



**TETÁ VIRU
MOHENDAPY**
MOTENONDEHA
MINISTERIO DE
HACIENDA

TETÁ REKUÁI
GOBIERNO NACIONAL
Jajapo ñande raperá ko'ága guive
Construyendo el futuro hoy



Informe de Monitoreo al

*Plan de Mejoramiento de “Extensión Agraria” del
Ministerio de Agricultura y Ganadería*

Año 2017

Monitoreo del Plan de Mejoramiento

“Extensión Agraria”

Objetivo del Monitoreo

Conocer el proceso de implementación del Plan de Mejoramiento (PM) post evaluación del Subprograma “Extensión Agraria”, en términos cuantitativos y cualitativos, de tal manera a observar y medir el avance en la ejecución de compromisos acordados y acciones propuestas en dicho contexto, emitiendo juicios en base a los mismos y sugiriendo la adopción de medidas correctivas en el caso que existiesen desvíos.

Breve reseña de la Intervención

La intervención cuenta con el mismo nombre de la dependencia a su cargo; Dirección de Extensión Agraria (DEAg) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), la cual se encarga de brindar asistencia técnica integral a los productores/as rurales y sus familias, ofreciendo servicios de: a) *transferencia para la implementación de tecnología* y; b) *asistencia técnica agropecuaria* para el mejoramiento de la producción y aplicación de técnicas de conservación de recursos productivos y ambientales; entre otros aspectos.

Dada la importancia de estos servicios y en especial para las familias de la agricultura familiar, en el año 2015 a través del Ministerio de Hacienda se realizó una *Evaluación de Eficiencia* de la Intervención “Extensión Agraria”, abarcando los periodos de 2014 - 2015 y aspectos relevantes de su ejecución en el 2016. La evaluación consistió en un análisis comparativo de eficiencia en la prestación de servicios de extensión de las Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT) a productores agrícolas, utilizando una técnica no paramétrica denominada Análisis Envoltante de Datos (DEA) que permitió establecer un ranking de eficiencia entre las diferentes unidades (distribuidas por departamento en todo el territorio nacional) sometidas a análisis.

En base a los resultados obtenidos en la evaluación, se desprendieron una serie de conclusiones y 3 recomendaciones; éstas últimas orientadas a generar mayor detalle de las causas eficientes e ineficientes en las unidades estudiadas, sobre las cuales la Entidad ha asumido compromisos con acciones específicas a ser llevadas a cabo a fin de optimizar su desempeño, plasmadas en un Plan de Mejoramiento¹ (Anexo), sobre el cual se realiza el monitoreo en el presente informe.

Metodología de Monitoreo del PM

Se realiza en base a los informes de avances de los planes de mejoramiento presentados en forma posterior a la realización de la Evaluación, como así también de los informes técnicos existentes al momento del monitoreo, y que pudieran incidir en el análisis y valoración del proceso.

Para el desarrollo y determinación del nivel de avance se ha utilizado la plantilla de “Resultados del Seguimiento”² que comprende 6 criterios en total, con valoraciones divididas en 5 escalafones según la ponderación máxima establecida para cada uno de éstos; visualizados a continuación:

¹ Anexo 1

² Guía de Elaboración, Monitoreo y Evaluación del Plan de Mejoramiento.

Criterios

1- Se realizan reuniones para coordinar la acción entre las áreas involucradas.

10%

2- Se diseñan instrumentos o mecanismos para el cumplimiento de la acción

20%

3- Se utilizan los instrumentos o mecanismos diseñados para la implementación de la acción

20%

4- Se encuentra dentro del plazo establecido

20%

5- Se presentan medios de verificación documentales sobre el cumplimiento de la acción de mejora, que permiten comprobar la veracidad de los logros obtenidos

30%

Tabla valorativa

<i>Totalmente logrado</i>	=10%	=20%	=30%
<i>Significativamente Logrado</i>	8% ↔ 9%	13% ↔ 19%	19% ↔ 29%
<i>Medianamente Logrado</i>	6% ↔ 7%	9% ↔ 12%	13% ↔ 18%
<i>Mínimamente Logrado</i>	3% ↔ 5%	5% ↔ 8%	7% ↔ 12%
<i>No Logrado</i>	≤ 2%	≤ 4%	≤ 6%

Estos criterios se aplican para los compromisos de cada recomendación del PM, el porcentaje total se atribuye al *nivel de avance acumulado* presentado en la siguiente tabla, cuyo monitoreo se realizará durante el proceso y antes de concluir el plazo final establecido en el Plan de Mejoramiento.

Los rangos reflejan la situación de las acciones vinculadas al compromiso en el momento del monitoreo, para el cumplimiento de la recomendación.

Nivel de Logro de las Acciones Comprometidas en el Plan de Mejoramiento

a) Totalmente logrado	=100%
b) Significativamente logrado	> 80% y < 100%
c) Medianamente logrado	> 60% y ≤ 80%
d) Mínimamente logrado	> 40% y ≤ 60%
e) No logrado	≤40%

Aspectos que considera la Matriz de Valoración:

Para la valoración de cada criterio, el responsable del monitoreo dispondrá de preguntas cerradas, que le permitirá recabar informaciones adicionales de la Institución responsable de esos compromisos.

Este mecanismo podrá ser realizado de forma digital y o personal (entrevista) y las respuestas deberán ser debidamente documentadas.

Valoración de los Criterios

1- ¿Se realizan reuniones para coordinar la acción entre las áreas involucradas?	2- ¿Se diseñan instrumentos o mecanismos para el cumplimiento de la acción?	3- ¿Se utilizan los instrumentos o mecanismos diseñados para la implementación de la acción?	4- ¿Se encuentra dentro del plazo establecido?	5- ¿Se presentan medios de verificación documentales sobre el cumplimiento de la acción de mejora, que permiten comprobar la veracidad de los logros obtenidos?					
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Para el caso que se responda SI, se debe dar los siguientes detalles:									
Especificar el Tema de la Reunión y el área involucrada.	Especificar que tipo de instrumentos y su utilización	Cuáles son los que ya están siendo implementados para el cumplimiento de la acción	Estimar el plazo restante para cumplir completamente la acción	Adjuntar documentos que avalen el avance de cada acción, planillas de asistencia de reuniones, sistemas o instrumentos diseñados, cronogramas de trabajo. Etc.					

Monitoreo del PM del Subprograma “Extensión Agraria”

Con las recomendaciones indicadas en la evaluación realizada en el año 2015 respecto a la eficiencia del subprograma, los responsables establecieron 3 compromisos y un Plan de Realización por cada uno de aquellos que incluyen acciones específicas encaminadas a su cumplimiento, estableciéndose como plazo máximo de ejecución al cierre del Ejercicio Fiscal 2017.

Al cumplirse el plazo mencionado, la entidad reporta el cumplimiento de un compromiso, solicitando la prórroga correspondiente para los 2 compromisos restantes, previa revisión y ajustes en términos del alcance de los mismos, consensado entre los técnicos de la DEAg y del MH; quedando como nuevo plazo de cumplimiento el segundo semestre del año 2021.

En ese sentido, el presente informe toma en cuenta los avances reportados por cada compromiso de la nueva matriz ajustada, incluyendo aquel reportado como cumplido; realizándose un análisis valorativo y descriptivo sobre las acciones realizadas, a fin de ponderar el nivel de avance total, dando respuesta así a las recomendaciones del panel evaluador:

1° recomendación:

Identificar las causas que determinan los distintos niveles de eficiencia observados en el estudio, determinando las causas que explican el comportamiento de las unidades que conforman los CDAs más estables y eficientes- Cordillera y Canindeyú- así como las unidades de los CDAs menos eficientes- Guaira y Paraguari.

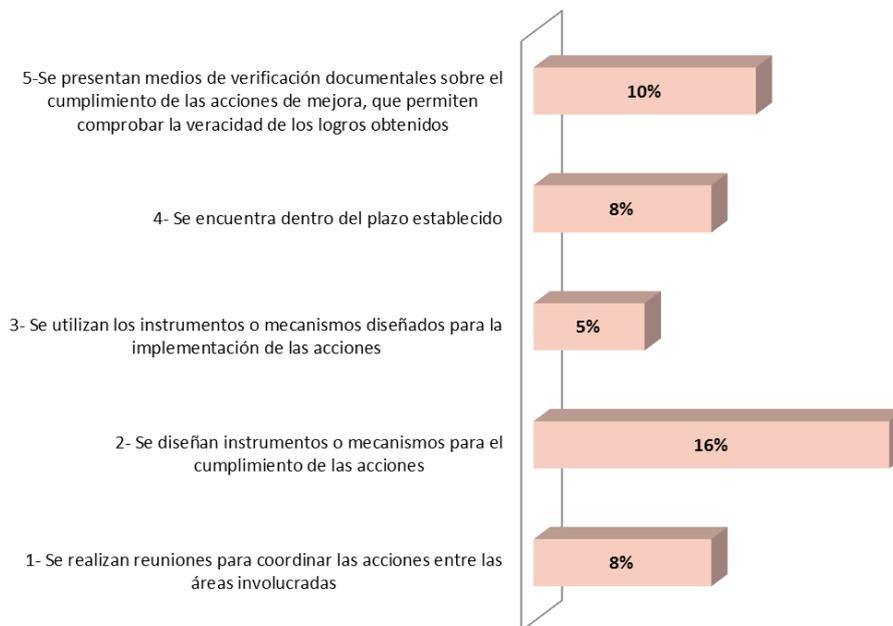
Plan de Realización:

1. Conformar equipo de trabajo entre dependencias del MAG (DEAg, DGP, DGAF, VMA, entre otros)
2. Revisar antecedentes documentales que podrían determinar las variables a ser consideradas.
3. Identificar y describir las variables que podrían considerarse para determinar los niveles de eficiencia del CDA.
4. Solicitar recursos financieros a las instancias correspondientes u otros cooperantes para la realización del estudio.
5. Elaborar Términos de Referencia para la contratación de consultoría para la medición de eficiencia del CDA (deberá contemplar el Análisis de los componentes del subprograma que presentan un desempeño inferior a lo esperado, explicando las causas que determinan dichos resultados).
6. Revisar el estudio de la medición de eficiencia del CDA.
7. Presentar informe aprobado por el MAG.

Valoración según avances:



Acciones vinculadas al compromiso: Estudio de las variables que determinan los distintos niveles de eficiencia del CDA



Las acciones llevadas adelante para cumplir con este compromiso han tenido un nivel de avance acumulado de 47%, considerado según la tabla correspondiente como “Mínimamente logrado”, teniendo en cuenta lo reportado en términos descriptivos y que incluyeron los respaldos documentales para su valoración.

Lo anterior representa porcentualmente lo que actualmente se refiere como: conformación de equipo de trabajo para las actividades comprometidas, con revisión de los documentos y resultados de estudios disponibles³ y que guardan relación con los componentes y procesos del Subprograma Extensión Agraria, a fin de establecer los lineamientos específicos incluidos en el diseño de los Términos de Referencia para contratación de una Consultoría encargada de brindar la información requerida en el compromiso: “*Estudio de las Variables que determinan los distintos niveles de eficiencia del CDA*”, el cual se encuentra en proceso de elaboración. De igual manera, en cuanto al plazo (criterio 4), cabe destacar que se toma en cuenta una relación directa entre el avance reportado y el plazo máximo estimado para el cumplimiento del compromiso, calificándose en forma proporcional a estos aspectos, con el propósito de acompañar las demás acciones comprometidas en el tiempo restante. Algo similar se da en el caso de la valoración para los medios de verificación presentados, puesto que se remite lo referente a las acciones 1 y 2, quedando pendiente lo correspondiente a las demás acciones en proceso.

En esta etapa del compromiso, es fundamental contar con el apoyo de las demás áreas institucionales que permitan la correcta implementación del plan de realización y jerarquicen el cumplimiento del compromiso; teniendo en cuenta principalmente que se requiere de recursos financieros y la realización de procesos administrativos varios al interior de las acciones contempladas, lo que implica una “adecuada coordinación interna institucional” a fin de corregir las posibles desviaciones.

2° recomendación: *Contar con información concerniente al costo de operación de las agencias, incluyendo el aporte de Entidades que contribuyen al proceso.*

Plan de Realización:

La información concerniente al costo de la asistencia técnica por agencia se hará disponible utilizando la estructura de costos en base al presupuesto asignado en las siguientes categorías:

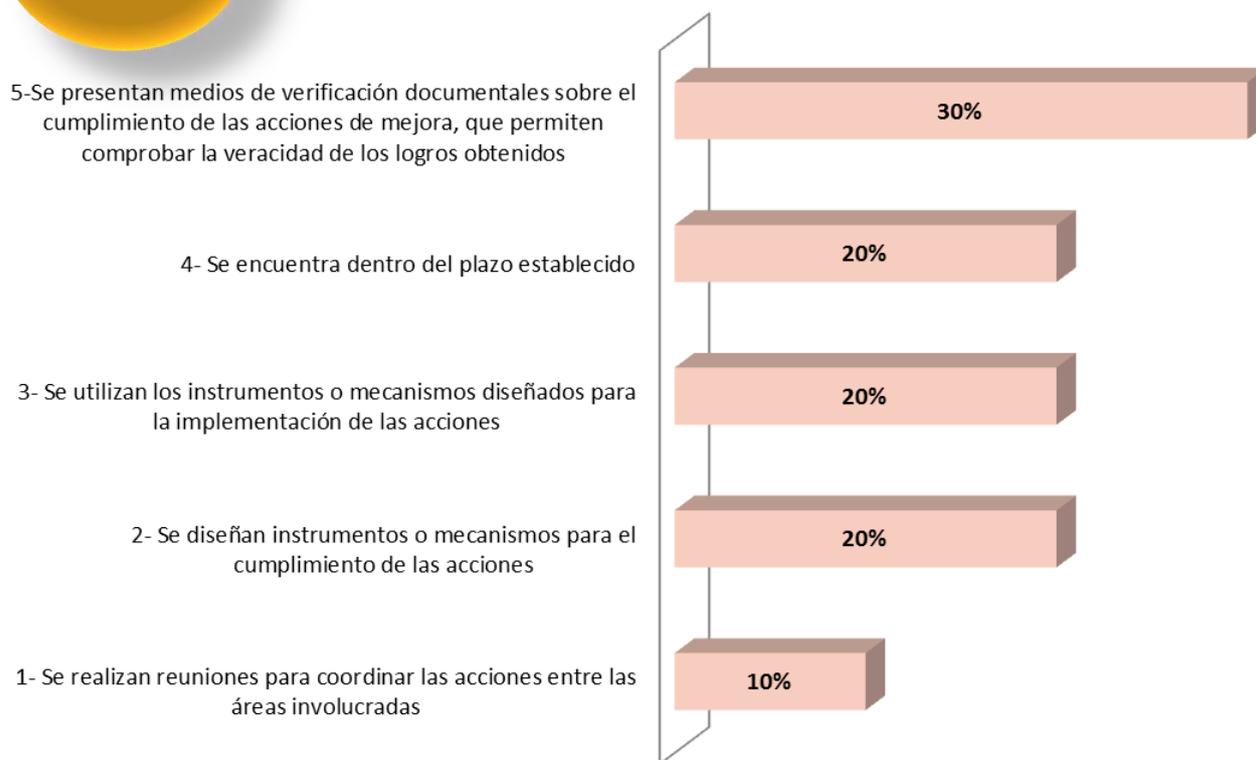
- 1. Asistencia técnica y Capacitación:** *montos destinados a capacitación se toman en cuenta los cargos directos para conducir eventos grupales y realizar las visitas individuales a los productores.*
- 2. Costos operativos, servicios personales (Salarios y Prestaciones) y servicios no personales:** *se consideran todos los gastos asociados con pago de personal y costos administrativos en los que se incurre para la ejecución de las diferentes modalidades de asistencia técnica.*
- 3. Materiales y suministros:** *constituyen todos los materiales fungibles necesarios para el adecuado funcionamiento de la asistencia técnica pública.*
- 4. Bienes de uso:** *los integran la depreciación de la infraestructura, maquinaria y equipos que están bajo la propiedad de esta institución. Para la realización del costo apoyarán la Dirección General de Planificación y la Dirección General de Extensión Agraria.*

³ Resultados de la aplicación del Instrumento: “Desempeño, Visión y Estrategia (DVE) para la Asistencia Técnica y Extensión Rural (ATER); elaborado con la cooperación del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Valoración según avances:



Acciones vinculadas al compromiso:
Contar con costo de operación de las agencias



El presente compromiso ha sido reportado como cumplido por la Insitución al Cierre del Ejercicio Fiscal 2016, remitiendo los medios de verificación durante el Ejercicio Fiscal 2018, que permitieron la validación de dicho cumplimiento, desde el nivel de las acciones efectivamente llevadas a cabo.

Cabe resaltar que el costo de operación reportado no refiere directamente a lo incurrido por las Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT), tal como se expresa en el compromiso; sino que ha sido calculado en base a la **asistencia técnica por distrito** donde puede o no ubicarse una ALAT, existiendo 182 en total. Asimismo, se toma en cuenta la demanda existente (nro de familias) y técnicos disponibles para el cálculo; lo que resultó en un costo unitario de G. 1.678.379, que se distribuye por la cantidad de familias atendidas por distrito y/o ALAT, según cada caso.

Dado lo anterior, se han valorado con el maximo nivel de avance los 5 criterios de monitoreo de acciones, quedando el compromiso con un avance acumulado del 100%, cayendo en el rango de “Totalmente logrado” según la tabla correspondiente.

3° recomendación: Evaluación del efecto del programa de asistencia técnica mediante la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros que no lo reciben.

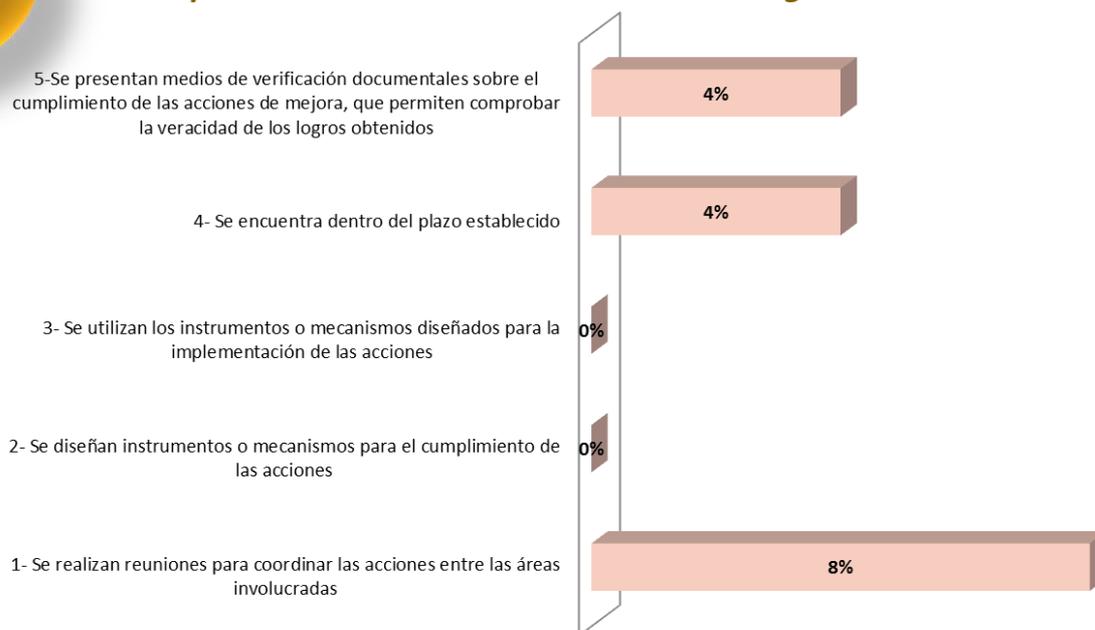
Plan de Realización:

1. Conformar equipo de trabajo entre dependencias del MAG (DEAg, DGP, DGAF, VMA, entre otros).
2. Revisar antecedentes documentales que podrían identificar los grupos de análisis.
3. Identificar y describir los grupos de análisis para realizar la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros.
4. Solicitar recursos financieros a las instancias correspondientes u otros cooperantes para la realización del estudio.
5. Elaborar Términos de Referencia para la contratación de consultoría para realizar la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros.
6. Revisar el estudio de la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros.
7. Presentar informe aprobado por el MAG.

Valoración según avances:



Acciones vinculadas al compromiso:
Comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros



El presente compromiso se encuentra con el nivel más bajo de avances a la fecha de reporte, correspondiente al 16%, cayendo en el rango de “No logrado” según la tabla de referencia, fundamentado principalmente por los ajustes en términos del compromiso en el tiempo, lo cual también se tradujo en una reprogramación del plazo para su cumplimiento.

Actualmente, el monitoreo de las acciones enmarcadas en su plan de realización apuntan al mismo punto de partida que el primer compromiso en cuanto a la conformación del equipo de trabajo que llevará adelante las actividades, siendo éste el mismo equipo para ambos casos; mencionando además el proceso de trabajo realizado con apoyo de una consultoría de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO) que ha permitido contar con datos de estimación de ingresos de los beneficiarios, atendiendo que estos servirán para una estratificación o caracterización de los mismos; no obstante no se dispone de los medios de verificación de este avance, mientras las demás se encuentran pendiente de realización según lo reportado.

En cuanto al plazo (criterio 4), al igual que lo mencionado para el primer compromiso, que su valoración porcentual toma en cuenta una relación directa entre el avance reportado y el plazo máximo estimado para el cumplimiento del compromiso, calificándose en forma proporcional a estos aspectos, con el propósito de acompañar las demás acciones comprometidas en el tiempo restante.

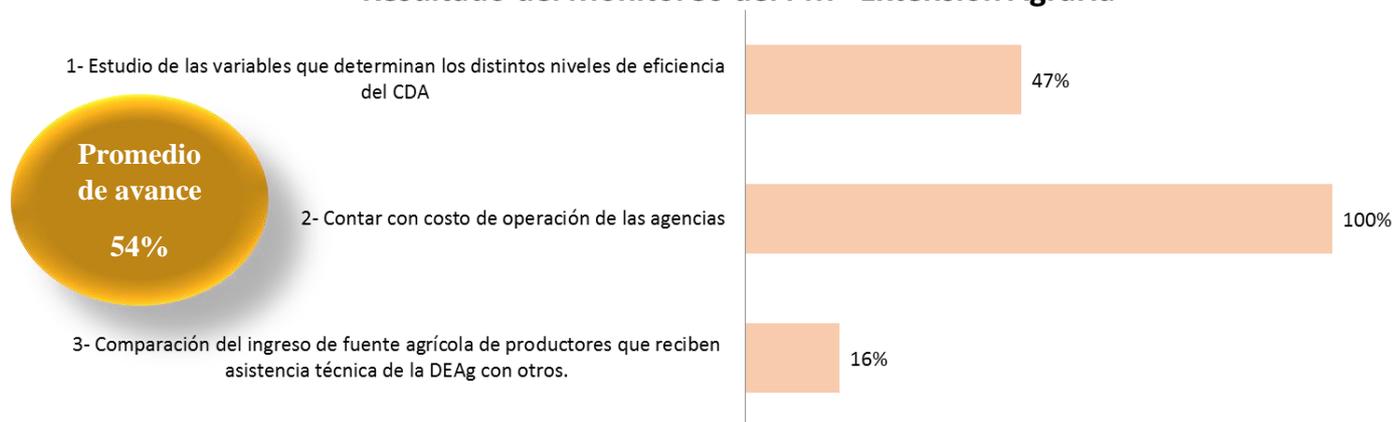
En general y pese al nivel de logro alcanzado al momento del monitoreo, se considera que el compromiso se encuentra encaminado hacia el cumplimiento y dentro de un plazo aceptable, asumiendo que los avances futuros se darían en forma continua y sin mayores desviaciones, siendo muy importante por ejemplo iniciar con el diseño del instrumento: “Términos de Referencia” para llamado a Consultoría, que permitirá recabar la información necesaria para efectivizar el compromiso.

Conclusión

A partir de la presentación del Plan de Mejoramiento del Subprograma “Extensión Agraria”, los actores responsables se han comprometido con tres compromisos, haciendo la salvedad que dos de aquellos han sido revisados y ajustados durante el Ejercicio Fiscal 2018, plasmando los nuevos compromisos resultantes en el instrumento de monitoreo aquí presentado, que además ha considerado la extensión del plazo de cumplimiento para el segundo semestre del año 2021; mientras uno de ellos ha sido cumplido en el año 2016.

Con las informaciones proporcionadas como avances al Cierre del Ejercicio Fiscal 2017, se procedió a la aplicación de los criterios de valoración de monitoreo del Plan de Mejoramiento, llegando al siguiente resultado promedio:

Resultado del Monitoreo del PM "Extensión Agraria"



Lo anterior representa el cabal cumplimiento del segundo compromiso, es decir, que los avances reportados y respaldados con los medios de verificación correspondiente han dado respuesta a los criterios de valoración.

Por otra parte, en cuanto a los demás compromisos ajustados se desprende una observación puntual:

Poseen un plan de realización similar, pero con avances distintos, encontrándose estos acorde con el compromiso; sin embargo, para ambos casos, la primera acción si bien refiere a la conformación del equipo de trabajo, no brinda mayores datos sobre su desempeño, siendo importante verificar su ejecución y coordinación interna institucional, aclarándose que es valorado al igual que su conformación, las distintas actividades llevadas adelante por dicho equipo, como ser: Reuniones, talleres, etc.; las cuales además impulsarían y/o fortalecerían las demás acciones contempladas.

Considerando lo anterior y el avance acumulado (promedio) del 54%, se concluye un mínimo logrado según la escala de referencia, lo cual, teniendo en cuenta el plazo estimado para el efectivo cumplimiento, se encuentra acorde a lo esperado; siendo fundamental el avance continuo y sin interrupciones; que permitan cumplir con las expectativas planteadas.



Anexo 1

Plan de Mejoramiento



Misión: Promover la producción agropecuaria y forestal, el fortalecimiento de la agricultura familiar, la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza rural, ofreciendo servicios de calidad con enfoque inclusivo y territorial respetando las características socioculturales de género, generación y en armonía con el ambiente.

Programa “Competitividad e Innovación” / Subprograma “Extensión Agraria”

Nº	Recomendación del Panel Evaluador	Compromiso Establecido	Financiamiento de las Actividades	Responsables de los Compromisos Establecidos	Plan de Realización	Plazo de Cumplimiento de los Compromisos Establecidos	Avances al Cierre del 2017 en el Compromiso Establecido
1	Identificar las causas que determinan los distintos niveles de eficiencia observados en el estudio, determinando las causas que explican el comportamiento de las unidades que conforman los CDAS más estables y eficientes-Cordillera y Canindeyú- así como las unidades de los CDAS menos eficientes-Guairá y Paraguari	Estudio de las variables que determinan los distintos niveles de eficiencia del CDA	Recursos institucionales PGN MAG (Según disponibilidad)	Dirección de Extensión Agraria conjuntamente con la Dirección General de Planificación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar equipo de trabajo entre dependencias del MAG (DEAg, DGP, DGAF, VMA, entre otros) 2. Revisar antecedentes documentales que podrían determinar las variables a ser consideradas. 3. Identificar y describir las variables que podrían considerarse para determinar los niveles de eficiencia del CDA. 4. Solicitar recursos financieros a las instancias correspondientes u otros cooperantes para la realización del estudio. 5. Elaborar Términos de Referencia para la contratación de consultoría para la medición de eficiencia del CDA (deberá contemplar el Análisis de los componentes del subprograma que presentan un desempeño inferior a lo esperado, explicando las causas que determinan dichos resultados). 6. Revisar el estudio de la medición de eficiencia del CDA. 7. Presentar informe aprobado por el MAG. 	Segundo semestre 2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplido: Nota MAG S.G.Nº 40 del 7 de junio del 2018, con mesa de entrada MH Nº 45840. 2. Cumplido: estudios realizados por el IICA/Año 2016, se adjunta en medio magnético. 3. Cumplido: se han incorporado en el borrador de términos de referencia 4. Pendiente 5. En proceso: se adjunta borrador 6. Pendiente 7. Pendiente



Visión: Ser la institución del Estado que lidera en forma eficiente y eficaz el ámbito agrario paraguayo, para lograr que sea inclusivo y competitivo en los diferentes segmentos



303 ②

Misión: Promover la producción agropecuaria y forestal, el fortalecimiento de la agricultura familiar, la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza rural, ofreciendo servicios de calidad con enfoque inclusivo y territorial respetando las características socioculturales de género, generación y en armonía con el ambiente.

Nº	Recomendación del Panel Evaluador	Compromiso Establecido	Financiamiento de las Actividades	Responsables de los Compromisos Establecidos	Plan de Realización	Plazo de Cumplimiento de los Compromisos Establecidos	Avances al Cierre del 2017 en el Compromiso Establecido
2	Contar con información concerniente al costo de operación de las agencias, incluyendo el aporte de entidades que contribuyen al proceso.	Contar con costos de operación de las agencias	Recursos institucionales PGN MAG	Dirección de Extensión Agraria.	<p>La información concerniente al costo de la asistencia técnica por agencia se disponibilizará utilizando la estructura de costos en base al presupuesto asignado en las siguientes categorías:</p> <ol style="list-style-type: none"> Asistencia Técnica y capacitación: montos destinados a capacitación se toman en cuenta los cargos directos para conducir eventos grupales y realizar las visitas individuales a los productores. Costos operativo servicios personales (Salarios y prestaciones) y servicios no personales: Se consideran todos los gastos asociados con pagos de personal y costos administrativos en los que se incurren para la ejecución de las diferentes modalidades de Asistencia Técnica. Materiales y suministros: Constituyen todos los materiales fungibles necesarios para el adecuado financiamiento de la asistencia técnica pública. Bienes en uso: los integran la depreciación de la infraestructura maquinaria y equipos que están bajo la propiedad de esta institución. <p>Para la realización del costo apoyaran la DGP y la DCEA</p>		Cumplido (Evidencia en Anexo)



Visión: Ser la institución del Estado que lidera en forma eficiente y eficaz el ámbito agrario paraguayo, para lograr que sea inclusivo y competitivo en los diferentes segmentos



Misión: Promover la producción agropecuaria y forestal, el fortalecimiento de la agricultura familiar, la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza rural, ofreciendo servicios de calidad con enfoque inclusivo y territorial respetando las características socioculturales de género, generación y en armonía con el ambiente.

Nº	Recomendación del Panel Evaluador	Compromiso Establecido	Financiamiento de las Actividades	Responsables de los Compromisos Establecidos	Plan de Realización	Plazo de Cumplimiento de los Compromisos Establecidos	Avances al Cierre del 2017 en el Compromiso Establecido
3	Evaluación del Efecto del programa de asistencia Técnica mediante la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros que no lo reciben.	Comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros.	Recursos Institucionales PGN MAG (Según disponibilidad)	Dirección General de Planificación en coordinación con la Dirección de Extensión Agraria.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar equipo de trabajo entre dependencias del MAG (DEAg, DGP, DGAF, VMA, entre otros). 2. Revisar antecedentes documentales que podrían identificar los grupos de análisis. 3. Identificar y describir los grupos de análisis para realizar la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros. 4. Solicitar recursos financieros a las instancias correspondientes u otros cooperantes para la realización del estudio. 5. Elaborar Términos de Referencia para la contratación de consultoría para realizar la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros. <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar el estudio de la comparación del ingreso de fuente agrícola de productores que reciben asistencia técnica de la DEAg con otros. 2. Presentar informe aprobado por el MAG. 	Segundo semestre 2021	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplido: Nota MAG S.G.Nº 40 del 7 de junio del 2018, con mesa de entrada MH Nº 45840. 2. En proceso: con apoyo de una consultoría de la FAO se cuenta con datos de estimación de ingresos de los beneficiarios, atendiendo que el mismo servirá para contar con una estratificación o caracterización de los mismos. 3. Pendiente 4. Pendiente 5. Pendiente 6. Pendiente 7. pendiente



Visión: Ser la institución del Estado que lidera en forma eficiente y eficaz el ámbito agrario paraguayo, para lograr que sea inclusivo y competitivo en los diferentes segmentos