de Sanidad Animal.
15. Otra área en la que el MIDA tuvo problemas en manejos fue la de Cooperación Técnica y Becas.

En el rubro cooperación técnica el MIDA estopuló como estrategia de reclutamiento de consultores la contratación individual por el propio MIDA. Desafortunadamente, esta estrategia generó graves problemas ya que de una parte la institución tuvo dificultades para ubicar los consultores, a su vez la mayor parte de estos trabajaban en instituciones nacionales que eran reacios, por la misma calidad del consultor, a dejarlos salir por períodos largos. Cuando luego de largos trámites el MIDA consiguió el consultor y firmó el contrato con este, la Casa Presidencial u otros organismos superiores al MIDA cuestionaron abiertamente las contrataciones y dilataron su aprobación sin dar razones. Cuando salía la autorización seis u ocho meses luego de haberse firmado el contrato, el consultor ya no estaba disponible. Esto ocurrió varias veces lo que motivó que gran parte de las consultorías que debieron llevarse a cabo durante los primeros años del Programa solamente pudieron efectuarse en los últimos años con los problemas consiguientes.



Problemas similares tuvo el MIDA en la organizacion de los eventos e capacitacion interna y en el envio de funcionarios a capacitarse en el exterior.

Las restricciones presupuestarias y administrativas y la falta de familiaridad del personal del MIDA con esa problematica retraso considerablemente ambos tipos de capacitacion.

16. La anterior situacion explica en parte porque tal como se ha documentado en el Informe del Programa de Sanidad Animal sobre la ejecucion de los aspectos tecnicos del Programa, los objetivos de este fueron obtenidos, no obstante que los recursos y plazo de duracion del mismo excedieron la prevision inicial.

F. Implicaciones de la situacion descrita para la ejecucion del nuevo Programa de Fomento Ganadero y Sanida Agropecuaria.(PEGSA)

PEGSA es evidentemente es mas complejo que el de Sanidad Animal. Hay mas organizaciones involucradas (MIDA, IDIAP, BDA) mas actividades (sanidad animal, sanidad vegetal, extension, investigacion pecuaria) y las metas del Programa son mas complejas que las metas del Programa de Sanidad Animal.

Cierto es que ahora hay mas experiencias en el MIDA en como manejar programas de inversion y la problematica que ellos significaron. El PEGSA, en los aspectos institucionales y financieros debe precisamente aprovechar de las experiencias pasadas y disenar su organizacion y estrategia en forma tal que se puedan minimizar los efectos no deseables de la referida problematica.

En el PEGSA es conveniente asegurar entre otros los siguientes elementos:

1. Que el Programa tenga individualidad frente a las Direcciones con las que le correspondera interactuar o a las que deba fortalecer.

Los objetivos y metas del Programa son de plazo definido, cuantificables, especificos y determinados. Han sido formulados considerando la problematica que debe encarar la Direccion involucrada y pertinente, pero su ambito, cobertura y plazo de obtencion no es el mismo que los de la Direccion.

El Departamento de asistencia tecnica pecuaria del MIDA, por ejemplo, es responsable por toda la asistencia pecuaria del pais, en todos los productos pecuarios, para todos los productores. En cambio el componente de asistencia tecnica pecuaria del Programa tiene metas, clientela, estrategias, rubros y areas geograficas especificas en las que debe desarrollar sus actividades.



- 1.1 Como consecuencia de la necesidad que el Programa tenga individualidad, surge la conveniencia que este tenga una unidad responsable para las actividades programadas se realicen dentro de los plazos y recursos estipulados. Esta Unidad debe responder ante el Despacho Superior por la obtencion de los resultados y debe tener acceso directo al mismo.

Los Directores Nacionales y Regionales, cuyas Direcciones estan involucradas en la ejecucion del Programa, intervienen en programacion y aprobacion de las actividades anuales del Programa. Pero una vez que esta programacion es aprobada por el Despacho Superior, la ejecucion es responsabilidad de la Unidad Ejecutora.

- 1.2 La Unidad Ejecutora del Programa debe contar con suficiente personal tecnico proveniente de las organizaciones participantes que ayude en la orientacion tecnica y administrativa del Programa y en las relaciones con los niveles tecnicos y administrativos vinculados a la ejecucion del Programa. Este personal debe contar con el apoyo logistico necesario para cumplir con sus disponibilidades.

- 1.3 El personal tecnico de la Unidad Ejecutora debe ser de calidad tal que permita que el Programa pueda dar seguimiento tecnico a las actividades programadas e informar a la direccion de la Unidad de los problemas y alternativas de solucion posibles que aseguren que los objetivos tecnicos del Programa se obtengan. El personal administrativo asegurara que tanto el BID como el Gobierno de Panama cuenten con la informacion financiera oportuna y necesaria; al mismo tiempo se preocupara de factivizar los desembolsos, las compras, las construcciones y otras actividades financiero-administrativas del Programa.

- 1.4 La Unidad Ejecutora debe contar con unidades asesoras o comites tanto a nivel nacional como regional integradas por representantes de las organizaciones publicas involucradas. En estas comisiones debe tener representacion significativa el sector privado.

2. La Unidad Ejecutora debera poner especial atencion en que los mecanismos de apoyo y coordinacion disenados operen efectivamente en la practica. Si los Comites Asesores no funcionan los niveles ejecutivos de las organizaciones no podran darse cuenta, en incorporacion de los problemas de la ejecucion del Programa y de las alternativas de solucion.



Los programas operativos anuales se elaboraran y evaluaran, conjuntamente, por las organizaciones y niveles involucrados, de lo contrario, la programacion corre el riesgo de transformarse en una mera rutina.

El sector privado debera participar activa y criticamente en el Programa, a fin de que al instrumentar, a nivel de fincas, las recomendaciones tecnicas del Programa, estas sean aceptadas y adoptadas por los productores.

A diferencia de las unidades ejecutoras de otros Programas la Unidad Ejecutora del PEGSA debe tener la continuidad necesaria para disminuir el efecto de los posibles cambios que puedan producirse a nivel ministerial o de Direccion.

#### Conclusion Final

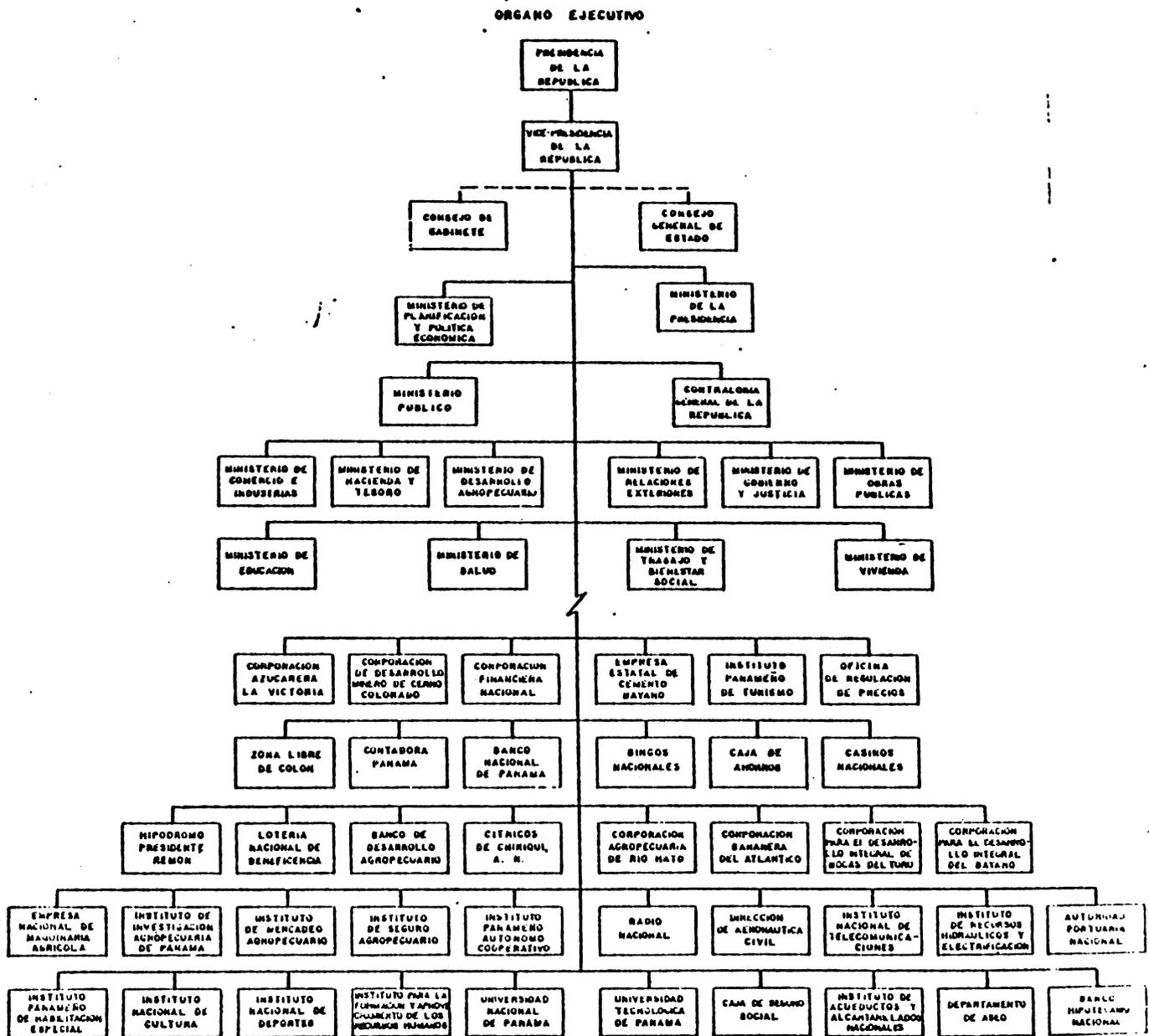
El estudio para establecer la capacidad institucional y financiera del MIDA para ejecutar el Programa de Fomento Ganadero y Sanidad Agropecuaria ha mostrado que tanto el MIDA como el IDIAP han ejecutado y estan ejecutando proyectos de inversion semejantes al que ahora se propone. Pese a los problemas detectados los proyectos se estan ejecutando y cada dia se esta ganando mas experiencias y habilidad para manejar mas eficientemente la problematica.

Tomandose las debidas providencias que se han recomendado, la ejecucion del PEGSA no debiera tener problemas. De otra parte, superada un tanto la crisis financiera de 1982-1983 es razonable suponer ahora que el Gobierno de Panama no tendra problemas para cumplir con el aporte oportuno de su contraparte. Las seguridades que esta dando el MIDA que en la ejecucion del PEGSA se tomaran las providencias recomendadas y se asignaran oportunamente los recursos de contraparte unida a la mayor experiencia acumulada, aseguran que el nuevo Programa es factible de ser ejecutado por el MIDA y las otras organizaciones participantes tal como ha sido presentado.



# Organigrama N° 1

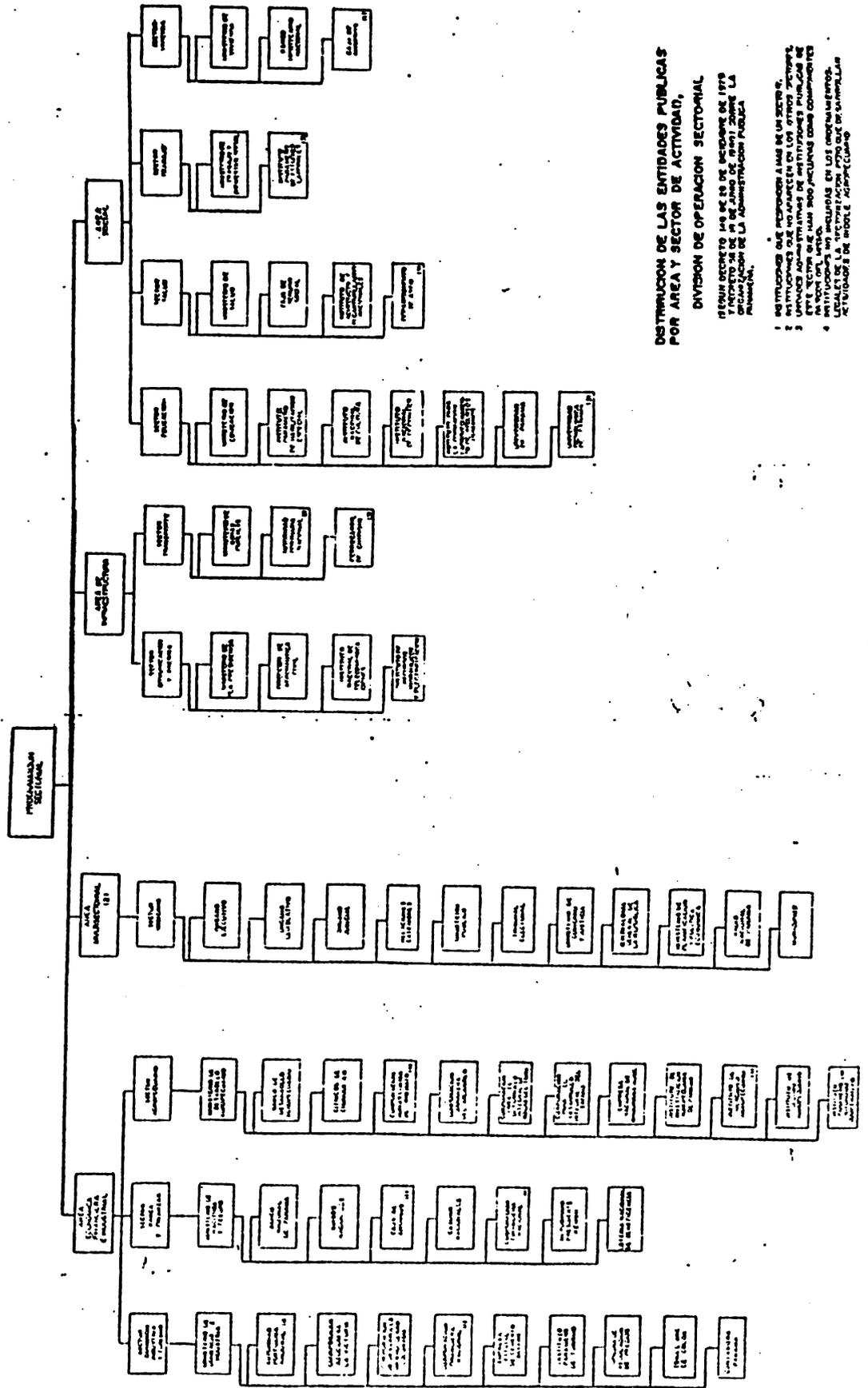
## Estructura del Organo Ejecutivo del Gobierno de Panamá, 1985.





Organigrama No. 2

Sectorialización de la Administración del Estado. Panamá, 1985



**DISTRIBUCION DE LAS ENTIDADES PUBLICAS POR AREA Y SECTOR DE ACTIVIDAD, DIVISION DE OPERACION SECTORIAL**

1. INSTITUCIONES QUE RESPONDE A MAS DE UN SECTOR.

2. INSTITUCIONES QUE NO APARECEN EN LOS OTROS SECTORES.

3. ENTIDADES ADMINISTRATIVAS DE INSTITUCIONES PUBLICAS DE OTROS SECTORES QUE SON ASIGNADAS COMO COMISIONES EN ESTE SECTOR.

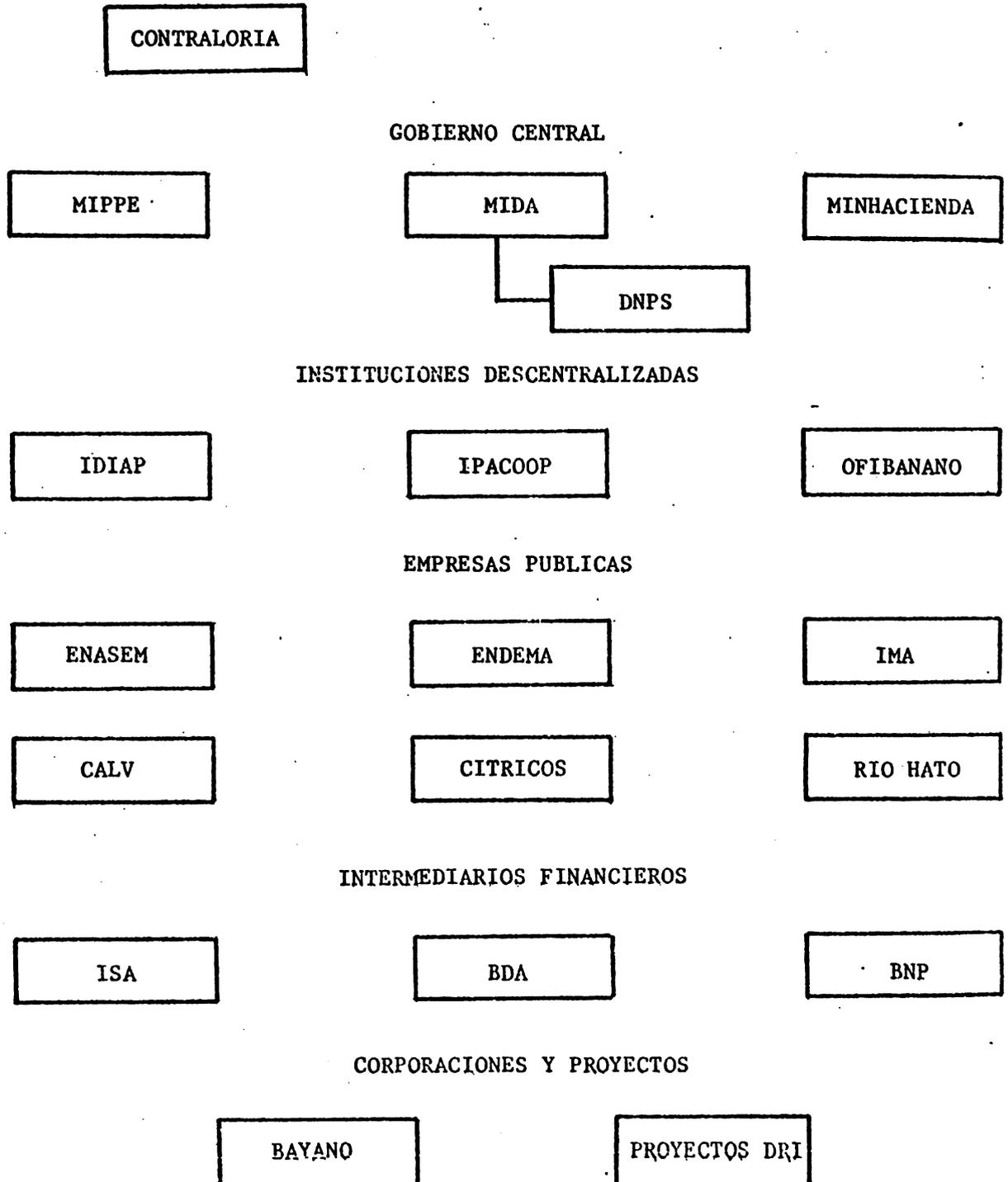
4. INSTITUCIONES QUE SON ASIGNADAS EN LOS OTROS SECTORES.

5. INSTITUCIONES QUE SON ASIGNADAS COMO COMISIONES EN ESTE SECTOR.



Organigrama N° 3

Organismos del Sector Público que participan en actividades de importancia para el Sector Agropecuario de Panamá,



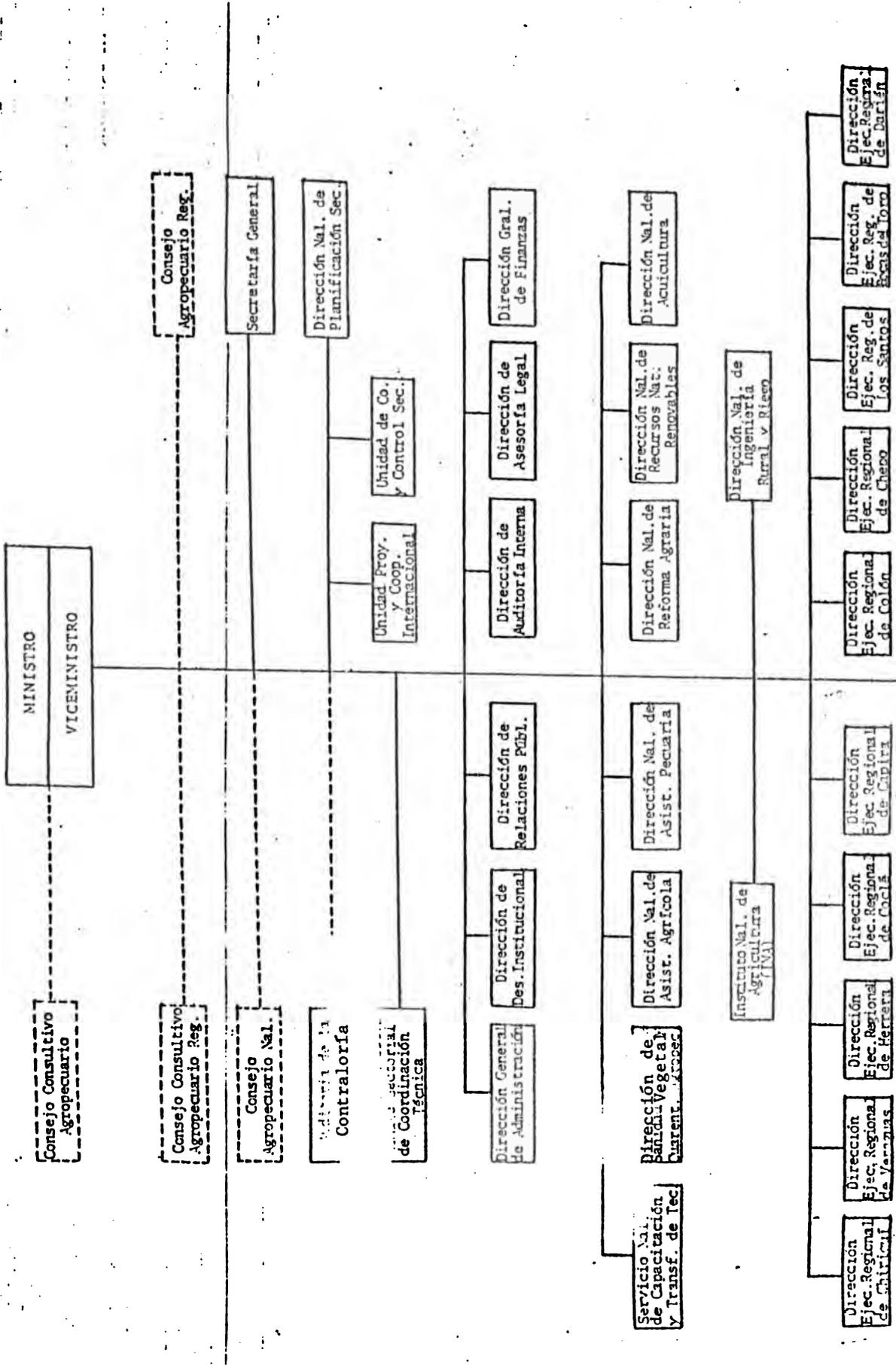






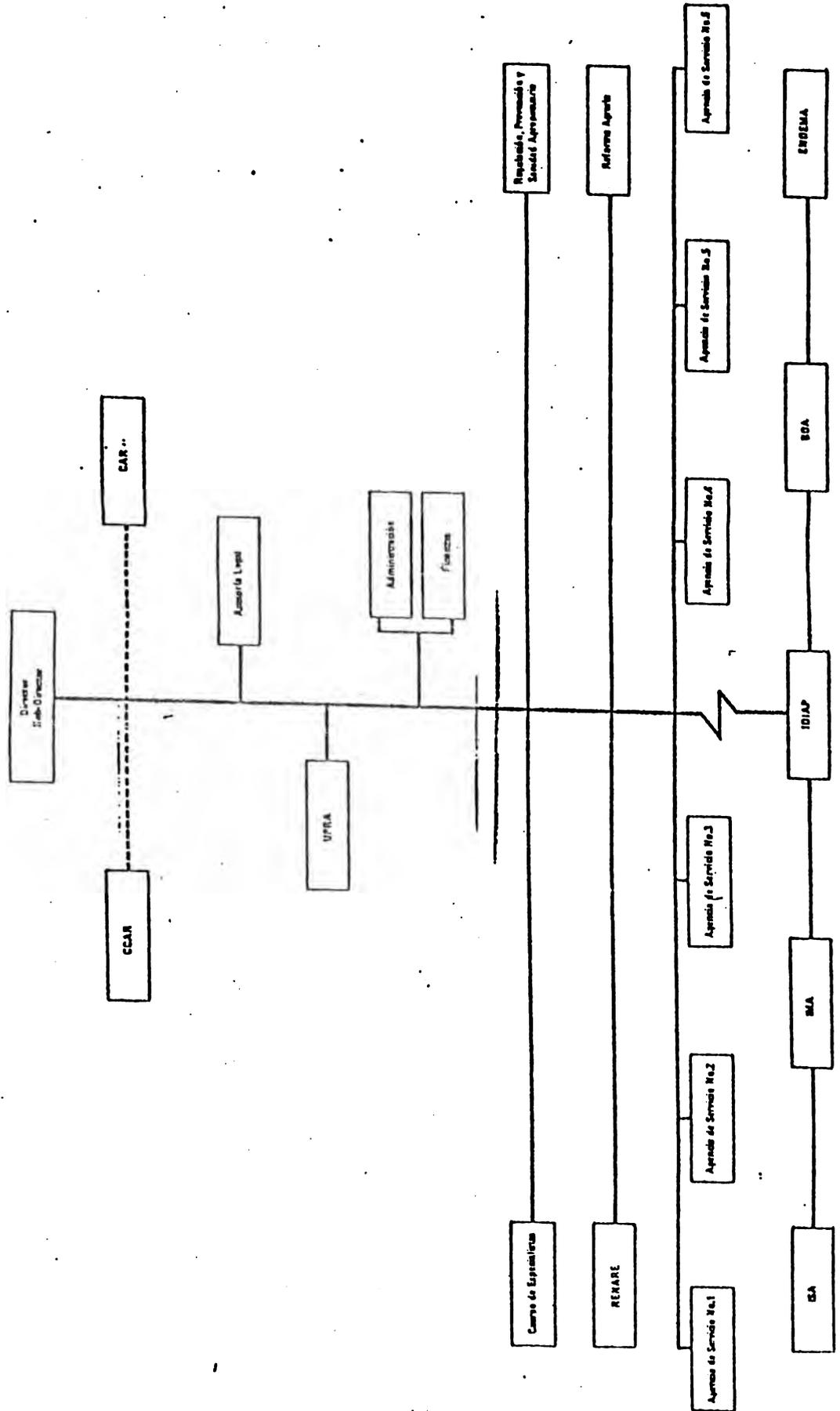
Organigrama N° 5

Organigrama del Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá, 1986.



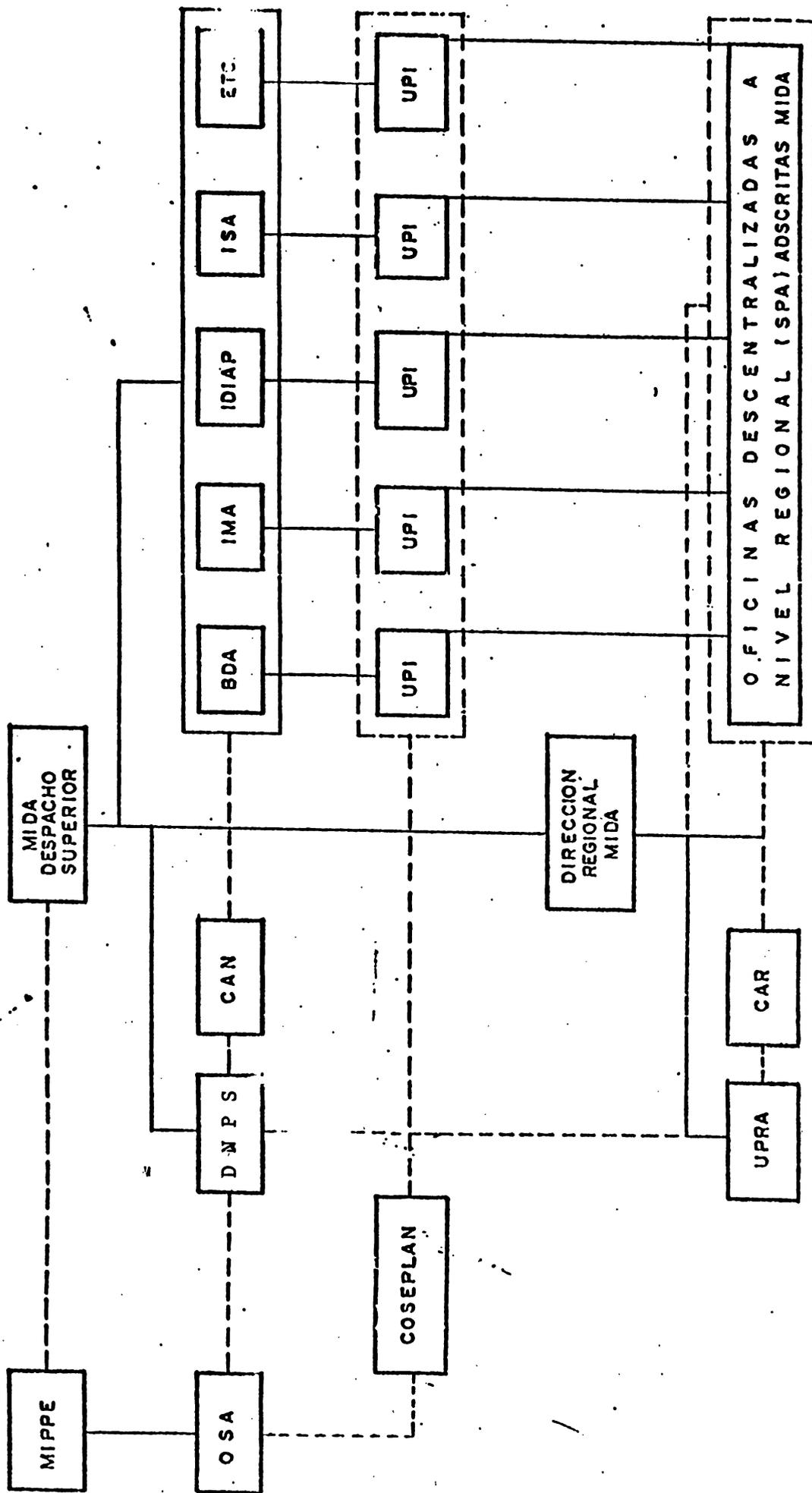


Organigrama N° 6  
 Organigrama de las Direcciones Regionales del MIDA  
 ORGANIGRAMA OFICIAL  
 FEBRERO 1984.





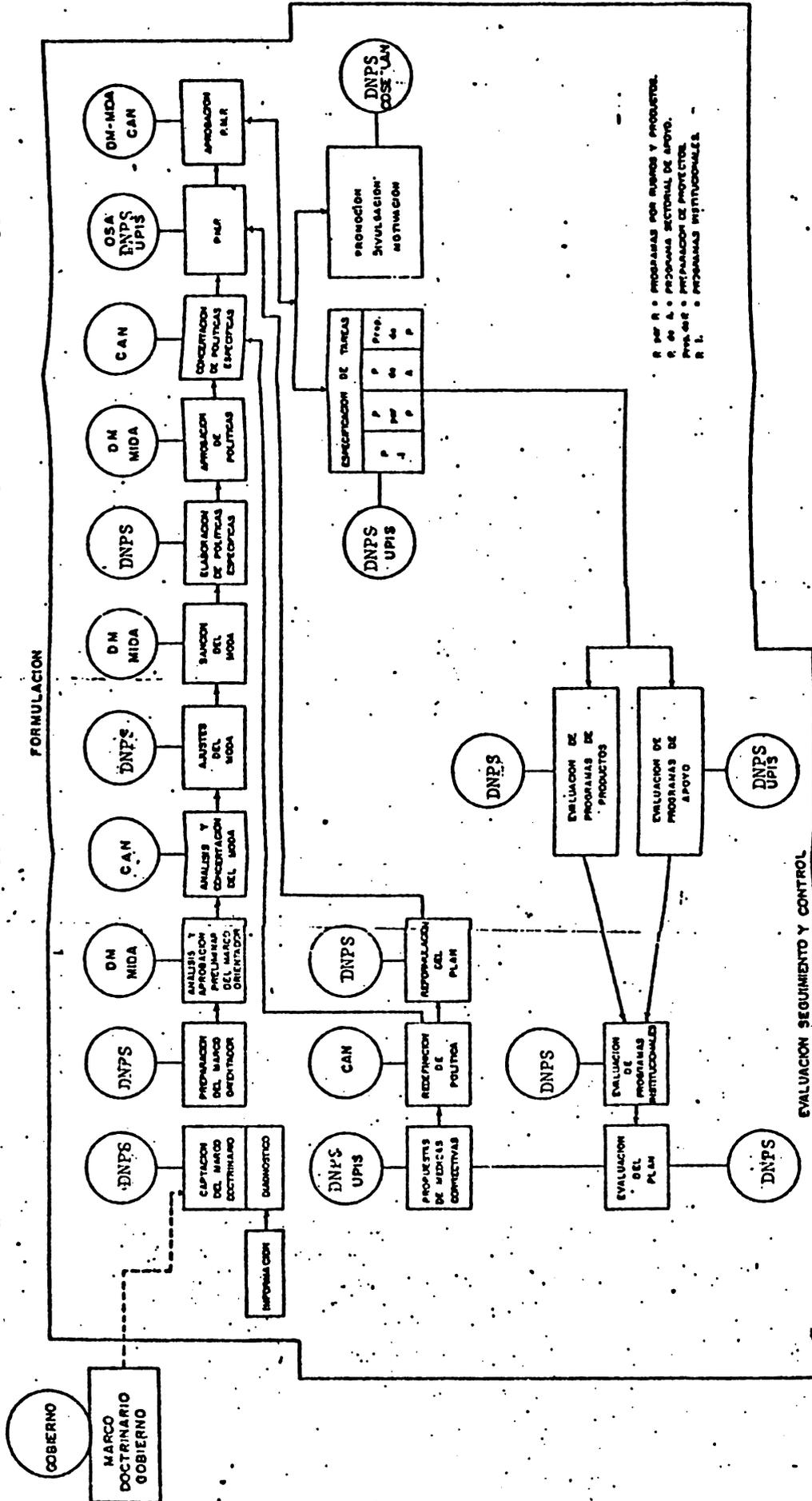
RELACION DE LA PLANA DEL SISTEMA DE PLANIFICACION SECTORIAL AGROPECUARIO Y SUS RELACIONES  
CON LOS CENTROS DE TOMA DE DECISIONES EN LOS NIVELES NACIONAL, REGIONAL •  
INSTITUCIONAL





Organigrama N° 7.1.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE PLANIFICACION DE MEDIANO PLAZO



Diagnóstico del Sector Agropecuario  
 Alternativas de Políticas  
 Marco Orientador  
 Planes para difundir el Marco Orientador







Quadro Resumen de los Participantes y el Ciclo de Administración Presupuestaria de Panamá, 1985.

CUADRO RESUMEN DE LOS PARTICIPANTES Y EL CICLO DE ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA EN PANAMA

PARTICIPANTES	FORMULACION	DISCUSION Y APROBACION	EJECUCION	EVALUACION Y REFORMULACION
<p><b>ORGANO EJECUTIVO</b> (Presidente y Vice-Presidente de la República)</p>	<p>Establece lineamientos de política y medidas de sustitución a tener en cuenta al formular anteproyectos; aprueba topes estimados de gasto y prioridad de ciertas inversiones; suscribe circular con instrucciones y cronograma de la formulación.</p>	<p>Define entre alternativas y criterios para asignar recursos antes de la aprobación formal por el Consejo de Gabinete; examina efectos políticos de las inversiones y programas de cada sector de la adm. pública; orienta, debate en C. Gabinete para la aprobación del Presupuesto y normas de ejecución.</p>	<p>Recibe y considera políticas de más recursos para la recomendación de la Comisión Financiera y se examina en Consejo de Gabinete; asigna prioridades en caso de escasez de Caja en el Tesoro y para Contratos importantes; recibe y examina informes de avance de ejecución.</p>	<p>Recibe y examina informes trimestrales de evaluación que elabora el MIPPE con informes de las instituciones; considera requerimientos y ajustes, prioridad de programas según su alcance y la coyuntura nacional; aprueba o niega respaldo a créditos suplementarios o extraordinarios que debe examinar y decidir el C. de Gabinete.</p>
<p><b>CONSEJO DE GABINETE</b></p>	<p>Recibe informe del MIPPE con la proyección de ingresos y gastos estimados y lineamientos de política económica y fiscal que serían adecuados, cambios de prioridades, nuevo financiamiento externo, etc.</p>	<p>Examina el Proyecto de Presupuesto todo contrato y resuelve sobre todo contrato mayor de \$150,000; recibe informes de Comisión Financiera y resuelve si hay discrepancias o surgen otras consideraciones de créditos extraordinarios o el Presupuesto y sus normas de ejecución.</p>	<p>Recibe y examina informes de más recursos públicos cuyo monto era superior a \$150,000 emitido al momento de la aprobación del Presupuesto; examina toda solicitud para abrir un crédito suplementario o extraordinario; examina situación fiscal y recomienda reducciones o congelaciones ante menores ingresos.</p>	<p>Conoce y examina informes de evaluación trimestral del MIPPE y otros antecedentes de la coyuntura económica para debatir impacto de las políticas en cada sector y marcha general de Gobierno, ajustes requeridos y otras acciones o proyectos.</p>
<p><b>COMISION FINANCIERA NACIONAL</b></p>	<p>Examina proyecciones de entradas y gastos del sector público, compromisos de la deuda política, créditos e utilizar y estimación de adiciones requeridas, criterios de política fiscal y otras medidas según antecedentes presentados por MIPPE. Define lineamientos e instrucciones para la formulación, y cifras tope.</p>	<p>Examina en detalle cada anteproyecto según lo solicitado y propone al MIPPE; realiza audiencias o vistas presupuestales con directivos de instituciones para recomendar las propuestas de cada institución y por sectores de la administración pública; examina fuentes para el déficit presupuestario y normas de ejecución.</p>	<p>Recibe y examina contratos y licitaciones públicas cuyo monto era superior a \$150,000 emitido al momento de la aprobación del Presupuesto; examina toda solicitud para emitir opinión sobre peticiones de créditos suplementarios o extraordinarios que se remeten a Comisión Financiera; recomienda reducciones y congelaciones; examina avances financieros y financieros de programas y proyectos respecto de la ejecución presupuestal.</p>	<p>Examina la aplicación de las políticas y medidas de ejecución del Presupuesto en el Sector Público, su impacto económico y las condiciones de la coyuntura; formula nuevas propuestas o recomendaciones del Organismo Ejecutivo y C. de Gabinete sobre finanzas públicas.</p>
<p><b>MINISTERIO DE PLANIFICACION Y POLITICA ECONOMICA (MIPPE)</b></p>	<p>Realiza estudios para proyectar ingresos y gastos de todas las instituciones, el cumplimiento de convenios y programas de inversiones con recursos externos; servicio de la deuda pública, etc.; prepara cam-bios metodológicos en la administración presupuestaria; prepara instrucciones y formularios para presentar anteproyectos; elabora proyecciones de política fiscal, cifras tope y otros antecedentes afines.</p>	<p>Hace primer examen de los anteproyectos de cada institución, pide justificaciones o antecedentes adicionales si es necesario y establece una distribución o proyecto recomendado según su apreciación; evalúa consecuencias de los montos que se autorizarían y los excluidos del Presupuesto y el presente a Comisión Financiera y Consejo de Gabinete.</p>	<p>Emite instrucciones de ejecución; establece asignaciones trimestrales y ritmo de entregas de fondos del Tesoro para inversiones; examina y emite opinión sobre peticiones de créditos suplementarios o extraordinarios que se remeten a Comisión Financiera; recomienda reducciones y congelaciones; examina avances financieros y financieros de programas y proyectos respecto de la ejecución presupuestal.</p>	<p>Recibe, examina y resume informes trimestrales de evaluación que todas las instituciones envían para dar cumplimiento al Presidente de la República; annual ejecución fiscal, coyuntura económica y resultado de las políticas y hace informe al Organismo Ejecutivo recomendando medidas de ajustes incluyendo alternativas de reducción del gasto público, uso del crédito interno, etc.</p>
<p><b>CENTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA</b></p>	<p>Procesa cuadros comparativos y resúmenes del presupuesto anterior y vigila para facilitar análisis de la Dirección de Presupuesto; participa en el estudio y preparación de cambios técnicos e introducir en la administración presupuestaria y con estadísticas globales</p>	<p>Procesa datos de los anteproyectos de presupuesto para facilitar el armado y balanceo del Proyecto de Presupuesto y luego hace lo mismo con el Presupuesto aprobado para su publicación y dar inicio a la ejecución.</p>	<p>Recibe cuentas contra el Tesoro; emite cheques de pago y giro globales; procesa planillas de pago quincenal a todos los Ministerios; lleva cuentas de cada empréstito interno o externo; emite informes de la ejecución financiera y sal-</p>	<p>Procesa datos para facilitar las evaluaciones y realiza análisis e informes del estado del Tesoro y la ejecución contable del Presupuesto del Sector Gobierno Central, realiza informes de la Deuda Pública y compromisos contra el Tesoro.</p>



**-2-  
DESPACHO MINISTERIAL  
(MIDA)**

Define prioridades y establece lineamientos de política para rubros, regiones o problemas; examina topes e instrucciones del MIPPE y Organismo Ejecutivo e impone otras adicionales; define cronograma de formulación que le permita examinar los anteproyectos antes de su envío al MIPPE.

**DIRECCION NACIONAL DE  
PLANIFICACION SECTORIAL  
(DNPS-MIDA)**

Elabora lineamientos de política y prioridades de inversión para proponer al Despacho Ministerial como orientaciones o marco de programación y formulación presupuestaria; prepara formularios que deben utilizarse para presentar y justificar anteproyectos; acuerda con el MIPPE/DIPRENA ajustes en la estructura programática; examina instrucciones del MIPPE y Organismo Ejecutivo y coordina proceso de formulación hasta armar un anteproyecto del MIDA que presenta al Despacho Ministerial.

**DIRECTORES NACIONALES  
Y JEFES DE PROGRAMAS  
NACIONALES**

Reciben lineamientos de política y de prioridad de ciertos rubros, áreas o inversiones y a veces asesoran personalmente su definición en el Despacho Ministerial o en la DNPS; reciben instrucciones de formulación y varias referencias a toques en gastos de funcionamiento; revisan documentos y metas de programas vigentes y de nuevos proyectos o convenios que comprometen recursos y acciones, para usarlos como referencia en la formulación. Emiten orientaciones para proyectos regionales y metas en el área técnica que les compete. Formulan anteproyecto consolidado nacional del Programa o Dirección Nacional. Participan en revisiones de DNPS, CAR o CAN si ocurren. Apoyan revisión de DNPS.

**DIRECTORES REGIONALES  
Y JEFES DE PROYECTOS  
EN REGIONES**

Reciben lineamientos de política y prioridades para determinar rubros, áreas o clientes e inversiones y a veces precoran al nivel nacional parte de estas orientaciones; reciben y aplican instrucciones de formulación.

Examina anteproyectos del Ministerio y de otras instituciones del Sector público agropecuario con apoyo de asistentes o asesores y la DNPS; suscribe nota y justificación del anteproyecto MIDA; participa en vistas presupuestales de Comisión Financiera; participa en C. de Gabinete que examina y aprueba el Presupuesto y normas de ejecución.

Mantiene la coordinación del proceso mientras se revisa el anteproyecto, y luego de su envío al MIPPE hace seguimiento para responder consultas de DIPRENA; elabora antecedentes y justificaciones adicionales si son requeridas; participa en revisión de anteproyectos de otras instituciones del Sector si ocurre en el Despacho Ministerial o Comisión Financiera. Hace exposiciones en CAN o CAR si se convocan, antes o después de la aprobación del Presupuesto en C. de Gabinete.

Revisan y ajustan los anteproyectos regionales en sus respectivos áreas de competencia técnica según Direcciones y/o programas Nacionales antes de realizar la consolidación de los anteproyectos de éstos.

Elaboran y proporcionan a DNPS y al Despacho Ministerial los antecedentes y/o justificaciones que se requieren durante la etapa de revisión, discusión y aprobación de los anteproyectos, inclusive al enviarlos al MIPPE y en las vistas presupuestales de la Comisión Financiera. Participan eventualmente en reuniones del CAN o CAR que examina anteproyectos.

Revisan internamente los anteproyectos por programa y subprograma, teniendo los proyectos activados como legajos separados dentro de los programas de la Dirección Regional.

Examina, aprueba y suscribe contratos del MIDA; examina y envía a Comisión Financiera contratos de \$150,000 o más; hace giras y cong. de ejecución de obras y programas de servicios agropecuarios; recibe y examina informes de avances; conoce y de solución a problemas de coyuntura; pide recursos adicionales o establece reducciones y congelaciones en MIDA.

Emite cuantías contra el Tesoro para hacer retiros globales de fondos; calcula y convoca asignaciones trimestrales para la ejecución de gastos de funcionamiento; analiza requerimientos y autoriza todo giro para inversiones del MIDA; lleva control de contratos y saldos del presupuesto de inversiones MIDA; prepara informes de ejecución mensual y saldos; analiza requerimientos de inversiones MIDA; prepara programa asignación de partidas de inversiones MIDA; elabora justificación para créditos adicionales.

Reciben información del presupuesto aprobado y asignaciones trimestrales; solicitan a DNPS girar fondos de inversión para realizar proyectos aprobados y hacen la distribución regional de esos fondos según requerimientos de la programación de trabajos.

Reciben y consolidan información financiera y financiera de la ejecución, examinan problemas de obtención y uso de los recursos, gestionando soluciones a ellos, en lo pertinente a sus proyectos. Plantean insuficiencia de recursos al Despacho Ministerial y reprograman asignación según sus lineamientos, o justifican créditos adicionales que DNPS debe examinar y gestionar ante el MIPPE.

Reciben información del presupuesto aprobado y calendario de asignación que ocasionarán remesas globales en fondos.

Recibe informes de evaluación, los examina con DNPS o con el CAN si es pertinente, define nuevos lineamientos y adm. envío de informes trimestrales al MIPPE; examina situación financiera y resuelve peticiones de créditos suplementarios o extraordinarios si es indispensable.

Recibe informes parciales y coordina la elaboración del informe de evaluación trimestral del MIDA para el MIPPE; hace seguimiento y examina indicaciones de coyuntura; presenta apreciaciones al Despacho Ministerial, presenta y justifica reprogramaciones cuando son necesarias y lo mismo con las solicitudes de créditos suplementarios o extraordinarios para el MIDA.

Reciben estadísticas e informes de avance por proyectos en cada región y consolidan la información para mostrar un resumen general con su especificación, avance, dificultades y medidas recomendables.

Participan en sesiones de CAR, CAN o del Despacho Ministerial para evaluar marcha del MIDA o de algunos programas. Plantean ajuste de recursos, incluyendo créditos adicionales si es pertinente. Directores Regionales deben enviar informes mensuales con estadísticas de ejecución de programas y especificación de ellos, pero no constituyen todavía evaluaciones.

CAR se convoca ante problemas graves de alguna emergencia agropecuaria o de desordenación entre instituciones. No hacen evaluaciones ni reprogramación de programas o presupuesto.



lección según lo anterior y sus pro-  
pias estimaciones en cada proyecto;  
revisan metas logradas y propuestas  
para definir las del año siguiente  
en cada proyecto; en consulta a Je-  
fes Nacionales de Programas o Pro-  
yectos resuelven dudas sobre compo-  
nentes en programas apoyados con fi-  
nanciamiento externo. Formulan  
entroyectos y amplían la informa-  
ción si se las solicita o surgen  
ajustes.

Si no hay instrucciones se en-  
vían los anteproyectos de cada  
sede regional a DNPS/Pto. a las  
respectivas Direcciones Nacionales  
según los Programas, y éstos  
los incorporan a sus anteproyec-  
tos nacionales.

Solicitan otros para proyectos de in-  
versión mediante justificación esti-  
mada de gasto para que la respectiva  
Dirección Nacional gestione ante  
DNPS la entrega de los fondos presu-  
puestos en esos rangones.

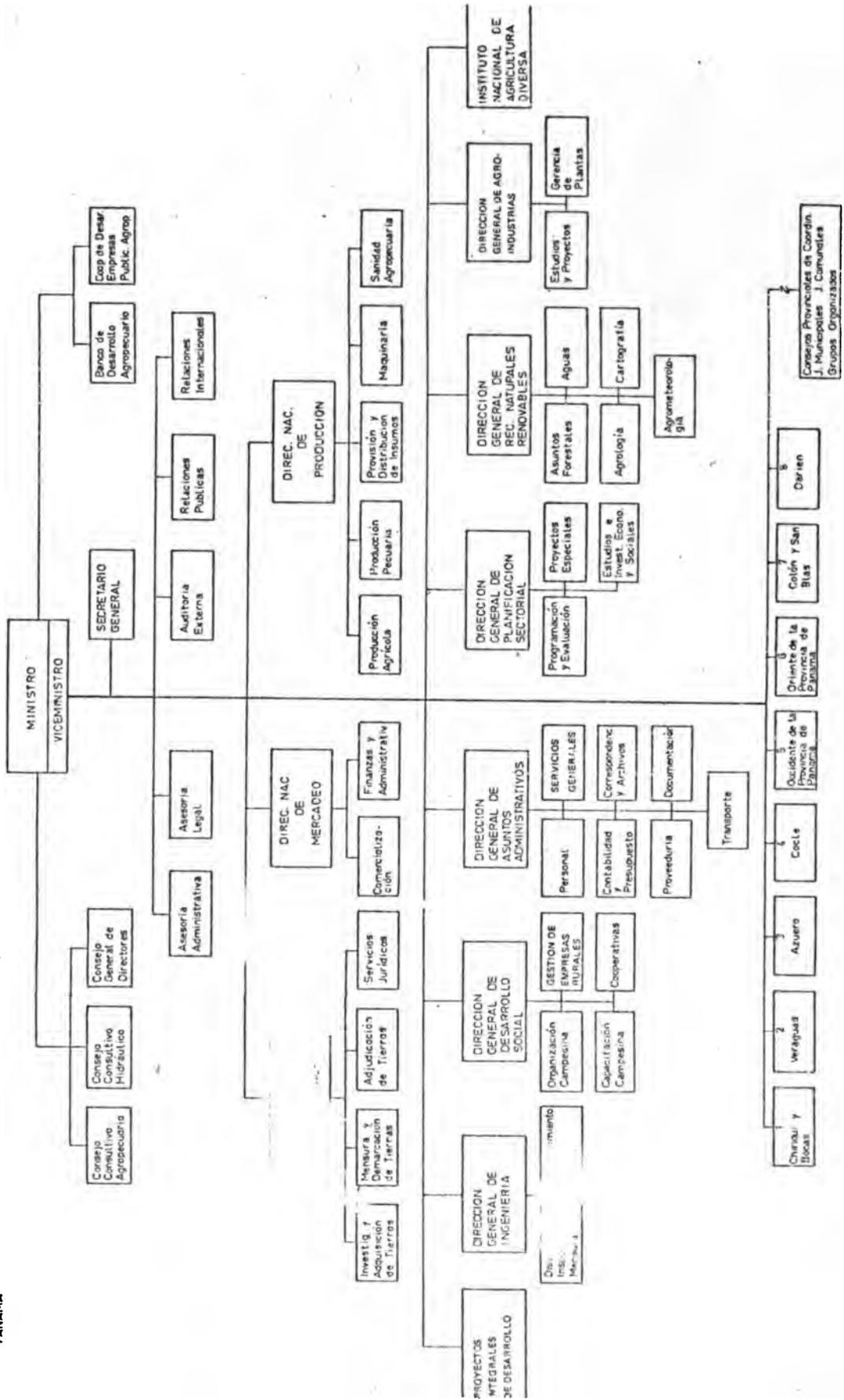
Directores Regionales y Jefes de Pro-  
gramas autorizan pagos y adquisicio-  
nes con cargo a los presupuestos en  
ejecución y reciben información de  
contabilidad acerca del avance del  
gasto cada mes.

Jefes de Proyectos elaboran informes  
de ejecución y resultados de sus pro-  
yectos.



Organigrama N° 9

MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO - 1973  
PANAMA

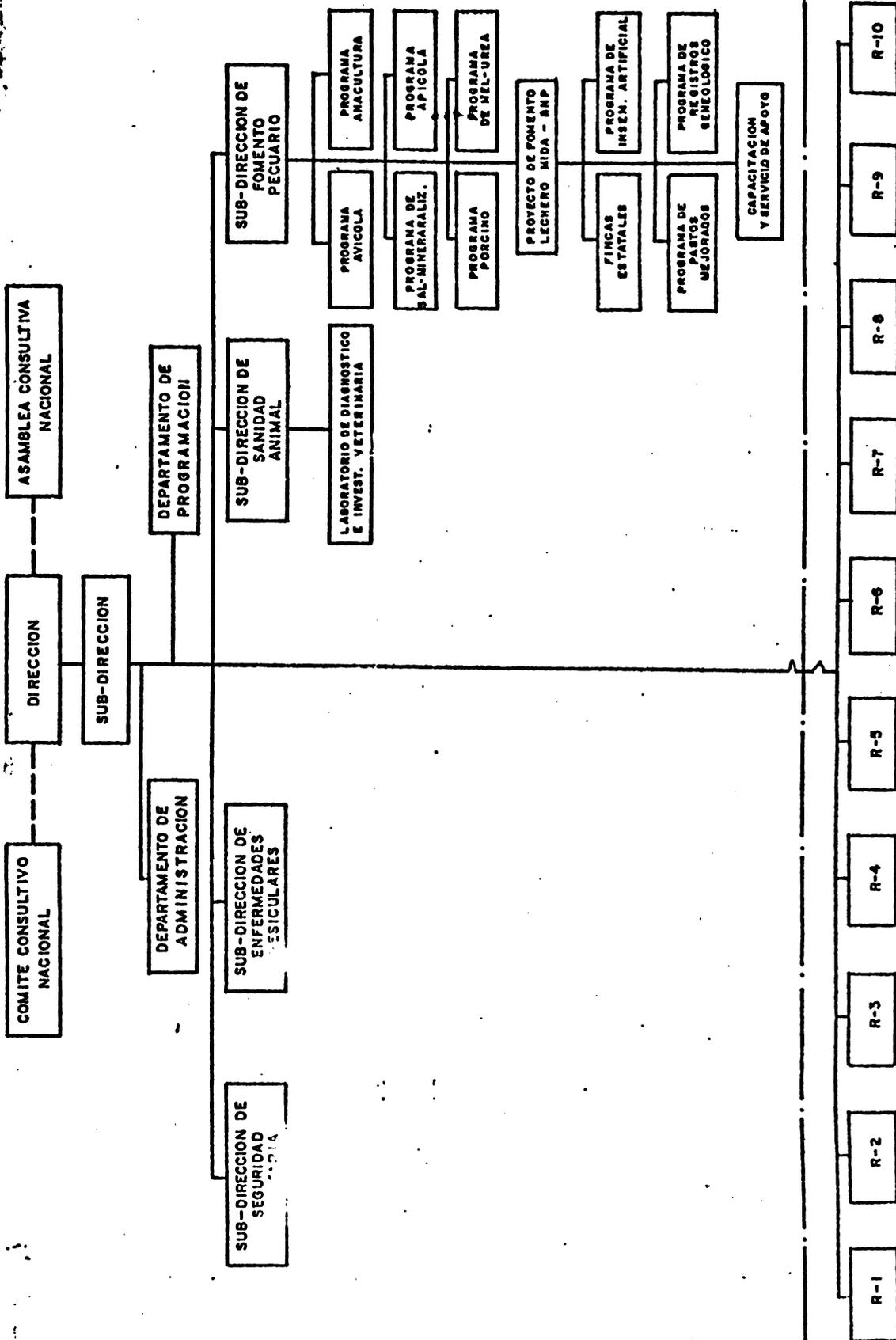




Organigrama N° 10

Organigrama de la Dirección de Producción Pecuaria. 1981.

DIRECCION NACIONAL DE PRODUCCION PECUARIA

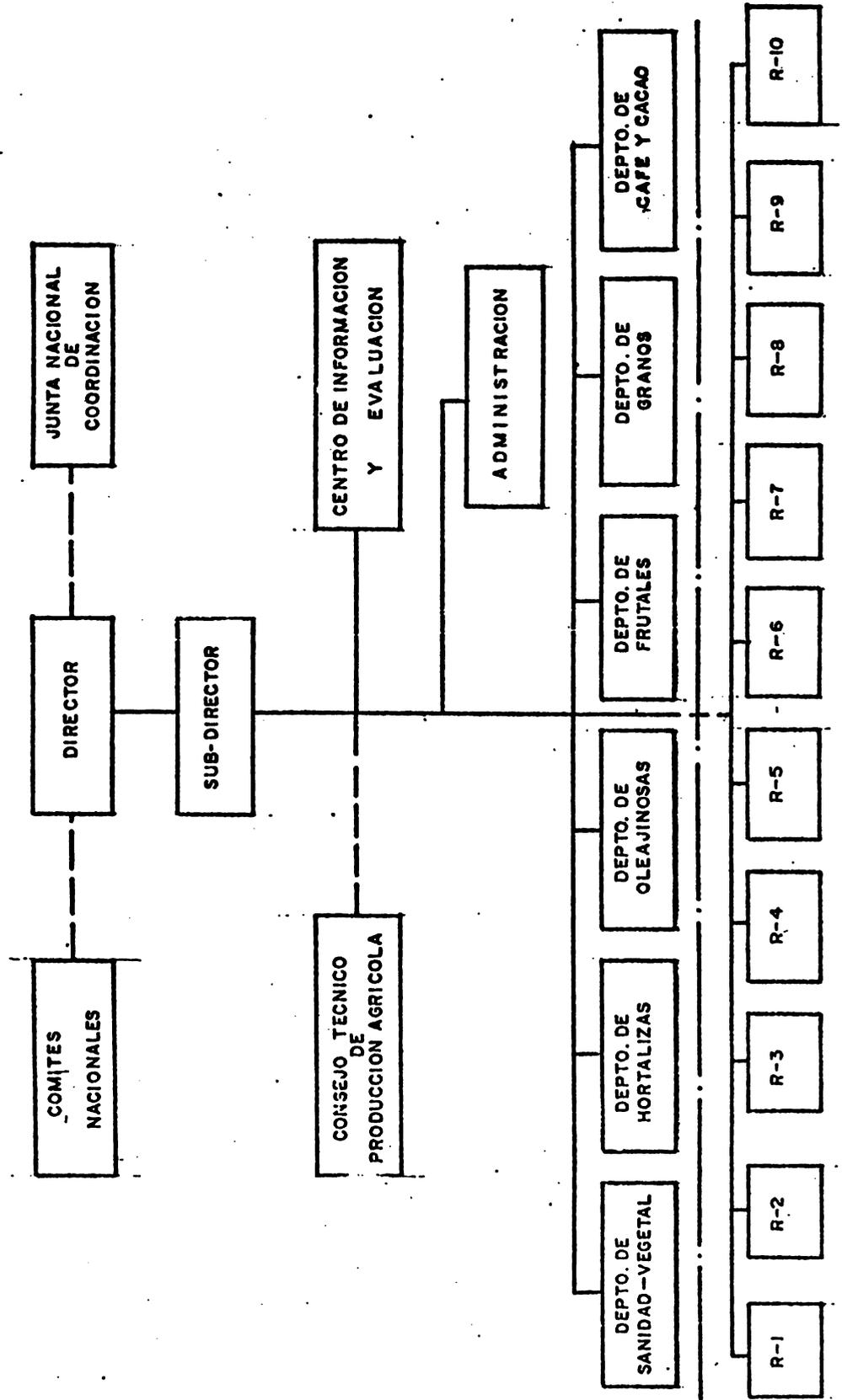




Organigrama N° 11

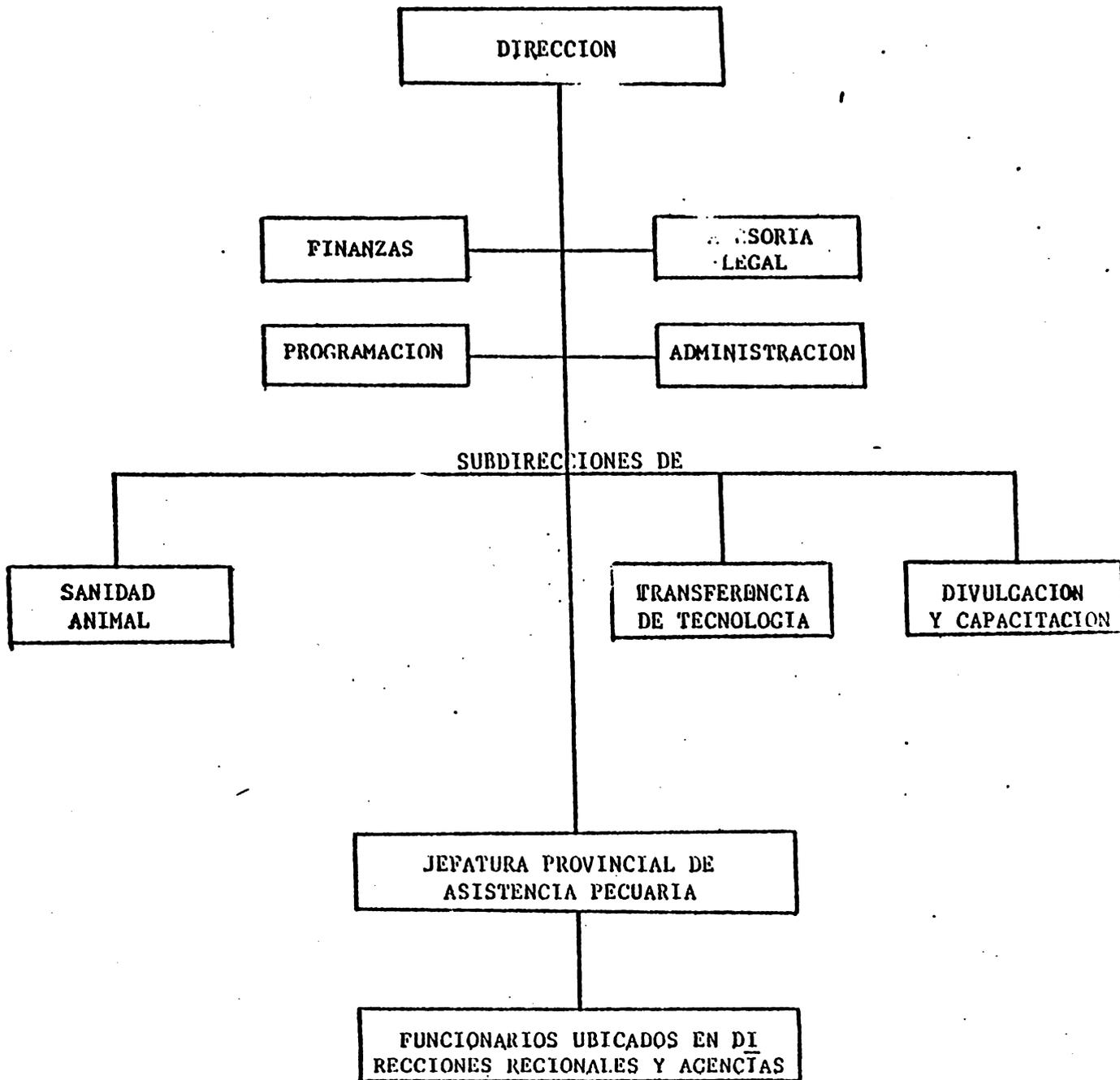
Organigrama de la Dirección de Producción Agrícola en 1981.

DIRECCION NACIONAL DE PRODUCCION AGRICOLA



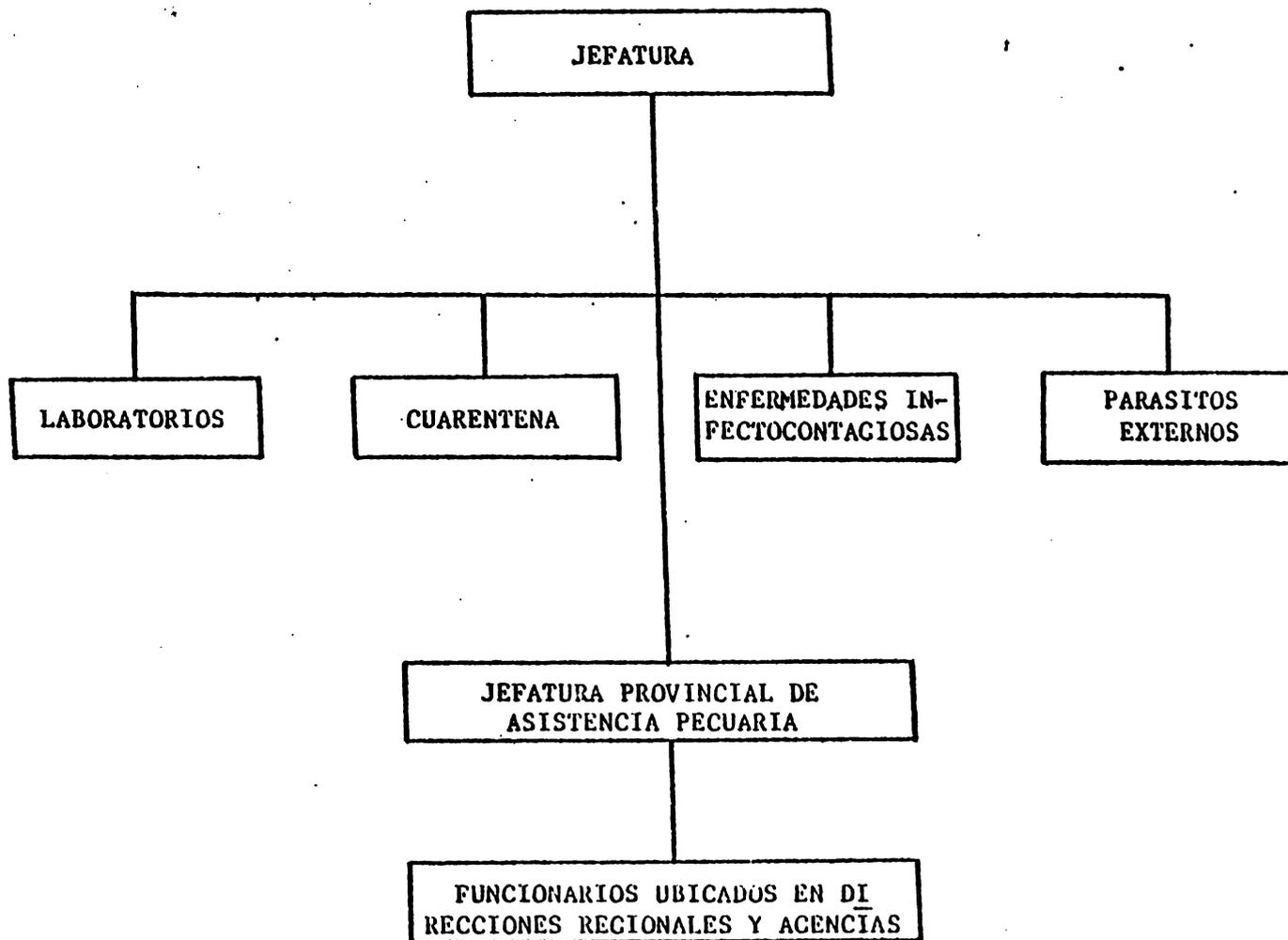


ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA DIRECCION  
DE ASISTENCIA PECUARIA



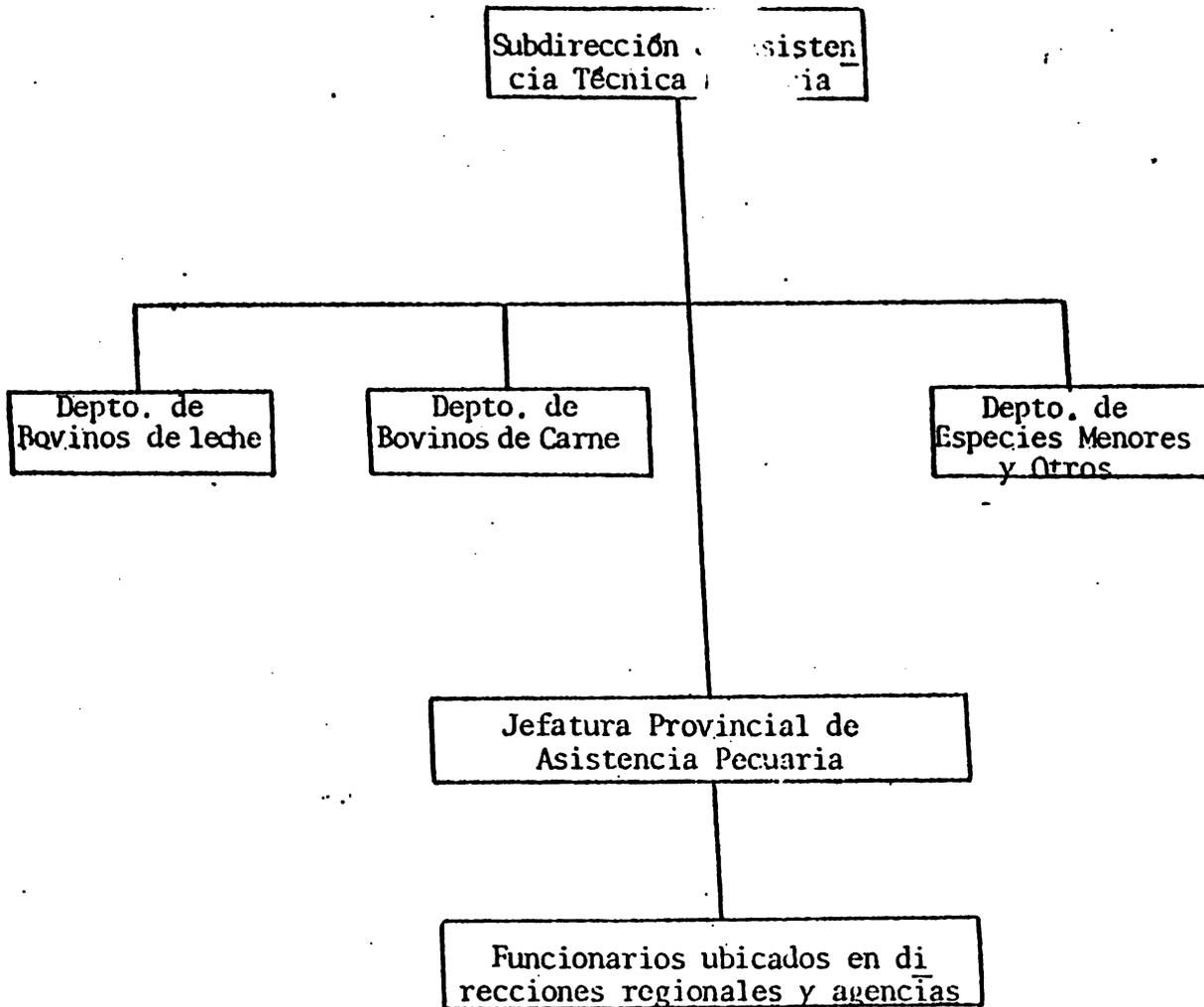


ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA SUBDIRECCION DE SANIDAD ANIMAL

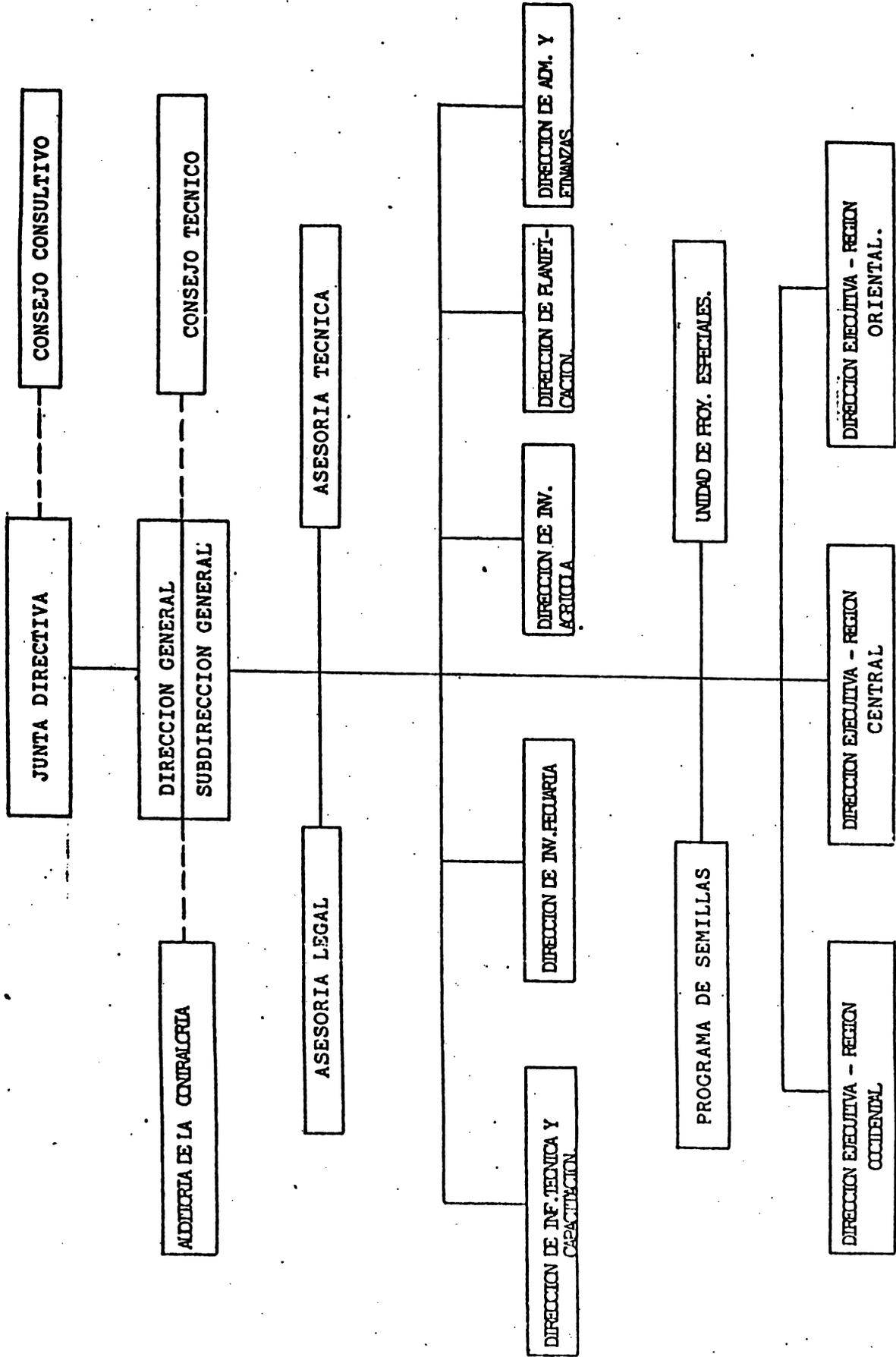




ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA SUBDIRECCION DE  
ASISTENCIA TECNICA PECUARIA



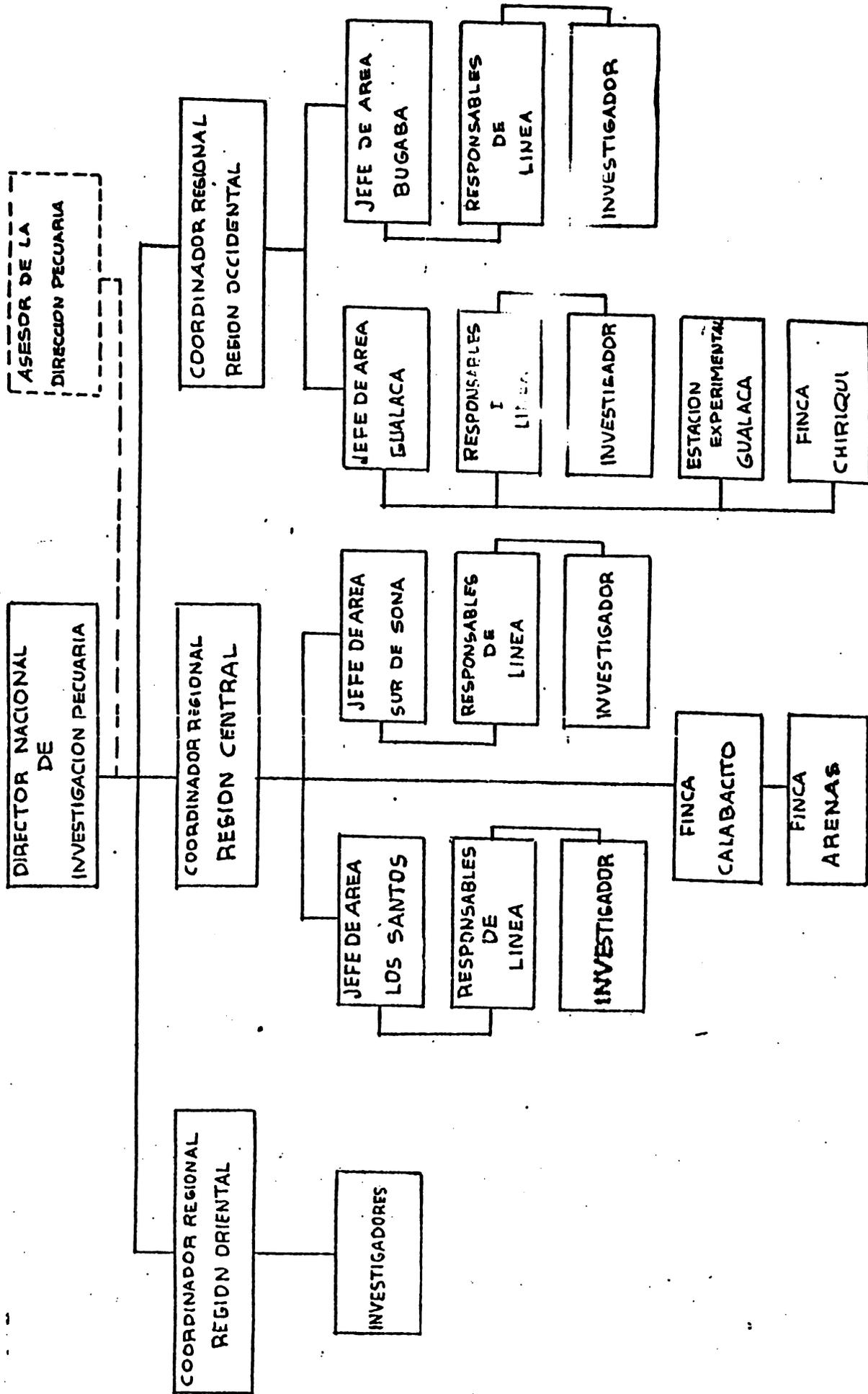






Organigrama N° 17

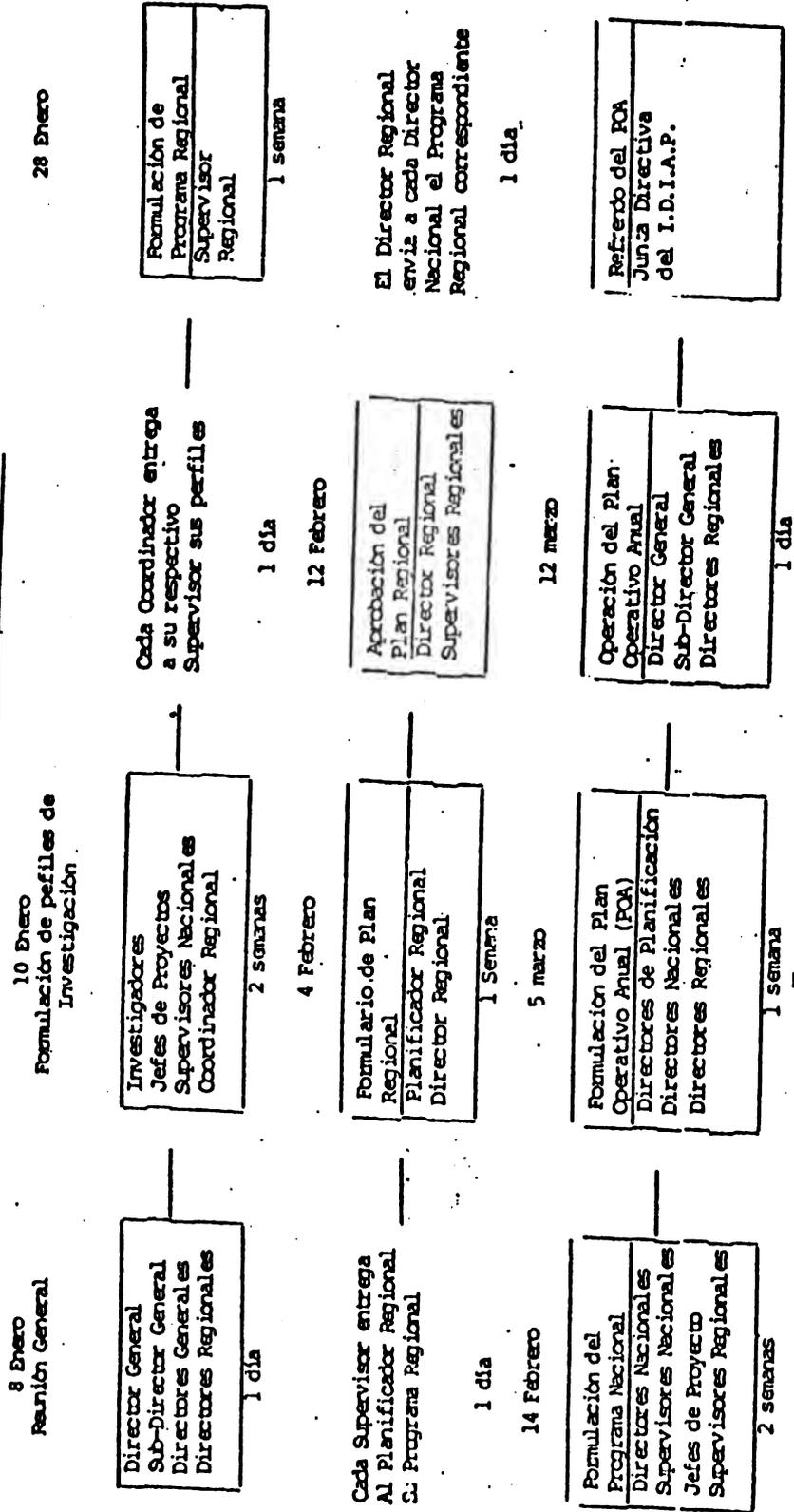
# ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION NACIONAL DE INVESTIGACION PECUARIA - IDIAP - 1986.





# Organigrama N° 18

## Flujograma del proceso de formulación del POA, 1985





CUADRO N° 19  
PROGRAMACION Y EJECUCION DE ENSAYOS AGROPECUARIOS/REGION  
EN LA REPUBLICA  
INSTITUTO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA DE PANAMA-IDIAP  
PLAN OPERATIVO ANUAL 1982

PROGRAMA Y REGION	ENSAYO PROGRAMADO TOTAL	ENSAYO REALIZADO			% DE CUMPLIMIENTO
		PROGRAMADO	NO PROGRAMADO	TOTAL	
<u>TOTAL REPUBLICA</u>	<u>293</u>	<u>166</u>	<u>114</u>	<u>280</u>	<u>57</u>
Agrícola	220	126	111	237	57
Pecuario	73	40	3	43	55
§					
<u>REGION ORIENTAL</u>	<u>43</u>	<u>20</u>	<u>16</u>	<u>36</u>	<u>47</u>
§	15	12	14	13	-
Agrícola	37	20	13	33	54
§	86	100	81	92	-
Pecuario	6	0	3	3	0
§	14	0	19	8	-
§					
<u>TOTAL REGION OCCIDENTAL</u>	<u>112</u>	<u>59</u>	<u>21</u>	<u>80</u>	<u>53</u>
§	38	36	18	29	-
Agrícola	79	39	21	60	49
§	71	66	100	75	-
Pecuario	33	20	0	20	61
§	29	34	0	25	-
§					
<u>TOTAL REGION CENTRAL</u>	<u>138</u>	<u>87</u>	<u>77</u>	<u>164</u>	<u>63</u>
§	47	52	67	59	-
Agrícola	104	67	77	144	64
§	75	77	100	87	-
Pecuario	34	20	0	20	59
§	25	23	0	23	-

Fuente: Planificación - IDIAP



PROGRAMACION Y EJECUCION DE ENSAYOS PROGRAMADOS  
EN LA REGION ORIENTAL

INSTITUTO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA DE PANAMA - IDIAP  
PLAN OPERATIVO ANUAL 1983

RUBRO	ENSAYO PROGRAMADO TOTAL	ENSAYO REALIZADO			% DE CUMPLIMIENTO
		PROGRAMADO	NO PROGRAMADO	TOTAL	
Total Región	<u>6</u>	<u>0</u>	<u>3</u>	<u>3</u>	<u>0</u>
<u>Especies Mayores</u>	<u>4</u>	<u>0</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>0</u>
Bovinos	<u>4</u>	<u>0</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>0</u>
Doble Propósito					
Sistema Especializado (carne)					
Sistema Especializado (leche)					
Cría Ceba					
Ceba					
<u>Especies Menores</u>	<u>2</u>	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>0</u>
Crias					
Porcino					
Caprino			<u>1</u>	<u>1</u>	<u>0</u>
Ovino	<u>2</u>	<u>0</u>			

Fuente: Planificación - IDIAP



PROGRAMACION Y EJECUCION DE ENSAYOS PECUARIOS POR ESPECIE  
EN LA REPUBLICA

INSTITUTO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA DE PANAMA - IDIAP  
PLAN OPERATIVO ANUAL 1982

(CUADRO RESUMEN)

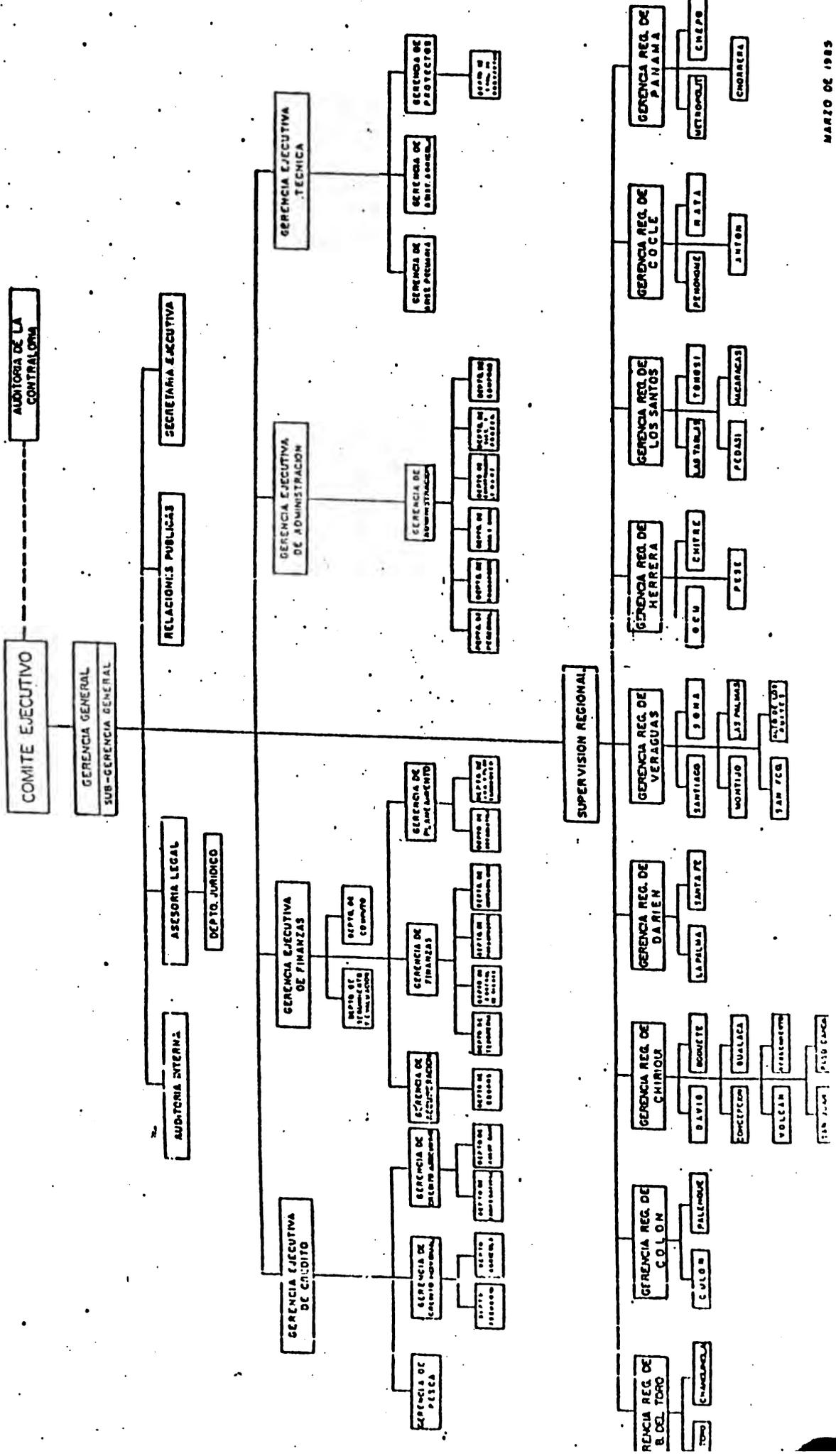
RUBRO	ENSAYO PROGRAMADO TOTAL	ENSAYO REALIZADO			% DE CUMPLIMIENTO
		PROGRAMADO	NO PROGRAMADO	TOTAL	
<u>TOTAL REPUBLICA</u>	<u>73</u>	<u>40</u>	<u>3</u>	<u>43</u>	<u>55</u>
<u>Especies Mayores</u>	<u>54</u>	<u>39</u>	<u>2</u>	<u>41</u>	<u>72</u>
<u>Bovino</u>	<u>54</u>	<u>39</u>	<u>2</u>	<u>41</u>	<u>72</u>
Doble propósito					
Sistema especiali- zado (carne)					
Sistema especiali- zado (leche)					
Cria y Ceba					
Ceba					
<u>Especies Menores</u>	<u>19</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>5</u>
Ave	2				0
Porcino	9	1		1	11
Caprino	3		1	1	0
Ovino	4				0
Cunícola	1				0

Fuente: Planificación - IDIAP



Organigrama N° 20

BANCO DE DESARROLLO AGROPECUARIO . BDA, 1985,  
ORGANIGRAMA VIGENTE





## Facilidades Físicas de IDIAP

UNIDAD DE INVESTIGACION	LOCALIZACION	DESCRIPCION	EQUIPO Y FACILIDADES
1. ESTACION EXPERIMENTAL	Chiriquí (Gualaca)	378 has. + 1,278 m <sup>2</sup> . Se encuentra a 80 m.s.n.m. Predominan suelos tipo franco arcilloso, latosólicos con suelos de buena estructura y drenaje, pH promedio 5.5. materia orgánica 4.5. por ciento. Predomina el clima tropical húmedo. La precipitación promedio del área es de 4,000 mm; con un rango de 2,500 a 4,000 mm. Temperatura promedio de la zona es de 21°C, con un rango 19-22°C en la estación lluviosa y de 28-32°C en la estación seca.	(1) Oficinas. (2) Laboratorio de Drotología (3) Biblioteca (4) Invernaderos (5) Auditorium (6) Comedor y cocina (7) Dormitorios (8) Taller de mecánica (9) Bodega (10) Lechería (11) Equipo de riego (12) Tractores, segadoras, máquina picadora y de henificación.
2. FINCA EXPERIMENTAL	Veraquas (Fca. Calabacito)	520 has. Se encuentra a 128 m.s.n.m. Es en un 90 por ciento plana y el resto con pequeños cerros. Posee suelos tipo IV a VI sumamente degradados con un nivel freático alto. Tiene el clima tropical húmedo con precipitaciones promedio para algunos meses de 60 mm. Temperatura promedio anual de 30°C.	(1) Galeras (2) Depósitos (3) Lechería (4) Sistema de riego (5) Tractores (6) Corrales
3. FINCA EXPERIMENTAL	Veraquas (Fca. Arca de Quebro)	230 has. La precipitación anual 2,500 a 3,000 mm., con humedad alta; los suelos son profundos, fértiles y planos (0 a 3 por ciento de pendiente) de alta capacidad productora; se trabaja ganadería doble propósito.	(1) Casa habitación (2) Galera



QUIPO Y FACILIDADES

DESCRIPCION

LOCALIZACION

UNIDAD DE INVESTIGACION

8. FINCA EXPERIMENTAL Cocolé (Llanos) 41 Ha. Posee una precipitación plu-  
vial total anual de aproximadamente  
1542 mm, con suelos de capacidad  
agrológica IV, de drenaje imperfecto,  
textura arcillosa, fina, profundos y  
con pendientes de 3 a 8 por ciento.  
La temperatura promedio en el área  
de 29°C con un rango de 24.9 a 34°C.

- (1) Riego a) Pozo pro-  
fundo con  
bomba
- b) Sistema c
- (2) Caseta (de depósito)
- (3) Tractor Kubota
- (4) Vehículos (2)
- (5) Coschadora de arte  
suena.

9. FINCA EXPERIMENTAL Panamá (Deyano,  
Chichobre)

36 Ha. El área posee suelos de ca-  
pacidad agrológica III de textura  
arcillosa fina, con drenaje imper-  
fecto, pendiente de 0 a 3 por cien-  
to. La humedad relativa varía de  
60 a 100%, con temperaturas. La  
precipitación total anual es de  
aproximadamente 2,053 mm. La te-  
peratura varía entre 19 y 30°C.

- (1) Riego (Agua de río).  
tubo de riego en co-  
ción.
- (2) Caseta y construcci-  
ón inicial (ofic-  
depósito)
- (3) Tractor Kubota (3)
- (4) Tractor de 75 HP y  
rastra, fumigadora,  
pesadora, cosechador,  
maíz
- (5) Vehículo (2)
- (6) Depósito y oficinas
- (7) Lab. de nematología
- (8) Depósito para semil:  
(45 m<sup>2</sup>) A.A.

(Tanara)

10. FINCA EXPERIMENTAL Chiriquí (Alanje)

4 Ha. El área posee suelos de tex-  
tura francosa gruesa, de drenaje  
imperfecto, profundo, con perdimen-  
tos de 0 a 3 por ciento. La precipi-  
tación total anual se estima en  
2,286 mm y la temperatura varía en-  
tre 19.8 y 31.0°C con un promedio  
diario de 25.4°C. Los suelos son  
de capacidad agrológica II.

- (1) Caseta, depósito, of
- (2) Tractor (1)
- (3) Kubota (1)
- (4) Vehículos (2), Moto



EQUIPO Y FACILIDADES

DESCRIPCION

LOCALIZACION

UNIDAD DE INVESTIGACION

- (1) Oficina - depósito
- (2) Galería - Proyecto 1
- (3) Dormitorios - Proye 1982
- (4) Cocinas comedro-Pro 1992.

1,197.74 m<sup>2</sup>

Chiriquí (Barú-Progreso)

11. SUB-CENTRO

Chiriquí (David)

12. CENTRO REGIONAL

Veraguas (Santiago)

13. CENTRO REGIONAL

Panamá (Chepo)

14. CENTRO REGIONAL

Panamá (Panamá)

15. NIVEL CENTRAL

Chiriquí (Bugala)

16. SUB-CENTRO GARICHE

Chiriquí (Chiriquí)

17. FINCA CHIRIQUI

Veraguas (Divisa)

18. LABORATORIO DE SUELOS

Río Hato (Coclé)

19. FINCA EXPERIMENTAL

Veraguas (Divisa)

20. PLANTA AGROINDUSTRIAL



Organigrama N° 22

Facilidades Físicas de IDIAP disponibles para Investigación Pecuaria, 1985.

FACILIDADES DE INFRAESTRUCTURA, MAQUINARIA Y EQUIPO PARA INVESTIGACION PECUARIA, 1985.

Regiones	Area Geográfica.	Tipo de Infraestructura	Facilidades	Maquinaria y Equipo
Occidental.	Sub-Centro Gualaca.	Estación experimental de 458 ha con 677 animales, corrales, mangas, brentes, galpones, parcelas de validación con cercas, canales de agua para bebederos de los animales, caminos internos, módulo lechero 10 ha con 26 vacas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Bodega.</li> <li>-Oficinas.</li> <li>-Dormitorios</li> <li>-Laboratorio de nutrición animal.</li> <li>-Talleres de mecánica.</li> <li>-Lechería.</li> <li>-Biblioteca.</li> <li>-Invernadero</li> <li>-Silos tipo trinchera.</li> <li>-Cocina y comedor.</li> <li>-Sala Conferencia.</li> <li>-Casa habitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tractores.</li> <li>-Segadoras.</li> <li>-Maquinaria picadora.</li> <li>-Equipo de henuficación.</li> <li>-Molino de riego.</li> <li>-Cercas de campo.</li> <li>-Balanza.</li> <li>-Chutra.</li> <li>-Corral con cercas de tubo.</li> </ul>
Occidental	Sub-Centro Gariché. (Bugaba).		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Oficina de 150</li> <li>-Depósitos.</li> <li>-2 dormitorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tractor Kubota.</li> <li>-Equipo menor.</li> <li>-2 vehículos.</li> </ul>
Occidental.	Chiriquí	Finca de 200 ha con 83 bovinos, saleros, bebederos de concreto, molino de viento, pequeño corral rústico para manejo animal, subdivisiones de la finca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Corrales rústicos.</li> <li>-Depósito de agua, capacidad de 2,000 galones.</li> <li>-Bebederos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No cuenta con maquinaria ni equipo propio.</li> </ul>
Occidental	Finca Calabacito (San Francisco).	Estación experimental de 538 ha con 311 vacunos, potreros cercados, corrales, depósitos, galpón de ordeño, corral central.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Oficinas.</li> <li>-Bodega.</li> <li>-Dormitorios.</li> <li>-Lechería.</li> <li>-Equipo de riego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tractor MF 275</li> <li>-Segadora.</li> <li>-Balanza.</li> <li>-Chutra.</li> <li>-Planta eléctrica.</li> <li>-Pozos.</li> </ul>



CONTINUACIÓN: C

Regiones	Area Geográfica.	Tipo de Infraestructura.	Facilidades	Maquinaria y Equipo
Central.	Finca de Quebro (Montijo, Veraguas).	Finca de producción y de abastecimiento de pie de cría de 238 ha con 154 cabezas de ganado vacuno, corrales, galeras, mangas, bretes.	-Casa-habitación de madera. -Pozo.	-No tiene maquinaria ni equipo mayor.
Central.	Sub-Centro Azuero: Los Santos. 1/	Se cuenta con 6 ha de terreno.	-Oficinas. -Depósitos. -Planta de semilla. -Galpón de máquina.	-Equipo de riego. -Kubota. -Es.
Central.	Sub-Centro Sur de Soñá. (Veraguas).		-Oficinas 2,400 m <sup>2</sup> -Dormitorios. -Depósitos.	- 1 vehículo.
Central.	Sub-Centro de Coclé, (Campo Experimental El Coco).	Finca de 41 ha con escasas facilidades físicas.	-Depósitos (casetas)	-Equipo de riego. -Pozo profundo con bombas Kubota. -Máquina de arroz pequeña. -2 vehículos.
Oriental.	Centro Regional, Chepo 2/		-Oficina 130 m <sup>2</sup>	-1 vehículo. -Tractor MF 275(uso compartido). -Kubotas. -Rastras.

1/ Funciona conjuntamente con la Dirección de Investigación Agrícola. Se trabaja en explotaciones de Doble Propósito a nivel de fincas de productores.

2/ Oficina para el funcionamiento de la Dirección Regional y técnicos agrícolas y pecuarios.



EXISTENCIA, TIPO Y CONDICIONES DE LOS VEHICULOS POR REGIONES,  
DIRECCION DE INVESTIGACION PECUARIA, 1985.

Región	Mar:	Tipo	Año	Observaciones
Occidental	Toyota	Hi-Lux	1978	Fuera de servicio.
	Willys <u>a/</u>	Jeep	1978	Gasolina 6 cls.
	Toyota	Jeep	1982	Proyecto CIID. Diesel.
	Fargo	Bus	1980	Transporte David-Gualaca gasolina, 8 cls.
	Toyota	Pick-up	1985	Diesel - Proyecto CIID.
	Toyota	Pick-up	1977	Fuera de servicio - 6 cls. gasolina.
	Willys	Jeep	1981	Diesel.
	Chevrolet <u>b/</u>	Pick-up	1982	6 cl.- gasolina.
	Honda	Moto	1982	
Toyota	Hi-Lux	1985	Diesel.	
Central.	Sanzu	Pick-up	1983	Diesel.
	Willys	Jeep	1985	Diesel.
	Chevrolet <u>b/</u>	Pick-up	1981	6 cl.-gasolina.
	Chevrolet <u>b/</u>	Pick-up	1981	6 cl.-gasolina.
	Chevrolet <u>b/</u>	Pick-up	1982	6 cl.-gasolina.
Oriental.	Toyota	Hi-Lux	1985	Diesel.
TOTAL:	16			

a/ En malas condiciones.

b/ Utilizado en trabajos no investigativos.



INVENTARIO DE GANADO DE LAS FINCAS DEL IDIAP,  
1985.

FINCA CLASIFICACION	Calabacito	Arenas	Chiriquí	Gualaca	Total
Toroq	4	5	1	9	19
Vacas	71	61	39	212	383
Toretes.	47	2	-	62	111
Novillas,	91	32	29	148	300
Novillos.	50	-	-	67	117
Terneros,	22	27	8	71	128
Ternerqs.	26	27	6	108	167
TOTAL:	311	154	83	677	1,225



CUADRO No. P-1

CLASIFICACION DEL PERSONAL DEL MIDA. POR NIVEL DE INSTRUCCION  
1985

<u>Nivel de Institución</u>	<u>No.</u>	<u>%</u>
Profesionales Agropecuarios <u>1/</u>	470	11
Técnicos Agropecuarios	238	5
Bachilleres y Peritos Agrop.	463	10
Otros Profesionales <u>2/</u>	285	6
Otros Técnicos <u>3/</u>	144	3
Escuela Secundaria completa	1,086	24
Secundaria incompleta	441	10
Primaria	<u>1,390</u>	
TOTAL	4,517	====

1/ Ingenieros Agrónomos, Médicos Veterinarios, Ingeniero Forestal, biólogos.

2/ Economistas, abogados, administradores, contadores, Ingeniero Civil, otros.

3/ Estudiantes Universitarios.

FUENTE: MIDA. Departamento de Personal



CUADRO No. P-2  
 CLASIFICACION DEL PERSONAL DEL MIDA POR DEPENDENCIAS  
 1985

Dependencias	No. de Personal	%	No. de Profes. y Técn.	%
Despacho Ministerial	51	1	28	2
Direcciones Nacionales y Generales	2,219	49	719	46
Direcciones Ejecutivas Regionales	1,996	44	786	50
Otras Organizaciones	251	6	39	2
TOTAL	4,517	100	1572	
	100		35	

FUENTE: MIDA: Departamento de Personal



CUADRO No. P-3

PERSONAL DEL MIDA POR CALIFICACION Y UNIDAD ORGANIZATIVA A LA QUE ESTA ASIGNADO (UNIDADES DE APOYO) 1985.

UNIDAD	CALIFICACION																	Sub-Total de Apoyo Regionales	Sub-Total de Apoyo Técnico	Sub-Total de Apoyo DRI-Guaymá	Gran Total-MIDA												
	Despacho	Enlace Adm- nistrativo	Relaciones Públicas	La Floresta	Asuntos Adm- nistrativos	Asesoría Legal	Desarrollo Institucional	Finanzas	Auditoría	Planificación Sectorial	IMA	Comité de Semillas	EMASEM	Otras Organizaciones	Sub-Total Apoyo Polit. y Adm.	REMARÉ	Sanidad Agropecuaria					Extensión Agropecuaria	Extensión Agrícola	Extensión Pecuaria	Ing. Rural	Desarrollo Social	Acuicultura	Reforma Agraria					
Ingenieros Agrónomos	14	4		2				1	7	7	8	3	10	56	22	8	9	6	6	4	12	2	6	1	7	77	122	150	291	6			
Médicos Veterinarios	3									7			6	16		16				1						20	36	66	102	2			
Ingeniero Forestal	1								1				1	10		10										10	11	8	21				
Dasónomos															8											1	9	9	5	14			
Técnicos Agropecuarios						2	3	3	3	9	1	4	22	23	5	8	2	2	17	5	5	4	5	4	7	3	71	92	133	223	5		
Bachilleres y Peritos	1	2			1				1	17	2	7	4	35	27	32	6	4	12	2	4	7	3	4	7	3	97	132	331	463	10		
Trabajadores Sociales									5				1	6	5	2										1	4	13	19	3	22		
Licenciados en Economía	1							1	1	15	2		1	21	1	1	1	11	1	11	1	1	1	2	1	30	57	6	57	1			
Laboratoristas																																	
Ingeniero Civil	2												1	5	1	1	1				7						11	16		16			
Biólogos	1	3							2	6				11	11	2											30	4	15	56			
Profesionales Técnicos Admvs. (Administradores, Contadores, otros)	4	17	7	1	12	5	8	10	1	16	9	3	7	100	23	5	5				1	1	1	1	1	9	3	8	57	150	331	90	4
Educación Universitaria incompleta	2	11	2		9	1	1	11	2	6	2	1	2	4	15	10	3				1	5	11	4	7	4	60	14	30	144	3		
Secundaria completa	14	81	23	12	68	5	1	23	13	22	49	11	25	604	07	10	149	18	6	16	25	9	12	60	21	301	708	378	1085	74			
Secundaria incompleta	2	25	13	6	29	1		4		4	22	1	1	9	17	32	11	8	3	10	11	3	9	9	5	10	12	18	22	41	10		
Primaria	8	51	15	14	98			3	2	9	17	2	18	57	412	203	26	9	77	27	16	3	20	28	12	368	781	608	1380	31			
TOTAL	52	194	60	35	217	12	13	56	19	92	266	26	60	1658	267	86	167	70	48	87	95	40	87	104	70	1256	2521	1996	4517				
%													28%													27%	56%	41%					

FUENTE: MIDA. Departamento de Personal.



CUADRO No. P-4

UBICACION DEL PERSONAL DEL MIDA POR CALIFICACION Y REGIONES  
1985

CALIFICACION - REGION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total	%
Ingenieros Agrónomos	36	16	17	13	22	16	14	15	7	2	158	8
Ingenieros Forestales	3	-	-	1	-	-	-	3	1	-	8	0.4
Médicos Veterinarios	11	13	6	9	4	4	2	13	2	2	66	3
Agronomos	1	1	-	-	-	1	-	1	1	-	5	
Técnicos Agropecuarios	33	41	12	17	4	6	4	6	5	3	131	7
Bachilleres y Peritos Agropecuarios.	75	48	60	45	17	18	5	30	22	11	331	17
Trabajadores Sociales	-	-	1	1	1	-	-	-	-	-	3	0.2
Licenciados en Economía	2	-	2	-	1	-	1	-	-	-	6	0.4
Laboratoristas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingeniero Civil	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Biologos	4	2	2	1	1	1	1	1	-	2	15	.1
Profesionales Universitarios Ramas Administrativas.	15	4	5	2	-	3	2	2	-	-	33	1
Educación Universitaria Incompleta.	12	5	1	2	2	5	-	2	-	1	30	1
Secundaria Completa	75	69	59	49	32	26	18	38	10	2	378	19
Secundaria Incompleta	45	37	28	32	19	12	8	24	9	9	223	11
Primaria	109	116	103	83	62	44	19	49	6	18	609	31
Total	421	352	296	255	195	136	74	184	63	50	1996	
%	21	17	14.8	12.3	9.5	6.7	4	9	3	2		

FUENTE: MIDA. Departamento de Personal.



CUADRO P-5

UNIDAD ADMINISTRATIVA DE APOYO A LAS QUE ESTA ASIGNADO  
EL PERSONAL DEL MIDA

	PROF. Y TEC.	OTROS	TOTAL	§
Despacho	28	24	52	
Enlace Administrativo	37	157	194	
Relaciones Públicas	9	51	60	
La Floresta	3	32	35	
Asuntos Administrativos	22	195	217	
Asesoría Legal	6	6	12	
Desarrollo Institucional	12	1	13	
Finanzas	26	30	56	
Auditoría	4	15	19	
Planificación Sectorial	57	35	92	
INA	60	206	266	
Control de Semillas	12	14	26	
Inasem	16	44	60	
Otras Organizaciones	39	126	165	
1) SUB-TOTAL .....	331	936	1,267	50
Renare	146	340	486	
Sanidad	80	86	166	
Extensión Agropecuaria	35	35	70	
Extensión Agrícola	12	36	48	
Extensión Pecuaria	34	53	87	
Ingeniería Rural	45	50	95	
Desarrollo Social	26	15	41	
Acuicultura	41	46	87	
Reforma Agraria	27	77	104	
D.R.1				
Guaimí	32	38	70	
2) SUB-TOTAL .....	478	776	1,254	50
3) SUB-TOTAL 1 + 2	808	1,712	2,521	100
4) Direcciones Regionales	792	1,204	1,996	
TOTAL 1 + 2 + 3 + 4	1,600	2,917	4,517	
§	35	65		

FUENTE: MIDA. Departamento de Personal.



CUADRO No. P-6

ESPECIALIDAD DE LOS PROFESIONALES Y TECNICOS DEL MI.D.A.  
POR DEPENDENCIA- 1985

SEDE	TOTAL	%	EN DIRECCIONES REGIONALES	EN OTRAS DIRECCIONES	%
ESPECIALIDAD					
Ingeniero Agronomo	291	18	158	133	51
Ingeniero Forestal	21		8	13	61
Médico Veterinario	102		66	36	31
Agrónomo	14		5	9	57
Técnicos Agropecuarios	223		131	93	39
Bachiller Agropecuario	463		331	132	25
Trabajador Social	22		3	19	86
Lic. Economía	57		6	51	85
Contador y Administrador	190		33	157	80
Biólogos	56		15	41	71
Ing. Civil	16			16	100
Estudiantes Universitarios	144		30	114	73
Laboratoristas	1			1	
<b>TOTAL .....</b>	<b>1,600</b>		<b>786</b>	<b>814</b>	<b>48</b>

FUENTE: MIDA. Departamento de Personal.



CUADRO Nº P-7

EVOLUCION DEL PERSONAL DEL MIDA FINANCIADO A TRAVES DEL PRESUPUESTO ORDINARIO  
POR INDICE OCUPACIONAL (1)

AÑO	1981		1982		1983		1984		1985	
	Asignado	Real								
Indice Ocupacional	815	815	917	917	917	917	942	954	966	
Administración	29	29	29	29	29	29	28	29	28	
Educación, Cultura y Arte	34	34	37	37	37	37	33	31	30	
Salud Pública	171	171	173	173	173	173	170	160	173	
Trabajo y Bienestar Social	974	974	1023	1024	1025	1025	983	998	989	
Ciencias Agrícolas y afines	224	224	246	246	246	246	248	240	242	
Arquitectura e Ingeniería	94	94	101	101	101	101	93	92	92	
Comunicaciones y Transporte	-	-	3	3	3	3	5	4	4	
Servicio Consular y Diplomático	19	19	19	19	19	19	22	19	18	
Jurisprudencia y Seguridad Pública	973	973	995	995	995	995	928	893	899	
Artesanía, Artes graficas y ofi- cios diversos	3.333	3.333	3.543	3.544	3.545	3.545	3.452	3.420	3.441	3.377
Indice	100	100	106	106	106	106	102	102	101	

Fuente: Ministerio de Planificación y Política Económica.

Presupuesto de Ingresos y Gastos del Gobierno Central. Varios Años.



Cuadro N°P-7 A

EVOLUCIÓN DEL PERSONAL DEL IDIAP FINANCIADO POR EL PRESUPUESTO ORDINARIO  
1982 - 1985

	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>
Administración	75	80	67	67
Educación y Cultura	4	3	3	3
Salud Pública	12	12	10	10
Ciencias Agrícolas	65	66	69	69
Ingeniería	3	2	-	
Comunicaciones y Transporte	9	10	12	12
Servicios Consulares y Diplomáticos	1	-	-	
Oficios Diversos	126	93	102	102
Jurisprudencia				1
TOTAL	295	266	263	264

1. 1981 no está disponible.

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Sector Descentralizado.



Cuadro N°P-8

Personal Profesional, Técnico y Auxiliar de IDIAP. 1985.

Ph.D.	9
MS	33
IA	69
Licenciados	22
Agrónomos	55
Bachilleres	61
Otras Especialidades	14
Trabajos Manuales	186
Secretaría	9
	<hr/>
TOTAL	458

---

FUENTE: IDIAP. División de Planificación.



Cuadro No. P-9

Distribución Geográfica del Personal de IDIAP. 1985.

	<u>Nivel Central</u>	<u>Región Central</u>	<u>Región Oriental</u>	<u>Región Occidental</u>	<u>En Licencia por Estudio</u>	<u>TOTAL</u>	<u>%</u>
Profesionales	36	28	17	31	21	133	
Porciento	27	21	13	23	16	100	
Apoyo Técnico y Auxiliar	36	117	33	134	-	320	
En otras Organizaciones	5					5	
TOTAL	77	145	50	165	21	458	
Porciento	17	32	11	36	4		

---

FUENTE: IDIAP. División de Planificación.



Cuadro N° P-10

Personal de la Dirección de Investigación Pecuaria. IDIAP. 1985

		<u>Por ciento</u>
<u>Profesionales</u>	<u>30</u>	19
Ph.D.	1	
M.S.	8	
Ing. Agrónomo	15	
Médico Veterinario	4	
Químico	2	
<u>Técnico Nivel Medio</u>	<u>21</u>	13
Agrónomos	21	
<u>Administrativo</u>	<u>15</u>	9
<u>Trabajador Manual</u>	<u>82</u>	52
<u>Otros</u>	10	6
TOTAL	<u>158</u>	

---

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



Cuadro N° P-11

Comparación de las Especialidades del Personal de IDIAP y del  
Personal de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP.  
1985.

	<u>IDIAP</u>	<u>D. I. P.</u>	<u>%</u>
Ph.D.	9	1	11
M.S.	33	8	24
Ingeniero Agrónomo	62	15	24
Médico Veterinario	6	4	6
Químico	22	2	9
Agrónomos	130	21	16
Administrativos	n. d.	15	
Trabajo Manual	186	82	52
Otros	10	10	100
	458	158	34

---

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



Cuadro No. P-12

Evolución de los Recursos Humanos de la Dirección de Investigación Pecuaria de IDIAP. 1975 - 1985

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Profesionales	7	7	7	7	12	16	16	30	30	31	30
h. D.										1	1
. S.	4	4	4	4	6	6	6	7	7	9	8
Ing. Agrónomo	3	3	3	3	5	7	7	17	17	15	15
Médico Veterinario	-	-	-	-	-	2	2	4	4	4	4
Químico	-	-	-	-	1	1	1	2	2	2	2
Técnicos Nivel Medio											
Agrónomo	7	8	9	11	11	14	14	19	19	21	21
Administrativo	6	8	9	9	10	11	12	13	14	15	15
Operador Manual	47	51	53	55	62	68	69	76	78	82	82
Asesores	6	7	7	7	7	7	8	9	10	10	10
Total	73	81	85	89	102	116	119	147	151	159	158

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



Cuadro P-13

**INSTITUTO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA DE PANAMA (IDIAP)  
DIRECCION NACIONAL DE INVESTIGACION PECUARIA**

**RECURSOS HUMANOS POR REGION**

<b>CARGO</b>	<b>REGION ORIENTAL</b>	<b>REGION CENTRAL</b>	<b>REGION OCCIDENTAL</b>	<b>TOTAL</b>
Coordinador	1	1	1	3
Secretaria	-	2	6	8
Investigadores	2	9	20	31
Asistentes	1	7	16	24
Trabajadores	5	27	60	92
<b>TOTAL:</b>	<b>9</b>	<b>46</b>	<b>103</b>	<b>158</b>

Incluye profesionales en post-grado.

No se incluyen Asesores.

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



CUADRO P-14.

DISTRIBUCION DEL PERSONAL DE LA  
DIRECCION DE ASISTENCIA TECNICA POR REGIONES Y NIVEL PROFESIONAL  
1986

REGIONES	TOTAL TECNICOS	VETERINARIOS	ING. ZOOTECNISTAS	AGRONOMOS ING. ZOOTECNISTAS	TEC. ZOOTECNISTAS	PERITOS AGR. Y BACHILLERES AGROP.
R1 Chiriqui	35	10		8	7	10
R2 Veraguas	34	10		3	12	9
R3 Herrera	27	7		4	2	14
R4 Cocle	26	9		2	-	15
R5 Capira	15	3		6	2	4
R6 Buena Vista	12	4		6	-	2
R7 Chepo	12	4		6	1	1
R8 Los Santos	16	9		5	1	1
R9 Bocas del Toro	7	3		-	1	3
R10 Darien	4	2		1	-	1
NIVEL CENTRAL (S.Animal)	30	20		3	3	4
ASISTENCIA PECUARIA	19	6		3	2	8
TOTAL GENERAL	237	87		47	31	72

FUENTE: MIDA. Dirección de Asistencia Pecuaria.



Cuadro Nº F - 1

Estimación de los Ingresos del MIDA por Fuente de Financiamiento. Asignado y Real  
En Balboas. 1982-1985

	1982		1983		1984		1985		TOTAL		
	Asig.	Real	Asig.	Real	Asig.	Real	Asig.	Real	Asig.	Real	
Presupuesto Ordinario	29.637	23.430	18.116	19.903	18.277	18.179	17.953	18.783	83.985	80.297	56
Presupuesto Financiado con Empréstitos	16.421	6.305	9.890	15.839	25.743	22.572	16.990	12.532	22.145	57.249	40
1. Emp. Internos											
2. Emp. Externos											
Recursos Propios (2)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	6.000	4
TOTAL	47.559	31.235	29.507	37.242	45.520	42.252	36.443	32.816	159.032	143.545	
% Real/Asignado		65%		126%		93%		90%		90%	

FUENTE: Contraloría General de la República. Informe del Contralor



CUADRO No. F-2

GASTOS CORRIENTES Y GASTOS FINANCIADOS CON EMPRESTITOS QUE EFECTUO EL GOBIERNO NACIONAL. GLOBAL. 1981-1985 (En miles de balboas)

	1981	1982	1983	1984	1985
Gastos ordinarios	869,311	1,094,633	1,120,782	1,188,104	1,162,122
Indice	100	127	128	136	133
Gastos ejecutados por el Gobierno con empréstitos	160,423	178,231	159,926	245,018	155,746
Indice	100	111	99	152	97
TOTAL	1,029,734	1,272,864	1,280,708	1,433,122	1,317,869
Indice		123	123	139	127

Fuente: Contraloría General de la República. Informe del Contralor.



CUADRO No. F-3  
 GASTOS (CORRIENTES) EFECTUADOS POR EL GOBIERNO CENTRAL. SEGUN INSTITUCION.  
 Años 1981-1985

Institución	Años	1981	%	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%
Asamblea Nacional de Representantes		8,258,915		11,116,723		10,692,8		18,613,8		9,935,1	
Contraloría General de la República		7,801,813		8,899,828		9,482,4		11,463,0		13,812,9	
Presidencia		23,177,938		16,225,733		20,780,5		14,686,0		19,418,8	
Gobierno y Justicia		80,368,122		100,338,111		120,252,6		130,602,8		124,006,2	
Relaciones Exteriores		8,668,980		9,443,295		11,772,4		12,988,7		14,453,6	
Hacienda y Tesoro		15,595,654		21,979,100		18,355,4		17,815,2		18,609,3	
Educación		171,420,626		186,637,191		208,559,3		219,931,4		240,367,1	
Comercio e Industria		50,614,538		41,460		29,163,4		19,069,1		9,805,2	
Obras Públicas		30,597,491		47,997,679		53,247,1		39,100,8		36,770,2	
Desarrollo Agropecuario		17,513,720	2.0	43,299,595	3.9	34,608,6	3.8	24,694,3	2.08	24,232,9	
Regulación de Precios		1,175,381		1,587,702		1,520,3		1,694,4		1,694,5	
Salud Pública		58,097,934		74,126,470		73,971,0		78,351,4		81,918,4	
Trabajo y Bienestar Soc.		8,205,250		8,779,755		9,023,2		7,652,9		7,881,7	
Organo Judicial		3,947,124		4,602,014		4,685,4		8,874,1		9,627,7	
Ministerio Público		2,635,590		3,144,700		3,313,2		6,404,9		6,823,5	
Tribunal Electoral		3,353,532		4,390,797		6,796,1		13,472,2		5,712,5	
Vivienda		4,201,503		15,991,114		10,288,6		6,938,2		9,195,7	
Planificación y Política Económica		12,394,771		11,867,169		12,021,8		9,711,0		11,080,1	
Deuda Pública		325,354,499	37.4	467,896,321	42.7	479,050,2	42.7	540,957,1	45.5	508,183,4	43.7
Gastos de la Administr.		1,802,378		5,849,240		3,143,7		12,272,9		3,705,8	
Gastos Extra Presupuest.										5,608,2	
Total Gastos Ordinarios		869,311,294		1,094,633,207		1,120,728,1		1,188,104,1		1,162,122,8	
Indice				126		128		136		133	



CUADRO No. F-4  
 GASTOS EFECTUADOS POR EL GOBIERNO CON CARGO A EMPRESTITOS, POR INSTITUCIONES  
 Años 1981-1985 (L)

Institución	Año	1981	1982	1983	1984	1985
Asamblea Nacional de Representantes		125,000	6,167,000	15,834,898	5,989,044	250,000
Presidencia		600,000	12,180,772	897,358	1,523,925	9,000,000
Gobierno y Justicia		37,904,585	881,080	3,722,475	250,000	940,306
Hacienda y Tesoro		280,000	1,783,700	18,150,066	12,000,000	692,660
Educación		9,069,490	26,794,790	2,611,780	5,770,607	12,192,583
Comercio e Industria		1,195,989	22,081,095	52,119,405	89,101,503	7,443,127
Obras Públicas		41,571,648	68,428,690	27,041,627	43,008,849	52,447,683
Desarrollo Agropecuario	5.4	8,688,854	19,385,912	8,346,552	14,290,813	22,740,629
Salud Pública		4,970,502	8,451,349	2,726,400	533,000	10,582,423
Trabajo y Bienestar Social		-	-	5,542,350	33,112,339	14,520,200
Vivienda		-	5,631,993	22,780,696	39,317,733	24,936,313
Planificación y Política Económica		5,936,445	6,544,699	100,000	100,000	-
Organo Judicial		-	-	52,926	-	-
Tribunal Electoral		-	-	-	-	-
Transferencia de capital		50,080,767	178,231,086	159,926,538	245,018,069	155,746,677
Total		160,423,281	111	99	152	97
Indice						
					17.5	14.6

Fuente: Informe del Contralor.

1. Para efectos de este cuadro se ha utilizado el total autorizado (gastado + saldo)



**CUADRO No. F-5**  
**GOBIERNO NACIONAL. GASTOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS (CORRIENTES Y CON CARGO A EMPRESTITOS)**  
**EVOLUCION DE LOS GASTOS AUTORIZADOS EN EL PRESUPUESTO, LAS MODIFICACIONES Y EL GASTO REAL AL 30 DE DICIEMBRE. (1981-1985)**

En miles de balboas

	Presupuesto Ley	Traslados	Congelaciones	Créditos adicionales	Presupuesto Modificado	Gastado	Saldo
1981	865.722				1.031.857	1.025.841	6.016
1982	1,332,958				1,139,108	1,246,766	72,342
1983	1,319,531				1,329,690	1,263,105	66,584
1984	1,373,163				1,465,414	1,361,819	103,594
1985	1,563,622				1,601,147	1,278,871	322,273

FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



CUADRO No. F-6  
**GOBIERNO NACIONAL. GASTOS ORDINARIOS. EVOLUCION DE LOS GASTOS AUTORIZADOS EN EL PRESUPUESTO LEY (Lo. ENERO)  
 LAS MODIFICACIONES DURANTE EL AÑO Y DEL GASTO REAL AL 30 DE DICIEMBRE. (1981-1985)**  
 En miles de balboas.

	Presupuesto Ley	Traslados	Congelaciones	Créditos adicionales	Presupuesto modificado	Gastado	Saldo
1981	788.171				871.434	869.311	2,123
1982	1,103,139				1,140,877	1,094,633	46,244
1983	1,147,563				1,169,764	1,120,728	49,035
1984	1,194,452				1,220,396	1,188,104	32,292
1985	1,409,352				1,445,400	1,152,122	283,277

FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



CUADRO No. F-7  
**GOBIERNO NACIONAL. GASTOS EXTRAORDINARIOS (FINANCIADOS CON EMPRESTITOS). COMPARACION DE LOS GASTOS AUTORIZADOS  
 EN EL PRESUPUESTO LEY (1o. ENERO), LAS MODIFICACIONES DURANTE EL AÑO Y EL GASTO REAL AL 30 DE DICIEMBRE. (1981-1985)**  
 En balboas.

	Presupuesto Ley	Traslados	Congelaciones	Créditos Adicionales	Presupuesto Modificado	Gastado	Saldo
1981	77,551,100				160,423,281	159,530,288	3,892,992
1982	229,818,700				178,231,086	152,874,000	26,098,211
1983	171,968,300	-	85,460,048	73,418,286	159,926,538	142,377,860	17,548,677
1984	178,711,400	-	24,745,813	91,052,482	245,018,069	173,715,662	71,302,407
1985	154,269,600	-	- 7,743,224	9,220,301	155,746,677	135,742,315	18,993,411

FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



CUADRO No. F-8

GASTOS CORRIENTES Y GASTOS FINANCIADOS CON CARGO A EMPRESTITOS QUE EL GOBIERNO NACIONAL CANALIZO A TRAVES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO. 1981-1985. En Balboas

	1981	%	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%
Gastos corrientes	17.513.720	66.8	43.299.595	69.1	34.608.600	56.1	24.694.300	36.5	24.232.900	51.6
Indice	100		247		197		138		138	
Gastos financiados con empréstitos	8.688.854	33.2	19.385.912	30.9	27.041.627	43.9	43.008.849	63.5	22.740.629	48.4
Indice	100		223		311		494		261	
TOTAL	26.202.574		62.685.507		61.650.227		67.703.149		46.973.529	
Indice			239		235		258		179	

Fuente: Contraloría General de la República. Informe del Contralor.

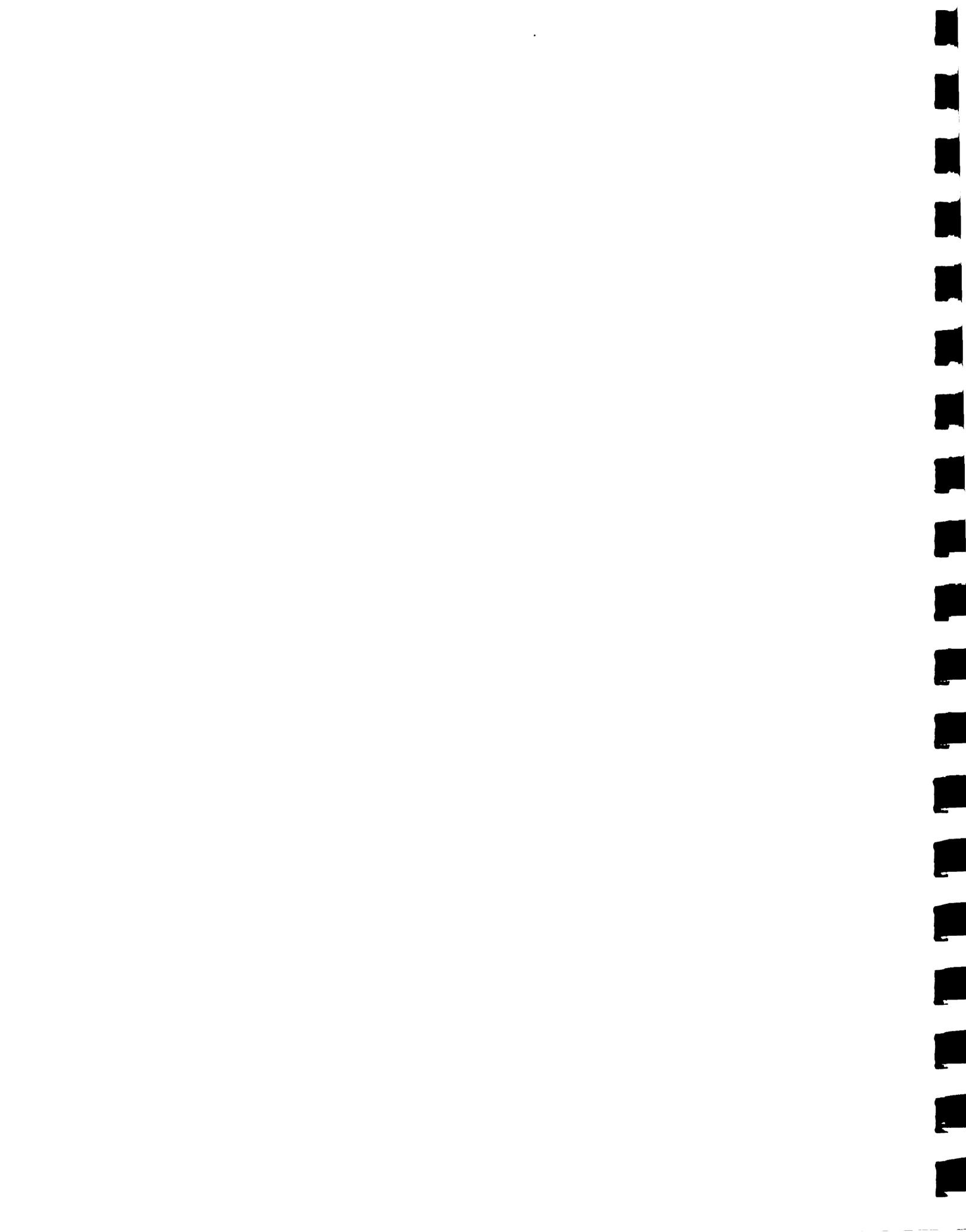


CUADRO No. F-8.1

PRESUPUESTO EXTRAORDINARIO O FINANCIADO CON EMPRESTITOS QUE FUE APROBADO Y EJECUTADO POR EL SECTOR AGROPECUARIO. 1981-1985. EN BALBOAS

	Presupuesto Ley	Traslados	Congelaciones	Créditos adicionales	Presupuesto autorizado	Gastado	Saldo
1981	3.300.900	-	-	-	8.688.854	5.829.236	2.859.617
1982	25.745.500	-	15.212.343	8.852.755	19.385.912	18.331.615	1.054.297
1983	14.786.400	-	1.423.813	17.749.150	31.111.727	26.800.327	4.311.400
1984	29.228.100	-	3.245.395	17.026.144	43.008.849	32.199.431	10.801.418
1985	23.475.100	-	1.623.673	889.202	22.740.629	15.866.499	2.250.030

FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



CUADRO No. F-9  
 PRESUPUESTO FINANCIADO CON EMPRESTITO O EXTRAORDINARIO CANALIZADO A TRAVES DEL MIDA  
 TRANSFERENCIA DE CAPITAL Y GASTO REAL DEL MIDA. 1981-1985. EN MILES DE BALBOAS

	1 9 8 1		1 9 8 2		1 9 8 3		1 9 8 4		1 9 8 5		Total Periodo	
	Presup. Aut.	Gastado										
Total Canalizado Por MIDA	8,688	5,829	19,385	18,331	31,111	26,800	43,008	32,199	22,740	15,866	124,933	99,025
Transferencias Capital	530	530	9,326	9,158	10,963	10,959	8,599	8,423	5,332	3,332	34,750	32,402
Total Presup. y Gastado MIDA	8,158	5,299	10,059	9,173	20,148	15,841	35,000	23,776	17,408	12,534	90,773	66,623
Indice Presupuesto Ley MIDA	100		123		247		429		213			
Indice Gastos Real MIDA		100		173		289		448		236		
‡ Gasto Real/Presupuesto Aut.		65		91		78		68		72		73

1. En 1983 Hay 5 millones para pago de Bonos a The Boston Company por compra de terrenos.
2. En 1984 Hay 6.5 millones de la adquisición de Citricos Chiriquí y 5.7 millones para edificaciones y adquisición de inmuebles.

FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



CUADRO No. F- 10  
**GASTOS CORRIENTES Y GASTOS FINANCIADOS CON EMPRESTITOS QUE EL GOBIERNO CANALIZO PARA EL SECTOR AGROPECUARIO  
 A TRAVES DEL MIDA. 1981-1985.**  
 En miles de balboas

	1981	%	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%
Gastos corrientes	17,513	75	43,299	70	34,608	69	24,694	43	24,232	52
Servicios personales	11,728		13,032		13,832		14,800		15,602	15.7
Servicios no personales	833		2,596		2,670		1,928		2,243	
Materiales y Suministros	1,313		1,750		2,389		654		690	
Maquinaria y Equipo	1,350		6,050		11		785		-	
Transf. corrientes	870		17,827		10,565		5,931		5,449	
Transf. capital			1,800		-		573		-	
Desembolsos Financ.	1,063		241		5,139		19		246	
Créditos reconocidos por obras y construc.	353									
Gastos Financiados con empréstitos	8,688	25	19,385	30	27,041	31	43,008	57	22,770	48
TOTAL	26,202		62,285		61,650		67,703		46,973	
Indice Total			239		235		258		- 179	
Indice Gastos corrientes			247		197		138		- 138	
Indice gastos financiados con empréstitos			223		-311		387		261	

Fuente: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor General de la República".



CUADRO F10.A

PRESUPUESTO EJECUTADO POR EL MIDA Y LAS TASAS HISTORICAS

1981 - 1985

EN MILES DE BALBOAS

	1981		1982		1983		1984		1985		81-85
	Real	%	Real	%	Real	%	Real	%	Real	%	Tasa Histórica
Presupuesto Ordinario	16.643	65	23.642	75	18.903	52	18.179	45	18.783	57	38
Indice			142		113		109		112		
Presupuesto Empréstito	8.688 <sup>(1)</sup>	30	6.305	20	15.839	44	22.572	53	12.532	38	9.68
Indice			72		182		259		144		
Recursos Propios	1.500	5	1.500	5	1.500	4	1.500	4	1.500	5	
Indice											
TOTAL	26.831		31.477		36.242		42.252		32.816		58
INDICE			124		143		166		129		

(1) Estimación

(2) FUENTE: Contraloría General de la República. "Informe del Contralor".



Destino por objeto del gasto de los recursos de contraparte nacional  
a los proyectos de inversión. En balboas. 1981 - 1985 ( 1 )

	1982	1983	1984	1985	1986	Total
Personal Transitorio			3,189,182	3,462,278	3,384,954	
Personal Contingente			2.400	85,077	44,587	
Sobresueldos			232.056	294,216	-	
XIII Mes			208.729	272.619	256.713	
Alquileres			8.712	7.800	3.906	
Servicios Basicos			4.200	7.000	14.500	
Impresión, Encuad.			31.112	3,526	39.500	
Inf. y Publ.			12.920	2.000	3.191	
Viáticos dentro país			371.456	222.870	159,047	
Transporte pers. y bienes			1.300	2.000	30.301	
Serv. Com.y Fin.			28.507	115.000	157,265	
Consultorías			14.100	15.000	-	
Mant. y Rep.			15.613	11.200	47,383	
Alimentos Cons. Hum.			12.000	8.000	6.000	
Alimentos Cons. Animal				30.000	3.000	
Textiles y Vest.					5.500	
Combustibles			193.245	166.973	188.882	
Prod. Papel y Cartón			39.409	25.497	33.543	
Prod. Químicos			16.150	58.644	42.150	
Mat. Construc.			5.958	-	32,252	
Otros Prod. Varios			75.663	64.552	59,306	
Utiles y Mat. Diversos			7.769	8.600	52,600	
Repuestos			51.350	31.476	26.000	
Mag. y Eq. Prod.				40,000	25.000	
Mag. y Eq. Varios					6.000	
Equipo y Mob. Varios			7.441	10.000	1,800	
Adquisición Edif.			50.000			
Adquisición Im.					30.000	
Edificaciones			7.200			
Contrib. Seg. Soc.			416.624	522.908	434,795	
Otras Transf.					57.000	
Otras Asig. Gob.			403.304	1.268.200	25.000	
TOTAL			5.441.300	6,812.036	5.245.000	

1. Los datos de los años 1982 y 1983 no están disponibles.

FUENTE: MIDA - Sección de Finanzas.



**CUADRO No. P- 13**  
**CASTOS CORRIENTES DEL MIDA. POR OBJETO DE GASTO ASIGNADO Y REAL**  
**1981-1985(1). En Balboas**

	1981		1982		1983		1984		1985	
	asignado	real								
Servicios Personales	12,213,111	12,236,476	16,833,323	13,032,721	14,171,385	13,832,055	15,117,396	14,306,193	16,130,526	15,602,133
Servicios no Personales	737,927	1,443,259	4,644,096	2,398,058	1,888,162	2,670,106	1,329,242	1,928,379	1,131,527	2,243,476
Mat. y Suministros	1,035,775	1,313,873	6,877,824	1,750,098	2,050,834	2,389,731	1,446,768	654,769	691,733	650,789
Maq. y Equipo		1,350,250	1,390,341	6,050,000		11,620	194,000	785,620	-	-
Inversión Financiera			150,000							
Construcciones		353,355	1,341,482							
Transf. Corrientes	343,677	15,211,423	10,467,215	17,827,455	10,195,205	10,365,480	5,498,719	5,931,512	5,913,339	5,449,576
Transf. de Capital		5,135,504	9,524,300	1,800,000				573,620		
Asignaciones Globos.	229,310	1,063,475	5,137,619	241,263	262,214	5,139,606	308,875	19,917	246,875	246,875
TOTAL	14,360,000	38,213,725	34,766,700	43,299,595	28,564,000	34,608,598	24,085,000	24,674,267	24,114,000	24,232,911
TOTAL CONSOLIDADO	13,986,813	16,753,333	29,637,566	23,430,877	18,116,381	18,903,512	18,277,406	18,149,618	17,953,786	18,783,335

Fuente: Ministerio de Planificación y Política Económica. Presupuesto del Gobierno Central. Varios años.  
 1. Para obtener el consolidado se han restado al total las transferencias corrientes y de capital a otras entidades públicas.



MINISTERIO DE DESARROLLO AGRPECUARIO  
PRESUPUESTO LEY DE FUNCIONAMIENTO SEGUN OBJETO DEL GASTO  
PERIODO 1990-1995  
EN BALBOAS

Codi 09	Objeto del Gasto	1990	1991	1992	1993	1994	1995
	TOTALES	14,399,677	13,650,022	12,027,000	18,271,900	18,929,022	18,487,277
0	SERVICIOS PERSONALES	11,786,629	12,217,112	14,117,585	14,771,585	15,117,329	16,122,529
001	Personal Fijo	11,701,429	12,129,119	13,350,900	13,350,900	13,934,364	14,035,619
002	Servicios Especiales	-	-	-	39,600	-	106,800
030	Gastos de Representación	85,200	88,000	113,400	133,400	129,400	113,400
050	XIII Mes	-	-	652,685	652,685	1,004,632	1,005,200
060	Gastos de Movilización	-	-	-	-	-	27,000
050	Otros Servicios Personales	-	-	-	-	50,000	794,000
1	SERVICIOS NO PERSONALES	787,559	737,927	1,379,977	1,933,860	1,529,212	1,231,207
100	Alquileres (1)	125,696	112,354	372,564	242,340	-	-
101	Alquiler de Edificios Locales	-	-	-	-	136,316	154,555
103	Alquiler de Equipo de Oficina	-	-	-	-	12,962	7,200
110	Servicios Básicos (1)	10,000	10,000	600,494	685,390	-	-
111	Agua	-	-	-	-	38,312	36,500
114	Energía Eléctrica	-	-	-	-	524,000	504,000
115	Telecomunicaciones	-	-	-	-	157,700	157,700
120	Impresión y Encuadernación	20,000	18,500	23,000	23,150	21,820	5,000
130	Información y Publicidad	-	1,000	5,000	55,000	-	-
140	Viáticos (1)	502,073	473,723	751,429	728,008	-	-
141	Viáticos dentro del país	-	-	-	-	529,356	212,007
142	Viáticos al Exterior	-	-	-	-	13,000	13,000
151	Transporte dentro del país	45,000	42,063	50,000	72,800	43,800	15,150
152	Transporte al Exterior	-	-	-	-	8,000	-
164	Gastos de Seguros	21,820	22,423	22,420	24,014	10,000	6,300
189	Otros Mantenimiento y Reparación	62,000	57,903	65,000	57,160	43,910	15,574
2	MATERIALES Y SUMINISTROS	1,061,131	1,025,775	2,329,17	2,055,134	1,445,763	551,733
201	Alimentos para Consumo Humano	225,000	240,000	241,000	226,000	150,000	90,000
202	Alimentos para Animales	-	-	-	15,000	15,000	10,000
220	Combustible (1)	405,000	382,707	1,500,000	1,384,465	-	-
221	Diesel	-	-	-	-	262,800	134,950
223	Gasolina	-	-	-	-	546,200	312,550
224	Lubricantes	-	-	-	-	73,532	37,782
232	Papelaría	121,230	116,811	128,964	98,985	74,833	25,000
249	Otros Productos Químicos	17,400	17,400	19,197	19,197	17,897	5,000
250	Materiales de Construcción	35,347	35,417	39,960	31,359	37,359	-
269	Otros Productos Varios	30,400	28,945	33,420	49,900	40,709	10,000
273	Utiles de Aseo y Limpieza	-	-	-	-	31,931	7,800
275	Utiles y Materiales de Oficina (2)	100,000	94,490	104,200	85,610	36,555	8,225
280	Repuestos	126,754	114,010	272,336	145,618	119,952	44,375
3	MAQUINARIA Y EQUIPO	28,956	-	52,000	-	184,000	-
300	Maquinaria y Equipo de Producción	2,160	-	3,560	-	-	-
310	Equipo de Transporte	7,331	-	-	-	-	-
314	Terrestre	-	-	-	-	184,000	-
320	Equipo Educativo y recreativo	-	-	13,340	-	-	-
330	Equipo Médico, de Laboratorio y Sanitario	-	-	16,742	-	-	-
340	Equipo de Oficina	1,794	-	5,525	-	-	-
350	Mobiliario de Oficina	1,794	-	-	-	-	-
360	Senoviente	300	-	-	-	-	-
370	Maquinaria y Equipos Varios	636	-	3,763	-	-	-
380	Crédito reconocido para Mac. y Equipo	14,631	-	-	-	-	-
6	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	478,505	359,677	333,727	371,275	341,018	266,336
623	Beccas de Post-Grado	10,000	10,000	10,300	20,000	20,000	20,000
630	Transferencias Corp. a Inst. Pol. des (1)	267,500	115,500	115,500	115,000	-	-
632	Subsidios Culturales y Científicos	-	-	-	-	90,500	45,250
639	Otros Sin Fines de Lucro	-	-	-	-	25,000	25,000
650	Cont. a la Seg. Social	-	-	6,000	6,000	-	-
660	Transferencias al Exterior (1)	201,006	218,177	225,227	225,725	-	-
662	Cuotas a Org. Centroamericanos	-	-	-	-	55,000	65,000
663	Cuotas a Org. Interamericanos	-	-	-	-	60,819	35,250
664	Cuotas a Org. Mundiales	-	-	-	-	50,400	52,820
9	ASOCIACIONES GLOBALES	165,183	229,510	307,264	262,214	308,875	245,105

- (1) No tiene desglose por Objeto de Gasto
- (2) Incluye 273 y 275.

FUENTE: MIDA. Sección de Finanzas



CUADRO No. F-15

GASTOS CORRIENTES. CLASIFICACION ECONOMICA  
 ORGANIZACION: MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
 PERIODO: 1981 - 1985

	1981		1982		1983		1984		1985	
	ASIGNADO	REAL								
100) Gastos Corrientes	14,560,000	28,777,966	27,171,200	35,449,596	28,564,000	34,956,978	23,909,000	23,355,227	24,114,000	26,988,324
(110) Gastos de Operación	14,216,303	15,625,874	18,590,273	17,513,350	18,378,795	23,181,498	18,410,200	17,403,715	18,200,661	19,696,721
(111) Remuneraciones	12,213,111	12,286,476	14,113,985	13,032,721	14,171,385	13,832,655	15,117,390	14,800,650	16,130,526	16,659,831
(112) Alquileres y Servicios	2,003,212	3,339,398	4,476,288	4,480,829	4,207,210	9,349,443	3,292,810	2,603,065	2,070,135	3,036,892
(120) Transferencias Corrientes	343,677	13,152,092	8,580,927	16,827,455	10,185,205	10,565,480	5,498,714	5,931,512	5,913,339	7,271,601
(121) AL Sector Privado	125,500	657,508	125,500	115,500	135,500	135,500	135,500	119,250	50,250	90,250
(122) AL Sector Público	12,284,407	12,494,584	8,227,200	16,478,147	9,820,000	10,200,275	5,157,000	5,606,043	5,647,000	7,005,262
(123) AL Sector Externo	218,177	230,177	228,227	233,808	229,705	229,705	206,214	-	-	176,089
(130) Intereses Deuda Pública y Serv. Deuda Flootante.	-	-	-	1,108,590	-	850,000	-	-	-	20,000
(131) Deuda Pública Interna	-	-	-	1,108,590	-	850,000	-	-	-	-
(132) Deuda Flootante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
300) Gastos de Capital	-	9,435,759	27,595,500	7,850,000	-	11,620	176,000	1,359,040	-	144,750
(210) Inversiones Reales	-	2,546,550	12,759,553	6,050,000	-	11,620	176,000	785,620	-	114,730
(211) Obras y Construcciones	-	-	11,184,051	-	-	-	-	-	-	-
(212) Maquinarias y Equipo	-	2,546,550	1,575,502	6,050,000	-	-	176,000	785,620	-	114,730
(220) Inversión Financiera	-	-	3,711,647	-	-	-	-	-	-	-
(221) Compra de Activos	-	-	100,000	-	-	-	-	-	-	-
(222) Compra de Existencias	-	-	48,000	-	-	-	-	-	-	-
(223) Compra de Valores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(224) Conversión de Préstamos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(225) Estudios de Proyectos	-	-	3,563,647	-	-	-	-	-	-	-
(229) Otros Invers. Finan.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30) Transferencia de Capital	-	5,185,604	11,124,300	1,800,000	-	-	-	573,420	-	-
(232) AL Sector Público	-	5,185,604	11,124,300	1,800,000	-	-	-	573,420	-	-
(233) Amortización Deuda Pública	-	1,703,606	-	-	-	-	-	-	-	30,000
(241) Deuda Pública Interna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,000
(242) Deuda Flootante	-	1,703,606	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	14,560,000	38,213,725	54,766,700	43,299,596	28,564,000	34,608,598	24,085,000	24,694,267	24,114,000	27,133,974
40) Transferencia al Sector Público	14,560,600	19,040,109	35,415,200	25,021,448	18,744,000	24,408,323	18,928,000	18,514,804	18,467,000	18,467,000

1. Se han deducido las transferencias que el MIDA hace a otras entidades del Sector Público.  
 2. No se han incluido los Fondos Especiales (B/.1.725.000 y el Seguro Educativo B/.1.279.000) que en 1985 el MIDA incluye por primera vez en sus cuentas.  
 FUENTE: MIPRE. Presupuesto del Gobierno Central.



CUADRO No. F-16

PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO DEL MIDA, POR PROGRAMAS. ASIGNADO Y REAL (1)

1981-1985

EN BALBOAS

PROGRAMA	1981		1982		1983		1984		1985	
	Asignado	Real								
Tracc. y Adm.	4,888.508	9,176.956	7,820.218	15,569.921	8,837.552	10,111.215	8,191.350	8,132.062	8,769.967	8,176.586
Asist. Téc. Agric.	1,969.106	1,933.021	2,353.302	2,110.954	2,328.423	2,156.285	2,590.888	2,931.576	2,284.386	2,499,305
Asist. Téc. Pecuaria	2,491.564	2,450.306	2,869.463	2,561.718	2,839.936	2,657.846	3,034.914	2,783.609	2,752.799	2,997,707
Interac. y Distrib. Financ.	880.917	966.572	1,083.510	991.245	1,027.920	1,001.472	1,163.537	1,055.843	1,041.369	1,070,600
Desarrollo Social	820.007	803.635	1,023.755	885.699	990.619	5,908.664	1,029.972	903.122	1,001.486	1,029,460
serv. de Reg. Agric.		1,359.644	1,488.098							
ERFE	1,340.099			1,342.885	1,482.935	1,381.023	1,629.553	1,492.923	1,483.229	1,533,623
Administración Agropecuaria	971.708	945.125	1,104.671							
Administración Local	884.324	840.330	913.256	825.697	917.410	852.258	966.067	900.200	887.425	913,380
Transf. al Sect. Públic.	333.	19,440.100	10,021.200	18,672.168	9,814.000	10,194.630	5,157.000	6,179.463	5,647.000	5,647,000
Transf. al Sect. Priv. y Financ.		357.677	343.727	339.308	345.205	345.205	321.719	315.469	246.339	246,339
Total	14,560.000	38,213.725	29,021.200	43,299.595	28,564.000	34,608.598	24,694.267	24,694.267	24,114.000	24,114,000
Indice										7
Transferencia al Sector Público.		18,773.625		24,627.427		24,413.968		18,514.804	18,114,000	18,467,000
Indice										

fuente: 1. Ministerio de Planificación y Política Económica. Presupuesto del Sector Centralizado. 1981 - 1985.

2. A contar de 1982, el Presupuesto del INA se incorpora a Dirección y Administración.



CUADRO No. 17

PRESUPUESTO ASIGNADO Y REAL DE LAS DIRECCIONES REGIONALES DEL MIDA 1981 - 1985

	1981		1982		1983		1984		1985		OPORTUNIDADES	N	MORTO	N
	Asignado	Real												
Chiriquí	240.315	238.684	240.811	275.135	323.658	300.355	323.493	302.504	390.341	359.971	36.665	81	185.363,3	77
Veraques	250.458	243.575	307.807	277.705	294.196	289.467	312.107	296.955	299.679	280.282	2.280	5	34.327,6	6
Herrera	245.662	231.087	278.039	244.137	272.804	265.154	299.045	289.428	302.233	1.472.523	466	1	2.743,8	1,3
Coclé	159.711	153.940	202.149	160.941	197.656	186.026	200.985	186.057	208.299	211.679	2.096	5	12.374,9	5
Península-Oeste (Copira)	164.395	163.418	239.780	212.221	215.854	204.815	215.170	192.111	210.370	211.150	772	2	6.144,6	3
Colón	120.358	115.637	142.941	122.505	140.528	126.135	142.079	122.385	142.431	146.476	566	1	3.214,4	1,5
Panamá-Este (Chepo)	113.566	105.224	131.324	102.315	123.516	111.601	127.541	116.771	141.178	1.270.358	1.971	4	12.533,1	5
Los Santos	113.471	105.639	143.426	123.405	141.420	135.031	149.466	132.034	138.233	155.205	214		1.707,7	1,2
Bocas del Toro	58.792	62.654	100.943	84.075	101.254	88.650	96.697	77.466	94.910	98.020	107		607,0	
Darién	55.738	57.726	74.854	66.363	74.550	63.504	71.229	56.568	68.344	70.354	29		61,6	
San Blas	7.013	8.722	11.674	8.107	12.100	9.825	5.500	2.200	1.825	1.825	4		6,8	
T O T A L	1.529.479	1.486.505	1.971.708	1.676.909	1.897.536	1.780.363	1.943.312	1.774.478	1.947.843	4.066.164	45.121	100	240.085,4	100

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Gobierno Central



**CUADRO No. F-18**  
**PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO DEL**  
**PROGRAMA ASISTENCIA TECNICA AGRICOLA,**  
**SUB-PROGRAMA: SERVICIOS DE APOYO AGRICOLA,**  
**ACTIVIDAD: SANIDAD VEGETAL**

PROGRAMAS	1981		1982		1983		1984		1985	
	Asignado	Real								
Dirección y Coord.	241.109	252.723	304.687	283.867	306.243	292.239	372.896	318.225	313.464	354.007
Asistencia Técnica	1,412.140	1,368.202	1,663.032	1,484.954	1,650.381	1,525.862	1,798.459	2,020.561	1,593.975	1,758,148
Serv. de Apoyo Agríc.	315.857	312.096	385.583	342.133	371.799	338.184	419.533	592.790	376.947	387,150
Sanidad Vegetal	62.238	66.872	83.278	76.972	69.912	69.086	91.683	225.576	64.440	67,071
Total Programa	1,969.106	1,933.021	2,353.302	2,110.954	2,328.423	2,156.285	2,590.888	2,931.576	2,284.386	2,499,305
Indice	100	109	111	111	151	129				
Total Sanidad Vegetal	66.872	76.972	69.086	225.576	67,071					
Indice	100	115	103	337	100					

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Gobierno Central.







CUADRO No. F-20  
PRESUPUESTO DEL PROGRAMA DE ASISTENCIA POR SUBPROGRAMA. ASIGNADO Y REAL. 1981-1985  
EN BALBOAS

	1981		1982		1983		1984		1985	
	Asignado	Real								
Programas y Subprogramas										
Dirección y Coordinación	150.756	154.318	216.160	190.069	217.329	191.093	207.261	172.011	184.159	199,100
Asistencia Técnica	1,103.546	1,088.812	1,201.435	1,093.670	1,193.558	1,108.347	1,292.095	1,197.708	1,177.917	1,323,912
Servicios de Apoyo Pecuario y de Pesca.	1,237.282	1,207.176	1,451.868	1,277.979	1,429.049	1,358.406	1,535.558	1,413.890	1,390.723	1,474,785
Aquicultura		188.611	270.330	236.210	270.293	751.913	294.000	266.911	239.944	242.644
Total	2,491.564	2,450.306	2,869.463	2,561.718	2,839.936	2,657.846	3,034.914	2,783.609	2,752.799	2,997,707
Indice		100		104.		108.		113		122
Genos Acuicultura		186.611	270.330	236.210	270.393	251.913	294.000	266.911	239.944	
Total	2,261.695	2,599.133	2,325.538	2,405.933	2,569.543	2,405.933	2,740.914	2,516.698	2,512.855	2,755,063
Indice		100		103		106		111		122

FUENTE: MIPPE. PRESUPUESTO DEL GOBIERNO CENTRAL.







**ESTIMACION DE LOS GASTOS DE FUNCIONAMIENTO E INVERSION DEL SUBPROGRAMA DE FAMILIAS AFILIADAS DEL MIDA. Por objeto del Gasto**  
**1981-1985. La Habana**

**CIUDANO No. F-22**

	1981		1982		1983		1984		1985	
	Funcionamiento	Inversión								
Juveniles Hijos	317,272		930,532	950,532	950,532	950,532	960,708	960,708	966,332	966,332
Miembros		120,800		125,000		225,000		10,864	82,772	15,406
Personal Ministerio		125,000		125,000		225,000		145,764	165,764	220,934
Subprogramas						79,236		48,735	48,735	55,698
Construcción										38,272
Asistencia y Equipo								420,000	420,000	163,000
Otros Equipos								200,000	200,000	
Serv. Com. / Fin.						50,000		48,000	48,000	50,000
Consultorías		147,000				38,500		134,000	134,000	183,082
Impres. en Doc.	300		400	400	400	400	400	400	200	200
Edificios	27,500		25,400	20,000	28,400	57,000	21,100	69,875	70,975	27,929
Reparación			700	6,000	700	700				
Mant. y Reparación	1,155		1,500	1,500	1,500	1,500	1,200	1,200	500	500
Combustibles	5,776		34,507	34,507	34,507	34,507	2,500	105,000	107,500	220,000
Sinclair							10,700	10,700	5,356	5,356
Gasolina							22,300	22,300	20,000	20,000
Papelaría	1,180		1,500	6,000	7,500	1,500	1,500	8,000	9,500	10,250
Tras. Médicos	841		574	6,000	6,474	474	474	50,000	50,474	219,100
Salvo Médico										237
Mant. y Const.			100	100	100	100	100	2,876,400	2,876,500	1,650,000
Mant. y Materiales	3,300		588	588	588	588				
Repuestos	1,170							10,000	10,000	157,598
Tarjetas	540									352,620
Asis. Club.										60,000
Edificaciones		10,500				24,400		48,000	48,000	60,000
Beccas										
Impresarios										
Otros	819,315	219,500	1,018,463	1,018,463	1,018,463	1,018,463	1,023,260	3,981,600	3,075,800	1,404,932
Subtotal	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686
Reserva										
Total	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686	1,257,686

Fuente: Secretaría Org. de la República. Ingresos del Concejal. Años varios. Milla. (requisito)



Cuadro N° F-23

ESTIMACION DEL GASTO DEL PROGRAMA DE SANIDAD ANIMAL, POR OBJETO DEL GASTO Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO. 1981 - 1986  
EN BALBOAS

	1981		1982		1983		1984		1985		1986 (Estimado)		TOTAL
	Local	Fin	Local	Fin	Local	Fin	Local	Fin	Local	Fin	Local	Fin	
Ingeniería y Administración	119,544		2,608		3,071		3,904,717	3,904,717					119,544
Construcción	1,059		6,755		3,071		3,904,717	3,904,717					1,059
Instales Técnicos	3,827		1,661		41,788		43,449		2,549		550,000		3,827
Mobiliario y Equipos	1,508		5,338		192,896		1,188		2,160		1,400,000		1,508
Gastos Financieros	53,081		96,955		22,506		112,249		48,581		125,000		53,081
Cooperación Técnica	53,294		60,010		26,507		63,617		2,940		125,000		53,294
Operación	777,770		780,446		1,518,803		1,854,858		1,406,123		393,600		777,770
General			30,446		4,021		26,425		49,451				30,446
Costo del Programa	1,008,784		1,139,289		1,736,282		3,96,280		2,072,562		2,293,471		1,008,784
Recuperación													
Ingresos del MIDA y BID sin aplicar	42,872		43,108										42,872
Otros ingresos por aplicar	1,867		1,847		21,453								1,867
TOTAL	1,053,524		1,178,284		1,757,735		3,96,280		2,094,015		2,314,794		1,053,524
Porcentaje de Ejecución en el año sobre el total del Proyecto			6		32		33		34		20		15

\* Se incluyen ingresos generados por otras fuentes locales.

FUENTE: Contraloría General de la República. Informe Financiero del Programa de Sanidad Animal. MIPPE. Presupuesto del Gobierno Central 1986.



## Cuadro N° F-23.1

## Estado de Situación Financiera del programa de Sanidad Animal, En miles de balboas, 1980 - 1986, (1)

	Gobierno de Panamá			BID			TOTAL		
	Previsto	Real	Diferencia	Previsto	Real	Diferencia	Previsto	Real	Diferencia
Ingeniería y Administración	208	122	-86	-	-	-	208	122	-86
Construcciones	-	10	+10	2,164	4,946	+2,782	2,164	4,946	+2,782
Insumos Técnicos	-	12	+12	1,089	1,007	-82	1,089	1,019	-70
Equipo y Vehículos	-	13	+13	2,193	2,560	+367	2,193	2,574	+381
Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	932	745	-187	932	970	+38
Comisión Crédito	145	-	-	-	-	-	145	-	-
Inspección y Vigilancia	-	-	-	98	-	-	98	-	-
Cooperación Técnica	70	135	-	380	534	+154	450	669	+219
Bienes Raíces	50	-	-50	-	-	-	50	-	-50
Organización	4,713	7,340	+2,627	-	64	+64	4,713	7,405	+2,692
Recuperación Cooperación Técnica	-	-	-	48	(3)	-	48	-	-
Imprevistos	114	-	-	1,496	-	-	1,610	-	-
Escalamiento	-	-	-	1,400	-	-	1,400	-	-
TOTALES	5,300	7,860(2)	+2,560	9,800	9,856(2)	+56	15,100	17,709	+2,609
Z Variación									

- 1) Fuente: Contraloría General de la República, "Informe sobre el Estado de Situación Financiera del Proyecto de Sanidad Animal". Varios años.  
 2) No cierra por redondeo.  
 3) Aparece en Cooperación Técnica.

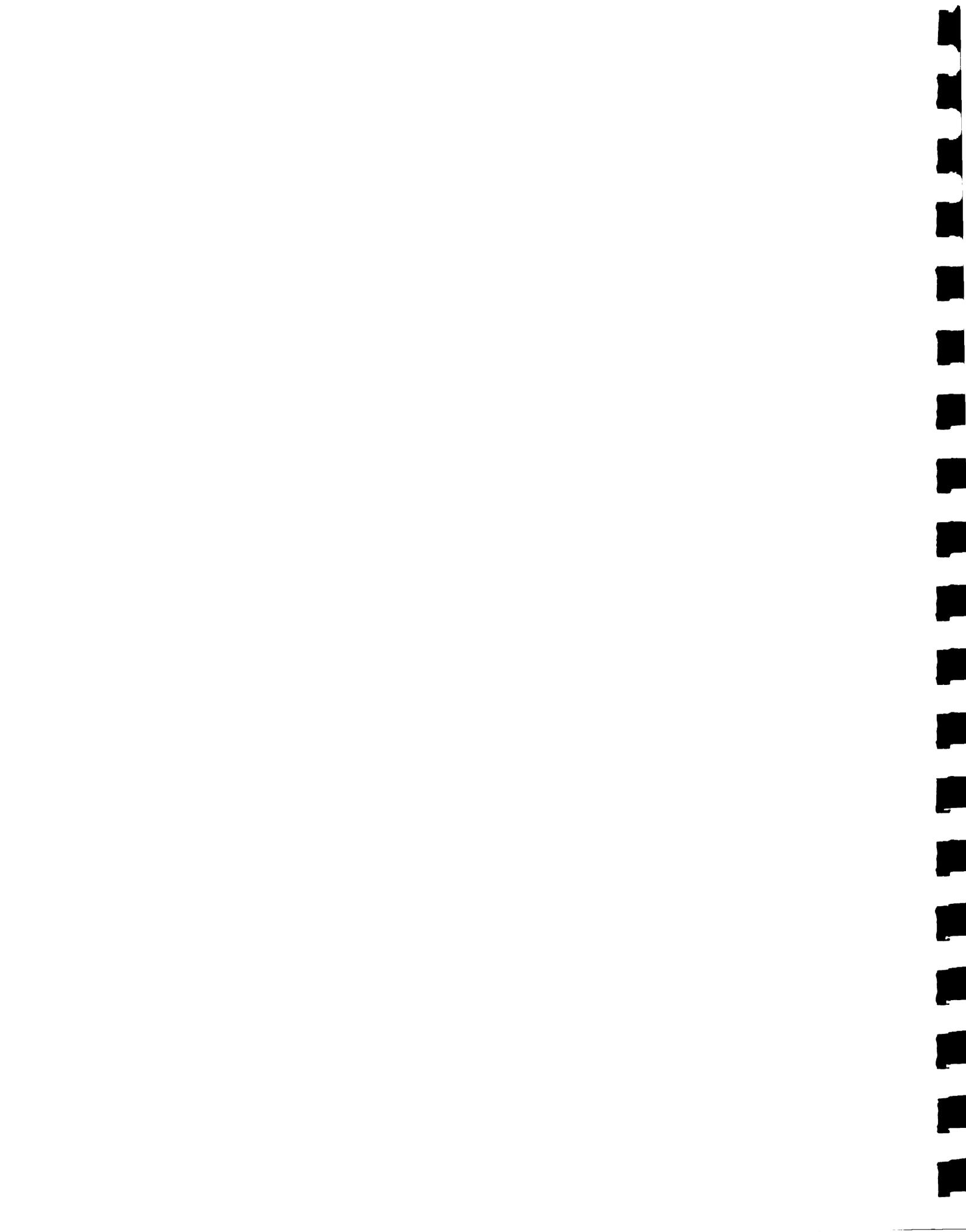


CUADRO No. F-23.2  
 PRINCIPALES PROYECTOS FINANCIADOS CON EMPRESTITOS EN LOS QUE EL MIDA ES RESPONSABLE  
 POR SU EJECUCION O PARTICIPA EN LA MISMA 1980 - 1985

	Fecha Contrato	Interés %	Monto Contratado	Estimación monto que Corresp. MIDA	Gastado 30-XII-1981	Gastado 30-XII-82	Gastado 30-XII-83	Gastado 30-XII-84	Gastado 30-XII-85	Saldo X gas- tar 30-XII- 85	% gastado sobre con- trato.
BID											
616/SF-EN Sanidad Animal	1980	2%	5.400.000	5.400.000	-	173.000	733.362	2.849.796	4.339.304	1.060.695	80%
372/OC-EN Sanidad Animal	1980	8,25	4.400.000	4.400.000	-	-	437.400	2.369.914	3.219.314	1.180.685	73%
626/SF Reg. Charas Riesp	1981	2%	6.400.000	6.400.000	-	-	470.339	957.329	1.518.029	4.881.971	23
409/OC Reg. Charas Riesp	1981	9,25	2.300.000	2.300.000	-	-	235.000	243.500	731.747	1.568.253	32
727/SF-EN Produc. Proc. Dist. Semillas	1984	2%	7.000.000	-	-	-	-	-	1.156.987	5.843.012	16
BID 98-1C PAN Acuicultura											
AID											
525 T 049 Ciencia	1979	2 y 3%	10.000.000	10.000.000	3.699.000	6.658.000	7.441.000	8.393.000	8.896.000	1.104.000	88
525 T 053 T.T.A.	1982	2 y 3%	6.000.000	6.000.000	-	-	100.000	417.000	1.544.000	4.456.000	25
525 T 065 Merc. Coop. (1)	1984	2 y 3%	5.900.000	-	-	-	-	-	49.000	5.851.000	1
525 T 046 DRI- Sur Surá (1)	1977	2 y 3%	9.700.000	1.200.000	-	252.300	465.607	357.953	78.012	-	-
FIDA											
136 RM DRI- Quevedo (1)	1984	8%	8.500.000	4.700.000	-	-	-	-	458.664	8.041.335	-
525 T 050 Dis. Téc. Agrop. (1)	1979	2 y 3%	6.000.000	-	436.000	1.382.000	2.699.000	4.156.000	4.973.000	1.027.000	83
BURF 1672 PAN Cultivos Trop. (Produc.) (1)	1980	7,5%	1.470.000	1.470.000	-	-	-	527.637	1.208.623	261.377	-
BURF 1672 PAN Cultivos Tropi- cales (Dis.)	1980	12%	2.912.299	-	-	-	-	-	728.400	2.183.899	56%
T O T A L			89.182.000	46.096.00							

1) Proyectos en los que el MIDA es uno de los ejecutores o está involucrado en ella.

FUENTE: Contraloría General de la República. Informe del Contralor.



Cuadro N°F-23.3

PRESUPUESTO LEY DE INVERSIONES 1986  
 MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
 DIRECCION NACIONAL DE PLANIFICACION SECTORIAL  
 PROGRAMA DE SANIDAD ANIMAL (BI)

Código	Concepto	Total	Gobierno Central	Recurso Externo
		2 620 000	420 000	2 200 000
002	Personal transitorio	265,524	265,524	-
050	XIII Mes	22,127	22,127	-
120	Impresión, encuadernación y otros	6,000	5,000	-
130	Información y publicidad	1,000	1,000	-
141	Dentro del país (viáticos)	22,000	22,000	-
160	Servicios comerciales y financieros	26,400	26,400	-
239	Otros productos de papel y cartón	6,000	6,000	-
259	Otros materiales de construcción	2,000	2,000	-
269	Otros productos varios	6,000	6,000	-
279	Otros útiles y materiales	25,000	25,000	-
659	Otras contribuciones	37,949	37,949	-
170	Consultorias	70,000	-	70,000
229	Otros combustibles	350,000	-	350,000
249	Otros productos químicos	200,000	-	200,000
230	Repuestos	200,000	-	200,000
319	Otra maquinaria y equipo de transporte	500,000	-	500,000
350	Mobiliario de oficina	700,000	-	700,000
629	Otras becas	55,000	-	55,000
990	Otras asignaciones globales	125,000	-	125,000

FUENTE: División Nacional de Planificación Sectorial.



CUADRO N° F-23.4

Transferencias Corrientes al Sector Público Agropecuario a través del Presupuesto del MIDA. En Balboas.  
1981-1985

Organización	Año	1981 (1)	1982	1983	1984	1985
IDIAP			1.990.000	2.243.699	2.194.631	2.235.000
Ofic. Nac. Banano			372.000	229.878	214.713	235.000
ENDEMA			1.387.992	1.102.184	1.048.601	1.120.000
BDA			1.357.365	100.000	100.000	100.000
ISA			197.257	1.516.748	448.098	830.000
Bayano			2.679.754	3.608.015	2.173.420	1.127.000
IPACOOB			907.800	1.144.106		
Productores Papa				250.000		
IMA			4.260.000			
C.D. Boras			20.000			
COAGRO			5.500.000			
TOTAL			18.672.168	10.194.000	6.179.463	5.647.000

(1) No disponible

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Gobierno Central.



Cuadro No. F- 24  
Ingresos Corrientes y de capital del IDIAP. 1981-1985  
En Balboas

	1981	1982	1983	1984	1985
Ingresos Corrientes	1.773.588	2.487.000	2.472.000	2.410.000	2.273.666
Ingresos no tributarios					
Renta de activos	74.800	158.000	196.000	197.000	128.000
Transf. Corrientes	1.678.508	2.298.000	2.245.000	2.190.000	2.123.666
Tasas y derechos	16.000	16.000	16.000	20.000	20.000
Ingresos varios	6.280	15.000	15.000	3.000	2.000
Ingresos de Capital	1.620.600	3.116.400	1.799.800	3.500.000	2.270.000
Recursos del Patrimonio	165.000	165.000			
Recursos de Crédito	685.500	1.484.900	904.600	2.400.000	920.000
Otros ingr. capital	770.100	1.466.500	895.200	1.100.000	1.350.000
TOTAL	3.394.188	5.603.400	4.271.800	5.910.000	4.543.666

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Sector Descentralizado.  
IDIAP. División de Planificación



Cuadro No.25  
Distribución del Presupuesto del IDIAP. Por Objeto de Gasto. 1981-1985

En Balboas

	1981	1982	1983	1984	1985
Servicios Personales	1.164.036	1.551.420	1.528.682	1.591.670	1.785.475
Servicios No Personales	224.650	426.874	347.409	319.650	202.525
Materiales y Sum.	175.292	240.290	302.309	243.100	140.000
Maquinaria y Equipo	23.000	26.890	2.720		
Inversión Financiera					
Transferencias corrientes	156.610	241.920	260.880	255.580	257.000
Asignaciones Globales					
Subtotal	1.773.588	2.497.000	2.472.000	2.410.000	2.385.000
Inversiones	1.620.600	3.116.400	1.799.800	3.500.000	2.350.000
TOTAL	3.394.188	5.603.400	4.271.800	5.910.000	4.735.000

FUENTE: MIPPE. Presupuesto del Sector Descentralizado.  
IDIAP. División de Planificación.



Cuadro No. F-26

Destino del Presupuesto de Funcionamiento e Inversión del IDIAP por Programas  
1981-1985. En Balboas

Programa	Año	1981	1982	1983	1984	1985
Funcionamiento	51	1.773.588	2.487.000	2.472.002	2.410.000	2.385.000
Dirección General			148.665	193.889	150.818	147.516
Planif. y Presupuesto			149.552	160.848	151.558	146.355
Administración			412.045	623.928	632.445	670.767
Ciencias Agrícolas			897.629	779.823	745.044	702.379
Ciencias Pecuarias			582.073	500.798	483.291	437.991
Transferencia Tecnol.			287.036	212.727	176.328	173.290
Programas Especiales					70.516	56.702
Transferencias Varias						50.000
Inversión	49	1.620.600	3.116.400	1.799.800	3.500.000	2.350.000
Des. Tecnología			2.585.300	1.378.400	3.000.000	1.604.745
Investigación			531.100	421.400	400.00	745.255
Transf. de Tec.					35.000	
Programas Especiales					65.000	
TOTAL IDIAP		3.394.188	5.603.400	4.270.800	5.910.000	4.735.000

FUENTE: IDIAP. División de Planificación.







FECHA.: APR 17. 85

INSTITUTO DE INVESTIGACION AGROPECUARIA DE PANAMA " IDIAP "

DIRECCION DE PLANIFICACION ---OPTO. DE PROGRAMACION Y EVALUACION

Reporte de Asignaciones del Presup. de Funcionamiento mas Recapitulacion Por Direccion y Objeto del Gasto

PAG. 2

Codigo	Objeto del Gasto	Presupuesto Aprobado 1985	Direccion						Programas Espec.	
			General	Planific.	Adm. y Fi.	C. Agric.	C. Pecuar.	F. Insm.		
663	ORGANISMOS INTERNACIONALES	50,000.00	0.00	0.00	50,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
690	CREDITOS REC. POR T.C.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
696	CREU.REC.P/CONTR.AL SEG.SOCIAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL POR GRUPO DE GASTOS --> :		257,000.00	11,396.00	14,980.00	97,004.00	70,200.00	43,650.00	14,858.00	4,912.00	
TOTAL GENERAL --> :		2,385,000.00	329,516.00	146,355.00	538,767.00	702,379.00	437,991.00	173,290.00	56,702.00	

FUENTE: IDIAP. División de Planificación.



Quadro F-28

Destino del Presupuesto de Inversiones de IDIAP. Por Objeto del Gasto. Por Programas. 1985  
En balboas.

Instituto de Investigación Agropecuaria de Panamá  
Presupuesto de Inversiones 1985  
Según Objeto del Gasto por Programa

Objeto del Gasto	Total	Desarrollo de Tecnología	Investigación Agrícola	Investigación Pecuaria	Transf. de Tec- nología	Programas Especiales
<b>T O T A L</b>	1 430 000	684 745	443 058	233 497	17 655	51 045
Servicios Personales	1 203 743	595 586	368 317	187 285	8 610	43 945
001 Sueldo Fijo 1/	1 115 097	567 438	331 488	166 371	8 040	41 760
002 Personal Eventual	30 000	—	20 000	10 000	—	—
000 Honorarios	—	—	—	—	—	—
050 XIII Mes (pago extracrd. Abril-Julio-Dic. 1/)	58 646	28 148	16 829	10 914	570	2 185
Servicios No Personales	3 476	—	3 476	—	—	—
100 Alquileres 2/	3 476	—	3 476	—	—	—
140 Viáticos	—	—	—	—	—	—
150 Transporte de Personal y Bienes	—	—	—	—	—	—
170 Consultorías	—	—	—	—	—	—
180 Mantenimiento y Reparación Materiales y Suministro 3/	75 000	10 000	29 000	25 000	8 000	3 000
200 Carb. y Lubricantes	—	—	—	—	—	—
240 Prod. Químicos y Conexos 3/	70 000	5 000	29 000	25 000	8 000	3 000
270 Utiles y Mat. Diversos 3/	5 000	5 000	—	—	—	—
280 Repuestos	—	—	—	—	—	—
Maquinaria y Equipo	8 000	8 000	—	—	—	—
300 Mq. y Equipo Producción	5 000	5 000	—	—	—	—
330 Equipo de Laboratorio	3 000	3 000	—	—	—	—
Inversión Financiera	—	—	—	—	—	—
402 Adq. de Terrenos	—	—	—	—	—	—
Ors. por Contrato	—	—	—	—	—	—
50 Subvenciones	—	—	—	—	—	—
Transf. Corrientes	139 781	71 159	42 265	21 212	1 045	4 100
60 Cont. Al Seg. Social 1/	139 781	71 159	42 265	21 212	1 045	4 100

1/ No permitida incorporación. Personal contratado por 1 año, renovable. Ligados a proyectos concretos.

2/ Alquiler (arrendamiento) de parcelas para ensayos concretos o de equipo de campo.

3/ Insumos de investigación.

FUENTE: IDIAP. División de Planificación.







**CUADRO Nº F-30**  
**ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS DE LA**  
**DIRECCION DE INVESTIGACION PECUARIA, 1985.**  
**POR OBJETO DEL GASTO Y REGIONES (BALBOAS)**

Objeto del Gasto	R e g i o n e s			Total
	Oriental	Central	Occidental	
1. Salarios	9,900.00	67,380.00	243,880.00	321,160.00
2. Décimo Tercer Mes.	560.00	3,812.00	13,798.00	18,170.00
3. Viáticos.	400.00	600.00	600.00	1,600.00
4. Mantenimiento y Reparaciones.	0.00	300.00	300.00	600.00
5. Combustible:				
-Diesel.	1,025.00	1,250.00	1,000.00	3,275.00
-Gasolina.	750.00	2,300.00	2,000.00	5,050.00
6. Lubricantes.	0.00	500.00	500.00	1,000.00
7. Otros Lubricantes y Combustibles.	0.00	300.00	300.00	600.00
8. Repuestos.	250.00	450.00	825.00	1,525.00
9. Seguro Social:				
-Cuota Patronal.	1,090.00	7,422.00	26,862.00	35,374.00
-Seguro Educativo.	133.00	907.00	3,285.00	4,325.00
-Riesgos Profesionales.	62.00	425.00	1,538.00	2,025.00
-Fondo Complementario.	34.00	228.00	826.00	1,088.00
<b>TOTAL:</b>	<b>14,204.00</b>	<b>85,874.00</b>	<b>295,714.00</b>	<b>395,792.00</b>

FUENTE: IDIAP. División de Investigaciones Pecuarias.



CUADRO No. F-31

EVOLUCION DEL PRESUPUESTO DE INVERSIONES DE IDIAP  
Y DE LA DIRECCION DE INVESTIGACION PECUARIA. 1975-1985

EN BALBOAS

Años	Total del IDIAP	Total Pecuario	Investigación Pecuaria	Calabacito	Arenas de Quebro	Campo Exp. de Gualaca	% Pecuario
1975	200,000 (1)	-	-	-	-	-	-
1976	120,000	37,000	18,500 (2)	-	-	18,500 (2)	30.83
1977	150,000	50,000	25,000	-	-	25,000*	33.33
1978	150,000	49,600	33,300	10,700	5,600	-	33.06
1979	594,900	126,000	35,000	40,000	10,000	43,000*	21.52
1980	658,100	218,000	123,600	55,400	14,500	24,500*	33.12
1981	770,100	221,100	125,800	38,300	30,200	26,800*	28.71
1982	935,400	318,200	205,100	56,000	16,200	40,900*	34.02
1983	895,200	164,300	134,300	-	-	30,000*	18.35
1984	1,145,000	248,522	200,000	-	-	48,522	21.70
1985	1,430,000	262,300	233,500	-	-	28,800*	18.34

(1) Cifra no desglosada (Investigación y extensión agropecuaria)

(2) Cifras estimadas

\* Construcción, equipo de campo, laboratorio, mano de obra, salario y mantenimiento del campo experimental.

FUENTE: Ministerio de Planificación y Política Económica.

ANEXO: Presupuesto de Inversiones Públicas.



## PROGRAMA PECUARIO 1985.

## NIVEL NACIONAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO.  
En balboas.

INSTITUCIÓN	# DE ACTIVIDADES	COSTO
IDIAP	56	B/ 59,951.45
IDIAP-CIID	7	56,161.00
IDIAP-CIID-CIAT	4	20,839.50
IDIAP-DINAAC-AID	3	30,594.00
IDIAP-UNIV. DE FLORIDA.	5	9,850.00
IDIAP-PSV	4	3,096.50
IDIAP-UNIV. RUTGERS.	7	1,210.00
IDIAP-CATIE - ROCAP	6	1,509.00
IDIAP-BAYANO	1	1,200.00
IDIAP-COPROLE	3	752.00
IDIAP-UNIV. DELAWARE	1	-
IDIAP-OIEA	1	-
IDIAP-FAO-IAEA	1	-
<b>TOTAL:</b>	<b>99</b>	<b>B/185,163.45</b>

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.

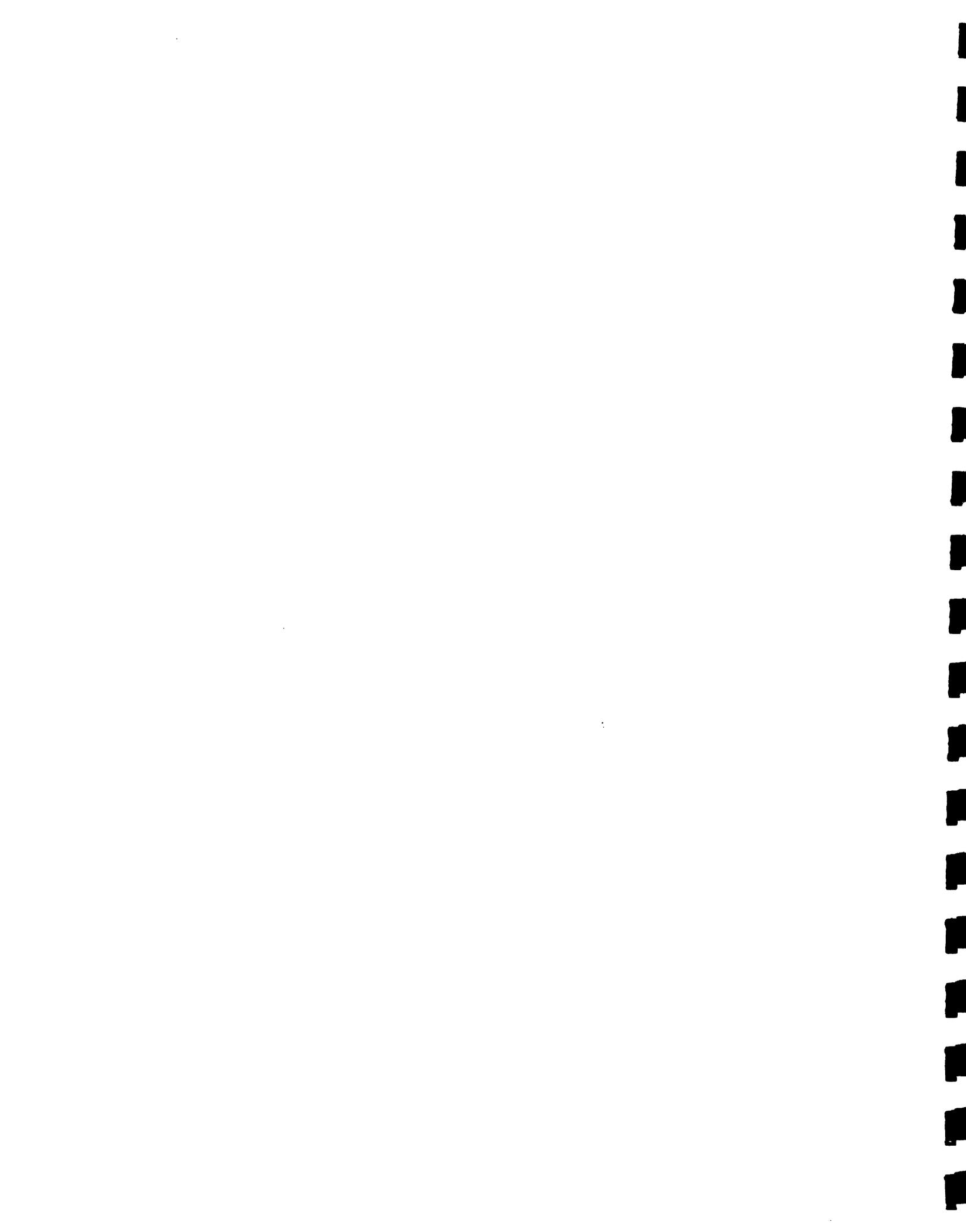


PROGRAMA PECUARIO 1985.  
REGIÓN ORIENTAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO.  
En balboas.

INSTITUCIÓN	# DE ACTIVIDADES.	COSTO
IDIAP	7	B/ 12,012.45
BAYANO	1	1,200.00
TOTAL:	8	B/ 13,212.45

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



PROGRAMA PECUARIO 1985.  
REGIÓN ORIENTAL

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR ÁREA DE TRABAJO. En balboas.

ÁREA	# DE ACTIVIDADES.	COSTO
UNIÓN TABLEÑA	4	B/ 6,212.45
LA MESA.	1	4,376.00
CHICHEBRE.	1	310.00
TANARA	1	1,114.00
BAYANO (F 44).	1	1,200.00
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>B/ 13,212.45</b>

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



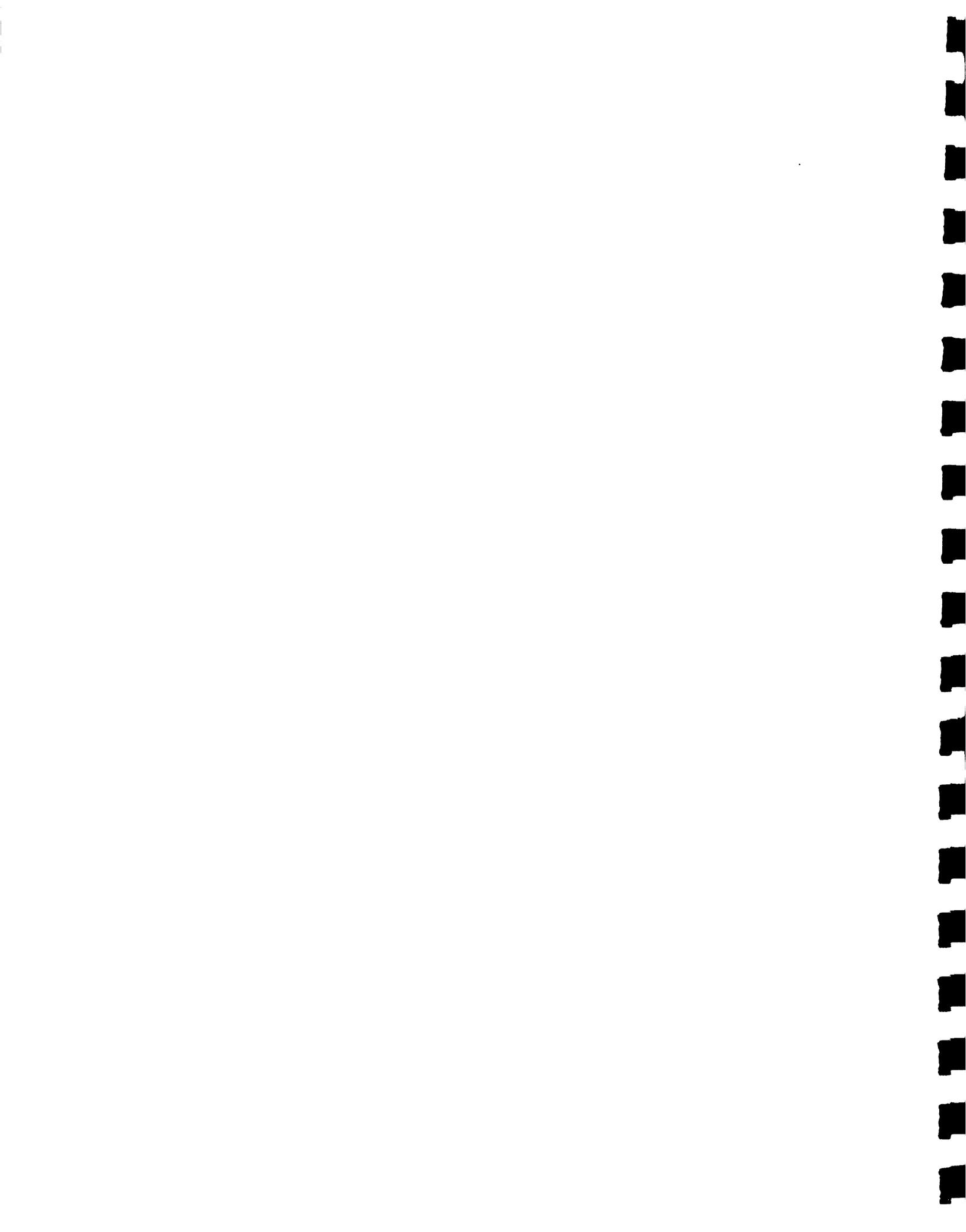
## PROGRAMA PECUARIO 1985.

## REGIÓN ORIENTAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR LÍNEA DE INVESTIGACIÓN. En balboas.

LÍNEA	# DE ACTIVIDADES	COSTO
FORRAJE Y NUTRICIÓN	4	B/ 2,624.00
SANIDAD ANIMAL	2	4,807.00
SISTEMA DE PRODUCCIÓN.	1	5,458.45
MEJORAMIENTO GENÉTICO.	1	323.00
TOTAL:	8	B/ 13,212.45

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



## PROGRAMA PECUARIO 1985.

## REGIÓN CENTRAL

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO. En balboas.

INSTITUCIÓN	# DE ACTIVIDADES.		COSTO
. CIID D.P.	1	B/	5,500.00
. CIID - PASTURAS.	2		839.50
. PSV.	4		3,096.50
. UNIV. DELAWARE.	1		S/0
O.I.E.A.	1		S/0
. UNIV. FLORIDA.	3		6,000.00
FAO - IAEA	1		S/0
. UNIV. RUTGERS	7		1,210.00
TOTAL:	20	B/	16,646.00
IDIAP:	21		24,000.00
GRAN TOTAL:	41	B/	40,646.00

FUENTE: División de Investigación Pecuaria.

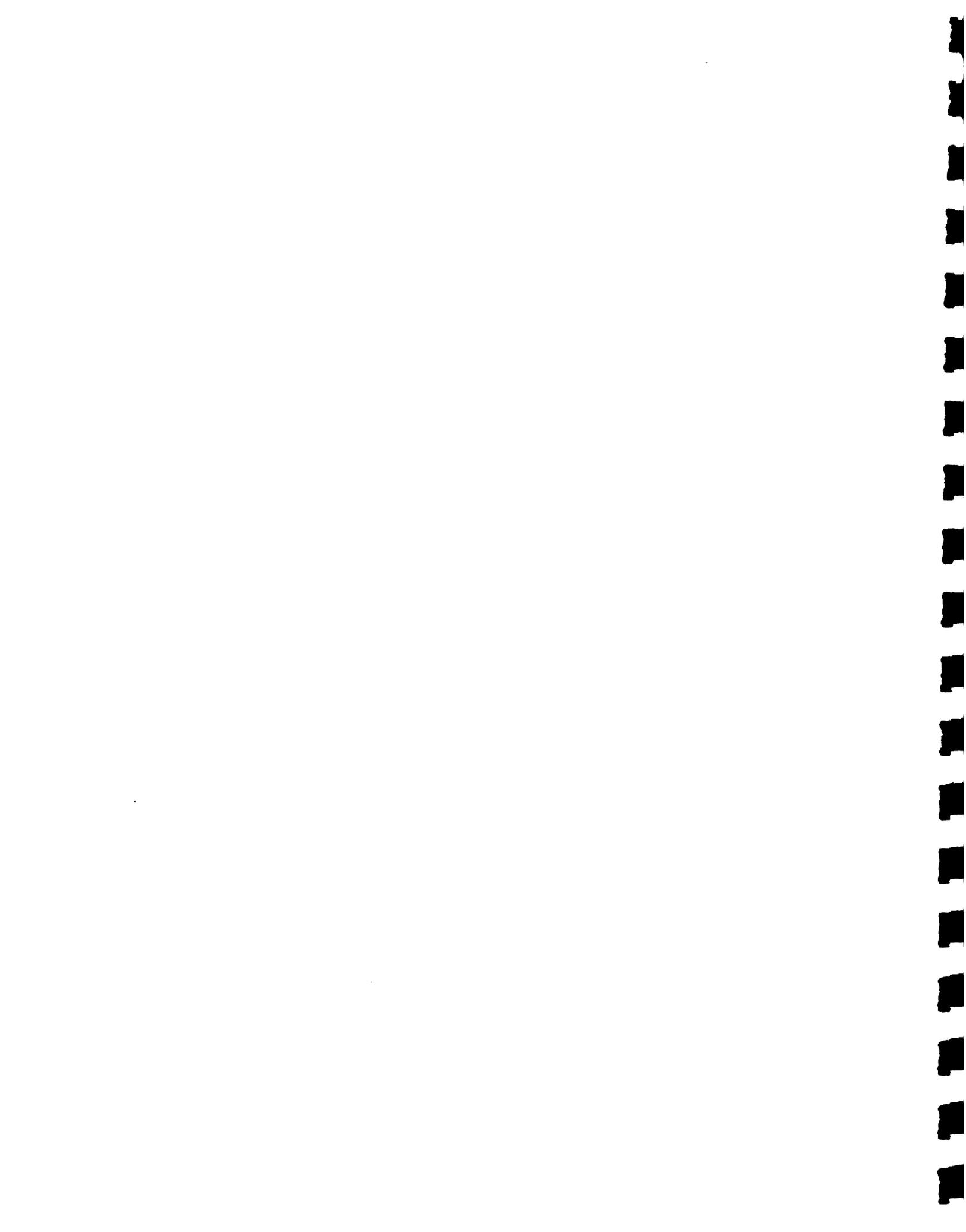


PROGRAMA PECUARIO 1985.  
REGIÓN CENTRAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR ÁREA DE TRABAJO, En balboas.

AREA DE TRABAJO	# DE ACTI- VIDADES,	COSTO
CALABACITO	14	B/ 17,277.10
SONÁ	7	4,465.30
SANTIAGO	1	570.00
ARENAS	2	1,756.00
MONTIJO	1	240.00
DIVISA	4	2,250.00
LOS SANTOS	10	12,068.65
PENONOME	2	2,018.95
TOTAL:		<u>B/ 40,646.00</u>

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



## PROGRAMA PECUARIO 1985.

## REGIÓN CENTRAL

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR LÍNEA DE INVESTIGACIÓN. En balboas.

LÍNEA	# DE ACTIVIDADES	COSTO
FORRAJE Y NUTRICIÓN.	27	B/ 28,719.15
SANIDAD ANIMAL.	5	2,977.60
SISTEMA DE PRODUCCIÓN.	2	7,979.25
MEJORAMIENTO GENÉTICO	7	970.00
TOTAL:	31	B/ 40,646.00

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.

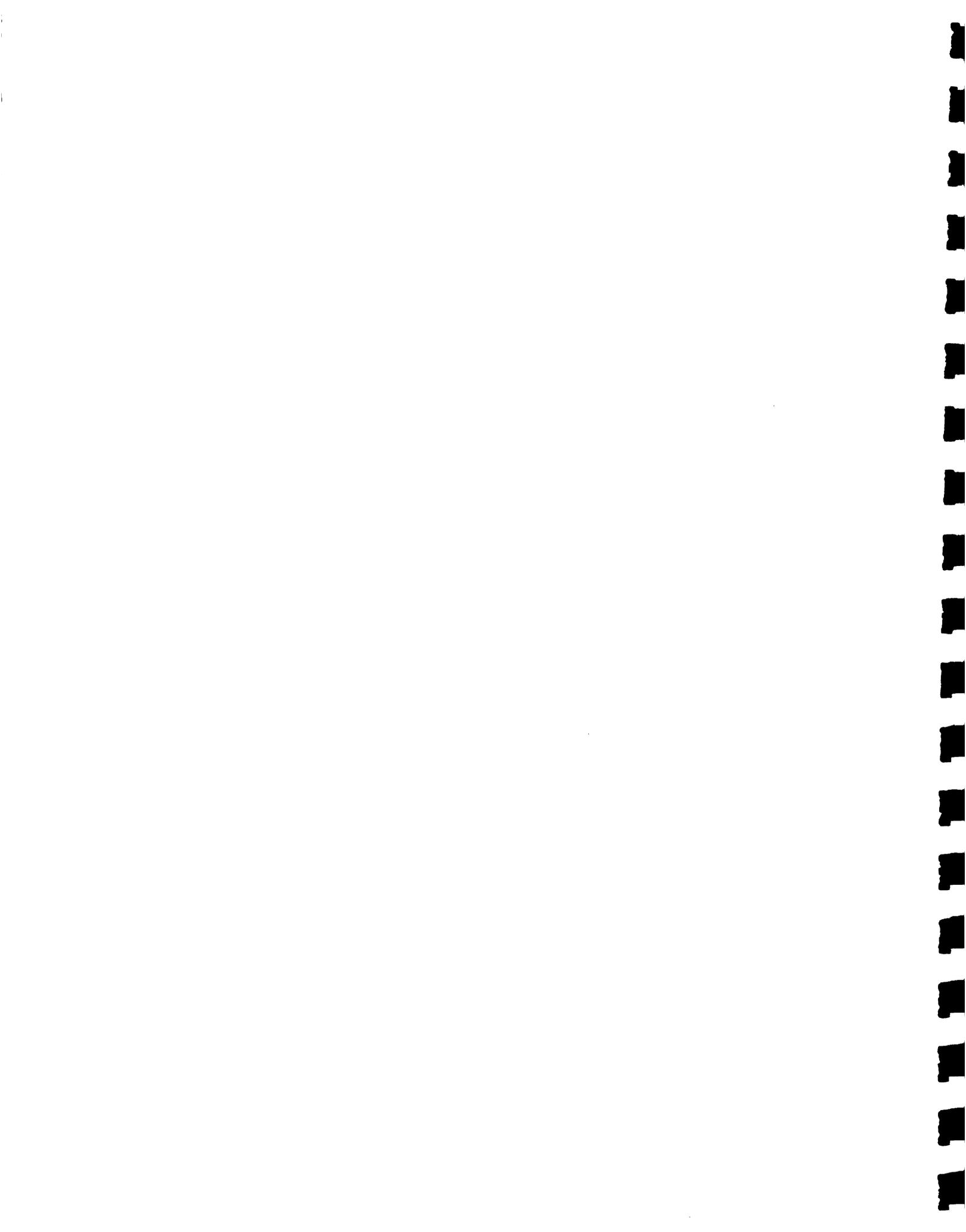
1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
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

PROGRAMA PECUARIO 1985.  
REGIÓN OCCIDENTAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO. En balboas.

INSTITUCIÓN	# DE ACTIVIDADES	COSTO
• IDIAP	28	B/ 23,939.00
• IDIAP-CIID	6	50,661.00
• IDIAP-CIID - CIAT.	2	20,000.00
• IDIAP - DINAAC - AID	3	30,594.00
• IDIAP-CATIE- ROCAP	6	1,509.00
• IDIAP - UNIV. FLORIDA.	2	3,850.00
• IDIAP - COPROLE	3	752.00
TOTAL:	50	B/ 131,305.00

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



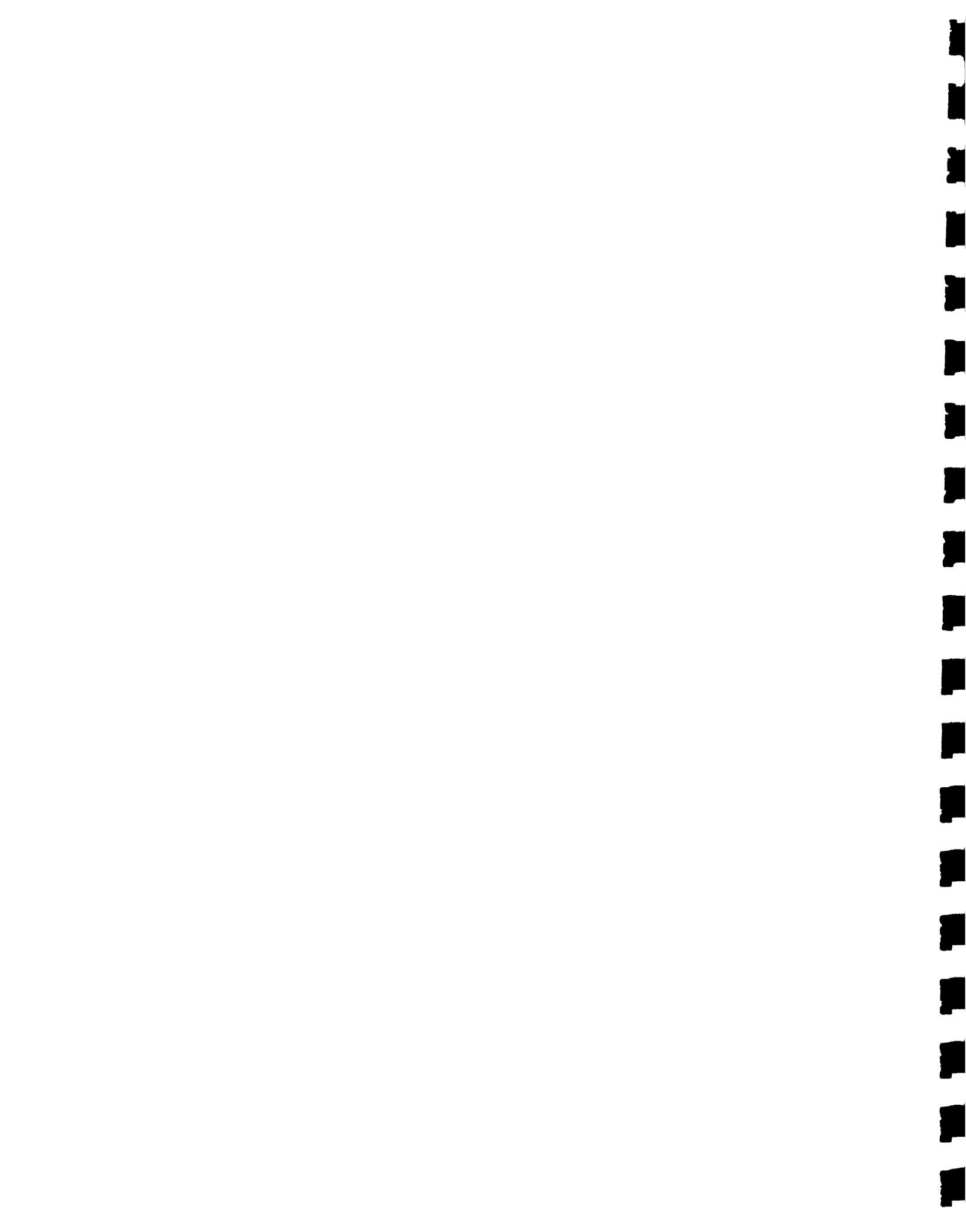
PROGRAMA PECUARIO 1985.

REGIÓN OCCIDENTAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR ÁREA DE TRABAJO. En balboas.

AREA DE TRABAJO.	# DE ACTIVIDADES.	COSTO.
GUALACA	32	B/ 121,285.00
BUGABA	17	9,970.00
BARU	1	50.00
TOTAL:	50	B/ 131,305.00

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



## PROGRAMA PECUARIO 1985.

## REGIÓN OCCIDENTAL.

NÚMERO DE ACTIVIDADES Y COSTO POR LÍNEA DE INVESTIGACIÓN. En balboas.

LÍNEA	# DE ACTIVIDADES.	COSTO
FISIOLOGÍA Y NUTRICIÓN	29	B/ 35,318.00
SANIDAD ANIMAL	-	--
SISTEMA DE PRODUCCIÓN.	-	--
AGROSOCIOECONOMÍA.	10	59,162.00
MANEJO ANIMAL,	5	2,893.00
MEJORAMIENTO GENÉTICO.	3	3,338.00
ACUICULTURA	3	30,594.00
<b>TOTAL:</b>	<b>50</b>	<b>B/ 131,305.00</b>

FUENTE: IDIAP. División de Investigación Pecuaria.



CUADRO No. F42

EVOLUCION DEL NUMERO DE OPERACIONES Y MONTO DE LA  
CARTERA DEL BDA. PRESTAMOS NUEVOS 1981-1985  
EN MILES DE BALBOAS

AÑO	1981		1982		1983		1984		1985		Total	
	No.6 y Monto	No. Op.	No. Op.	Monto	No. Op.	Monto	No. Op.	Monto	No. Op.	Monto	No. Op.	Monto
<b>Rubros</b>												
Agrícolas	4510	25.066	4979	28.277	3191	17.169	3140	16.918	2588	13.547	18408	100.977
Pecuario	2336	15.695	2301	17.184	1365	13.253	1642	14.376	1278	10.398	8922	70.907
Otros	286	2.071	119	4.473	136	2.703	192	4.085	286	12.589	1024	25.921
<b>Total</b>	<b>7132</b>	<b>42.832</b>	<b>7399</b>	<b>49.934</b>	<b>4692</b>	<b>33.125</b>	<b>4979</b>	<b>35.379</b>	<b>4152</b>	<b>36.534</b>	<b>28354</b>	<b>197.804</b>

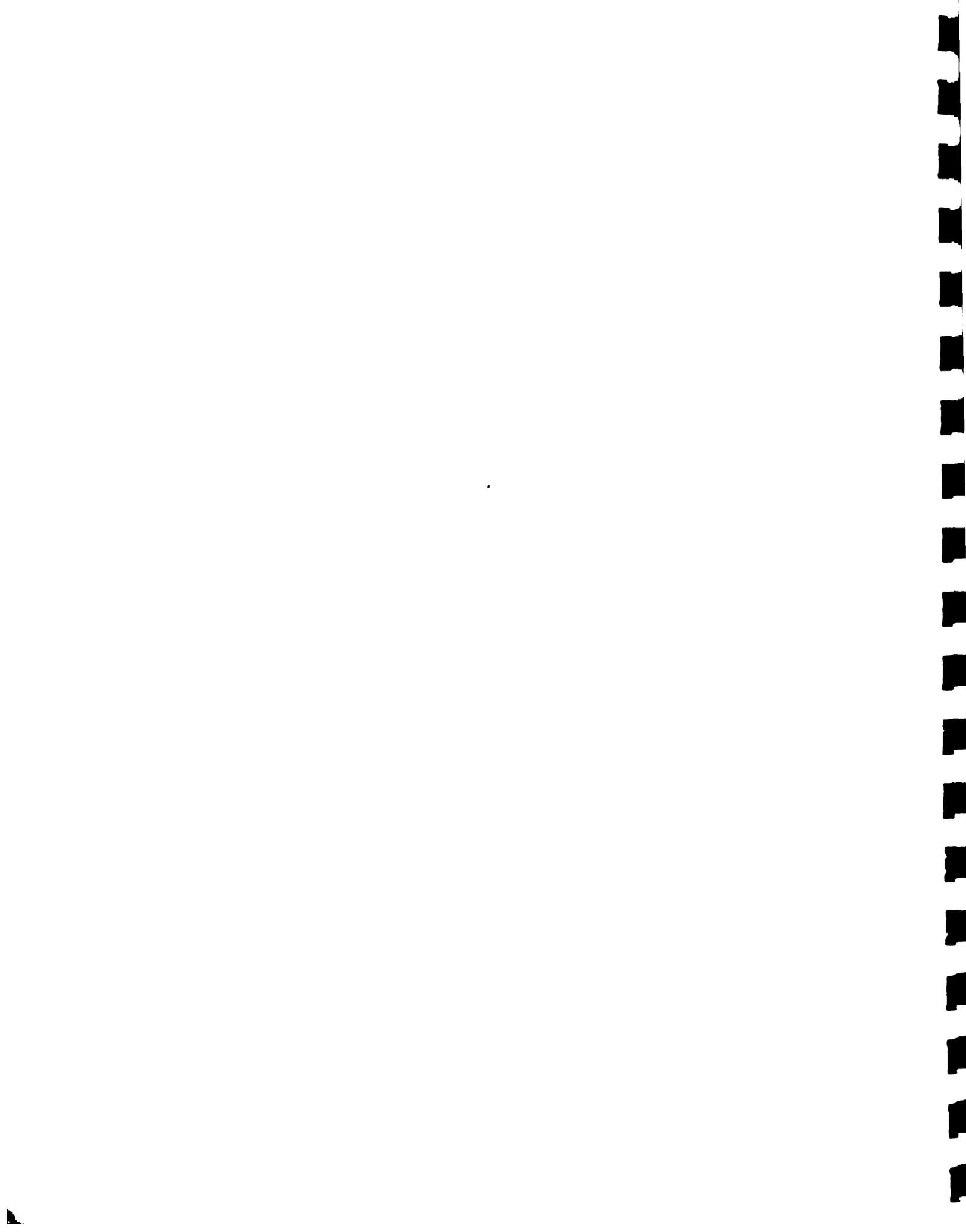
FUENTE: BDA

CUADRO No.F43

EVOLUCION DEL NUMERO DE OPERACIONES Y MONTO DE LA  
CARTERA DEL BDA. PRESTAMOS NUEVOS 1981-1985  
EN PORCENTAJES

	1981		1982		1983		1984		1985		Total	
	No. Po. %	Monto %	No. Op. %	Monto %	No. Op. %	Monto	No. Op. %	Monto	No. Op. %	Monto	No. Op. %	Monto
Agrícolas	63	58	67	56	68	52	63	48	62	37	65	54
Pecuario	33	36	31	34	30	40	33	40	31	28	31	36
Otros	4	6	2	10	2	8	4	12	7	34	4	10
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

FUENTE: BDA

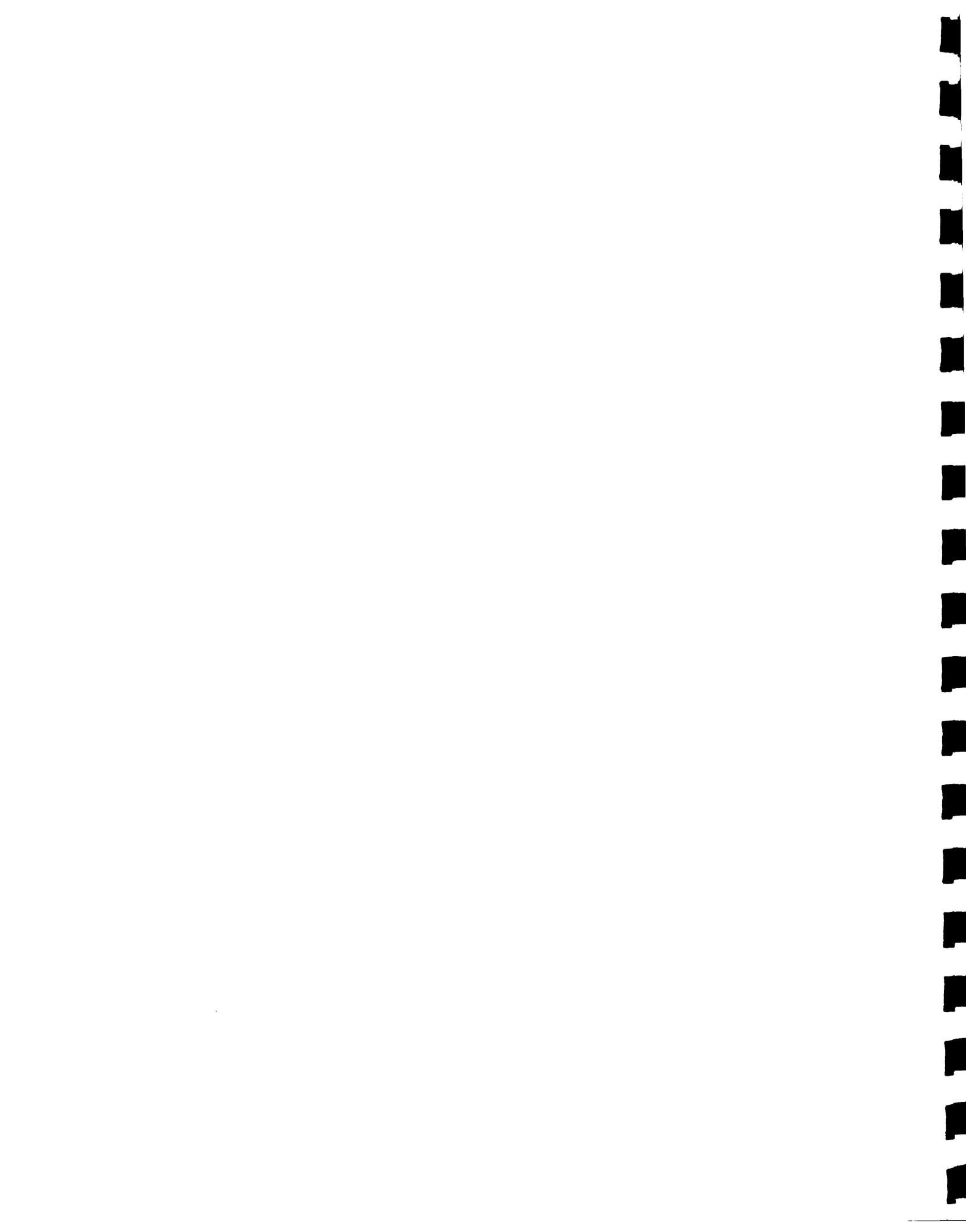


Cuadro N° 44

B.D.A. Préstamos formalizados (nuevos). Por rubros pecuarios. N° de Operaciones y Montos. Estadísticas al 31 de diciembre. En cientos de balboas (1981-1985)

	1981		1982		1983		1984		1985		TOTAL	
	No. Operaciones	Monto	%	Monto								
Ganado Vacuno Cría	1,683	11,279,19	1,683	11,703,70	1,065	10,235,37	1,116	9,654,07	680	4,886,07	6,227	47,758,40
Ganado Vacuno Leche	101	807,48	135	930,42	45	636,70	55	848,14	104	1,129,06	440	4,351,80
Ganado Vacuno Mixto	9	23,61	15	73,56	5	17,17	53	610,60	12	134,88	94	859,82
Ganado Porcino	283	1,206,38	233	1,457,90	122	864,79	107	868,41	122	1,428,61	867	5,826,09
Explotación Avícola	29	239,89	60	1,160,16	12	391,63	82	405,68	71	219,52	254	2,416,88
Apicultura	42	307,71	22	170,53	5	70,00	-	-	-	-	69	548,24
Ganado de Ceba	175	1,772,99	123	1,375,64	103	1,006,43	215	1,909,25	275	2,353,36	891	8,417,67
Otras Crías	7	37,10	15	226,81	2	6,42	5	44,66	2	26,80	31	341,79
Pesca Artesanal	7	20,93	9	67,62	4	18,58	6	30,42	7	188,70	33	362,25
Pesca Comercial			6	18,01	2	6,10	3	5,15	5	31,10	16	60,36
TOTAL	2,336	15,695,28	2,301	17,184,35	1,365	13,253,19	1,642	14,376,38	1,278	10,398,10	8,922	70,907,30
% del Total de Operaciones	26%		26%		15%		18%		14%		100%	
% del Total de Montos		22%		24%		19%		20%		15%		100%

FUENTE: BDA



Cuadro No. F-45

B.D.A. Préstamos vigentes por rubro pecuario. Al 31 de diciembre.  
No. de Operaciones y monto prestado. (En miles de balboas)

	1982		1983		1984		1985		TOTAL	
	No. Ope- raciones	Monto	No. Ope- raciones	Monto	No. Ope- raciones	Monto	No. Ope- raciones	Monto	No. Ope- raciones	Monto
Manado Vacuno - Cría	9264	40149.1	9245	45162.2	9172	49782	8.984	50.270	36.665	185.363.3
Manado Vacuno - Leche	594	3208.2	567	3208.8	549	3662.2	580	4.249	2.290	14.327.6
Manado Vacuno - Mixto	107	510.2	97	468.5	132	859.1	130	906	466	2.743.8
Manado Porcino	541	2722.2	505	3272.0	489	2407.7	501	3.973	2.036	12.374.9
Explotación Avícola	182	1339.5	175	1626.8	210	1685.3	206	1.493	773	6.144.6
Apicultura	149	862.1	145	817.8	139	789.5	133	745	566	3.214.4
Manado de Ceba	445	2858.1	407	2446.6	487	3115.4	632	4.113	1.971	12.533.1
Otras crías	61	436.0	55	413.0	52	426.7	46	432	214	1.707.7
Pesca artesanal	25	86.0	27	102.3	25	133.2	30	285.5	107	607.0
Pesca comercial	7	7.8	5	8.9	7	11.6	10	33.37	29	61.6
Agropecuaria	1	1.7	1	1.7	1	1.7	1	1.7	4	6.9
TOTAL	11.376	52.180.9	11,229	57528.6	11,263	63,874.4	11,253	66,501.57	45.121	240.085.4

FUENTE: BDA



CUADRO N° F-46

Cartera en mora del BDA, Cartera Total % de mora. En balboas. 1981-1984

Año \ Monto Cartera	Cartera Total (1)	Cartera en mora (1)	%
1981	87.0	9.0	10
1982	99.0	10.0	10
1983	104.0	13.0	13
1984	109.0	14.0	13

(1) Millones de balboas

FUENTE: BDA

CUADRO N° F-47

Antigüedad de la Cartera morosa del BDA. En porcentajes. 1981 - 1983

Año \ Morosidad	1981	1982	1983
Hasta 30 días	11.2	7.6	7.4
De 30-60 días	4.1	5.2	4.5
De 60-90 días	4.0	2.7	2.8
De 90-365 días	22.1	21.7	26.2
Más de 365 días	58.6	62.6	59.1

FUENTE: BDA



CUADRO F-48

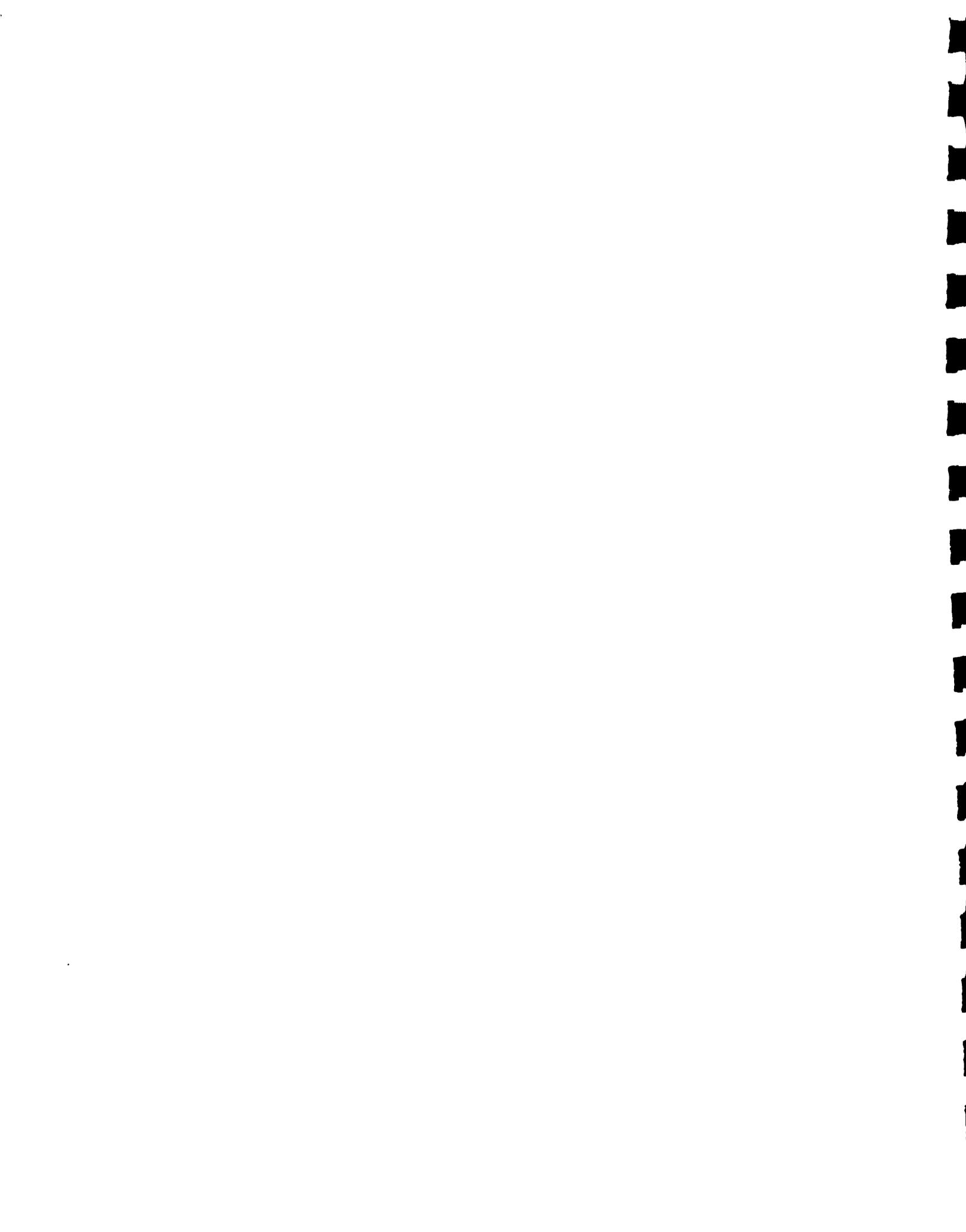
PROYECCIONES FINANCIERAS DEL MIDA, 1986-1996

(en miles de balboas)

---

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
PRESUPUESTO ORDINARIO	19360	19954	20567	21198	21849	22520	23211	23924	24658	25415	26196
PRESUPUESTO EMPRESTITO	13734	15051	16495	18077	19811	21711	23793	26075	28576	31316	34320
INGRESOS PROPIOS	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
TOTAL	34509	36290	38164	40134	42205	44384	46675	49084	51618	54283	57085

---



CUADRO F-49

PROYECCIONES FINANCIERAS DEL MIDA, 1986-1996  
asumiendo 2% de inflación  
(en miles de balboas)

---

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
PRESUPUESTO ORDINARIO	19360	20353	21398	22496	23650	24854	26140	27481	28891	30374	31933
PRESUPUESTO EMPRESTITO	13734	15352	17161	19183	21444	23970	26795	29952	33481	37426	41836
INGRESOS PROPIOS	1500	1530	1561	1592	1624	1656	1689	1723	1757	1793	1828
TOTAL	34509	37016	39705	42590	45684	49003	52564	56383	60479	64873	69586

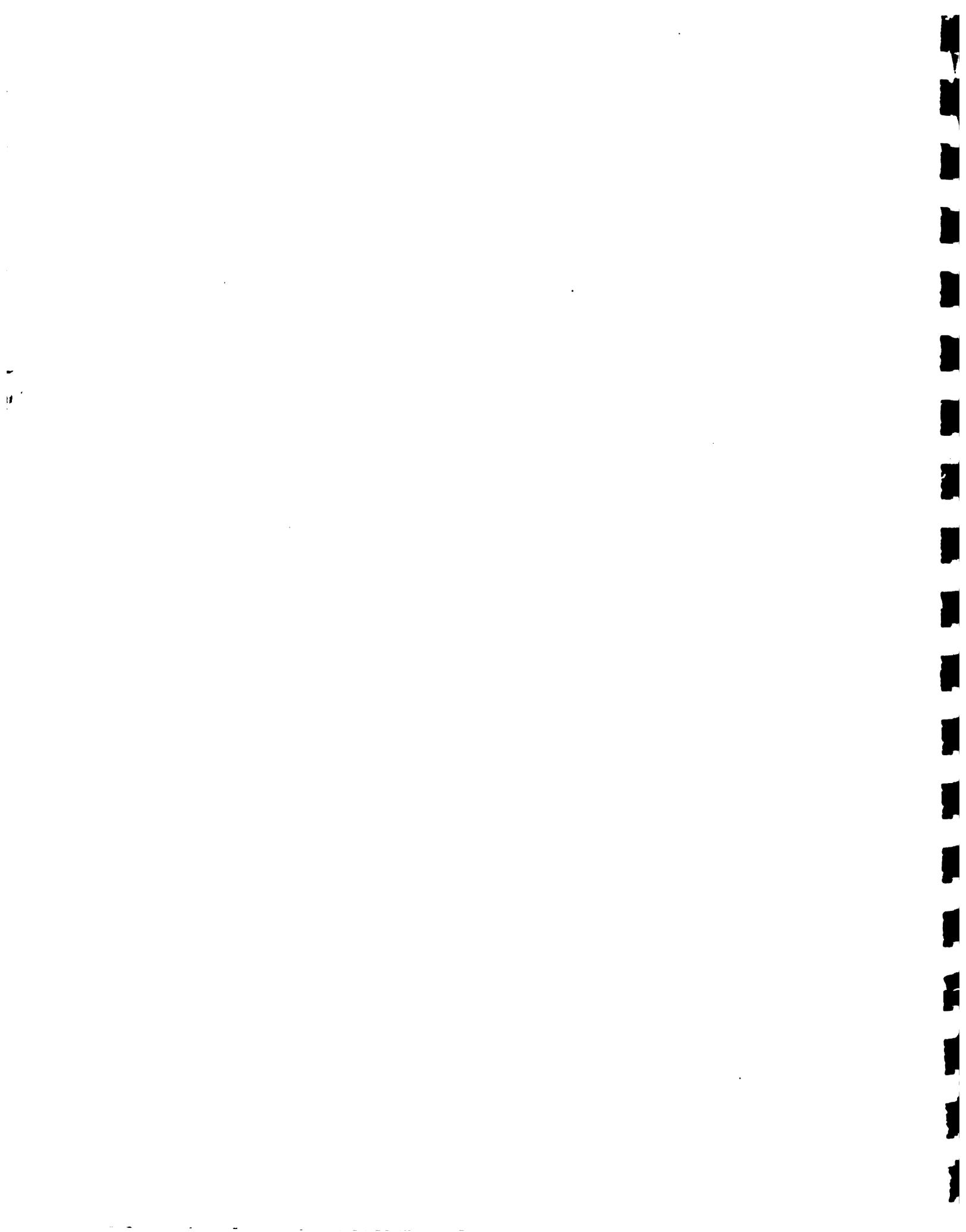
---



CUADRO F-50

**COSTO TOTAL DEL PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO Y  
SANIDAD AGROPECUARIA Y ORIGEN DE LOS FONDOS DURANTE EL  
PERIODO DE EJECUCION**

<b>AÑO</b>	<b>APORTE LOCAL</b>	<b>APORTE EXTERNO</b>	<b>TOTAL</b>
1	1.105.883	6.322.394	7.428.277
2	1.976.363	2.872.787	4.849.150
3	1.996.189	820.979	2.817.168
4	2.011.624	569.601	2.581.225
5	1.848.803	393.028	2.241.831





INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA  
APDO. 55-2200 CORONADO, COSTA RICA, TEL. 29-0222, CABLE: IICA SAN JOSÉ, TELEX: 2144 IICA