

Ministerio
de
Hacienda

Transparencia y
Responsabilidad
Fiscal
para el
Desarrollo



EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS

Ministerio de Agricultura y Ganadería
“Extensión Agraria”
Informe Final
2012



MINISTERIO
DE HACIENDA
PRESIDENCIA
DE LA REPÚBLICA
DEL PARAGUAY





Dirección General de Presupuesto
Departamento de Evaluación del Gasto Público

EVALUACIÓN EXTERNA DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

**Subprograma “Extensión Agraria”
Ministerio de Agricultura y Ganadería**

Periodo Evaluado: 2008 - 2011

Evaluadores: Miryan Caballero, Verónica Denis, Carlos Duarte

JULIO 2012

CONTENIDO	
SIGLAS	4
PRESENTACIÓN	5
I. RESUMEN EJECUTIVO	
1.1. Descripción General del Subprograma	6
1.2. Objetivos del Subprograma	7
1.3. Diseño del Subprograma	8
1.4. Principales resultados de la evaluación	9
1.5. Justificación de la Continuidad del Subprograma	13
1.6. Principales Recomendaciones	13
II. ANTECEDENTES DEL SUBPROGRAMA	
2.1. Descripción General del Subprograma	15
2.2. Objetivos del Subprograma a nivel de fin y propósito	19
2.3. Justificación del Subprograma	20
2.4. Política global y/o sectorial a que pertenece el Subprograma	20
2.5. Descripción de servicios (componentes) que entrega el Subprograma	21
2.6. Procesos de producción de los componentes	24
2.7. Caracterización y cuantificación de población potencial	26
2.8. Caracterización y cuantificación de población objetivo	27
2.9. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación	28
2.10. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación	34
2.11. Reformulaciones del Subprograma	36
2.12. Otros programas relacionados	37
2.13. Antecedentes Presupuestarios	38
III. TEMAS DE EVALUACIÓN	
3.1. Diseño del Subprograma	39
3.2. Organización y Gestión del Subprograma	41
3.3. Eficacia y Calidad del Subprograma	47
3.4. Recursos Financieros	59
3.5. Sostenibilidad del Subprograma	68
3.6. Justificación de la Continuidad	69
IV. CONCLUSIONES	70
V. RECOMENDACIONES	74
VI. BILIOGRAFÍA	76
VII. ANEXOS	77

SIGLAS

Acción contra el Hambre	ACH
Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo	AECID
Agencias Locales de Asistencia Técnica	ALAT
Agricultura Familiar	AF
Apoyo a las Comunidades Campesinas e Indígenas	ACCI
Balance Anual de Gestión Pública	BAGP
Banco Central del Paraguay	BCP
Banco Nacional de Fomento	BNF
Censo Agropecuario Nacional	CAN
Centros de Desarrollo Agropecuarios	CDA
Dirección de Censo y Estadísticas Agrarias	DCEA
Dirección de Extensión Agraria	DEAg
Evaluación de Programas Gubernamentales	EPG
Indicadores de desempeño	ID
Instituto Paraguayo de Tecnología Agropecuaria	IPTA
Marco Estratégico Agrario	MEA
Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG
Ministerio de Hacienda	MH
Organismos y Entidades del Estado	OEE
Organización de Estados Iberoamericanos	OEI
Plan Estratégico Económico y Social	PEES
Planes Operativos Anuales	POA
Política Pública para el Desarrollo Social	PPDS
Presupuesto por Resultado	PPR
Programa de Cooperación Andina de Fomento	CAF
Programa Nacional de Recursos Naturales	PNRN
Registro Nacional de Agricultura Familiar	RENAF
Reunión Especializada de la Agricultura Familiar	REAF
Secretaría Técnica de Planificación	STP
Servicio de Extensión Agrícola	SEA
Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Vegetal y de Semillas	SENAVE
Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola	STICA
Sistema de Programación de Operaciones	SPO
Sistema Nacional de Planificación	SISPLAN
Unidad Operativa de Contrataciones	UOC

PRESENTACIÓN

Nos complace presentar el Informe de Evaluación Externa del Subprograma Extensión Agraria, perteneciente al Ministerio de Agricultura y Ganadería, el cual se desarrolló entre los meses de Enero y Junio del año 2012, en el marco de la implementación del Presupuesto por Resultados, impulsado por el Ministerio de Hacienda, a través del Departamento de Evaluación del Gasto Público, de la Dirección de General de Presupuesto.

El objetivo fue evaluar el diseño, la gestión y resultados del subprograma proporcionando información que apoye la gestión y al proceso de asignación de recursos. Para el efecto, se tomó como periodo de tiempo la ejecución del subprograma en los años 2008 al 2011, poniendo énfasis en el Ejercicio Fiscal 2011.

El informe completo consta de 90 páginas, cuyo contenido incluye el resumen ejecutivo de la evaluación, seguido del cuerpo del informe que se divide en “Antecedentes del Subprograma”, “Temas de evaluación”, “Conclusiones” y “Recomendaciones”, además de los anexos en donde se detalla la metodología del trabajo de campo realizado y se propone una matriz de marco lógico

El presente informe final de evaluación pretende ser el punto de partida para establecer mejoras en el subprograma a través de compromisos que posibiliten la transparencia, eficiencia, y eficacia en la ejecución y prosecución de sus objetivos, a fin generar el mayor bienestar en la población con la mejor utilización de los recursos públicos.

Equipo Evaluador


Ing. Agr. Miryan C. de Espínola


Ing. Agr. Carlos Duarte


Lic. Verónica Denis

I. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Descripción General del Subprograma

El Subprograma Extensión Agraria, forma parte del programa de acción, Agricultura Familiar Campesina y Desarrollo Rural, del Ministerio de Agricultura y Ganadería – MAG.

El mismo es ejecutado por la Dirección de Extensión Agraria - DEAg, dependiente del Vice Ministerio de Agricultura. Tuvo su origen en el acuerdo intergubernamental firmado el 24 de diciembre del año 1942, entre el gobierno nacional y el gobierno de los Estados Unidos, para la creación del "Servicio Técnico Inter-Americano de Cooperación Agrícola - STICA, Servicio que tuvo la finalidad de realizar investigaciones en las áreas de agricultura y ganadería.

Según informaciones incluidas en el Formulario de Fundamentación presentado por el MAG al Ministerio de Hacienda, el sub programa se justifica por la “falta de aplicación de tecnologías de manejo, conservación y recuperación de suelos, que afecta a la disminución de la productividad de los cultivos de la agricultura familiar”, el “insuficiente apoyo institucional para el desarrollo de mercados”, la ausencia de “soporte tecnológico para la calidad e inocuidad, la virtualmente nula accesibilidad de la pequeña agricultura familiar a líneas de financiamiento adecuadas a sus condiciones socioeconómicas, junto con otros factores, los que representan obstáculos insalvables para que la misma capitalice las oportunidades disponibles y emergentes”. A fin de dar respuestas a los problemas planteados, el sub programa ha definido los contenidos del servicio que entrega a los productores y productores de la AF, los que se describen en detalle en el punto 5 de éste informe.

Durante los años evaluados que van desde el año 2008 al año 2011, el sub programa ha previsto prestar asistencia a un promedio de 42.750 productores integrantes de la Agricultura Familiar, distribuidos en todos los Departamentos del país. Para el efecto, la DEAg, entidad responsable del sub programa, posee una estructura organizacional formada por tres niveles, entre ellos, i) el nivel central, formado por Departamentos, Divisiones y Secciones; ii) el nivel departamental, formado por 19 Centros de Desarrollo Agropecuarios (CDA's) y; iii) el nivel distrital con 174 Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT's).

El sub programa desarrolla sus actividades en dos componentes principales establecidos en las Fichas Técnicas, entre ellos; el Componente 1: Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial y el Componente 2: Fortalecimiento Institucional.

Durante los años 2008 y 2009 la principal fuente de financiamiento del sub programa fue la F.F. 10 o Recursos del Estado, la que alcanzó en promedio 82,8%, además la F.F. 30 o Recursos Institucionales que en promedio alcanzó el 17,2. Mientras que entre los años 2010 y 2011, la estructura de financiamiento incluyó la F.F. 20 o Recursos Externos que en promedio fue del 43,0%, quedando la F.F. 10 con el 47,3% y la F.F. 30 con el 9,7%.

1.2. Objetivos del subprograma

El subprograma busca a nivel de fin: “Mejorar la calidad de vida con reducción sustantiva de la pobreza en la Agricultura Familiar, generando las condiciones institucionales adecuadas que posibiliten a sus miembros, acceder a los servicios impulsores del arraigo y del desarrollo, promoviendo la producción competitiva de alimentos y de otros rubros comerciales generadores de ingreso, concurrentes a la inserción equitativa y sostenible del sector en el complejo agroalimentario y agroindustrial”.

A través de los componentes que desarrolla, busca cumplir con el propósito de; “Generar las condiciones para que los productores familiares puedan acceder a los servicios institucionales que faciliten la producción familiar de alimentos inocuos y de calidad, para el autoconsumo y para el mercado, y así mismo, incrementar la participación de los mismos en el abastecimiento de la demanda interna y externa de rubros de renta”.

a) Población Objetivo

Durante los años evaluados, las acciones del sub programa estuvieron orientadas a prestar servicios a productores y productoras integrantes de la agricultura familiar, entre quienes se ha propuesto alcanzar con sus servicios a un total de 41.000 productores/as en el año 2008, 30.000 en el 2009 y 50.000 en los años 2010 y 2011.

Las características que deben reunir los productores/as de la AF que forman parte de la población objetivo se incluye: i) que el productor cuente como máximo con 50 hectáreas en la Región Oriental y 500 hectáreas en la Región Occidental, independientemente del rubro productivo al cual se dedica, los productores rurales sin tierra y los beneficiarios de la reforma agraria o programas de acceso y permanencia en la tierra, así como de otras políticas fundiarias, como las comunidades de productores o indígenas que hacen uso común de la tierra¹; ii) que el recurso básico de mano de obra sea aportada por el grupo familiar; iii) que estén organizados en comités; iv) que estén registrados en el Registro Nacional de Agricultura Familiar (RENAF) y; v) que demanden los servicios de manera formal.

b) Beneficiarios Efectivos

El número de productores/as efectivos que el sub programa ha logrado asistir fue de 24.015 productores/as en el año 2008, 40.963 en el año 2009, 64.800 en el año 2010 y 50.581 en el año 2011.

¹ Manual Operativo RENAFA.

c) Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

Para conocer el grado de satisfacción de los beneficiarios respecto a los servicios recibidos, se ha realizado una encuesta a productores, representantes de una muestra de 72 comités. Anexo 9.

Entre los resultados de la encuesta se puede mencionar que el 93% de los productores entrevistados, es decir 63 productores recibe visita de los técnicos y 5 (7%) no reciben las visitas. La cantidad de visita más frecuente es 12 veces al año (1 vez al mes) y en promedio se tiene que visitan a un comité 9 veces al año, de las cuales en cuanto a la calidad de la visita, es en el 93% de los productores/as entrevistados, de calidad y solo en 3 casos mencionaron que necesita mejorar, 4 comités mencionaron no recibir visitas de los técnicos. El 90% de los productores entrevistados, afirmó que aplicó las técnicas recomendadas en las visitas recibidas y respecto a las cuales fueron capacitados, solo en 5 casos no lo realiza debido a que no cuenta con recursos.

El trato que reciben los productores es de cordialidad y amabilidad mencionan 57 productores, solo en 5 productores se menciona que el trato es regular y otros 5 productores que debe mejorar. 58 productores mencionan la buena preparación de los técnicos antiguos, en algunos casos los nuevos necesitan mayor preparación, en tanto que en el 100% de los 72 productores entrevistados están consientes que la ayuda técnica del sub programa Extensión Agraria, permitirá un mayor ingreso en la finca de la agricultura familiar. En éste sentido, los productores/as encuestados expresan, con respecto a los servicios de los técnicos, que la aplicación de las técnicas hizo que mejorara hasta 3 veces su productividad, y enfrentar la sequía del 2011 (manejo de suelo), manifiestan que antes de recibir las recomendaciones técnicas, hacían sus labores totalmente sin orientación, con graves consecuencias económicas para las familias.

1.3. Diseño del Subprograma

Durante el periodo evaluado, el diseño del subprograma se realizó en base a las Fichas Técnicas de la Secretaría Técnica de Planificación STP (Anexo 1) en las cuales se detallan los componentes, metas esperadas, entre otros datos pertinentes.

Entre las actividades para lograr el **Componente 1: Asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones realizada**, el sub programa provee asistencia técnica a productores/as agropecuarios, de acuerdo a las demandas, mediante capacitación y acompañamiento en cinco “ámbitos de intervención”; entre ellos, mejoramiento de las bases productivas, seguridad alimentaria, diversificación de rubros, gestión asociativa y comercial y mejoramiento de calidad de vida.

En el **Componente 2: Gestión Administrativa realizada**, por un lado se gestionan los recursos para el mejoramiento de la infraestructura edilicia, equipamiento de los locales de oficina y el mantenimiento de los medios de movilidad. Además se realizan gestiones para la contratación de profesionales y/o técnicos para prestar asistencia técnica. Se elaboran materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos. Se realizan eventos de capacitación y difusión, eventos de promoción (giras educativas - días de campo, expo ferias), además de participar en programas radiales en las áreas de influencia. También se realizan gestiones para concretar acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.

A finales del año 2011, el subprograma ha iniciado el proceso para la planificación de sus acciones aplicando el método del Marco Lógico, cuyos resultados servirán para orientar los trabajos a partir del año 2012.

1.4. Principales resultados de la evaluación

En cuanto al diseño del subprograma

- El sub programa ha incorporado como herramienta de planificación, el método del marco lógico en la etapa final del periodo evaluado, lo que ha generado dificultades al momento de realizar la evaluación, debido a que el contenido de la MML, no está totalmente alineada con la ficha técnica y los POA's anuales, en lo referente a los componentes e indicadores. Situación que ha hecho difícil el análisis de los avances de resultados según la MML. Debido a ello, se ha utilizado para el efecto las Fichas Técnicas.
- Teniendo en cuenta que el fin propuesto en el marco lógico del subprograma solo se podrá lograr mediante el trabajo conjunto con otros programas y subprogramas, la expresión del mismo necesita explicitar que el subprograma “**contribuye**” a lograr el fin de establecido.
- El enunciado tanto del fin como del propósito de la MML, contienen en su redacción aspectos relacionados a las mejoras en las condiciones institucionales, que se consideran requisitos previos para que el subprograma pueda ofrecer sus servicios a los beneficiarios, siendo que el problema central que se espera resolver es el bajo nivel de organización y la escasa aplicación de tecnología para la producción agropecuaria de las familias productoras miembros de la AF.
- La MML incluye indicadores a nivel de componentes y de actividades para medir eficiencia y economía, mientras no se identifican indicadores de eficacia y calidad, y no cuenta con indicadores de propósito.
- En la MML, se incluye un componente relacionado a fortalecimiento institucional, que incluye actividades necesarias para lograr las metas de otros componentes, razón por la cual no se considera permitiente su inclusión como un componente.
- El subprograma dentro del Componente 1, de asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones, desarrolla líneas de acción que son pilares fundamentales para el desarrollo de los integrantes de la agricultura familiar y por lo tanto tienen potencial significativo para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de dicho sector.
- El subprograma se encuentra desarrollando acciones conjuntamente con la Dirección de Género y Juventud Rural del MAG, para incorporar el enfoque de género en su gestión. A través de capacitaciones dirigidas a su plantel profesional y a los beneficiarios/as directos. También se ha comprobado que los servicios están dirigidos tanto a hombres como a mujeres, sin embargo los problemas que justifican la creación

del sub programa, así como las metas por componente no están discriminadas por género en el periodo evaluado. La discriminación de metas por género se observan en los indicadores de la MML, para el año 2012.

En cuanto a la organización y gestión

- La DEAg, instancia responsable del sub programa, posee una estructura organizada, con las áreas de gestión necesarias para desarrollo del mismo, tanto a nivel central como departamental. Cuenta con un manual de estructura, cargos y funciones bien detallado, que describe las responsabilidades de cada nivel y sus integrantes. En tanto que no dispone de un manual de procedimientos internos que describa los procedimientos a ser aplicados tanto a nivel técnico como administrativo.
- El sub programa cuenta con esquemas, instancias y espacios de trabajo, tanto a nivel central, como a nivel de las CDAs y ALATs, que permiten transmitir los lineamientos operativos y presupuestarios a todos los niveles, así como elaborar los planes anuales operativos según los ciclos productivos, aunque los mismos no coincidan con el ciclo presupuestario.
- El sub programa posee mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades entre las diferentes instancias a nivel interno, que se aplican mediante reuniones semanales realizadas tanto a nivel central como departamental y distrital, que permiten encaminar las actividades y se constituyen en oportunidades de revisión y análisis de los avances del subprograma.
- La evaluación interna del desempeño del sub programa, es realizada por el Departamento de Planificación de la DEAg. Para el efecto aplican varios instrumentos de seguimiento y evaluación que permiten principalmente la verificación de resultados cuantitativos.
- El sub programa dispone de herramientas que se utilizan para el registro de los resultados de las actividades realizadas por las CDA's y ALAT's, así como para la consolidación de los mismos y su reporte al nivel central, en base a las cuales se realiza el seguimiento y evaluación. Estas herramientas presentan los resultados logrados por los técnicos en base a sus POA's. La forma de registro de datos en dichas planillas no permiten la obtención información precisa en cuanto a las metas logradas.
- La División de Seguimiento y Evaluación, realiza el registro y tabulación de los datos remitidos por las CDA, donde se verifica el cumplimiento de las metas. Con dichos datos, realiza semestralmente evaluaciones, aplicando el instrumento disponible para el efecto. Verificados los instrumentos e informes de evaluación se constata que los mismos no incluyen criterios cualitativos de evaluación, ni recomendaciones que ayuden a las instancias correspondientes a tomar decisiones.
- El sub programa, registra también la adopción de las técnicas recomendadas por los técnicos, las que pueden permitir reportar sobre indicadores de resultados. La manera de registrar estos datos en los informes no permite medir con claridad los resultados de la adopción.

- A través de las encuestas realizadas a los productores durante la evaluación, se ha constatado que existe compromiso y dedicación de parte de los técnicos en la realización de sus trabajos, a pesar de las limitaciones de recursos operativos, ya que los técnicos llegan en algunas ocasiones a financiar su traslado a las comunidades.
- La DEAg, institución que ejecuta el subprograma Extensión Agraria, cuenta con un total de 818 funcionarios a nivel central y de campo, de los cuales el 28,2% son contratados. Estos contratos son de corto plazo, lo que no permite la continuidad de la atención de los beneficiarios asignados a este grupo. Por otra parte el 40,7% de los funcionarios son administrativos, número que se considera elevado teniendo en cuenta las funciones preferentemente técnicas que realiza el subprograma. Con las informaciones recibidas, no se ha podido realizar un análisis del perfil de los RRHH con que cuenta el subprograma, para identificar nivel académico y técnico de los funcionarios, de manera a verificar si los mismos responden a las necesidades técnicas para el trabajo.
- Un total de 56 funcionarios permanentes, 8,7% del total se encuentran comisionados a otras instituciones, programas o proyectos, lo que representa una reducción en la capacidad operativa del subprograma para el cumplimiento de sus metas y un aumento en sus costos.
- Se ha comprobado a través de los informes de evaluación que un alto número de técnicos de campo, no dispone de combustible para realizar su trabajo, casos en los cuales los resultados obtenidos oscilan entre el 5% y el 20% de lo esperado. Esto implica altos costos para el subprograma en recursos humanos y una baja contribución de los mismos al logro de las metas.
- Los técnicos extensionistas, efectivamente asisten a productores integrantes de la agricultura familiar. A través de las encuestas realizadas en el marco de la evaluación se ha constatado que los productores asistidos reciben la asistencia en los diversos ámbitos de intervención del subprograma y que los mismos están satisfechos con la asistencia recibida.
- El programa ha avanzado en la incorporación del enfoque participativo en sus acciones. Teniendo en cuenta que dicho enfoque genera dinámicas de aprendizaje e innovación que refuerzan el compromiso y la predisposición al cambio, el sub programa necesita continuar realizando acciones que posibiliten consolidar la comprensión por parte de los técnicos de las ventajas y las dificultades de la incorporación de éste enfoque en las acciones de campo para su correcta aplicación.
- El sub programa tiene focalizada su población meta, elemento que le permite orientar sus acciones hacia los aspectos de asistencia técnica productiva que usualmente requiere dicho segmento de la población. Se ha identificado una asignación mayor de técnicos en Departamentos próximos a la Capital, que en aquellos con mayor número de productores de la AF, lo que no condice con ese criterio.

Antecedentes financieros

- Se ha verificado un incremento 46,7% en el presupuesto del subprograma en los años evaluados. Estos incrementos fueron destinados principalmente a la contratación de personal, inversiones físicas y transferencias de capital al sector privado, esta última fue otorgada a una institución privada (OEI), para realizar nuevas contrataciones de personal. Este aumento generó un incremento en las metas de cobertura del subprograma. Cabe mencionar que estos recursos provinieron principalmente de préstamos, lo que significa una debilidad del subprograma, debido a que con recursos de esa naturaleza no es posible sostener los resultados en el tiempo.
- Dadas las funciones eminentemente técnicas que realiza el subprograma, la inversión del presupuesto en el producto 1 de Asistencia técnica a la agricultura, representa en promedio el 81,3% del mismo en los años evaluados.
- El subprograma no dispone de un estudio de los costos reales de la asistencia técnica realizada, razón por la cual no es posible hacer un análisis de la eficiencia del mismo.
- El rubro combustible y lubricantes que se considera fundamental para la gestión operativa del subprograma, en todos los años evaluados representó en promedio el 5,7% de su presupuesto. Esta cifra podría ser insuficiente, teniendo en cuenta el número de personal técnico de campo, que según los informes de evaluación la limitada disponibilidad en este recurso es uno de los factores que incide en el bajo desempeño de los técnicos.

Eficiencia

- En el periodo evaluado, los resultados logrados por el subprograma en cuanto al número de productores asistidos fue de 24.015 productores/as en el año 2008, llegándose en éste caso al 59 % de la meta; 40.963 en el año 2009, es decir 137 % de la meta; 64.800 en el año 2010, con un nivel de cumplimiento de metas del 130% y 50.581 en el año 2011 con un nivel de 101% de cumplimiento. En éste sentido, los resultados cuantitativos se consideran satisfactorios, mientras que para medir la calidad de las acciones, se requieren definir indicadores y metas relacionadas a éstos.

1.5. Justificación de la Continuidad del Programa

En base a los aspectos analizados por la presente evaluación, se observa que la continuidad del sub programa Extensión Agraria está suficientemente justificada, teniendo en cuenta el elevado número de productores/as de la Agricultura Familiar que requieren los servicios proveídos por el sub programa, número que asciende a un total de 266.189 productores/as.

Por otra parte, el sub programa en sus productos/componentes atiende aspectos que son pilares fundamentales para promover el desarrollo de los productores/familias que forman parte de éste sector y que por tanto pueden contribuir con el logro del fin que se propone, con la estructura de gestión y los profesionales que posee y de realizarse los ajustes y mejoras recomendadas.

1.6. Principales recomendaciones

- Debido a que el Marco Lógico es el sistema de planificación establecido por el Ministerio de Hacienda, se requiere revisar la matriz del marco lógico elaborada para el año 2012, incluyendo el árbol de problemas, de manera a reafirmar el problema central, sus causas y consecuencias y en base al mismo, elaborar el árbol de objetivos, definir las alternativas de solución al problema identificado y ajustar en la matriz mencionada, el fin, el propósito, así como los componentes y las actividades. Incluir además indicadores de eficacia y calidad, así como indicadores de propósito.
- Las actividades incluidas en el componente de fortalecimiento institucional incluido en el MML, requieren ser incluidas como actividades dentro de los demás componentes.
- Incluir el enfoque de género en el diseño del programa de manera que este se visualice tanto en los problemas que justifican el sub programa, como en las metas de los indicadores de propósito, componentes y actividades.
- Continuar con la utilización de metodologías participativas, teniendo en cuenta las particularidades de cada grupo, del tipo de acciones a realizar, de las características del entorno, de la visión de desarrollo que se espera acompañar, entre otros.
- Utilizar los datos incluidos en el RENAF, para caracterizar a la población objetivo, en cuanto a aspectos socio-económicos, de género, etáreas, de educación, superficie de unidades productivas, acceso a tecnología, créditos, tipo de producción y ubicación geográfica. Esto contribuirá a contar con una línea de base para los indicadores de componentes, así como a nivel de propósito y fin.
- Elaborar una línea de base sobre la situación socio-económica, así como de otros factores de los productores/as asistidos, según criterios mediante los cuales se pueda medir el nivel de cumplimiento de los objetivos del subprograma. Se requiere definir además, cómo y cada cuanto tiempo se relevarán los datos que permitan arribar a conclusiones respecto a los avances logrados en relación a la línea de base.

- Elaborar un manual de procedimientos internos, que describa los pasos a seguir para cumplir las funciones establecidas en su manual de estructura, cargos y funciones y para realizar las actividades de campo.
- Redefinir los criterios de registro de datos de los trabajos de campo, para facilitar el conteo de los mismos y respaldar los resultados logrados con bases de datos consistentes. Además invertir en un Sistema de Gestión de la Información a nivel institucional que permita organizar la información con un margen de error mínimo.
- Elaborar un plan de seguimiento y evaluación que incluya objetivos y métodos e integre todos los instrumentos actualmente utilizados para las evaluaciones. Además elaborar e incluir definiciones de los criterios de evaluación tanto cuantitativos, como cualitativos, dando especial atención a este último.
- Incluir conclusiones y recomendaciones en los informes de seguimiento y evaluación que sirvan de base a los responsables del subprograma para la toma de decisiones.
- Realizar un análisis pormenorizado del presupuesto, de manera a reorientar los recursos disponibles hacia rubros operativos, que les permitan a los técnicos alcanzar un mayor nivel de desempeño, potenciando la gestión del personal permanente.
- Reasignar los recursos humanos en base al número de productores de la AF que tiene cada Departamento del país y en caso de incorporar nuevos RRHH, priorizar la atención de dichos departamentos.
- Establecer normas que definan los criterios de asignación de recursos operativos a los técnicos de campo, oficializando los actualmente aplicados e incluyendo otros aspectos necesarios como la distribución territorial de los beneficiarios y la accesibilidad de los caminos.
- Identificar los cuellos de botella que impiden asegurar la provisión de recursos para combustibles y lubricantes, así como herramientas e insumos para parcelas demostrativas, en cantidad adecuada y en tiempo oportuno, debido a que los ciclos productivos no coinciden con el ciclo presupuestario y plantear alternativas de solución a los problemas que sean identificados.
- Promover la transferencia de conocimientos a los técnicos del subprograma por parte de los proyectos del MAG, con los que coordinan actividades, para permitir la continuidad de la asistencia cuando finalizan los proyectos.

II. ANTECEDENTES DEL SUBPROGRAMA

2.1. Descripción General del Subprograma

El Subprograma Extensión Agraria, forma parte del programa de acción, Agricultura Familiar Campesina y Desarrollo Rural, del Ministerio de Agricultura y Ganadería – MAG, siendo la Dirección de Extensión Agraria - DEAg, dependiente del Vice Ministerio de Agricultura, la entidad responsable de su implementación. Tuvo su origen en el acuerdo intergubernamental firmado el 24 de diciembre del año 1942, entre el gobierno nacional y el gobierno de los Estados Unidos, para la creación del Servicio Técnico Inter-Americano de Cooperación Agrícola - STICA, Servicio que tuvo la finalidad de realizar investigaciones en las áreas de agricultura y ganadería.

Los responsables del STICA, considerando la necesidad de transferir a los agricultores los resultados de los trabajos realizados, establecieron en el año 1951, el Servicio de Extensión Agrícola – SEA, como una dependencia del MAG, encargándose al STICA, la Dirección, Administración y Operación del SEA, el cual inició su labor con los productores a través de cinco agencias ubicadas en San Lorenzo, Encarnación, Carapeguá, Eusebio Ayala y Coronel Oviedo. Cuando concluyó la misión del STICA en el país, el SEA contaba con 22 oficinas locales bien equipadas y con un plantel de técnicos adecuadamente preparados para desarrollar los trabajos.

A partir del año de su creación hasta la fecha, el nombre del SEA, así como su categoría y ubicación al interior de la estructura del Ministerio de Agricultura y Ganadería, ha cambiado en ocho ocasiones, hasta llegar a constituirse en Dirección de Extensión Agraria – DEAg, la que fue creada por Ley N° 81/92, “que establece la estructura orgánica y funcional del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Sección II del Gabinete del Vice Ministerio de Agricultura”, en el Art. 17.

Para ejecutar el Sub Programa Extensión Agraria, la DEAg posee una estructura organizacional formada por tres niveles, entre ellos, i) el nivel central, formado por Departamentos, Divisiones y Secciones; ii) el nivel departamental, formado por 19 Centros de Desarrollo Agropecuarios (CDA's) y; iii) el nivel distrital con 174 Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT's).

Es importante mencionar, que como parte del proceso de modernización de la Administración Pública iniciado en el año 2005, a través del Ministerio de Hacienda, se inicia la implementación gradual del Presupuesto por Resultados (PPR) en el año 2010. El mismo promueve el desarrollo de acciones en el marco del Sistema de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria, mediante la utilización de tres instrumentos, entre ellos; i) la definición de Indicadores de Desempeño (ID); ii) la elaboración de un Balance Anual de Gestión Pública (BAGP) y; iii) la realización de Evaluaciones de Programas Gubernamentales (EPG).

La evaluación del sub programa que nos ocupa, se enmarca en el proceso de implementación del tercer instrumento y se orienta a realizar la revisión y análisis del diseño, la organización y la gestión del sub programa evaluado, así como el análisis de los indicadores de resultados logrados en los beneficiarios.

Conforme al Decreto N° 4.070/04 – STP, corresponde a la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, regir los sistemas nacionales de planificación. Mediante el Decreto N° 6.495/11 “Lineamientos Generales para la Elaboración del Anteproyecto de Presupuesto Año 2012”, el Ministerio de Agricultura y Ganadería ha sido incorporado en la implementación del PPR a partir del ejercicio fiscal 2012.

El mismo establece en su Art. 4, que “Los organismos y Entidades del Estado (OEE) procederán a elaborar sus Planes Operativos Anuales (POA), como base para la formulación de sus Anteproyectos de Presupuesto, con la metodología establecida por la Secretaría Técnica de Planificación (STP). Siendo por tanto la herramienta de Planificación utilizada oficialmente para la elaboración de los anteproyectos de presupuesto, el Plan Operativo Anual - POA o Ficha Técnica, producto que forma parte del Sistema de Programación de Operaciones (SPO), que al mismo tiempo es parte del Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN).

Debido a lo mencionado, durante la evaluación se analizaron dos herramientas de gestión presentadas por el MAG al MH, para la gestión del presupuesto. Entre ellas el formulario de Fundamentación del Proyecto de Ley de Presupuesto y el Plan Operativo Anual POA o Ficha Técnica. Además se analiza el Marco Lógico del subprograma, elaborado en noviembre del 2011, para su utilización a partir del año 2012, de manera a sugerir ajustes.

En el Formulario Fundamentación del Proyecto de Ley de Presupuesto, remitido al Ministerio de Hacienda MH, las actividades realizadas por la DEAg fueron incluidas hasta el año 2008 dentro del Sub Programa denominado Extensión Agrícola Ganadera y desde el año 2009 hasta la fecha, dentro del Sub programa Extensión Agraria. Estos a su vez formaron parte del Programa Agricultura Familiar Campesina y Desarrollo Rural, desde el año 2008 al 2011, Programa que cambia de nombre en el año 2012 siendo actualmente Programa de Desarrollo de la Agricultura Familiar y seguridad alimentaria.

La Ficha Técnica o Plan Operativo Anual - POA, es un documento que describe las actividades que serán realizadas por el subprograma, con los respectivos indicadores, metas, recursos humanos y financieros con los que se ejecutarán las acciones.

A continuación en el cuadro N° 1, se comparan las nomenclaturas de los productos/componentes, del formulario Fundamentación de los programas y los Planes Operativos Anuales (POA), de los años 2008 al 2011, para mostrar su evolución y concordancia en el tiempo.

Cuadro N° 1 Evolución en el tiempo de los productos/componentes del subprograma Extensión Agraria

Fundamentación de los Programas	POA Ficha Técnica
Producto	Componente
Año 2008	
1- Asistencia técnica a la agricultura familiar campesina.	1- Asistencia técnica realizada.
2- Centros de Desarrollo Agropecuario con ejecución de programas y proyectos de cooperación.	2- Centros de Desarrollo Agropecuarios con ejecución de Programas y Proyectos de cooperación.
3- Fortalecimiento Institucional.	3- Fortalecimiento Institucional.
Año 2009	
1- Asistencia técnica a la Agricultura Familiar.	1- Asistencia técnica realizada.
2- Centros de Desarrollo Agropecuario.	2- Organizaciones de productores fortalecidos con proyectos.
3- Fortalecimiento Institucional.	3- Fortalecimiento Institucional.
Año 2010	
1- Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial a productores de la Agricultura Familiar campesina y seguridad alimentaria.	1- Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial.
2- Fortalecimiento Institucional.	2- Fortalecimiento Institucional
Año 2011	
1- Gestión Administrativa.	1- Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial.
2- Asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones.	2- Institución fortalecida.

Fuente: Elaboración propia en base al Formulario Fundamentación del Proyecto de Ley de Presupuesto y las Fichas Técnicas - POA del subprograma de Extensión Agraria de los años 2008 a 2011.

Se incluye en el Anexo 1, el formulario de la Ficha Técnica 2011, donde se observa la información incluida en la misma.

A continuación se describen las actividades desarrolladas en cada componente entre los años 2008 al 2011, según las fichas técnicas correspondientes:

Cuadro N° 2 Actividades por componente de los años 2008 al 2011

Año	Componente	Actividades
2008	1-Asistencia técnica realizada	C1.A1 Capacitar a productores/as en tecnologías de producción.
		C1A.2 Apoyar y dar seguimiento a las Organizaciones de productores/as
	2- Centros de Desarrollo Agropecuario con ejecución de Programas y Proyectos de Cooperación	C2A.1 Realizar, apoyar y/o dar seguimiento a los productores que reciben insumos, bienes y servicios del MAG y otras Instituciones.
		C2 A2 Abastecer de agua potable a comunidades rurales
		C2.A3 Evaluar los resultados de la ejecución
	3- Fortalecimiento Institucional	C3 A1 Mejorar la infraestructura de locales de Oficina y mantenimiento de medios de movilidad
		C3 A2 Concretar Acuerdos de Cooperación
		C3 A3 Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos
2009	1- Asistencia Técnica realizada	C1.A1 Capacitar a productores/as en tecnologías de producción
		C1.A2 Apoyar y fortalecer a las Organizaciones de productores/as
		C1.A3 Evaluar los resultados de la ejecución
	2- Organizaciones de productores fortalecidos con Proyectos	C2.A1 Apoyar y dar seguimiento a las organizaciones beneficiarias de insumos, bienes y servicios del MAG y otras Instituciones
		C2.A2 Abastecer de agua potable a comunidades rurales
	3- Fortalecimiento Institucional	C3.A1 Mejorar la infraestructura de los locales de Oficina y mantenimiento de los medios de movilidad
		C3.A2 Concretar acuerdos de cooperación
		C3.A3 Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos
2010	1- Asistencia Técnica, organizativa, productiva y comercial	C1A1. Capacitar a productores/as para iniciar y/o continuar el proceso de mejoramiento de las bases productivas.
		C1A2. Brindar capacitación a productores/as para mejorar la calidad y continuidad de la producción para la seguridad alimentaria
		C1A3.Capacitar en temas relacionados a la diversificación de rubros de renta.
		C1A4. Brindar asesoría técnica en gestión asociativa y promoción de los agro-negocios.
		C1A5. Realizar seguimiento y evaluación de los trabajos de asistencia técnica
	2- Fortalecimiento Institucional	C2A1. Realizar gestiones para mejorar la infraestructura de los locales de oficina y mantenimiento de los medios de movilidad
		C2A2 Realizar gestiones para la contratación de profesionales /o técnicos para prestar asistencia técnica.
		C2A3. Concretar acuerdos de cooperación
		C2A4. Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos
2011	1-Asistencia técnica, organizativa, productiva y	
		C.1.A.1 Realizar asistencia técnica diferenciada a productores agropecuarios, de acuerdo a las demandas, mediante capacitación y acompañamiento en:

Fuente: Elaboración propia, a partir de las Fichas Técnicas del subprograma Extensión Agraria de los años 2008 al 2011

2.2. Objetivos del Subprograma a nivel de fin y propósito²

Este subprograma a nivel de fin busca: “Mejorar la calidad de vida con reducción sustantiva de la pobreza en la Agricultura Familiar, generando las condiciones institucionales adecuadas que posibiliten a sus miembros, acceder a los servicios impulsores del arraigo y del desarrollo, promoviendo la producción competitiva de alimentos y de otros rubros comerciales generadores de ingreso, concurrentes a la inserción equitativa y sostenible del sector en el complejo agroalimentario y agroindustrial”.

A través de los componentes que desarrolla, busca cumplir con el propósito de; “Generar las condiciones para que los productores familiares puedan acceder a los servicios institucionales que faciliten la producción familiar de alimentos inocuos y de calidad, para el autoconsumo y para el mercado, y así mismo, incrementar la participación de los mismos en el abastecimiento de la demanda interna y externa de rubros de renta”.

² Matriz del Marco Lógico elaborado por el subprograma Extensión Agraria.

2.3. Justificación del Subprograma

Según informaciones incluidas en el Formulario de Fundamentación presentado por el MAG al Ministerio de Hacienda, el sub programa se justifica por la “falta de aplicación de tecnologías de manejo, conservación y recuperación de suelos, que afecta a la disminución de la productividad de los cultivos de la agricultura familiar”, el “insuficiente apoyo institucional para el desarrollo de mercados”, la ausencia de “soporte tecnológico para la calidad e inocuidad, la virtualmente nula accesibilidad de la pequeña agricultura familiar a líneas de financiamiento adecuadas a sus condiciones socioeconómicas, junto con otros factores, los que representan obstáculos insalvables para que la misma capitalice las oportunidades disponibles y emergentes”. A fin de dar respuestas a los problemas planteados, el sub programa ha definido los contenidos del servicio que entrega a los productores y productores de la AF, los que se describen en detalle en el punto 5 de éste informe.

2.4. Política global y/o sectorial a que pertenece el Subprograma³

El Subprograma de Extensión Agraria, se encuentra enmarcado dentro de las Políticas Públicas a las que responde el Ministerio de Agricultura y Ganadería - MAG, entre ellas, la “Política Pública para el Desarrollo Social (PPDS) 2010/2020, el Plan Estratégico Económico y Social (PEES) 2009/2013, el Marco Estratégico Agrario (MEA) 2009/2018 y los demás programas y proyectos del MAG.

La Política Pública para el Desarrollo Social (PPDS) 2010/2020, se orienta a promover el Desarrollo Humano y Social sin exclusiones.

El Plan Estratégico Económico y Social (PEES) 2009/2013, se orienta a fortalecer los aspectos económicos tendientes a mejorar el bienestar de toda la población a través de la mejora de la producción. El mismo contiene entre los 8 pilares que componen la Estrategia Nacional de Desarrollo, un pilar tendiente a lograr una reforma agraria integral con reactivación de la agricultura familiar.

En tanto que la política sectorial basada en el Marco Estratégico Agrario (MEA) 2009/2018, aprobado por Resolución del MAG N° 320, está orientada a incrementar la competitividad de la producción agropecuaria y forestal y a la promoción de otras producciones rurales no agrarias, para satisfacer la demanda interna y externa.

Está última constituida por seis ejes estratégicos que son: i) competitividad agraria, ii) desarrollo de la agricultura familiar y seguridad alimentaria; iii) desarrollo forestal sostenible y servicios ambientales; iv) desarrollo pecuario y granjero; v) desarrollo de la agro energía y vi) adecuación institucional sectorial y modernización del MAG.

³ Informe de Gestión MAG 2010.

Con el objetivo de operativizar el segundo eje correspondiente al desarrollo de la agricultura familiar y seguridad alimentaria; el Ministerio de Agricultura y Ganadería, está abocado al desarrollo de un proceso reactivación económica del área rural, orientando sus acciones hacia el apoyo al pequeño y mediano productor, acciones que son desarrolladas por el sub programa de Extensión Agraria.

2.5. Descripción de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el Subprograma⁴

A continuación se hace una descripción de los productos desarrollados en el año 2011 por el subprograma Extensión Agraria.

Para lograr el **Componente 1 de la Ficha Técnica; asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones** el sub programa se propone realizar asistencia técnica diferenciada a productores agropecuarios, de acuerdo a las demandas, mediante capacitación y acompañamiento en cinco “ámbitos de intervención”; entre ellos, mejoramiento de las bases productivas, seguridad alimentaria, diversificación de rubros, gestión asociativa y comercial y mejoramiento de calidad de vida.

Entre los temas abordados en las capacitaciones en **mejoramiento de las bases productivas** se pueden mencionar; sistemas de siembra, densidad de abonos verdes de invierno, uso de subsolado, rolado, siembra directa, asociación y rotación de cultivos, siembra de los principales abonos verdes de verano (mucuna, kumanda ybyray y Canavalia) para cobertura, semillero y su importancia para recuperar la fertilidad del suelo, control de erosión a través de prácticas de curvas de nivel, producción de plantines forestales, frutales y su manejo, preservación ambiental (reforestación, manejo de bosque, cursos de agua protegidas), sistema de producción, manejo de humus de lombriz y/o compost-insecticida orgánico- biofertilizante supermagro y aplicación de cal agrícola.

Sobre **seguridad alimentaria** son entrenados en la realización de la planificación de la producción en la finca con énfasis en rubros agrícolas y pecuarios para el consumo familiar, sobre preparación de suelo, siembra y densidad adecuada de los principales rubros de autoconsumo (batata, maní, habilla, poroto, mandioca, maíz), sobre cuidados culturales de los rubros de autoconsumo (limpieza, sanitación con defensivos orgánicos, fertilización orgánica), también sobre post-cosecha de granos básicos de los principales rubros de autoconsumo, producción de hortalizas para el consumo familiar, producción de miel de abeja, preparación de colmenas, trasiego, manejo, cosecha, además en el manejo y sanitación de animales menores (aves, cerdos, oveja, cabra) y mayores (ganado vacuno).

Las capacitaciones en **diversificación de rubros de renta** abordan temas como preparación de suelo, siembra y densidad adecuada de rubros de renta como algodón, sésamo, caña de azúcar, ka'a he'e, cuidados culturales (raleo, limpieza, fertilización química y orgánica, Manejo Integrado de Plagas), técnicas de cosecha y manejo de post cosecha, orientaciones sobre sistema de comercialización, planificación y producción en rubros pecuarios para venta, manejo agrofrutiforestal (poda, sanitación, fertilización, limpieza), sistema de producción de

⁴ Informe de Avance de POA Asistencia Técnica a la Agricultura Familiar Campesina. Dirección de Extensión Agraria - DEAg.

hortalizas, y producción de plantas medicinales. También se contempla la instalación de parcelas demostrativas en los rubros mencionados. Se adiestra a los productores para la elaboración del plan de producción con énfasis de rubros de renta.

En temas de **gestión asociativa y comercial**, los productores/as reciben capacitación en aspectos relacionados a la gestión asociativa, aspectos administrativos de la organización, gestión de agro negocios, plan de producción y plan de negocio en función al mercado. En estas capacitaciones también se tocan temas varios como autoestima, relaciones humanas, trabajo en equipo y liderazgo. Se realizan capacitaciones orientadas específicamente a jóvenes, hijos/as de productores.

El **Mejoramiento de calidad de vida**, aborda temas varios como; elaboración de recetas utilizando productos de la finca (panificados, tartas, guisados, conservas de hortalizas y/o mermelada, dulces, jaleas, licores), elaboración artesanal de productos de limpieza del hogar (detergentes, jabones, shampoo), construcción de letrinas, fogón en alto, muebles sencillos, higiene del hogar, reciclaje, nutrición, salud, saneamiento ambiental, confección de prendas sencillas y del hogar, planificación familiar, derechos sexuales y reproductivos y sensibilización en género.

Además de las funciones de capacitación en el componente 1, se apoya en la elaboración y gestión de proyectos productivos, ante diferentes instituciones de financiamiento y proveen la asistencia técnica y el acompañamiento para el fortalecimiento de los proyectos en ejecución. Por otra parte, se realiza el levantamiento de datos de los productores/as, con el fin de actualizar la situación socio económica de la población asistida, registradas en el Registro Nacional de Agricultura Familiar - RENAF, así como también se realiza el monitoreo y evaluación semestral de los resultados de asistencia técnica.

Para lograr el **Componente 2 de la Ficha Técnica, Gestión Administrativa**; por un lado se gestionan los recursos para el mejoramiento de la infraestructura edilicia, equipamiento de los locales de oficina y el mantenimiento de los medios de movilidad. Además se realizan gestiones para la contratación de profesionales y/o técnicos para prestar asistencia técnica. Se elaboran materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos. Se realizan eventos de capacitación y difusión, eventos de promoción (giras educativas - días de campo, expo ferias), además se promueven programas radial en las zonas de influencia. Se realizan gestiones para concretar acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.

Los servicios ofrecidos por los productos del subprograma a lo largo de los años 2008 hasta el 2010, siguen los mismos lineamientos de las actividades descriptas para el año 2011.

Incorporación del enfoque de género

Para dar respuesta a éste enfoque, la Dirección de Extensión Agraria del Ministerio de Agricultura, cuenta con una División de género y juventud, área responsable de incorporar la perspectiva de género como un enfoque transversal en el sub programa.

Para el efecto coordina acciones con la Dirección de Género y Juventud del MAG y éste a su vez con la Secretaría de la Mujer, de la Presidencia de la República. Esta dirección provee asesoramiento y capacitación sobre el tema, a técnicos/as de diferentes niveles, entre ellos; los responsables del nivel central y del sub programa, los gerentes de las CDA's y las ALAT's, así como los productores/as, trabajos que están orientados al fortalecimiento de la implementación de políticas públicas con perspectiva de género y al mejoramiento de las capacidades del capital humano en equidad de género.

La coordinación entre las instancias mencionadas para la atención de éste tema, ha permitido lograr la elaboración de 3 módulos de capacitación incluidos en el “Manual de capacitación sobre género para grupos organizados del sector agropecuario y de desarrollo rural del Paraguay”, que incluyen contenidos modulares sobre el tema género, los que fueron validados en diferentes niveles y sirven como materiales de apoyo y consulta para la gestión de los técnicos.

Es importante mencionar, que estos avances se incorporan en el componente de asistencia técnica, el cual se concreta con; i) la realización de capacitaciones, las que están dirigidas a productores y productoras; ii) la posibilidad de acceso a las capacitaciones para hombres y mujeres, en los diferentes ámbitos abordados por la institución, considerando el rol productivo y reproductivo; iii) el énfasis en el desarrollo de temas dirigidos a las mujeres según sus intereses, sus derechos, sus oportunidades, así como en salud, nutrición, mejora de vivienda, administración del tiempo, distribución de las tareas del hogar, todos orientados al mejoramiento de la calidad de vida y; iv) la promoción de la redacción de materiales didácticos y técnicos teniendo en cuenta la desagregación por sexo, así como el uso de las palabras considerando el género masculino y femenino, entre otros.

Analizando los documentos de gestión del subprograma, entre ellos el formulario de Fundamentación de los Programas del MAG, del Proyecto de Ley del Presupuesto, periodos fiscales 2008 al 2011, la descripción de los productos desarrollados, hace referencia a los beneficiarios en forma general. En tanto en las Fichas Técnicas de los mismos años, las acciones expresan que las mismas estarían dirigidas a hombres y mujeres⁵.

⁵ Ficha Técnica DEAg Plan Operativo Anual POA año 2011.

2.6. Procesos de producción de los componentes

Para el desarrollo de este punto se describe el proceso de producción de los componentes, según lo descrito en entrevistas y grupos focales con los responsables del subprograma a nivel central.

En el Componente 1, asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones, se siguen los siguientes procesos:

La administración central del subprograma, entrega los lineamientos de gestión operativa y presupuestaria establecidos por el MAG para el año, a los gerentes y planificadores de cada Centro de Desarrollo Agropecuario - CDA en una jornada de trabajo general realizada entre abril y mayo. En esa ocasión se hace entrega de un formato de plan operativo anual para cada CDA.

Los gerentes y planificadores de cada Centro de Desarrollo Agropecuario - CDA informan de los lineamientos y entregan los formatos de plan operativo anual a cada jefe técnico de las Agencias Locales de Asistencia Técnica – ALAT, para que los técnicos elaboren sus Planes Operativos Anuales en base al ciclo productivo, es decir de julio a junio del siguiente año (a partir del 2011), teniendo en cuenta las necesidades de su zona de influencia y con el apoyo de los planificadores de la CDA correspondiente.

Una vez finalizados los Planes Operativos Anuales de cada ALAT, son remitidos por el Jefe técnico a su correspondiente CDA, donde se consolidan los POA's para luego ser remitidos a la administración central. Estos documentos sirven para realizar el monitoreo y seguimiento de la ejecución por el Departamento de Planificación.

En entrevistas con los directivos del subprograma, los mismos mencionaron como criterios utilizados para la distribución de los recursos operativos a los técnicos, desde el nivel Central a las diferentes CDA's y ALAT's de todo el país, en orden de importancia los siguientes; i) cantidad de beneficiarios que tiene cada ALAT y CDA, ii) cantidad de vehículos con que cuentan y iii) la cantidad de técnicos que llevan adelante las actividades. Estos criterios sin embargos no están establecidos oficialmente, con documentos de respaldo.

A medida que las CDA's reciben y distribuyen los recursos, se ejecutan las actividades incluidas en el POA de cada ALAT y CDA. El técnico extensionista es el encargado de transferir tecnológicas que permitan optimizar la producción agraria, promover procesos organizativos y de gestión comunitaria, buscar oportunidades de financiamiento para la producción sea en concepto de proyectos o préstamos, propiciar procesos para firma de convenios interinstitucionales a nivel local. Cabe destacar que los técnicos del Subprograma trabajan con organizaciones constituidas en comités, de manera a optimizar el uso de los recursos.

Entre las principales actividades desarrolladas por los técnicos extensionistas se mencionan las visitas mensuales de los técnicos a los comités más fortalecidos y cada ocho días a los comités nuevos.

Con los comités nuevos para iniciar la asistencia técnica se realiza un diagnóstico de la situación de los productores del comité, el suelo con que cuentan para la producción, para luego pasar a los siguientes pasos de capacitación que permitan la mejora de las bases productivas. Al principio, se trabaja con ellos el tema de seguridad alimentaria, para asegurar que cuenten con los rubros que la gente necesita para vivir (agrícolas y pecuarios). Se busca mejorar la calidad de vida, enseñándoles sobre los procesos de producción para lograr una mejor nutrición. A continuación se capacitan principalmente en la diversificación de rubros de renta como sésamo, algodón, hortalizas, maíz, mandioca y caña de azúcar. Se trata de fortalecer a las organizaciones en temas de negocios, administración, documentación, formalización de los comités, para que los mismos puedan hacer negociaciones, comercializaciones y otros.

En algunos casos, también se realizan parcelas demostrativas que se instalan en las fincas de los productores, bajo la responsabilidad de los técnicos extensionistas que permiten la transferencia de tecnologías.

En el Componente 2, gestión administrativa, se siguen los siguientes procesos:

Para las construcciones o mejoras edilicias, se procede a un relevamiento interno de las necesidades, luego en base a la disponibilidad presupuestaria se elaboran las especificaciones técnicas para la realización del llamado a licitación pública. En el caso de la adquisición de materiales, insumos, mantenimiento y reparaciones de vehículos, se elabora un listado de necesidades, que con las especificaciones técnicas para las construcciones, son remitidas a la Unidad Operativa de Contrataciones - UOC del MAG, quien se encarga de realizar las licitaciones, debido a que la DEAg no cuenta con una sub unidad de contrataciones que le permita realizar estos procesos. Luego de concluidos los trámites, la administración central del MAG entrega lo solicitado al sub programa.

Para la contratación del personal, la dirección aprueba los listados presentados desde las CDA's, según las necesidades identificadas y los recursos presupuestarios disponibles. Estos contratos tienen una duración de entre tres meses y un año, transcurrido el cual se reinician los procesos.

Participación ciudadana

Según lo manifestado por técnicos del nivel central del subprograma, el alcance de la aplicación de la participación ciudadana en la gestión, consiste en relevar las necesidades de asistencia técnica y capacitación, expresadas por los productores/as en las reuniones realizadas a nivel de comités, para identificar temas de interés en los que necesitan capacitarse. Los mismos son incorporados a los Planes Operativos Anuales – POA's de cada Agencia Local de Asistencia Técnica - ALAT y de éstas a los Centros de Desarrollo Agropecuario - CDA.

Criterios de focalización

El Subprograma focaliza sus acciones en los departamentos y distritos que poseen mayor concentración de productores/as de la Agricultura Familiar, quienes para recibir asistencia, deben estar organizados en comités. Se consideran productores organizados, aquellos que forman parte de comités de productores/as y que como organización, están reconocidos por la DEAg y por la municipalidad.

A dichos criterios se suma el hecho de que el Subprograma presta sus servicios a productores/as que demandan los mismos, es decir responde a las solicitudes de asistencia presentadas por los productores/as, dando igual prioridad a la atención de mujeres y hombres.

Productores y productoras de la AF, son aquellos que cuentan con fincas no mayores a 50 ha en la Región Oriental y no mayores a 500 ha en la Región Occidental, además, se dedican a actividades productivas rurales utilizando principalmente para la producción del predio, la fuerza de trabajo familiar.

Mecanismos de transferencia de recursos

El subprograma no dispone de mecanismos para realizar transferencias de recursos a beneficiarios, debido a que los servicios que prestan, no incluyen este tipo de beneficios.

Recuperación de gastos y aporte de terceros

El Subprograma no contempla la recuperación total o parcial de gastos. Como aporte de terceros a la institución se puede mencionar que según la Ley 2.459 del Poder Legislativo, que crea el Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Vegetal y de semillas (SENAVE), el mismo establece en su artículo N° 19 que el 15% de los recursos financieros del SENAVE, se transferirán a la DEAg para el apoyo técnico a los medianos y pequeños productores. El monto correspondiente es depositado por el SENAVE en el Banco Central del Paraguay (BCP) y posteriormente, el Ministerio de Hacienda (MH) transfiere dicho importe a la cuenta del Ministerio de Agricultura en el Banco Nacional de Fomento (BNF).

2.7. Caracterización y cuantificación de la población potencial

La población potencial a la que se dirige el Sub programa, está constituida por la totalidad de los productores que por sus características pertenecen a la Agricultura Familiar y por tanto serían potenciales beneficiarios de la asistencia técnica ofrecida por el subprograma.

El Art. 6° de la Ley de la Nación Paraguaya N° 2.419/2004, que crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra, menciona que “la Agricultura Familiar (AF), se conceptúa como aquella en la cual el recurso básico de mano de obra aporta el grupo familiar, siendo su producción básicamente de autoconsumo y parcialmente mercantil, completando los ingresos a partir de otras producciones de carácter artesanal o extra predial”.

Por otra parte, en la VII Reunión Especializada de la Agricultura Familiar (REAF), se ha consensuado la definición de la misma, la cual se describe en la Resolución GMC 25/07, “Directrices para el reconocimiento e identificación de la agricultura familiar en el Mercosur”, la misma expresa que la “Agricultura Familiar, es aquella actividad productiva rural que se ejecuta utilizando principalmente la fuerza de trabajo familiar para la producción de un predio; que además no contrata en el año un número mayor de 20 jornaleros asalariados de manera temporal, en épocas específicas del proceso productivo, que residen en la finca y/o en comunidades cercanas y que no utiliza, bajo condición alguna sea en propiedad, arrendamiento u otra relación, más de 50 hectáreas en la Región Oriental y 500 hectáreas en la Región Occidental, independientemente del rubro productivo”.⁶

A partir de las definiciones mencionadas, las características de los productores que forman parte de la AF incluyen: i) que el productor cuente como máximo con 50 hectáreas en la Región Oriental y 500 hectáreas en la Región Occidental, independientemente del rubro productivo al cual se dedica, los productores rurales sin tierra y los beneficiarios de la reforma agraria o programas de acceso y permanencia en la tierra, así como de otras políticas fundiarias, como las comunidades de productores o indígenas que hacen uso común de la tierra y, ii) que el recurso básico de mano de obra sea aportada por el grupo familiar.

Según el CAN 2008, el número de productores que reúnen estas características y por tanto se constituyen en la población potencial del sub programa, incluye a un total de 266.189 productores.

2.8. Caracterización y cuantificación de población objetivo

Según la Ficha Técnica del Plan Operativo Anual del Subprograma, el mismo se ha propuesto alcanzar con sus servicios a 41.000 productores/as en el año 2008, 30.000 en el 2009 y 50.000 en los años 2010 y 2011, todos ellos integrantes de la Agricultura Familiar – AF, metas en las cuales se engloban de forma general, el número de hombres y mujeres a quienes el sub programa se propuso prestar sus servicios.

Entre las características de la población objetivo se incluyen: i) que los productores/as pertenezcan a la AF; ii) que el recurso básico de mano de obra sea aportada por el grupo familiar; iii) que estén organizados en comités; iv) que estén registrados en el Registro Nacional de Agricultura Familiar (RENAF) y; v) que demanden los servicios de manera formal.

El Registro Nacional de la Agricultura Familiar (RENAF), es una base de datos que registra a los productores que reciben asistencia de todos los programas del MAG incluyendo el sub programa de extensión agraria. Es un instrumento técnico y de política pública que se encuentra en proceso de sistematización de los datos en la Dirección de Censo y Estadísticas Agrarias DCEA del MAG desde el año 2008. El mismo releva informaciones que permitirán identificar y caracterizar a las unidades productivas de la agricultura familiar, asistidas por diferentes programas y proyectos de la institución, discriminadas por edad, sexo, educación, situación socio - económica, principales actividades y otras características.

⁶ Manual Operativo RENAF.

Esto permitirá al sub programa, elaborar una línea de base para los diferentes indicadores, además contar con informaciones detalladas sobre las características de los productores y productoras a quienes entregan sus servicios, así como analizar el proceso de avance de los diferentes indicadores.

2.9. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación

La unidad responsable del Subprograma de Extensión Agraria es la Dirección de Extensión Agraria - DEAg, la misma depende directamente del Vice Ministerio de Agricultura, del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

La DEAg tiene a su cargo la asistencia técnica integral a productores/as, mediante el desarrollo de acciones que les permiten adoptar los materiales biológicos y los métodos más ventajosos de producción, el manejo y comercialización de sus productos, así como la aplicación de técnicas de conservación de sus recursos productivos y del medio ambiente⁷.

Posee una estructura constituida por tres niveles de gestión:

1. El Nivel Central, formado por la Dirección, la Coordinación Técnica, los Departamentos con sus respectivas Divisiones y Secciones y en staff, el área de administración, de coordinación informática y la coordinación de Subprogramas y proyectos. Los departamentos incluyen; el Departamento de Asistencia Técnica a Comunidades Indígenas, el Departamento de Planificación, el Dpto. de Gestión Territorial, el Dpto. de Apoyo Técnico y el Dpto. de Comunicación.
2. El nivel Departamental, conformado por 19 Centros de Desarrollo Agropecuario (CDA's), ubicados en todos los Departamentos.
3. Nivel Distrital, conformado por 174 Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT's), ubicados en diversos distritos.

A continuación se describen las funciones de las diferentes áreas de la unidad responsable del subprograma establecidos en el manual de cargos y funciones:

- **Dirección:** tiene como función asignar las tareas a los distintos Departamentos que componen la institución, cumplir y hacer cumplir las normas establecidas en el Manual de Funciones, proponer nombramientos, traslados, promoción y remoción de los funcionarios/as, aprobar e implementar la ejecución de los Planes Operativos Anuales (POA) de la institución, articular la participación institucional en los planes, programas y proyectos del sector agropecuario implementadas por el MAG, entre otros.
- **Coordinación Ejecutiva:** es la encargada de coordinar acciones entre las dependencias de la institución y otras Direcciones del MAG, velar por el cumplimiento de las directrices de la Dirección, a través de los Departamentos Técnicos, Centros de Desarrollo Agropecuario (CDA) y Agencias Locales de Asistencia Técnica (ALAT),

⁷ Página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Sección Extensión Agraria.

procesar y/o derivar a las instancias correspondientes los documentos recibidos de la Dirección, entre otras.

- **Departamento de Planificación:** encargado de planificar en función a la política institucional, las acciones a ser realizadas en los diferentes niveles de operación de la institución, consolidar los planes operativos, implementar el sistema de seguimiento y evaluación de las actividades establecidas, elaborar el anteproyecto de presupuesto de la institución, en coordinación con la administración y los departamentos técnicos.
- **Departamento de Comunicación:** se encarga de hacer redacciones, manuales de difusión, materiales didácticos, programación en la web, gacetillas, audiovisuales, spot, entre otros. El departamento también produce materiales de otros programas del ministerio e inclusive de otras instituciones, cuando así se requiere.
- **Departamento de Gestión Territorial:** se encarga de hacer cumplir las directrices de la coordinación técnica de la Institución, velar por el cumplimiento de las actividades y metas de los planes de gestión distrital y departamental, coordinar acciones técnicas – administrativas entre las Gerencias Departamentales y el nivel Central y de la recepción de documentos remitidos por los CDA's como solicitudes, informes, rendiciones, para luego derivarlas a los departamentos correspondientes.
- **Departamento de Apoyo Técnico:** coordina las actividades de capacitación a técnicos de los CDA y ALAT, identifica y propone las tecnologías apropiadas a ser difundidas por los técnicos, elabora planes y proyectos productivos temáticos según la demanda de los CDA y ALAT y actúa de nexo con los Centros de Investigación e Instituciones afines. Se divide en 7 divisiones técnicas por especialidad que incluyen; i) Agroindustria, mejora de vivienda, alimento y nutrición y artesanía.; ii) Economía y agro-negocios; iii) Área agrícola; iv) Manejo y conservación de recursos de suelo; v) Forestal; vi) Agua y riego para agricultura; y vii) Pecuario
- **Departamento de asistencia a comunidades indígenas:** fue creado en el año 2009 y desde el 2010 tiene presupuesto propio. El servicio que prestan es reciente y consiste en la provisión de capacitaciones, insumos, herramientas menores y semillas a comunidades indígenas, así como la contratación de técnicos indígenas extensionistas, según la disponibilidad presupuestaria.
- **Coordinación Informática:** se encarga del mantenimiento de equipos, la elaboración de sistemas para responder a las necesidades que surgen y la capacitación en el área informática en todo el país.
- **Administración:** se encarga de administrar los recursos disponibles, coordinar, distribuir y supervisar las tareas de las diferentes dependencias que componen la administración, tales como; i) Viático, ii) Patrimonio, iii) Servicios generales, iv) Almacenes, vi) Transporte y talleres, vii) Control interno, y preparar el presupuesto anual de la institución en coordinación con el Departamento de Planificación.

- **Coordinación de Programas y Proyectos:** es la encargada de coordinar las acciones de los programas Nacionales y Proyectos en ejecución con otras instancias del MAG, además de establecer las alianzas estratégicas con organismos e instituciones nacionales e internacionales, del sector público y privado, para la ejecución de planes, programas y proyectos.
- **Centros de Desarrollo Agropecuario (C.D.A.) departamentales:** encargados de organizar, dirigir, ejecutar y monitorear las actividades correspondientes al mantenimiento y aplicación de las políticas de la institución a nivel departamental.
- **Agencias Locales de Asistencia Técnica (A.L.A.T.) distritales:** encargadas de aplicar las políticas de la institución a nivel distrital, representan a la institución en su área de acción, identifican, reciben y seleccionan la demanda de asistencia técnica de la población objetivo, elaboran informes periódicos de las actividades desarrolladas y resultados obtenidos, ejecutan el Plan de Asistencia Técnica y de Organización Social en función a la demanda, coordinan acciones con los actores locales para promover la producción y venta agropecuaria, promueven y fortalecen las organizaciones de productores/as a nivel local.

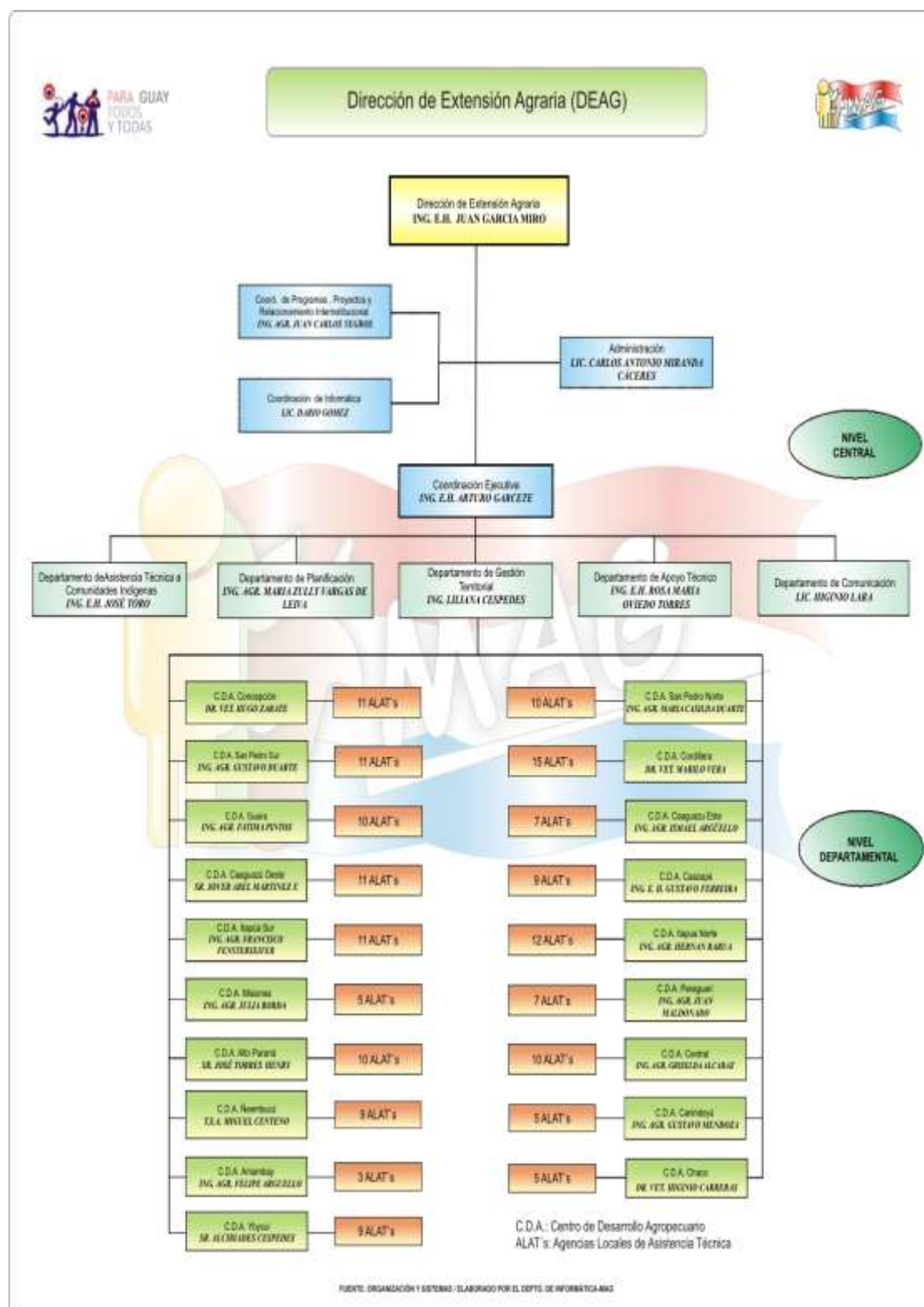
Entre las diferentes instancias descriptas anteriormente, existen mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades que se van dando entre los diferentes departamentos que constituyen la Unidad Responsable; se mantienen reuniones una vez por semana entre el Director y los responsables de cada departamento, luego éstos transmiten las directrices en reuniones mantenidas con sus respectivos equipos de trabajo.

El Departamento de Gestión Territorial es el encargado de transmitir estas directrices a nivel de CDA's y éstas a su vez de transmitirlas a nivel distrital a las ALAT's. También se hacen reuniones una vez por semana en cada CDA con los jefes de las ALAT, para analizar el desarrollo de las actividades y programar los trabajos a realizar.

El flujo de información se da también de abajo para arriba, debido a que desde las ALAT's se reciben las demandas de los beneficiarios, que luego recorren los canales correspondientes para llegar a la Dirección de la Institución.

El trabajo de campo es responsabilidad directa de las CDA's y ALAT's, quienes a su vez coordinan acciones con referentes de instituciones locales, entre ellas municipalidades, gobernaciones, ONG's y otros, con el objetivo de prestar un mejor servicio a los beneficiarios.

Se presenta a continuación el organigrama de la DEAg, unidad responsable del Subprograma, en el cual se visualizan los tres niveles de organización.



Para el funcionamiento de esta estructura, la DEAg cuenta con 818 funcionarios permanentes y contratados, de los cuales 270 se desempeñan a nivel central y 548 a nivel de campo.

Cuadro N° 3 Dotación de personal según modalidad de contrato de la Unidad Responsable del Subprograma a nivel Central, desagregado por sexo.

N°	Funcionarios DEAg Central	Permanentes		Contratados		Total
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
1	Dirección	1	3	-	3	7
2	Coordinación Ejecutiva	1		1	1	3
3	Gestión Territorial	5	2	-	-	7
4	Planificación	1	9	-	-	10
5	Planificación / Capacitación	-	-	3		3
6	Planificación / Género y Juventud	3	-	-	-	3
7	Coord. de Programas y Proyectos	1	2	-	1	4
8	Recursos Humanos	1	-	1	3	5
9	Supervisión	-	-	4	2	6
10	Administración	5	1	1	1	8
11	Contratos	-	4	1	2	7
12	Combustible	-	-	1	2	3
13	Viático	1	-	1	2	4
14	Patrimonio	2	-	3	2	7
15	Depósito	-	-	2	1	3
16	Servicios Generales	2	4	8	10	24
17	Transporte	14	-	5	1	20
18	Obras y Patrimonio	-	1	2		3
19	Comunicación	8	4	1	2	15
20	Comunicación / Biblioteca	-	2	-	-	2
21	Informática	7	1	1	-	9
22	ATCI	1	-	4	4	9
23	Programa Suelo	2	2	2	1	7
24	Apoyo Técnico	1	2	1	-	4
25	Horticultura	3	3	-	-	6
26	División Agroindustria	-	8	-	-	8
27	Economía y Agro negocio	1	-	-	1	2
28	Área Agrícola	2	4	1	-	7
29	Agua y Riego	9	-	1	-	10
30	División Pecuaria	2	2	1	-	5
31	Granja	3	-	2	-	5
32	Seguridad	8	-	16	-	24
33	División Recursos Naturales	-	1	-	-	1
34	Transporte / Taller	8	-	8	-	16
35	Ñemityrá	1	-	1	1	3
36	División Asesoría	-	-	-	3	3
37	Guardería	-	-	1	6	7
Totales		93	55	73	49	270

Fuente: Elaboración propia en base a datos proveídos por el subprograma

A nivel central la DEAg, institución que ejecuta el subprograma Extensión Agraria, cuenta con 270 funcionarios, de los cuales 148 (54,81%) son permanentes y 122 (45,2 %) son contratados. De ellos 166 (61,4%) son hombres y 104 (38,5%) son mujeres.

El 23 % de los funcionarios realiza actividades administrativas y estos forman parte de las áreas de Dirección, coordinación ejecutiva, recursos humanos, administración, contratos, combustible, viático, patrimonio, depósito, obras y patrimonio, biblioteca e informática.

Del total del personal que presta servicios en la oficina central, 13% realiza actividades de apoyo a través de las áreas de gestión territorial, planificación, capacitación, género y juventud, coordinación de programas y proyectos, supervisión y división de asesoría. El 24,8% del personal presta servicios técnicos, en las áreas de Asistencia Técnica a Comunidades Indígenas - ATCI, programa de suelo, apoyo técnico, horticultura, división agroindustrial, economía y agro negocios, área agrícola, agua y riego, división pecuaria, granja, división de recursos naturales. Además el 5,6% del personal realiza actividades de comunicación, mientras que el 34% realiza servicios, en las áreas de servicios generales, transporte, seguridad, taller y guardería.

Cuadro N° 4 Dotación de personal según modalidad de contrato de la Unidad Responsable del Subprograma a nivel de Campo, desagregado por sexo.

N°	Nombre CDA	Funcionarios Permanentes		Funcionarios Contratados	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1	Alto Paraná	16	8	3	4
2	Amambay	5	2	2	2
3	Caaguazú Este	17	1	1	-
4	Caaguazú Oeste	38	6	6	13
5	Caazapá	20	9	2	-
6	Canindeyú	10	3	4	-
7	Central	20	11	6	4
8	Chaco	3	-	-	1
9	Concepción	16	6	3	2
10	Cordillera	20	11	5	3
11	Guairá	16	3	2	1
12	Itapúa Norte	11	9	1	2
13	Itapúa Sur	11	8	-	-
14	Misiones	13	8	4	7
15	Ñeembucú	15	6	2	2
16	Paraguarí	15	8	9	3
17	San Pedro Norte	16	8	3	2
18	San Pedro Sur	25	5	7	2
19	Ybycuy	26	14	-	1
		313	126	60	49
Total Funcionarios de Campo		439		109	
		548			

Fuente: Elaboración propia en base a datos proveídos por el subprograma.

Para prestar asistencia a los beneficiarios del subprograma, a nivel de campo, se cuenta con 548 funcionarios, de los cuales el 67% (367) realiza tareas técnicas y el 33% (181) tareas administrativas. Del total de personal 439 son permanentes y 109 son contratados, además 373 son hombres y 175 son mujeres.

Actualmente, 56 funcionarios permanentes del subprograma, tanto a nivel central como de campo, se encuentran comisionados a diferentes entidades públicas, tanto a dependencias y proyectos del MAG, como a otras instituciones. Los resultados de las actividades realizadas por estos profesionales, no se incluyen como resultados del sub programa, mientras que sus remuneraciones forman parte del presupuesto del mismo.

A nivel de campo las remuneraciones del personal permanente oscilan entre 1.560.510G, para un técnico de campo Bachiller Técnico Agropecuario - BTA y 3.965.500G para jefes de CDA, con formación como Ingenieros Agrónomos y Doctores Veterinarios. Según las entrevistas realizadas, en las oficinas de campo, reciben entre 80.000G y 400.000G de combustible para realizar sus actividades, mientras que en las evaluaciones por técnicos realizadas por el subprograma se registra que un alto número de técnico no reciben combustible, lo cual les impide realizar sus trabajos y por tanto lograr las metas establecidas en los POAS.

2.10. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

Para desarrollar las acciones de seguimiento y evaluación del Subprograma de Extensión Agraria, la Dirección de Extensión Agraria, cuenta con un Departamento de Planificación, el que a su vez, cuenta con una División de Seguimiento y Evaluación, instancias que son responsables de realizar el seguimiento y evaluación del desempeño del subprograma a nivel interno.

El Departamento de Planificación, tiene la función de; implementar el sistema de seguimiento y evaluación; organizar y mantener las bases de datos, velar por el mantenimiento de los flujos de datos e informaciones entre los CDA y la oficina central y orientar a las Unidades de Planificación de los CDA en la elaboración de los POA por CDA. Entre las informaciones que tienen la responsabilidad de recibir y organizar, se encuentra; informes trimestrales y semestrales por CDA, registros básicos de productores, planillas de asistencia a reuniones y capacitaciones, fichas de visita a finca, planilla de recepción de informes de las ALAT al CDA, entre otros, para lo cual provee a las diferentes instancias las herramientas que serán utilizadas para el efecto y las directrices de utilización.

En tanto que la División de Seguimiento y Evaluación tiene la función de; definir el sistema de monitoreo y evaluación de la institución, verificar, registrar y tabular los datos recibidos de los CDA, sobre el cumplimiento de los planes de trabajo e informar periódicamente sobre los resultados obtenidos al Departamento de Planificación de la DEAg, quien a su vez se encarga de remitirlos a la Dirección de la DEAg y desde allí a la Dirección General de Planificación del MAG. Las informaciones generadas por esta división, son utilizadas por el Departamento de Planificación, para la evaluación interna de los gerentes y técnicos de cada CDA y ALAT.

La evaluación se realiza semestralmente y para el efecto se utiliza la planilla de evaluación de técnicos agropecuarios, que se aplica indistintamente a funcionarios técnicos de campo, como administrativos, Anexo 2.

En el caso del área técnica, los criterios de evaluación incluyen; i) disponibilidad del POA en el momento de la Evaluación y al respecto, el contenido del POA, indicadores por área temática y su distribución en el tiempo; ii) presentación de informes en tiempo y forma; iii) acciones relacionadas a la ejecución del POA; iv) calidad del servicio ofrecido; vi) otras actividades relevantes de importancia para la institución realizadas por el técnico; y vii) disponibilidad del Registro Nacional de la Agricultura Familiar -RENAF.

En el caso de los funcionarios administrativos, los criterios de evaluación incluyen; i) puntualidad en el trabajo y jornadas técnicas; ii) presentación de rendiciones en tiempo y forma; iii) apoyo en la elaboración y/o sistematización de los informes, anexos administrativos y POA presentados por los técnicos; iv) capacidad en organizar los documentos y; v) actividades adicionales realizadas a solicitud del MAG u otras instituciones en horario ordinario y/o extraordinario.

Para la evaluación, la DEAg dispone de bases de datos, llenados mediante las informaciones incluidas en los Informes de avances de POA Asistencia Técnica a la Agricultura Familiar Campesina – Formulario 3 (F3), Consolidado por CDA, remitido por cada CDA mensualmente, cuyas informaciones luego de procesadas, se incluyen en los informes semestrales de actividades realizadas y resultados logrados, que sirven para el seguimiento y evaluación interna, de las diferentes instancias de gestión. Los aspectos que se informan a través de este formulario se observan en el Anexo 3.

Además de los informes semestrales de seguimiento, cuentan con el Registro Básico Productores – RBP, base de datos que contiene información sobre los productores asistidos.

En cada oficina de ALAT, se cuenta con planillas de verificación de capacitaciones dirigidas a organizaciones, las cuales son completadas por cada técnico, que incluye columnas para detallar informaciones sobre; i) el nombre de la organización capacitada; ii) el N° de socios; iii) los datos de capacitaciones desarrolladas sobre los resultados del 1 al 6 y por último; iv) observaciones. La misma planilla contiene campos para identificar al técnico, con el nombre de la ALAT y CDA correspondiente. Anexo 4

Para que el técnico pueda ser evaluado, debe disponer al momento de la evaluación, de la planilla anteriormente descripta totalmente completada, además las hojas de visita a finca y planes de producción.

La evaluación se realiza a través de visitas de representantes de la Dirección de Planificación y de la División de Seguimiento y Evaluación al 100 % de las ALAT's, en las cuales, aplicando las herramientas anteriormente descriptas, se analiza y califica los resultados de los trabajos de cada técnico. La calificación otorgada tanto a cada técnico, queda registrada en un acta de evaluación, por cada ALAT, en la cual se incluye el listado de los técnicos evaluados, sean permanentes o contratados, con la firma y observaciones si las hubiere, dejando constancia en la misma, los casos de técnicos no evaluados, especificando los motivos.

En ésta evaluación se toma al azar uno de los resultados, cuyo resultado se contrasta con las planillas de cumplimiento de los POA's remitidos por la CDA y de constatarse errores, se aplica un porcentaje de descuento a la puntuación establecida, a modo de penalización.

Por otra parte, cuentan con una planilla de registro de presentación de informes trimestrales por CDA's, la cual incluye en diferentes columnas, el nombre de la CDA, el N° de ALAT, el número de técnicos, la fecha de presentación fijada, además de informaciones sobre, el registro de informe trimestral por ALAT, el registro de proyectos productivos, el registro por ALAT y por técnicos que no presentaron el informe trimestral y el resumen de capacitaciones y observaciones. La planilla de evaluación, es aplicada a cada técnico, ya sea permanente o contratado. La Dirección de Planificación, presenta los resultados de las evaluaciones a la Dirección de la DEAg.

En cuanto a la disponibilidad de línea de base, el sub programa incluye en la ficha técnica anual, un apartado denominado línea de base, en el cual se describe el número de unidades familiares correspondientes a la agricultura familiar que requieren los servicios de la DEAg (población potencial) y el número de unidades de ese total a quienes prestarán asistencia en cada año (población objetivo). Esta ficha técnica también incluye la relación entre la población objetivo y la población potencial en porcentaje, el número de CDA y ALAT con que cuenta la DEAg.

2.11. Reformulaciones del Subprograma

A pesar de que el subprograma ha sufrido modificaciones en la nomenclatura tanto del subprograma, como en sus componentes/productos a nivel presupuestario, los servicios que prestan a los beneficiarios no han sufrido modificaciones sustanciales.

A lo largo del periodo evaluado se ha producido un incremento en el presupuesto asignado al subprograma del 135% entre los años 2008 y 2009, del 31% entre el 2009 y el 2010 y del 62% entre el 2010 y el 2011. Este incremento fue debido a que el subprograma contribuye, por un lado al logro del Eje 2 del Marco Estratégico Agrario 2009/2018 “Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria”, así como al programa emblemático del MAG en el marco de la Política Pública para el desarrollo Social 2011/2020, en lo referente al Programa de Fomento de la Producción de Alimentos por la Agricultura Familiar.

A su vez el subprograma ha incrementado sus metas de cobertura a partir del año 2010 a través de la contratación de técnicos con fondos provenientes de la cooperación internacional, al mismo tiempo se ha logrado el fortalecimiento institucional con las mejoras en las edificaciones y equipamiento de oficinas técnicas de campo, así como la provisión de medios de movilidad.

Hasta el año 2008 el subprograma se denominaba “Servicio de extensión agrícola ganadera” y a partir del año 2009 ha sido modificado y se denomina “Extensión agraria”. Además, los productos descriptos en el Proyecto de Ley de Presupuesto han sufrido cambios en la nomenclatura y códigos de identificación entre los años 2008 al 2011, tal es así que en el año 2008 se presentaron tres productos entre ellos i) Asistencia técnica a la agricultura familiar campesina, ii) Centros de desarrollo agropecuario con ejecución de programas y proyectos de cooperación, y iii) Fortalecimiento institucional. En el año 2009 i) Asistencia técnica a la agricultura familiar, ii) Centros de desarrollo agropecuarios, y iii) Fortalecimiento institucional. En el año 2010 i) Asistencia técnica, organización productiva y comercial a productores de la agricultura familiar campesina y seguridad alimentaria, y ii) Fortalecimiento institucional. En el año 2011 i) Gestión administrativa, y ii) Asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones.

2.12. Otros programas relacionados

La Dirección de Extensión Agraria - DEAg tiene dentro de su organigrama una Coordinación de Programas y Proyectos que es la encargada de coordinar las actividades de campo que se relacionan con otros proyectos de cooperación, en forma conjunta con el Departamento de Gestión Territorial, además de llevar adelante el relacionamiento interinstitucional con las municipalidades y gobernaciones del país, como así también con otras instituciones públicas, como el INDERT, SENACSA, entre otras y privadas, como las ONG's, fundaciones y empresas, a través de alianzas estratégicas, acuerdos y/o convenios .

Entre los proyectos con los cuales se han coordinado acciones se encuentran; Apoyo a las Comunidades Campesinas e Indígenas ACCI con fondos de la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo AECID, desarrollado en los departamentos de Caazapá y Guairá, donde los técnicos del subprograma de Extensión Agraria, apoyaron con actividades de capacitación. El proyecto Acción contra el Hambre ACH, financiado por la AECID, desarrollado en los departamentos de Caazapá, Alto Paraná, Canindeyú, dirigido a productores en situación de indigencia, a quienes se capacita en producción agrícola para alimentos de consumo y en mejoramiento de las bases productivas.

El proyecto de Desarrollo Rural para el fortalecimiento del Sistema de Gestión Territorial – Katupyry (MAG – JICA), desarrollado en las zonas de Caazapá e Itapúa, donde se busca involucrar a los diferentes actores de las municipalidades y de las gobernaciones para fomentar el desarrollo territorial de la zona de influencia del proyecto. Podemos mencionar además el Proyecto de Manejo Sostenible de los Recursos Naturales - PNRM (MAG – KFW), que se desarrolló en los departamentos de Paraguarí, Caazapá y Caaguazú, donde el objetivo del mismo era promover técnicas de recuperación de suelos, donde fueron beneficiados los comités asistidos por el subprograma de Extensión Agraria.

Otro proyecto con el que se coordinan actividades es el de Fortalecimiento del Sector Agrícola II, Convenio de Préstamo PG-P14 financiado por la JICA (cooperación Japonesa), desarrollado en los departamentos de San Pedro, Caaguazú, Concepción, Caazapá, Alto Paraná e Itapúa, promueve la realización de parcelas demostrativas, en fincas escuelas para comités asistidos por el subprograma de Extensión Agraria. También el Programa de Lucha contra la Pobreza, financiado por la comunidad europea, desarrollado en nueve departamentos, que financió micro proyectos productivos para comités formados y asistidos por el subprograma de Extensión Agraria.

Los trabajos de coordinación con los proyectos mencionados consisten principalmente en que los técnicos del subprograma de Extensión Agraria que trabajan en la zona de influencia de los proyectos, reciben capacitación por parte de los proyectos y realizan asistencia técnica a los productores y productoras beneficiarios de los mismos, a fin de alcanzar los objetivos, para lo cual también los programas y/o proyectos aportan recursos operativos considerando que en su mayoría ofrecen bienes (insumos, infraestructura productiva entre otros).

Además a nivel de coordinación central se reciben los informes mensuales de ejecución de los Planes Operativos de los proyectos para hacer el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de dichos planes.

2.13. Antecedentes Presupuestarios

Cuadro N° 5 Presupuesto Total del Subprograma

AÑO	PRESUPUESTO en Gs.	% DE VARIACIÓN
2008	15.361.000.581	100 % (*)
2009	36.066.950.779	135%
2010	47.309.265.971	31%
2011	76.722.113.740	62%
2012	36.655.403.322	- 52%

Fuente: Listado de Ejecución Presupuestaria por objeto del gasto MAG. (*) Se considera el 100 %, por ser el primer año evaluado.

Teniendo como base el año 2008, que es el primer año evaluado y considerando al monto total del presupuesto de ese año como el 100 %, se constata que el presupuesto del subprograma ha tenido un incremento significativo en los años evaluados. Tal es así que ha tenido en el año 2009 un aumento del 135 % por encima del año anterior, el cual permitió incrementar los rubros destinados a personal contratado, bienes de consumo e insumos, adquisición de maquinarias, equipos y herramientas mayores. El incremento importante para el 2009, responde al hecho de que desde ese año el subprograma se constituyó en un programa social emblemático del nuevo gobierno.

En el año 2010 el incremento fue del 31 % en relación al año 2009, lo cual fue destinado a inversiones físicas y transferencias de capital al sector privado. En el año 2011 se produce nuevamente un incremento, el cual llega al 62% en relación al año 2010, con recursos provenientes de fuentes externas de financiamiento, lo que se destinó a inversiones físicas, tales como, construcciones y equipamientos, entre otros. Una parte de dicho incremento, fue asignado como transferencias de capital al sector privado, con lo que se financio la contratación de más personal para contribuir al cumplimiento de las metas. En el 2012 se verifica una disminución correspondiente al 52% en relación al año 2011, debido a que a partir de dicho año, ya no se disponen de fuentes externas de financiamiento.

III. TEMAS DE EVALUACIÓN

3.1. Diseño del Subprograma

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Subprograma

3.1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial⁸

Los problemas que dieron origen al sub programa están bien identificados y si bien corresponde la incorporación del enfoque de género en dicha descripción, los mismos no expresan si los problemas mencionados afectan de manera diferente a hombres y mujeres.

La población potencial y objetivo fue definida según los problemas descriptos en el punto 3 justificación del sub programa, ya que los integrantes de la AF son parte de la población afectada por los problemas mencionados, sin embargo no se incorpora el enfoque de género en la definición de ésta población en el periodo evaluado.

3.1.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico

Como parte del proceso de aplicación del instrumento Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG), el subprograma con el apoyo de la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda, elaboró en el mes de noviembre del año 2011, la Matriz del Marco Lógico (MML), la cual será aplicada a partir del año 2012, instrumento que es analizado en esta parte del informe con el propósito de identificar debilidades y sugerir ajustes. La MML analizada se encuentra en el Anexo 4.

Teniendo en cuenta que el fin propuesto en el Marco Lógico del subprograma, solo se podrá lograr mediante el trabajo conjunto entre los diferentes programas y subprogramas del MAG, se requiere explicitar que el subprograma **“contribuye”** a lograr el fin de **“mejorar la calidad de vida con reducción sustantiva de la pobreza”**.

El enunciado tanto del fin como del propósito no se enfocan en forma directa al sujeto principal del subprograma, que es el productor/a de la AF, sino que busca primeramente generar las condiciones institucionales internas necesarias, para posteriormente posibilitar a los productores el acceso a los servicios que faciliten la producción y como consecuencia generar mejoras en las condiciones de vida de la población.

Si bien el mejoramiento de las condiciones institucionales en cuanto a infraestructura, medios de movilidad, equipos, entre otros, son indispensables para que el subprograma pueda prestar un servicio de calidad, éstas necesidades no deben incorporarse en la redacción, como condicionante del fin y del propósito. Esto, teniendo en cuenta que el fin debe “describir la solución al problema de nivel superior y de importancia nacional, sectorial o regional que se

⁸ Ministerio de Hacienda. Subsecretaría de Estado de Administración Financiera. Dirección General de Presupuesto. Proyecto de Ley de Presupuesto. Fundamentación de los programas.

ha diagnosticado y el propósito, describir el efecto directo o resultado esperado al final del periodo de ejecución, en la población destinataria”⁹.

Por otra parte, en el enunciado del propósito, se incluye un párrafo en el cual se indica que el subprograma buscará “incrementar la participación de los productores y productoras en el abastecimiento de la demanda interna y externa de rubros de renta”, el cual al hacer mención que busca responder a la demanda del mercado, da a entender que el propósito del subprograma no solo se orienta a dar respuesta a las necesidades del productor, sino también a las demandas del mercado, razón por la cual el propósito necesita ser ajustado para enfocar el enunciado hacia el problema central que se espera resolver, que dice: **“Familias productoras, miembros de la Agricultura Familiar, con bajo nivel de organización y escasa aplicación de tecnología para la producción agropecuaria”**.

El mejoramiento de las condiciones institucionales, también es incluido como componente de la MML, con la denominación Fortalecimiento Institucional; teniendo en cuenta que la creación de condiciones institucionales adecuadas es indispensable para prestar servicios de calidad, estas acciones requieren ser incorporadas como actividades dentro de los demás componentes que están orientados directamente a los beneficiarios.

En cuanto a las actividades, se considera que las mismas, son pertinentes para el cumplimiento de los respectivos componentes y estos últimos para el cumplimiento del propósito. Si bien en la MML, los indicadores de actividades mencionan que las mismas beneficiarán a productores y productoras, en la Matriz de indicadores, las metas establecidas para cada indicador, incorpora en el total a ambos grupos, es decir no están discriminadas por género.

Analizando los enunciados de las actividades de la MML, se observa que en todos los componentes, se incluye como una actividad el % de ejecución presupuestaria, la cual no corresponde ser incluida en ésta categoría, porque el porcentaje de ejecución presupuestaria es consecuencia de la realización de las actividades.

3.1.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

El marco lógico del sub programa, contiene en diferentes columnas, el enunciado de los indicadores, la fórmula de cálculo y los medios de verificación.

Al analizar la matriz en su lógica horizontal, se observa que la misma incluye indicadores para los componentes y las actividades que miden eficiencia y economía, mientras que no se observa la presencia de indicadores de eficacia y calidad.

La matriz incluye como indicadores de fin, indicadores de productos y no indicadores de impacto que es lo que corresponde incluir en éste nivel. Tampoco incluye indicadores del propósito, ni indicadores de la dimensión de eficiencia. En cuanto a presencia de indicadores para medir los ámbitos de control, se incluyen indicadores de procesos, productos y resultados,

⁹ Manual N° 42. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programación de inversiones. CEPAL. Santiago de Chile, julio del 2005.

los que son adecuados para medir logros de los componentes y actividades incluidas en la matriz.

Incluye medios de verificación para todas las actividades. En el caso del Componente 4, actividad 4.1, el segundo medio de verificación requiere ser eliminado, debido a que corresponde a la actividad 4.2.

No se incluyen indicadores de calidad, los que requieren ser incorporados para la medición del nivel de satisfacción de los beneficiarios con los servicios recibidos.

El sub programa incluye en el marco lógico, metas para cada uno de los indicadores y formula de cálculo de los resultados, los que se estiman en base a la disponibilidad de recursos humanos y financieros con que dispondrá el subprograma para cada año, en tanto no se dispone de un análisis de necesidades de recursos en base a costos reales por actividad y componentes.

3.1.4 Supuestos de la Matriz del Marco Lógico

Analizando la MM, se observa la inclusión de supuestos en el Componente 1, Asistencia Técnica y capacitación a productores y productoras en ámbitos de intervención, los cuales son correctos, mientras que en la actividad 1.1 para el mismo componente, se incluye un supuesto relacionado a la disponibilidad de recursos en tiempo y forma, el cual no corresponde debido a que se refiere a factores internos. Para los demás componentes y actividades no se incluyen supuestos, lo cual requiere ser incluidos.

3.2. Organización y Gestión del Subprograma

Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable.

3.2.1. Estructura Organizacional

Se considera que la estructura organizacional de la DEAg, institución responsable del subprograma, es adecuada para lograr los resultados de los componentes, debido a que cuenta con un manual de estructura, cargos y funciones bien detallados, que describe las responsabilidades de cada nivel y sus integrantes. Se requiere la elaboración del manual de procedimientos, que describa los pasos a seguir para cumplir dichas funciones, instrumento que puede contribuir a mejorar la calidad de la gestión.

La existencia de funcionarios permanentes del subprograma, comisionados a otras instituciones y dependencias del MAG, aumentan el nivel de gastos del subprograma, sin embargo las acciones desarrolladas por los mismos, no contribuyen al incremento de sus resultados.

3.2.2. Mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades y funciones.

Según los directivos entrevistados, el sub programa cuenta con diferentes mecanismos de coordinación tanto a nivel central como a nivel de campo, donde se hacen reuniones una vez por semana para planificar los trabajos, identificar problemas o cuellos de botella, re-direccionar acciones, tomar medidas urgentes, entre otros. Estos mecanismos sin embargo no están establecidos formalmente por lo que no se pudo verificar la documentación que lo respalde.

La estructura organizativa de la institución se considera adecuada, para cumplir con sus actividades, debido a que cada cargo posee funciones claramente definidas y se identifica una adecuada asignación de roles y responsabilidades, siendo que los cargos de jefatura se encuentran asignados.

Como ejemplos de la adecuada coordinación, se pueden mencionar las actividades realizadas por el Departamento de Planificación que coordina y evalúa tanto el diseño de los Planes Operativos Anuales de las CDA's y ALAT's, así como el cumplimiento de metas, además trabajan con la Dirección de la DEAg y el nivel central del MAG en la elaboración del anteproyecto de presupuesto. El Departamento de Gestión territorial realiza el seguimiento de los trabajos de campo, el Departamento de apoyo técnico diseña e implementa las capacitaciones para los técnicos de campo, entre otros, en tanto que los jefes de CDA y ALAT se encargan de organizar y realizar todas las actividades dirigidas a los beneficiarios, la que son informadas a nivel central siguiendo los procedimientos establecidos.

En tanto que a nivel interinstitucional, no se verificó una coordinación sólida con otras dependencias internas del mismo Ministerio, que podrían contribuir con las actividades desarrolladas por el sub programa, como por ejemplo, la Dirección de Comercialización, ni con otras instituciones como el Instituto Paraguayo de Tecnología Agropecuaria IPTA.

3.2.3. Gestión y Coordinación con programas relacionados

En este análisis se hace referencia a los mismos proyectos del MAG descriptos en la sección 12 del punto II Antecedentes del Subprograma. Todos los proyectos ejecutados por el MAG están destinados a asistir a productores/as. En algunos casos los proyectos trabajan en las mismas zonas de intervención, utilizando la estructura organizativa del subprograma, en estos casos los técnicos de los proyectos comparten los espacios en las oficinas distritales o departamentales del subprograma y tratan de potenciarlas con mejoras edilicias, equipamientos, entre otros aportes, además los técnicos del subprograma reciben las capacitaciones que se ofrecen a los técnicos de los proyectos. Cuando las intervenciones de los demás proyectos del MAG están dirigidas a los mismos beneficiarios del subprograma, los técnicos del mismo se involucran para prestar asistencia técnica.

El subprograma coordina el desarrollo de sus actividades con dichos proyectos, a través de la Dirección de Coordinación de Programa y Proyectos de la DEAg. Estos en algunos casos ofrecen beneficios diferentes a los del subprograma, como ejemplo podemos citar el proyecto PMRN que busca introducir sistemas de manejo agrícola y forestal sostenible en pequeñas y mediana fincas en zonas seleccionadas, además de financiar a modo de incentivos financieros,

insumos y asistencia técnica, medidas de conservación del suelo, de establecimiento de sistemas agroforestales, de reforestación y del manejo del bosque. otro proyecto que podemos mencionar es el Fortalecimiento de la Agricultura Familiar Sostenible que se desarrolla en zonas prioritarias, que busca promover el arraigo rural, la seguridad alimentaria, la generación de ingresos y el acceso a los mercados.

Los proyectos mencionados como ejemplos y otros mas citados anteriormente lo hacen en forma coordinada con los extensionistas de la zona de influencia, de manera a no superponer los servicios ofrecidos a los mismos productores.

Una dificultad expresada por los técnicos, es que todos estos proyectos, poseen más recursos operativos para ofrecer servicios de calidad en las zonas donde actúan, cuentan con medios de movilidad, combustible, ofrecen semillas y herramientas a los productores, lo que genera incomodidad entre los técnicos del subprograma que trabajan en la zona y entre los productores asistidos por dichos proyectos y los asistidos por el subprograma, debido a las diferencias que encuentran en el servicio.

Durante los años evaluados, los técnicos de las ALAT's y CDA's, han establecido convenios y acuerdos con municipalidades y gobernaciones ubicadas en sus áreas de intervención, mediante los cuales han logrado la aprobación de 134 acuerdos en el año 2008, 47 en el 2009, 54 en el 2010 y 70 en el 2011. Estos acuerdos buscan coordinar y complementar los trabajos, de manera que beneficien a los productores/as asistidos por el subprograma.

3.2.4 Mecanismos de participación ciudadana

Los mecanismos de participación ciudadana son aplicados por los técnicos de campo, con el objetivo de elaborar los planes operativos anuales, en base a las necesidades manifestadas por los integrantes de comités asistidos. Los técnicos de nivel central han manifestado que existe resistencia de los técnicos de campo en utilizar éste procedimiento, debido a que en algunos casos las demandas expresadas por los productores superan la capacidad de respuesta de los técnicos. Este aspecto antes de ser un problema, podría constituirse en una oportunidad que permita a los técnicos aclarar ante los productores/as involucrados, las posibilidades y limitaciones que existen para prestar asistencia y en base a las mismas planificar las acciones.

3.2.5. Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes

Analizando los criterios de focalización definidos por el subprograma, los mismos son pertinentes teniendo en cuenta que los fines y propósitos del subprograma están orientados a prestar asistencia a productores/as de la Agricultura Familiar, razón por la cual la priorización de departamentos y distritos con mayor número de productores de este grupo, es adecuada. Por otra parte, el requisito de que estén organizados en comités, posibilita prestar asistencia a un número mayor de productores y el hecho de que responda a la demanda de los mismos, permite orientar sus acciones y recursos hacia aquellos grupos verdaderamente interesados en los servicios de asistencia técnica.

Prestar asistencia a comités de productores que poseen de entre 1 a 50ha favorece el desarrollo de propuestas estandarizadas de acción que respondan a las necesidades de productores de éste estrato, las que al ser similares por las características de las fincas y del sistema de producción, pueden permitir la optimización del uso de recursos. Cabe destacar además que a partir del año 2008 los productores/as integrantes de los comités que solicitan asistencia al subprograma son incluidos por los técnicos en el RENAF.

De todos los criterios establecidos, los más utilizados a la hora de decidir a quienes prestar servicios son, la demanda por parte de los productores/as y que los mismos estén organizados en comités.

3.2.6. Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago

El sub programa no contempla la transferencia de recursos a terceros, por tanto no posee mecanismos o modalidad de pago.

El presupuesto operativo del subprograma de Extensión Agraria, es administrado a nivel central en el MAG donde se encuentra la Dirección de Contrataciones y la Dirección General de Administración y Finanzas. Desde allí se transfieren los bienes que se utilizaran tanto a nivel central como a nivel departamental y luego distrital.

Los criterios utilizados para la distribución de los recursos de movilidad, mencionados por los directivos como aplicados usualmente para la distribución desde el nivel Central a los niveles operativos departamentales y distritales, si bien son pertinentes, no están reglamentados.

En éste sentido, los técnicos de campo manifiestan como una limitante de relevancia para realizar los trabajos, el monto de combustible efectivamente recibido desde el nivel central para desarrollar los trabajos, el cual oscila en promedio entre 80.000 a 400.000 guaraníes por mes por cada técnico, montos transferidos de acuerdo a lo recibido por el Sub programa, de la Administración Central del MAG.

3.2.7. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable.

El Subprograma realiza trimestral y semestralmente acciones de seguimiento y evaluación del desempeño de los técnicos desde el año 2009, las que están orientadas a proveer informaciones sobre los avances de gestión del subprograma.

Para realizar estas actividades utiliza las siguientes herramientas; i) el informe de avances de POA Asistencia Técnica a la Agricultura Familiar Campesina – Formulario 3 (F3), Consolidado por CDA; ii) informes semestrales de seguimiento; iii) el registro básico de productores asistidos y el RENAF; iv) la planilla para el seguimiento y evaluación del cumplimiento de los POA's y; vi) la planilla de verificación de capacitaciones dirigidas a organizaciones.

Los instrumentos mencionados, son utilizados como medios de verificación de los resultados incluidos en el informe de gestión del sub programa, el cual es contrastado con las metas establecidas en las Fichas Técnicas – POA de cada año.

Las informaciones de los avances de actividades y resultados se actualizan periódicamente mediante la aplicación de los instrumentos mencionados, sin embargo se observa algunos problemas en el llenado de los mismos, debido a que los datos no están registrados de manera uniforme en las planillas remitidas por las ALAT y CDA, lo cual dificulta el conteo de los resultados alcanzados en procesos de evaluaciones externas.

Actualmente el área de informática de la DEAg se está elaborando un software que permitirá realizar el monitoreo y control de los resultados cuantitativos del subprograma en diferentes niveles, los avances en este sentido incluyen la incorporación del Registro Básico de Productores y el Plan Operativo Anual de cada Técnico por CDA, con lo cual se podrán verificar los resultados de las actividades por técnico.

El sub programa ha realizado seguimiento y evaluación de la gestión de las ALAT's y CDA's desde el año 2009. Analizadas las planillas de informes de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los POA's del año 2011, se observa que se ha realizado el seguimiento a la gestión de todos los técnicos, en el informe se incluyen los resultados de la gestión de cada uno de ellos, el porcentaje de ejecución de cada CDA, así como observaciones sobre aspectos relacionados a la gestión de cada técnico. Los informes no incluyen conclusiones sobre la gestión de las CDA's y las condiciones de trabajo de los técnicos, ni recomendaciones a los efectos de mejorar los resultados, en los casos en que los mismos fueron bajos.

El Subprograma no cuenta con línea de base para los indicadores de componentes, así como a nivel de propósito y fin, razón por la cual no se realiza un análisis del proceso de mejora en la producción y las condiciones de vida de los productores/as asistidas, ni los logros alcanzados en éstos niveles de objetivos.

El Subprograma no ha sido evaluado anteriormente a través de una evaluación externa; se realizaron evaluaciones internas, que permiten analizar el nivel de desempeño de los funcionarios tanto administrativos como técnicos. Dichas evaluaciones generan informaciones sobre el nivel de desempeño por técnicos de cada ALAT y CDA, preferentemente en aspectos cuantitativos y en algunos casos detalla además el nivel de recursos recibidos para el desarrollo de los trabajos que explican el nivel de avance.

El mismo no incluye sugerencia de acciones de mitigación que podrían ser implementadas en caso de necesidad, que ayude a los directivos del sub programa a la toma de decisiones. Así mismo, no se realizaron acciones orientadas a informar a la ciudadanía sobre el resultado de las evaluaciones internas realizadas.

Cuadro N° 6 Resultados del nivel de desempeño de los técnicos de cada CDA.

N°	CDA	Funcionarios Permanentes	Funcionarios Contratados
1	Concepción	43%	52%
2	San Pedro Norte	37%	37%
3	San Pedro Sur	48%	52%
4	Cordillera	52%	54%
5	Guairá	80%	71%
6	Caaguazú Este	72%	56%
7	Caaguazú Oeste	58%	63%
8	Caazapá	52%	62%
9	Itapúa Norte	56%	81%
10	Itapúa Sur	39%	57%
11	Misiones	54%	58%
12	Paraguarí	69%	72%
13	Ybycui	63%	43%
14	Alto Paraná	64%	59%
15	Central	51%	52%
16	Ñeembucú	50%	56%
17	Amambay	43%	55%
18	Canindeyú	14%	50%
19	Chaco	49%	59%

Fuente: Elaboración propia en base a informes de evaluación DEAg año 2011

Según el cuadro anterior, se concluye que el desempeño de los técnicos permanentes y contratados ha sido de menor al 60 % en catorce CDA's (74%) y entre 61 – 80 % en cinco CDA's (26%).

Los niveles bajos de desempeño según el informe de evaluación interna, se debe fundamentalmente en los casos de los técnicos, a la carencia de medios de movilidad y combustible, a los que en el caso de los técnicos contratados se suma, la poca claridad en las implicancias del POA y a la mala utilización de los medios de verificación para sustentar los resultados declarados. En éstos casos los resultados alcanzados llegan entre el 5 y 20 %.

3.3. Eficacia y Calidad del Subprograma

3.3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

El análisis del desempeño del subprograma se realiza en base a los componentes de las Fichas Técnicas de los años 2008 al 2011, debido a que las mismas fueron los instrumentos de planificación utilizados durante dicho periodo.

En los cuadros siguientes se muestran los porcentajes de cumplimiento de indicadores en todos los componentes de cada año evaluado.

Así en el cuadro N° 7 se observa el cumplimiento superior al 80% en ocho de los once indicadores establecidos. En tanto que en uno de ellos se ha logrado un nivel inferior al 60% de la meta, lo cual podría deberse a los reducidos recursos operativos con que contaba el subprograma, el cual representó el 7,2% del presupuesto.

Cuadro N° 7 Resultados logrados por componentes, actividades e indicadores Año 2008

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INDICADORES	Meta	Logrado	% Logrado
Componente 1: Asistencia técnica realizada	A1: Capacitar a productores/as en tecnologías de producción.	41.000 productores capacitados	41.000	24.015	59
	A.2 Apoyar y dar seguimiento a las Organizaciones de productores/as	2.000 organizaciones	2.000	1.812	91
Componente 2: Centros de desarrollo agropecuario con ejecución de Programas y Proyectos de cooperación	A.1 Realizar, apoyar y/o dar seguimiento a los productores que reciben insumos, bienes y servicios del MAG y otras instituciones.	5.000 organizaciones	5.000		-
	A.2 Abastecer de agua potable a comunidades rurales	60 pozos artesianos	60	48	80
	A.3. Evaluar los resultados de la ejecución	14 CDAs y 131 ALATs	145	145	100
Componente 3: Fortalecimiento Institucional	A. 1. Mejorar la infraestructura de locales de oficinas y mantenimiento de medios de movilidad	11% ejecución presupuestaria			
	A. 2. Concretar acuerdos de cooperación	50 acuerdos firmados	50	134	268
	A. 3. Elaborar materiales gráficos, técnicos y administrativos	60.000 gráficos literarios impresos	60.000	109.125	182
		6 materiales audiovisuales	6	6	100
		15 cassettes con mensajes sonoros	15	15	100
		100.000 copias de instrumentos operativos - administrativos MAG	100.000	331.000	331

Fuente: Elaboración propia en base a las Fichas Técnicas y los Informes de Gestión anuales.

El cuadro N° 8 muestra un cumplimiento superior al 90% en todos los indicadores establecidos. Cabe destacar que el subprograma ha logrado este nivel de cumplimiento, debido principalmente a un incremento del 135% en el presupuestario del subprograma.

Cuadro N° 8 Resultados logrados por componentes, actividades e indicadores Año 2009

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INDICADOR	Meta	Logrado	% Logrado
Componente 1: Asistencia técnica realizada	A.1 Capacitar a productores/as en tecnologías de producción	30.000 productores	30.000	40.963	137
	A.2 Apoyar y fortalecer a las Organizaciones de productores/as	1600	1.600	1.621	101
	A.3 Evaluar los resultados de la ejecución	16 CDAs – 128 ALATs -	144	144	100
Componente 2: Organizaciones de productores fortalecidos con Proyectos	A1 Apoyar y dar seguimiento a las organizaciones beneficiarias de insumos, bienes y servicios del MAG y otras Instituciones	400 organizaciones	400	797	199
	A2 Abastecer de agua potable a comunidades rurales	60 pozos perforados	60	58	97
Componente 3: Fortalecimiento Institucional	A1 Mejorar la infraestructura de los locales de oficina y mantenimiento de los medios de movilidad	11 % del presupuesto vigente		7 oficinas reparadas , 86 camionetas adquiridas , 24 oficinas con equipos multimedia, 18 CDA con Internet	
	A.2 Concretar acuerdos de cooperación	50 Acuerdos Firmados	50	47	94
	A.3 Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos.	60.000 gráficos literarios impresos	60.000	54.450	91
		6 materiales audiovisuales, 15 cassetes con mensajes sonoros, 50 jingles con mensaje sonoro			
		100.000 copias de instrumentos operativos – administrativos MAG	100.000	782.280	782

Fuente: Elaboración propia en base a las Fichas Técnicas y los Informes de Gestión anuales.

Los resultados de año 2010, presentados en el siguiente cuadro indican un nivel de cumplimiento superior al 100% en ocho de los diez indicadores propuestos por el subprograma y solo en uno de ellos se observa un cumplimiento del 84%. Este elevado nivel de cumplimiento de los indicadores fue debido a que el subprograma tuvo un incremento en su presupuesto y contó con recursos de financiamiento de préstamos externos.

Cuadro N° 9 Resultados logrados por componentes, actividades e indicadores Año 2010.

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INDICADORES	Meta	Logrado	% Logrado
Componente 1: Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial	A1. Capacitar a productores /as para iniciar y/o continuar el proceso de mejoramiento de las bases productivas.	28.000 productores/as	28.000	53.343	191
	C1A2. Brindar capacitación a productores / as para mejorar la calidad y continuidad de la producción para la seguridad alimentaria.	50.000 productores/as	50.000	64.800	130
	A3. Capacitar en temas relacionados a la diversificación de rubros de renta...	40.000 productores/as	40.000	52.925	132
	A4. Brindar asesoría técnica en gestión Asociativa y promoción de los agro negocios.	2.000 comités que integran a 40.000 productores/as	40.000	51.956	130
	A5. Realizar seguimiento y evaluación de los trabajos de asistencia técnica.	18 CDAs y 142 ALATs	160	160	100
Componente 2: fortalecimiento institucional	A1. Realizar gestiones para mejorar la infraestructura de los locales de Oficina y mantenimiento de los medios de movilidad	Oficinas reparadas y equipadas	19	16	84
		mantenimiento y reparación de vehículos y motos realizadas	10	54	540
	A2 Realizar gestiones para la contratación de profesionales y/o técnicos para prestar asistencia técnica	1 gestión para la contratación		600	
	A3. Concretar acuerdos de cooperación	50 acuerdos	50	54	108
	A4. Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos	100.000 materiales impresos	100.000	254.274	254

Fuente: Elaboración propia en base a las Fichas Técnicas y los Informes de Gestión anuales.

Observación: para las diferentes oficinas fueron adquiridos equipos informáticos y de comunicación.

El siguiente cuadro muestra que el nivel de cumplimiento de los indicadores en el año 2011 fue más del 100% en seis de los indicadores establecidos y más del 80% en tres indicadores. Al igual que en el año anterior el subprograma ha contado con recursos provenientes de fuentes externas, que permitió un incremento en su presupuesto del 62%.

Cuadro N° 10 Resultados logrados por componentes, actividades e indicadores Año 2011.

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INDICADOR	Meta	Logrado	% Logrado
Componente 1: Asistencia técnica integral a agricultores/as familiares y sus organizaciones	A.1 Realizar asistencia técnica diferenciada a productores agropecuarios, de acuerdo a las demandas, mediante capacitación y acompañamiento en: a- Mejoramiento de las bases productivas (agua, suelo y bosque) b- Seguridad Alimentaria y c-Diversificación de rubros de renta. d-Gestión asociativa y comercial.	50.000 agricultores/as registrados en el RENAFA amplían sus capacidades productivas a través de las capacitaciones en diferentes temas.	50.000	50.581	101
	A.2. Elaborar y gestionar ante diferentes instituciones el financiamiento para la implementación de proyectos que complementen la asistencia técnica	170 comités elaboran proyectos y presentan a instituciones financieras y 50% implementan	170	170	100
	A.3. Realizar monitoreo, seguimiento y evaluación de resultados de asistencia técnica	10% de la población asistida monitoreada, 30% de los profesionales técnicos y 126 administrativos de la DEAg con seguimiento y evaluación	500	500	100
Componente 2: Institución fortalecida	A.1 Realizar gestiones, para mejorar: la infraestructura y equipar los locales de oficina y mantenimiento de los medios de movilidad.	Reparar y equipar 19 oficinas ALAT y o CDA.	19	29	153
		Mantenimiento de 218 vehículos de cuatro ruedas 79 motos reparados y con mantenimiento.	297	271	91
	A.2 Actualización de datos sobre la situación socio económica de la población asistida.	Una Base de datos de la población asistida actualizada y disponible.	54.065	43.272	80
	A.3 Realizar gestiones para la contratación de profesionales y/o técnicos para prestar asistencia técnica.	200 contrataciones de profesionales y/o técnicos agropecuarios y administrativos.	200	131	66

	A.4. Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos	22 materiales gráficos-literarios de contenido técnico elaborados	22		
		30 materiales técnicos multicopiados para las ALAT	30	30	100
		40 instrumentos operativos multicopiados para las ALAT	40	40	100
		1.000.000 unidades de materiales técnicos, instrumentos operativos y planillas multicopiados	1.000.000	889.139	89
	A.5 Realizar eventos de capacitación, difusión y Concretar acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas entre instituciones públicas y privadas	200 técnicos/as contratados y 100 técnicos/as permanentes participan en cursos de actualización	300	238	79
		30 funcionarios/as técnicos/as acceden a cursos de entrenamiento en gestión	30	30	100
		50 Acuerdos vigentes, apoyados y evaluados	50	45	90
		20 nuevos acuerdos firmados Mesas distritales constituidas	20	18	90

Fuente: Elaboración propia en base a las Fichas Técnicas y los Informes de Gestión anuales.

La contratación de profesionales técnicos/as agropecuarios y administrativos en el marco de la campaña Ñemityrá, permitió ampliar la cobertura de asistencia técnica a más de 50.000 productores/as, coadyuvando así a cumplir con la meta 2011. Además los proyectos que complementan la asistencia técnica, fueron logrados con apoyo financiero adicional al presupuesto del subprograma de otros Programas y Proyectos ejecutados por el MAG, así como con el apoyo de los Municipios y Gobernaciones.

El aumento de las metas y el logro de los resultados en los años 2010 y 2011, se debieron fundamentalmente a la disponibilidad de recursos provenientes de préstamos internacionales, para financiar dichas actividades, lo que generó un aumento en su cobertura. Esta forma de ampliar las metas no es sustentable en el tiempo, debido a que luego de finalizadas éstas fuentes de financiamiento, el sub programa se ve obligado a reducir las metas, como ocurrió en el año 2012.

3.3.2. Desempeño del Programa a nivel de Propósito

El análisis del cumplimiento del propósito del subprograma se realiza teniendo en cuenta el resultado y la definición del mismo, incluidos en las Fichas Técnicas de planificación de los años evaluados. A la luz de los mismos se verifica el cumplimiento de las metas en cuanto al número de productores asistidos en los tres últimos años del periodo evaluado, mientras que en el primer año solo se llegó al 59% de la meta establecida. En cuanto a las actividades realizadas para cumplir con los resultados establecidos para cada año, también se ha verificado un alto nivel de cumplimiento.

Se ha constatado con las encuestas realizadas durante la evaluación a representantes de 72 comités, que el 90% de los productores encuestados, recibió visitas de los técnicos y según lo manifestado por los mismos, también aplicaron las recomendaciones dadas durante las visitas y capacitaciones. Por otra parte, los productores/as encuestados expresaron, que mediante la aplicación de las recomendaciones técnicas recibidas pudieron mejorar hasta 3 veces su productividad, además enfrentar la sequía del 2011. Además que anteriormente realizaban sus labores sin orientación, con graves consecuencias económicas para las familias, situación que ha mejorado en los últimos años. En el anexo 9 se describen las características de la muestra de las encuestas realizadas.

3.3.3. Beneficiarios Efectivos del Subprograma

A nivel central, el sub programa cuenta con informes semestrales remitidos por cada CDA en los que se registran los avances de las actividades realizadas y los indicadores en el componente 1. Este informe que incluye el número de productores/as que efectivamente reciben asistencia del sub programa, son remitidos por las ALAT's y controlados y consolidados por los/as planificadores/as de cada CDA, para su posterior envío al nivel central, donde también son revisados y analizados para la elaboración de los informes de gestión del sub programa.

En el marco de la evaluación, se han analizado los informes consolidados por cada CDA remitidos a la central, para contabilizar los beneficiarios efectivos de los años evaluados para cruzarlos con los datos oficiales del sub programa. Debido a la forma de registro de los datos en los formularios del informe, no se han podido obtener los mismos resultados reportados en los informes de gestión del sub programa.

Se ha optado por presentar en éste punto, los resultados obtenidos sobre los beneficiarios efectivos del subprograma, según los informes de gestión en los años evaluados.

Cuadro N° 11 Número de beneficiarios efectivos asistidos.

Componente 1	2008	2009	2010	2011	Variación 2008/ 2011
1- Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial.	24.015	40.963	64.800	50.581	47%

Fuente: Elaboración propia según datos de Informes de Gestión 2008 al 2011.

Se observa una variación positiva del 47% entre los años 2008 y 2011 en cuanto a número de beneficiarios atendidos por el subprograma.

3.3.4. Análisis de Cobertura

Al realizar una comparación entre la meta y los resultados para el Producto 1, Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial y teniendo en cuenta la población objetivo del sub programa, en los años evaluados el subprograma se ha propuesto llegar en forma efectiva a 41.000 productores/as en el año 2008, 30.000 en el año 2009, y 50.000 en los años 2010 y 2011 respectivamente. En tanto que los resultados alcanzados en estos años fueron de 24.015 productores/as asistidos en el año 2008, 40.963 en el año 2009, 64.800 en el año 2010 y 50.581 en el año 2011.

Comparando los datos de productores/as asistidos por el sub programa durante dichos años, con los datos del número total de productores/as que integra la población potencial de 266.189 y por tanto requieren dichos servicios, vemos que en el año 2008, el sub programa ha asistido al 9% de la población potencial, al 15% en el año 2009, al 24% en el año 2010 y al 19% en el 2011.

El subprograma Extensión Agraria en los años 2010 y 2011, ha recibido el apoyo del Programa de Corporación Andina de Fomento (CAF), con recursos financieros, los que fueron administrados por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) a través de un convenio para la contratación de personal técnico, por ambos periodos de tiempo, con lo cual el sub programa ha logrado superar sus metas de productores/as asistidos en dichos periodos de tiempo.

Las coberturas en cuanto a las diferentes categorías de análisis tales como edad, educación, nivel socioeconómico, sexo, región y localización entre otros, no se pueden precisar, debido a que el sistema de registros (RENAF), se encuentra en proceso de sistematización.

3.3.5. Focalización del Programa

Los datos a los cuales se tuvo acceso permitieron analizar dos criterios de focalización del subprograma entre ellos; departamentos y distritos que poseen mayor concentración de productores/as de la Agricultura Familiar y que los mismos estén integrados en comité.

Según el cuadro N° 12, se observa un mayor porcentaje de cobertura en los departamentos cercanos a la capital tales como; Cordillera, Central, Paraguairí, que en aquellos donde se ubican un mayor número de productores de la Agricultura Familiar, con lo cual se constata que el primer criterio de focalización mencionado anteriormente no se aplica con rigurosidad.

Cuadro N° 12

N°	CDA	Total Fincas CAN 2008	Total Productores asistidos por DEAg	% de Cobertura por Departamento
1	Concepción	16.337	1.758	11
2	San Pedro Norte y Sur	44.358	5.235	12
3	Cordillera	16.386	3.727	23
4	Guairá	17.117	1.790	10
5	Caaguazú Este y Oeste	37.632	4.900	13
6	Caazapá	22.156	2.730	12
7	Itapúa Norte y Sur	31.218	3.745	12
8	Misiones	8.739	1.508	17
9	Paraguairí – Ybycui	22.799	6.281	28
10	Alto Paraná	17.545	1.579	9
11	Central	6.066	2.169	36
12	Ñeembucú	6.413	1.262	20
13	Amambay	3.807	531	14
14	Canindeyú	13.844	445	3
15	Chaco	1.772	310	17
		266.189	37.970	

Fuente: Elaboración propia en base planilla de cobertura del subprograma.

El criterio relacionado a que los productores/as deben formar parte de comités para recibir los servicios del sub programa, pudo ser verificado con el registro básico de productores RBP, donde se constató que el 100% de los productores asistidos por el subprograma forman parte de comités de productores.

3.3.6. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

El sub programa no ha sido evaluado anteriormente por evaluadores externos y por tanto no cuentan con informaciones anteriores que midan el grado de satisfacción de los beneficiarios del subprograma.

Para conocer la opinión de los usuarios respecto a los servicios ofrecidos por el sub programa, el equipo evaluador ha realizado una encuesta, aplicada a un representante de una muestra representativa de 72 comités.

El objetivo de la misma fue, conocer por medio de variables sencillas de estadística descriptiva, como promedio, moda, máximo y mínimo, la percepción de los usuarios, sobre la asistencia técnica brindada por el Subprograma Extensión Agraria, en los comités de los diferentes CDA y ALATs visitados.

Para realizar dicha tarea, se ha seleccionado una muestra de 72 comités, que abarcó a 8 CDA's y 25 ALAT's, ubicadas en los departamentos de Cordillera, Caaguazú Oeste, Guairá, Paraguari, Ybycui, Central, Pte. Hayes, San Pedro e Itapúa.

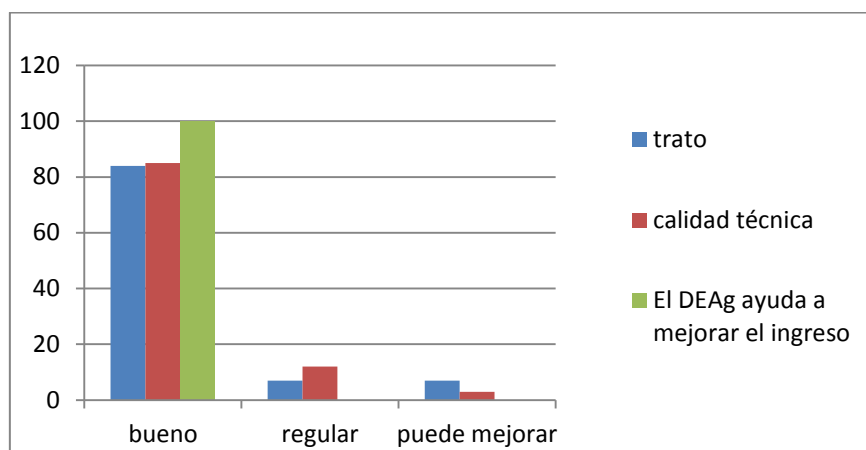
La muestra fue extraída de una población a nivel nacional constituida por 1.572 comités y 32.827 productores registrados en el Registro Básico de Productores RBP, repartidos en 19 CDA's y 174 ALAT's. La muestra de comités seleccionados para realizar las encuestas, es representativa del estrato seleccionado.

Los productores encuestados incluyen a personas de 50 años de edad (moda), siendo el más joven 26 años y el más adulto 71 años. Se encuentran en su mayoría casados y constituidos en pareja en promedio con tres hijos que viven en la finca, siendo de ellos, 2 varones y una mujer, éste último dato define la capacidad de trabajo del productor y su familia.

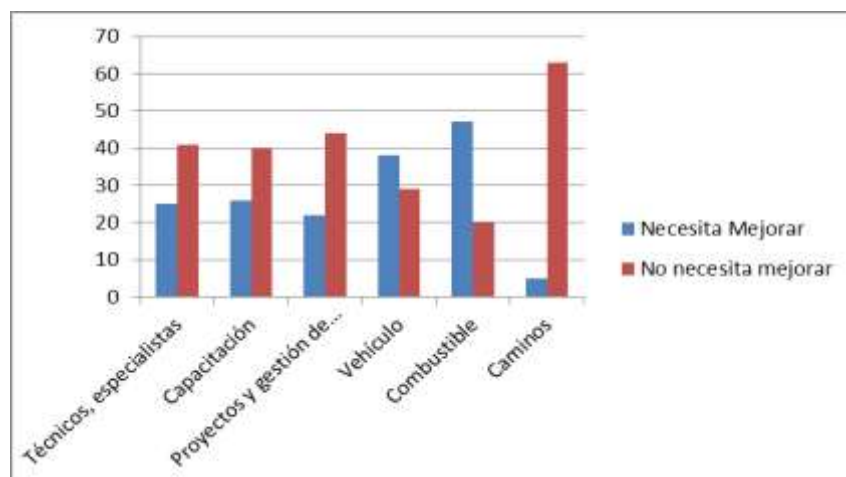
Todos están asociados a un comité de productores, con un promedio de fundación de 8 años y con 6 años de asistencia técnica recibida del sub programa extensión agraria, siendo el tipo de comités, productivo agrícola.

Entre los resultados de la encuesta se puede mencionar que el 93% de los productores/as encuestado, es decir 63 productores/as recibe visita de los técnicos y 5 (7%) no reciben las visitas. La cantidad de visita más frecuente es 12 veces al año (1 vez al mes) y en promedio se tiene que visitan a un comité 9 veces al año, de las cuales en cuanto a la calidad de la visita, es en el 93% de calidad y solo en 3 casos mencionaron que necesita mejorar. El 90% de los productores/as encuestada, afirmó que aplicó las técnicas recomendadas en las visitas recibidas y respecto a las cuales fueron capacitados, solo en 5 casos no lo realiza debido a que no cuenta con recursos.

El trato que reciben los productores/as es de cordialidad y amabilidad mencionan 57 productores, solo 5 productores/as mencionan que el trato es regular y otros 5 productores/as que debe mejorar. En el caso de 58 productores/as mencionan la buena preparación de los técnicos antiguos, mientras que los nuevos necesitan mayor preparación, en tanto que en el 100% de los casos están consientes que la ayuda técnica del sub programa Extensión Agraria, permitirá un mayor ingreso en la finca de la agricultura familiar. En éste sentido, los productores/as encuestados expresan, con respecto a los servicios recibidos, que la aplicación de las técnicas hizo que mejorara hasta 3 veces su productividad y les ayudó a enfrentar la sequía del 2011, manifiestan que antes de recibir las recomendaciones técnicas, hacían sus labores sin orientación, con graves consecuencias económicas para las familias.

Gráfico N° 1 Percepción de los Usuarios de la Calidad del Servicio.

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada en campo

Gráfico N° 2 Opinión de los Usuarios sobre las debilidades del Servicio.

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada en campo.

A través de los hechos observados y por las opiniones recogidas de los productores/as, el equipo evaluador considera que en los casos de las ALAT's visitadas, los técnicos poseen vocación de servicio para realizar sus tareas, ya que realizan su labor con voluntad y dedicación a pesar de las limitadas condiciones de trabajo, quienes algunas veces lo realiza movilizándose en colectivo, en motos e inclusive a pie, debido a la escasa disponibilidad de medios.

3.3.7. Desempeño del Programa a nivel de Fin

Con las informaciones disponibles, no es posible arribar a conclusiones en relación al cumplimiento del fin del sub programa. Para poder medir el impacto del mismo en el **“Mejoramiento de la calidad de vida con reducción sustantiva de la pobreza en la Agricultura Familiar”**; es necesario contar con una línea de base de la situación socio económica de los productores/as asistidos, elaborada según criterios mediante los cuales se pueda medir el nivel de cumplimiento de este objetivo superior, así mismo, se requiere definir cómo y cada cuanto tiempo se relevarán los datos que permitan arribar a conclusiones respecto a las mejoras logradas en las condiciones de vida de los agricultores familiares que el sub programa espera mejorar.

Es importante mencionar, que según los informes entregados por los CDA's al nivel central, los técnicos de la ALAT's y de los CDA's, realizan capacitaciones y seguimiento a las fincas de los productores/as en diversos temas, entre los cuales se pueden mencionar como ejemplo; las capacitaciones en planificación de la finca, manejo de y fertilización de suelos, sistema y densidad de siembra, cuidados culturales, manejo de post cosecha, horticultura, apicultura, manejo y sanización animal, cultivo de abonos verdes, asociación y rotación de cultivos, control de erosión, viveros forestales y su manejo, preservación ambiental, producción de humus, insecticidas orgánicos y biofertilizantes, encalado de suelos, entre otros.

Para el fortalecimiento de organizaciones comunitarias, las acciones están orientadas a la capacitación y acompañamiento para el manejo de documentos, elaboración de actas, reglamentos internos, gestión administrativa, uso de cuaderno de contabilidad básica; importancia de la autoestima y el trabajo en equipo, gestión de negocios y elaboración de micro proyectos asociativos.

En cuanto a las mejoras en la calidad de vida, las acciones están orientadas a capacitar sobre la Importancia del consumo de la soja y otros tipos de productos, la preparación de elementos de limpieza para el hogar, higiene del hogar, reciclaje, nutrición, saneamiento ambiental y planificación familiar

Así mismo, en los informes semestrales, se incluyen avances en cuanto a la aplicación de las técnicas recomendadas por parte de los productores/as, las que son reportadas de forma consolidada en los informe de gestión del sub programa. En este sentido en el informe del año 2008 se reporta que 5.793 Productores, han realizado prácticas conservacionistas en 5.540 Has, 4.197 productores/as, cuentan con producción propia de semilla de abono verde (Mucuna, Canavalia, Kumanda Ybyrai), 6.475 fincas realizan al menos 2 prácticas de manejo de suelo y 37 productores preparan humus de lombriz para mejorar la producción en sus fincas.

En el informe de gestión del año 2010, se reporta que 13.372 productores mejoran la gestión productiva o realizan practicas adecuadas, aplican tecnologías de producción y realizan manejo adecuado de animales menores y mayores, que 10.467 familias contaban con rubros diversificados para consumo, mejoraron la producción y utilización de los mismos, realizaron practicas de conservación y almacenamiento de granos básicos, de hortalizas y frutas; manejo y sanización de cerdos y aves de corral; disponían de producción de hortalizas esenciales para

la nutrición familiar y construyeron zanjas para depósito de basuras, porquerizas rústicas, entre otras prácticas. Así mismo que fueron instaladas 29 huertas escolares, y que 26.811 productores realizaron prácticas del sistema de producción conservacionista de suelo. Al igual que en los años mencionados como ejemplo, resultados en temas similares fueron reportados en los años 2009 y 2011.

Además, el análisis de los resultados de las encuestas realizadas en el contexto de la evaluación, ha verificado que los productores encuestados recibieron capacitaciones en diversas áreas temáticas entre las que se pueden mencionar, capacitaciones sobre bases productivas (suelo) en 50% de los productores encuestados, 26% de los productores recibieron capacitación en seguridad alimentaria, 15% en diversificación de rubros, 9% en elaboración de proyectos, 7% en procesos administrativos, 6% en mejora de calidad de vida y el 4 % en mercadeo de productos agrícolas.

Con respecto a la cantidad de capacitaciones recibidas, la más frecuente es de 1 capacitación al año, en cambio 12 productores recibe 1 capacitación por mes, esta contradicción se explica porque 12 productores son miembros del comité distrital de productores, que tienen reuniones mensualmente.

Los productores encuestados mencionaron además que realizan parcelas demostrativas en las cuales se involucraron 32 productores, donde el tema principal de demostración se realizó en hortaliza (7 casos).

Con respecto a la elaboración de proyectos, 45 productores (65%) mencionan haber realizado proyecto comunitario, siendo los principales; 6 proyectos de huerta, 4 de producción de leche, 8 de aves y 8 de recuperación de suelos, mientras que 20 productores (35%) no realizaron proyectos.

Otro tema sobre el cual reciben asistencia, es en planificación de finca y en este sentido se ha constatado que 45 productores planifican su producción anual y 19 no lo realiza, 56 productores prevén producción para el mercado, 4 productores no prevén la producción de consumo y 45 productores recibieron algún tipo de capacitación sobre mercadeo de productos agrícolas.

Con respecto a las debilidades, según la opinión de los productores, 25 de ellos mencionan la necesidad de contar con mayor acceso a los técnicos y que éstos posean mayor capacitación, 22 productores manifiestan la necesidad de elaborar más proyectos para aumentar la producción y productividad de las fincas y 38 productores la necesidad de dotar de vehículo a los técnicos para la realización de las visitas.

En tanto 47 productores encuestados mencionan la necesidad de que los técnicos cuenten con más combustible para realizar su trabajo, debido a que actualmente en algunas ocasiones deben proveer combustible a los técnicos para que éstos realicen las visitas y las capacitaciones.

Teniendo en cuenta la diversidad de temas respecto a los cuales los productores/as asistidos por el sub programa están siendo orientados/as por parte de los técnicos/as del sub programa, se puede mencionar que las mismas están orientadas a mejorar la calidad de vida de la población y por tanto al cumplimiento del fin del sub programa.

3.4. Recursos Financieros

3.4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros

Antes de iniciar el análisis del presupuesto ejecutado por el Sub programa, respecto al Plan financiero asignado, se presentan datos del porcentaje del presupuesto inicial asignado al programa evaluado, en la Ley de Presupuestos respecto del total del presupuesto inicial asignado a la institución responsable del mismo.

En el Cuadro 13 se puede observar la asignación de recursos financieros del Gobierno al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) por medio del Presupuesto General de Gastos de la Nación (PGN), así como del programa dentro del cual se inserta el subprograma Extensión Agraria.

Cuadro N° 13

Presupuesto General de la Nación (PGN) MM de guaraníes (*)	2008	2009	2010	2011	2012
Ministerio de Agricultura y Ganadería	637.255,6	711.442,5	668.565,4	867.505,7	1.165.313,1
Programas de Acción	157.924,5	239.706,3	169.810,8	302.772,4	309.610,0
Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria	92.783,5	134.506,9	92.564,0	224.189,6	183.635,1
Extensión Agraria	17.291,5	37.875,1	28.157,9	80.385,0	36.655,4

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ley 3409 (2008), Ley 3692 (2009), Ley 3964 (2010), Ley 4249 (2011), Ley 4581 (2012)

Para el periodo 2008-2012 el Cuadro 13 muestra el PGN del MAG, el cual se divide en presupuesto de Programas de Administración, Programas de Inversión y Programas de Acción. En este último se encuentra el Programa de Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria, dentro del cual se encuentra el Sub programa Extensión Agraria. En el mismo cuadro se observa el PGN para cada una de las instancias.

Cuadro N° 14

Presupuesto General de la Nación (PGN) MM de guaraníes (*)	2008	2009	2010	2011	2012
Ministerio de Agricultura y Ganadería		11,6	-6,0	29,8	34,3
Programas de Acción		51,8	-29,2	78,3	2,3
Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria		45,0	-31,2	142,2	-18,1
Extensión Agraria		119,0	-25,7	185,5	-54,4

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda.

El Cuadro N° 14 muestra la evolución, para el mismo periodo, del PGN de cada instancia, donde el Sub programa Extensión Agraria ha intercalado crecimiento y disminución en su presupuesto. El aumento importante en el año 2011, se debió a la obtención de fuentes de financiamiento externas.

Cuadro N° 15

PGN de Extension Agraria en relacion al PGN de (%):	2008	2009	2010	2011	2012
Ministerio de Agricultura y Ganaderia	2,7	5,3	4,2	9,3	3,1
Programas de Accion	10,9	15,8	16,6	26,5	11,8
Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria	18,6	28,2	30,4	35,9	20,0

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda.

En el Cuadro N° 15 se puede observar el peso que ha tenido el presupuesto del sub programa, para el periodo 2008-2012, en promedio, tomando los porcentajes de cada año, en la estructura del MAG, así significó el 4,9% del presupuesto de este Ministerio, el 16,3% del presupuesto de Programas de Acción y alrededor del 26,6% del Programa de Desarrollo de la Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria.

Economía

Seguidamente se comparan el presupuesto inicial que es con el que se inicia el ejercicio fiscal y el presupuesto vigente que es el inicial más las modificaciones o ampliaciones.

El Cuadro N° 16 compara ambos presupuestos para el periodo 2008-2012 en millones de guaraníes y se percibe además, el acumulado de ambos al final del periodo, como así también el promedio. En ambos casos se puede observar que el Presupuesto Vigente presenta una leve reducción en los años 2008, 2009 y 2011 en comparación al Presupuesto Inicial, debido principalmente a reprogramaciones realizadas sobre este último desde el MAG.

Cuadro N° 16 Presupuesto de la Dirección de Extensión Agraria (en millones de guaraníes).

	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente
2008	17.291	15.361
2009	37.875	36.067
2010	28.158	47.309
2011	80.385	76.722
2012	36.655	36.655
Acumulado	200.365	212.115
Promedio	40.073	42.423

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda.

En el siguiente cuadro N° 17 se puede observar que el gobierno central ha mostrado voluntad política e interés en extender el Sub programa Extensión Agraria ya que se evidencia una constante ampliación, durante el periodo analizado 2008 – 2011, en la asignación presupuestaria.

Cuadro N° 17

	Presupuesto General de la Nación (PGN)	Obligado	% de Ejecucion	Presupuesto Vigente	Obligado
2.008	15.361	13.730	89,4		
2.009	36.067	33.561	93,1	134,8	144,4
2.010	47.309	43.045	91,0	31,2	28,3
2.011	76.722	65.927	85,9	62,2	53,2
2012 (*)	36.655	5.463	14,9	- 52,2	- 91,7

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ejecución de Enero a Abril.

Del 2009 al 2010, el presupuesto vigente aumento en el orden de un 31%, mientras que comparando la evolución del 2010 al 2011, el aumento fue del 62%, valores que presentan un crecimiento promedio en el periodo del 46,7%.

Todo aumento en la asignación presupuestaria, trae aparejado consigo la capacidad de la institución o instancia, en este caso el sub programa Extensión Agraria, de atraer y movilizar recursos de terceros, para la consecución de sus metas programáticas.

En el caso del sub programa, como se dijo anteriormente, al no poder generar ingresos propios, dentro de la llamada Fuente de Financiamiento 30 (F.F. 30) o Recursos Institucionales, las opciones de financiamiento se limitan a la F.F. 10 o Recursos del Estado y a la F.F. 20 Recursos Externos. Se puede mencionar entonces ante esta situación, la capacidad del sub programa, de atraer y movilizar recursos de terceros, respaldada por su experiencia en ejecutar, entre otros, el gasto de acuerdo a lo programado, manteniendo además saldos de caja adecuados y en general, todo lo relativo al manejo de los recursos financieros, demostrados por la evolución de su presupuesto obligado, a lo largo del periodo analizado, el cual presenta un aumento del 40,7%, valor que está en sintonía con el ya mencionado aumento promedio de la asignación presupuestaria, del 46,7%.

Seguidamente, en el Cuadro N° 18 se presenta el Plan Financiero del Sub programa Extensión Agraria, del periodo 2008-2011, donde se observan los montos asignados para cada ejercicio, como así también las fuentes de financiamiento en porcentaje, disponibles en dicho periodo.

Cuadro N° 18 Plan Financiero de la Dirección de Extensión Agraria (en millones de guaraníes).

Plan Financiero (MM de G.)	2.008	%	2.009	%	2.010	%	2.011	%
F.F. 10 Recursos del Estado	12.149	80,4	30.737	85,2	23.433	48,8	31.647	45,7
F.F. 20 Recursos Externos	0	-	0	-	19.370	40,4	31.616	45,6
F.F. 30 Recursos Institucionales	2.955	19,6	5.330	14,8	5.177	10,8	6.000	8,7
Financiamiento Total	15.104	100	36.067	100	47.979	100	69.263	100

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda.

Entre el 2008 y 2009 la principal fuente de financiamiento (82,8% en promedio) del sub programa fue la F.F. 10 o Recursos del Estado, proveniente de los Ingresos Fiscales (Tributarios y no tributarios) transferidos por el Ministerio de Hacienda y un promedio del 17,2% con la F.F. 30 o Recursos Institucionales, provenientes de la transferencia que por ley

realiza el SENAVE al Sub programa, de los diversos cobros, principalmente por despachos de bienes e insumos agrícolas, importados por el sector privado.

Entre el 2010 y 2011, sin embargo la estructura de financiamiento cambia, como puede observarse en el Cuadro N° 18, donde aparece la F.F. 20 o Recursos Externos (principalmente prestamos del Estado para financiar inversión pública) con un promedio de incidencia del 43,0%, quedando la F.F. 10 con el 47,3% y la F.F. 30 con el 9,7%.

Como se observa en el siguiente cuadro N° 18, al no poseer el sub programa la capacidad de generar recursos institucionales, utiliza como fuente de financiamiento recursos externos, siendo el principal lo proveniente de la F.F. 10 de Recursos del Estado. Sin embargo, en el 2010 y 2011, ultima parte del periodo evaluado, se pueden observar como importante fuente de financiamiento a la F.F. 20 correspondiente a Recursos Externos, entre los que se encuentran créditos con organismos internacionales.

Para el año 2010, del total del presupuesto del sub programa Extensión Agraria, el 40,4 % provino de la fuente de financiamiento F.F. 20 y para el 2011 el 45,6% provino de la misma fuente. El aumento observado en la F.F. 20, ocasiona una disminución en la fuente de financiamiento proveniente de los Recursos del Estado (F.F. 10), de aproximadamente 5%. Esto muestra un nuevo escenario en el financiamiento del sub programa, ya que se incluyen fuentes de financiamiento externas. Esta situación demostraría por un lado, la capacidad del sub programa de generar recursos externos para su financiamiento y por otro lado, requerirá atención para lograr la estabilidad en el tiempo y la previsión de este tipo de fuente de financiamiento en el futuro, para la sostenibilidad de las acciones.

Cuadro N° 19

	Presupuesto Vigente	Obligado	% de Ejecucion
2.008	15.361	13.730	89,4
2.009	36.067	33.561	93,1
2.010	47.309	43.045	91,0
2.011	76.722	65.927	85,9
2012 (*)	36.655	5.463	14,9

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ejecución de Enero a Abril.

El Cuadro N° 19 relaciona el Presupuesto Vigente con la ejecución presupuestaria y también el nivel de ejecución para cada año del periodo 2008-2012, aunque para este último año se ha ejecutado hasta el 4° mes del mismo. En promedio se ha ejecutado un 89,8% en dicho periodo. El Presupuesto Vigente ha crecido en el periodo mencionado, en promedio, un 44%.

Distribución del presupuesto por Categorías de Gasto

Cuadro N° 20

Servicio de Extension Agrícola Ganadera	2008	2009	2010	2011	2012 (*)
Presupuesto Obligado por Objeto del Gasto (MM de G.)	13.730	33.561	43.045	65.927	5.463
100 Servicios Personales	12.113	20.125	18.961	19.190	4.701
200 Servicios No Personales	491	2.571	2.140	1.944	66
300 Bienes de Consumo e Insumos	991	3.640	2.976	3.346	533
500 Inversion Fisica	99	7.204	12.853	17.178	164
700 Servicio de la Deuda Publica	0	0	1.167	0	0
800 Transferencias	0	0	4.851	24.208	0
900 Otros Gastos	36	21	97	61	0

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ejecución de Enero a Abril.

Los cuadros 20 y 21 muestran el presupuesto ejecutado por el sub programa según el objeto de gasto, en donde las principales cuentas de la estructura de gastos, en promedio durante los cinco años desde el 2008 al 2012, son; Servicios Personales con el 61,5%, Inversión Física con el 16,2%, Transferencias con el 16%, y Bienes de Consumo e Insumo con el 8%.

Cuadro N° 21

Servicio de Extension Agrícola Ganadera	2008	2009	2010	2011	2012
Presupuesto Obligado por Objeto del Gasto (estructura %)	100	100	100	100	100
100 Servicios Personales	88,2	60,0	44,0	29,1	86,0
200 Servicios No Personales	3,6	7,7	5,0	2,9	1,2
300 Bienes de Consumo e Insumos	7,2	10,8	6,9	5,1	9,7
500 Inversion Fisica	0,7	21,5	29,9	26,1	3,0
700 Servicio de la Deuda Publica			2,7	0,0	-
800 Transferencias			11,3	36,7	-
900 Otros Gastos	0,3	0,1	0,2	0,1	-

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ejecución de Enero a Abril de 2012.

Presupuesto Vigente y Plan Financiero

El Cuadro N°22 muestra la relación entre el Presupuesto Vigente con el que el sub programa Extensión Agraria inicia el ejercicio fiscal luego de las correspondientes modificaciones y el Plan Financiero establecido en base a las disponibilidades existentes. En el caso del sub programa, el Plan Financiero estuvo muy cercano al presupuesto requerido e incluso superó levemente en el 2010 donde la relación entre ambos fue del 101,42%. En el 2009 ambos se igualaron en valor y el resto del periodo fue en promedio del 94,30%.

Cuadro N° 22

Dirección de Extensión Agraria (MM de G.)	2008	2009	2010	2011
Presupuesto Vigente	15.361	36.067	47.309	76.722
Plan Financiero	15.104	36.067	47.979	69.263
% Plan Financiero / Presupuesto Vigente	98,33	100,00	101,42	90,28

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda. (*) Ejecución de Enero a Abril.

Principales Categorías de Gastos (2 dígitos) del Presupuesto Obligado

Cuadro N° 23

Servicio de Extensión Agrícola Ganadera	2008	%	2.009	%	2.010	%	2.011	%
Presupuesto obligado (MM de G.) y Estructura porcentual del gasto	13.730	100	33.561	100	43.045	100	65.927	100
110 Remuneraciones Básicas	10.225	74,5	13.906	41,4	13.866	32,2	14.104	21,4
120 Remuneraciones Temporales	564	4,1	0	-	61	0,1	359	0,5
130 Asignaciones Complementarias	1.054	7,7	2.049	6,1	1.496	3,5	1.777	2,7
140 Personal Contratado	270	2,0	4.169	12,4	3.537	8,2	2.950	4,5
210 Servicios Básicos	0	-	1.555	4,6	825	1,9	726	1,1
220 Transporte y Almacenaje	0	-	0	-	345	0,8	0	-
230 Pasajes y Viáticos	450	3,3	505	1,5	453	1,1	344	0,5
240 Gastos por Servicios de Aseo, de Mantenimiento y Reparación	1	0,0	392	1,2	235	0,5	303	0,5
250 Alquileres y Derechos	0	-	0	-	0	-	111	0,2
260 Servicios Técnicos y Profesionales	41	0,3	119	0,4	200	0,5	314	0,5
280 Otros Servicios en General	0	-	0	-	35	0,1	46	0,1
290 Servicios de Capacitación y Adiestramiento	0	-	0	-	47	0,1	100	0,2
310 Productos Alimenticios	0	-	0	-	0	-	46	0,1
320 Textiles y Vestuarios	0	-	19	0,1	31	0,1	31	0,0
330 Productos de Papel, Cartón e Impresos	0	-	129	0,4	81	0,2	56	0,1
340 Bienes de Consumo de Oficinas e Insumos	0	-	220	0,7	497	1,2	429	0,7
350 Productos e Instrumentos Químicos y Medicinales	4	0,0	32	0,1	30	0,1	259	0,4
360 Combustibles y Lubricantes	987	7,2	3.074	9,2	1.713	4,0	1.707	2,6
390 Otros Bienes de Consumo	0	-	165	0,5	625	1,5	819	1,2
520 Construcciones	0	-	0	-	0	-	1.613	2,4
530 Adquisiciones de Maquinarias, Equipos y Herramientas Mayores	0	-	6.757	20,1	4.909	11,4	10.121	15,4
540 Adquisiciones de Equipos de Oficina y Computación	99	0,7	257	0,8	7.581	17,6	225	0,3
560 Adquisiciones de Semovientes	0	-	0	-	21	0,0	0	-
570 Adquisición de Activos Intangibles	0	-	0	-	0	-	26	0,0
590 Otros Gastos de Inversión y Reparación mayores	0	-	190	0,6	341	0,8	5.193	7,9
760 Otros Gastos del Servicio de la Deuda Pública	0	-	0	-	1.167	2,7	0	-
870 Transferencias de Capital al Sector Privado	0	-	0	-	4.851	11,3	24.208	36,7
900 Otros Gastos	36	0,3	21	0,1	0	-	0	-
910 Pago de Impuestos, Tasas y Gastos Judiciales	0	-	0	-	36	0,1	61	0,1
960 Deudas Pendientes de Pago Gastos Corrientes Ejercicios Anteriores	0	-	0	-	60	0,1	0	-

Fuente: SICO – Ministerio de Hacienda.

En el cuadro N° 23 se puede observar el Presupuesto Obligado del sub programa para el periodo 2008-2011. Las cuentas de gasto están a 2 dígitos que permiten una mayor desagregación o detalle para conocer el tipo de gasto que ejecuta el mismo.

En promedio, para el periodo arriba mencionado, las cuentas con mayor peso dentro de la estructura de gastos del sub programa son, Remuneraciones Básicas con el 42,4% correspondiente a los pagos del salario básico de los funcionarios, Transferencias de Capital al Sector Privado con el 12%, Adquisiciones de Maquinarias, Equipos y Herramientas con el 11,7%, Personal Contratado con el 6,8% y la cuenta de gasto Combustibles y Lubricantes con el 5,7%, entre los principales gastos.

Eficiencia del Gasto de la DEAg

En el cuadro N° 24 se observa la ejecución del Plan Financiero de la DEAg por producto, es decir, el tipo de gasto por función, tarea o actividades principales que desarrollo el sub programa Extensión Agraria, durante un ejercicio.

El Plan Financiero que permitió la ejecución del presupuesto para el periodo 2008 – 2011, tuvo una evolución positiva, con aumentos entre el 30% y el 138%, con un promedio del 71,2%. Este Plan Financiero fue utilizado en tres principales actividades de dicho sub programa, la Asistencia Técnica a la Agricultura, que se muestra como el principal objetivo de esta instancia y por ende ha utilizado, durante el periodo mencionado, el mayor porcentaje de los recursos disponibles.

La Asistencia Técnica, para el periodo 2008 – 2011, tuvo una incidencia en la estructura del Gasto entre el 75% al 92%, siendo el promedio del 81,3%. Sin embargo, se nota que los dos últimos años del periodo, la incidencia de este Gasto en el Total, ha disminuido paulatinamente, al punto que en el último año del periodo (2011) el peso fue del 78,4%, menor inclusive al promedio del periodo. Esto indica que en los últimos dos años se ejecutaron menores recursos en esta tarea principal.

Cuadro N° 24

Gasto por Producto (millones de guaraníes)	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%
1) Asistencia Técnica a la Agricultura	13.968	92,5	24.497	67,9	41.502	86,5	54.262	78,3
2) Centros de Desarrollo Agropecuario fortalecido	410	2,7	8.555	23,7	0	0,0	0	0,0
3) Fortalecimiento Institucional/Gestion Administrativa	726	4,8	3.015	8,4	6.477	13,5	15.001	21,7
	15.104	100	36.067	100	47.979	100	69.263	100
Evolucion del Presupuesto			138,8		31,2		46,4	

Fuente: Resumen proveído por la DEAg.

El segundo Objetivo o tarea desarrollada por el sub programa con el Plan Financiero arriba mencionado, es el Fortalecimiento de los Centros de Desarrollo Agropecuario. Según el cuadro N° 24, esta actividad estuvo vigente hasta el año 2009, ya que tanto para el 2010 como para el 2011 no aparecen montos destinados a esta actividad. En el 2008 el peso del gasto que representó esta actividad fue del 2,7%, mientras que para el siguiente año (2009) paso al 23,7%, en ambos casos de la estructura del gasto total. En promedio represento el 13,2% de todo el Gasto.

La tercera tarea o línea estratégica de actividad desarrollada por el sub programa es el Fortalecimiento Institucional, que para los años 2010 y 2011 pasó a denominarse Gestión Administrativa. Dentro del periodo 2008 – 2011, el peso del gasto de esta actividad dentro de la estructura del Gasto total, ha tenido una variación entre el 4 % y el 25%, siendo el promedio del periodo del 12,1%. Se observa que en los últimos dos años esta cuenta tuvo un incremento en cuanto a su incidencia en el gasto total, siendo para el 2010 del 13,5% y para el 2011 del 21,7%, casi el doble en dicho rubro. Esto se debió a la disponibilidad de fondos provenientes de la cooperación internacional, fondos que fueron orientados principalmente a mejorar la infraestructura de las oficinas de las CDA's y ALAT's y a la provisión de medios de movilidad.

En base a lo arriba descripto, se observa que el gasto en la actividad de Asistencia Técnica fue disminuyendo ligeramente, mientras que el gasto en la gestión administrativa fue aumentando hacia el final del periodo.

El siguiente cuadro muestra de manera consolidada, por un lado los montos de recursos destinados a través del Plan Financiero, con relación a las metas programadas y logradas para el producto 1 que se encuentran en el cuadro N° 25, todos para el periodo 2008-2011, como así también el acumulado para dicho periodo.

Cuadro N° 25

DEA - Direccion de Extension Agraria	2008	2009	2010	2011	Total 2008-2011
Plan Financiero Total (MM de guaraníes)	15.104	36.067	47.979	69.263	168.413
Plan Financiero Producto 1 (MM de guaraníes)	13.968	24.497	40.912	54.262	133.640
Metas Programadas del Producto 1 (N° de beneficiarios)	41.000	30.000	50.000	50.000	171.000
Metas Logradas del Producto 1 (N° de beneficiarios)	24.015	40.963	64.800	50.581	180.359

Fuente: DEA - MAG. SICO – Ministerio de Hacienda.

A modo de obtener una aproximación al costo unitario del Producto 1 (Asistencia Técnica a la Agricultura), que aporta al análisis de la eficiencia del sub programa, el cuadro N° 25 relaciona información referida a los recursos financieros del mismo para el periodo 2008/2011, confrontándola con datos físicos como son el número de beneficiarios del Producto 1 consistente, como ya se ha mencionado, en la Asistencia Técnica a la Agricultura, principal actividad de este subprograma y por lo tanto, la que mayores recursos financieros utiliza; en promedio para el periodo, el mismo ha representado el 81,3% de todo el presupuesto del sub programa.

El cuadro N° 26 contiene, para cada año del periodo 2008/2011, el Plan Financiero Total otorgado por el Ministerio de Hacienda para el sub programa, para el componente o Producto 1, Asistencia Técnica a la Agricultura, y el Presupuesto obligado o ejecutado al final de cada ejercicio fiscal dentro del periodo mencionado, que constituye lo efectivamente gastado para cada actividad.

A estos datos monetarios se agregan, respecto al Producto 1, lo que podría definirse como la productividad del sub programa en cuanto a esta tarea, es decir, las Metas Programadas para cada año y por otro lado las Metas Logradas. En el siguiente cuadro se muestran las relaciones

entre los valores monetarios y los datos físicos de productividad, de tal manera a tener una cierta apreciación del gasto unitario o llamado también Per Cápita, por cada beneficiario que recibe la Asistencia Técnica mencionada, tanto sea lo programado como lo efectivamente logrado.

Cuadro N° 26

DEA - Direccion de Extension Agraria	2008	2009	2010	2011	Total 2008-2011
Plan Financiero Total DEA (MM de guaraníes)	15.104	36.067	47.979	69.263	168.413
Presupuesto Obligado/ejecutado DEA (MM de guaraníes)	13.730	33.561	43.045	65.927	156.263
Plan Financiero Producto 1 (MM de guaraníes)	13.968	24.497	40.912	54.262	133.640
Metas Programadas del Producto 1 (N° de beneficiarios)	41.000	30.000	50.000	50.000	171.000
Metas Logradas del Producto 1 (N° de beneficiarios)	24.015	40.963	64.800	50.581	180.359
Plan Financiero Producto 1 Per capita (x Beneficiario) / Metas Programadas en guaraníes	340.695	816.565	818.250	1.085.244	
Plan Financiero Producto 1 Per capita (x Beneficiario) / Metas Logradas en guaraníes	581.656	598.026	631.365	1.072.778	
Presupuesto Obligado/ejecutado DEA Per Capita (x Beneficiario) / Metas Logradas en guaraníes	571.726	819.300	664.275	1.303.395	

Producto 1 = Asistencia técnica, organizativa, productiva y comercial.

Fuente: DEA-MAG. SICO – Ministerio de Hacienda.

Se realizan dos relaciones, ya sea la del Plan Financiero con relación a las metas programada y logradas, como lo relacionado al Presupuesto Obligado con las metas logradas. Se considera mejor confrontar el Plan Financiero específico del Producto 1 que el Plan Financiero Total del sub programa, ya que no se dispone del Presupuesto Obligado específico del Producto 1.

En cuanto al Plan Financiero exclusivo del Producto 1, en comparación con las Metas Programadas, se observa que se pudo haber estimado un gasto per cápita o por beneficiario de la Asistencia Técnica, para el año 2008 de aproximadamente 340.695 guaraníes, hasta 1.085.244 guaraníes por año para el 2011. Confrontando el Plan Financiero propio del Producto 1, esta vez con las Metas Logradas, se tiene para el 2008 un gasto por beneficiario de guaraníes 581.656, hasta G. 1.072.778 por año para el 2011. Finalmente si se compara el Presupuesto Obligado con las Metas Logradas, se tiene un gasto per cápita o por beneficiario de guaraníes 571.726, hasta G. 1.303.395 por año para el 2011.

Se puede observar de las comparaciones arriba mencionadas, que existe una importante diferencia entre el costo unitario o por beneficiario en cuanto a las Metas Programadas en relación a las Metas Logradas, debido justamente al nivel de cumplimiento de metas por parte del sub programa en lo que respecta al Producto 1 Asistencia Técnica a la Agricultura.

En este sentido es evidente el elevado nivel de eficiencia en cuanto al cumplimiento de metas cuantitativas, ya que las mismas fueron superadas. Es decir, solamente en el 2008 las metas programadas fueron superiores a las metas logradas, sin embargo, desde el año 2009 hasta el fin del periodo de análisis en el 2011 las metas fueron superadas, logrando por ello un más eficiente desempeño en la gestión. Esto se puede comprobar en el grado de cumplimiento total de metas del periodo, ya que para el 2008/2011, el total de beneficiarios programados fue de

171.000, mientras que el total de beneficiarios asistidos fue de 180.359 lo que representa una superación de metas del orden del 105,5%.

Debido al mayor número de beneficiarios asistidos o metas logradas, en relación a las metas programadas, durante los años 2009 al 2011, hace que el gasto per cápita sea menor en esos años para los beneficiarios o metas logradas, justamente debido al mayor logro de metas. Esta diferencia, de mayores metas logradas con respecto a las programadas, muestra que aparentemente se ha gastado menos por cada Asistencia Técnica, ya que cada beneficiario ha recibido menor monto del debido porque justamente lo presupuestado fue distribuido entre más beneficiarios que los previamente programados. Sin embargo, esta observación debe analizarse acompañada de un estudio de costeo del propio Producto 1 Asistencia Técnica a la Agricultura, para conocer los costos reales de dicha asistencia, lo que permitirá adicionalmente tener un mejor análisis que respalde la Eficiencia del sub programa.

3.5. Sostenibilidad del Subprograma

Analizando las condiciones en las cuales el sub programa ha desarrollado sus acciones en el periodo evaluado, se puede notar que el mismo ha tenido una importancia relevante en el escenario nacional, debido a las políticas establecidas por el gobierno en dicho periodo, las que estuvieron orientadas a promover la equidad en la prestación y acceso de los servicios ofrecidos por las instituciones públicas, marco en el cual, le correspondió al sub programa, prestar los servicios de asistencia técnicas al sector correspondiente a la Agricultura Familiar.

La relevancia dada al sub programa se ha expresado en la incorporación del mismo como un programa emblemático nacional, reflejándose dicha priorización en el incremento del presupuesto entre los años 2008 al 2011, lo que ha permitido mejorar las condiciones de trabajo, principalmente en lo referente a la infraestructura de las oficinas de las CDA's y ALAT's y la provisión de medios de movilidad.

Como se ha mencionado anteriormente, la DEAg, institución responsable del sub programa, posee una estructura organizada, con instancias para las diferentes áreas de gestión institucional requeridas, con profesionales a cargo de cada una de ellas y con funciones establecidas para desempeñar sus labores. Las áreas técnicas están conformadas por profesionales de diferentes especialidades, quienes son los responsables de desarrollar las capacidades de los profesionales de campo, para prestar asistencia en todas las áreas de servicios programadas, de manera a permitir el logro de los resultados establecidos para el sub programa.

Un aspecto que se debe mencionar, es la necesidad de analizar la posibilidad de lograr que los recursos provistos al sub programa, provengan de recursos del Tesoro Público del presupuesto del Ministerio de Hacienda, de manera a garantizar la sostenibilidad de acciones con calidad en el tiempo, teniendo en cuenta que cuando el incremento en el número de productores/as atendidos están en relación directa con el incremento del presupuesto mediante recursos provenientes de la cooperación internacional o de préstamos, una vez concluidos los mismos, el sub programa, no posee condiciones para seguir manteniendo dichas prestaciones de servicios.

3.6. Justificación de la Continuidad

En base a los aspectos analizados por la presente evaluación, se observa que la continuidad del sub programa Extensión Agraria está suficientemente justificada, teniendo en cuenta el elevado número de productores/as de la Agricultura Familiar que requieren los servicios proveídos por el sub programa, número que asciende a un total de 266.189 productores/as.

Por otra parte, el sub programa en sus productos/componentes atiende aspectos que son pilares fundamentales para promover el desarrollo de los productores/familias que forman parte de éste sector y que por tanto pueden contribuir con el logro del fin que se propone, con la estructura de gestión y los profesionales que posee y de realizarse los ajustes y mejoras recomendadas.

IV. CONCLUSIONES

4.1. En cuanto al diseño del subprograma

- El sub programa ha incorporado como herramienta de planificación, el método del marco lógico en la etapa final del periodo evaluado, lo que ha generado dificultades al momento de realizar la evaluación, debido a que el contenido de la MML, no está totalmente alineada con la ficha técnica y los POA's anuales, en lo referente a los componentes e indicadores. Situación que ha hecho difícil el análisis de los avances de resultados según la MML. Debido a ello, se ha utilizado para el efecto las Fichas Técnicas.
- Teniendo en cuenta que el fin propuesto en el marco lógico del subprograma solo se podrá lograr mediante el trabajo conjunto con otros programas y subprogramas, la expresión del mismo necesita explicitar que el subprograma **“contribuye”** a lograr el fin de establecido.
- El enunciado tanto del fin como del propósito de la MML, contienen en su redacción aspectos relacionados a las mejoras en las condiciones institucionales, que se consideran requisitos previos para que el subprograma pueda ofrecer sus servicios a los beneficiarios, siendo que el problema central que se espera resolver es el bajo nivel de organización y la escasa aplicación de tecnología para la producción agropecuaria de las familias productoras miembros de la AF.
- La MML incluye indicadores a nivel de componentes y de actividades para medir eficiencia y economía, mientras no se identifican indicadores de eficacia y calidad, y no cuenta con indicadores de propósito.
- En la MML, se incluye un componente relacionado a fortalecimiento institucional, que incluye actividades necesarias para lograr las metas de otros componentes, razón por la cual no se considera permitiente su inclusión como un componente.
- El subprograma dentro del Componente 1, de asistencia técnica a agricultores y sus organizaciones, desarrolla líneas de acción que son pilares fundamentales para el desarrollo de los integrantes de la agricultura familiar y por lo tanto tienen potencial significativo para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de dicho sector.
- El subprograma se encuentra desarrollando acciones conjuntamente con la Dirección de Género y Juventud Rural del MAG, para incorporar el enfoque de género en su gestión. A través de capacitaciones dirigidas a su plantel profesional y a los beneficiarios/as directos. También se ha comprobado que los servicios están dirigidos tanto a hombres como a mujeres, sin embargo los problemas que justifican la creación del sub programa, así como las metas por componente no están discriminadas por género en el periodo evaluado. La discriminación de metas por género se observan en los indicadores de la MML, para el año 2012.

4.2. En cuanto a la organización y gestión

- La DEAg, instancia responsable del sub programa, posee una estructura organizada, con las áreas de gestión necesarias para desarrollo del mismo, tanto a nivel central como departamental. Cuenta con un manual de estructura, cargos y funciones bien detallado, que describe las responsabilidades de cada nivel y sus integrantes. En tanto que no dispone de un manual de procedimientos internos que describa los procedimientos a ser aplicados tanto a nivel técnico como administrativo.
- El sub programa cuenta con esquemas, instancias y espacios de trabajo, tanto a nivel central, como a nivel de las CDAs y ALATs, que permiten transmitir los lineamientos operativos y presupuestarios a todos los niveles, así como elaborar los planes anuales operativos según los ciclos productivos, aunque los mismos no coincidan con el ciclo presupuestario.
- El sub programa posee mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades entre las diferentes instancias a nivel interno, que se aplican mediante reuniones semanales realizadas tanto a nivel central como departamental y distrital, que permiten encaminar las actividades y se constituyen en oportunidades de revisión y análisis de los avances del subprograma.
- La evaluación interna del desempeño del sub programa, es realizada por el Departamento de Planificación de la DEAg. Para el efecto aplican varios instrumentos de seguimiento y evaluación que permiten principalmente la verificación de resultados cuantitativos.
- El sub programa dispone de herramientas que se utilizan para el registro de los resultados de las actividades realizadas por las CDA's y ALAT's, así como para la consolidación de los mismos y su reporte al nivel central, en base a las cuales se realiza el seguimiento y evaluación. Estas herramientas presentan los resultados logrados por los técnicos en base a sus POA's. La forma de registro de datos en dichas planillas no permiten la obtención información precisa en cuanto a las metas logradas.
- La División de Seguimiento y Evaluación, realiza el registro y tabulación de los datos remitidos por las CDA, donde se verifica el cumplimiento de las metas. Con dichos datos, realiza semestralmente evaluaciones, aplicando el instrumento disponible para el efecto. Verificados los instrumentos e informes de evaluación se constata que los mismos no incluyen criterios cualitativos de evaluación, ni recomendaciones que ayuden a las instancias correspondientes a tomar decisiones.
- El sub programa, registra también la adopción de las técnicas recomendadas por los técnicos, las que pueden permitir reportar sobre indicadores de resultados. La manera de registrar estos datos en los informes no permite medir con claridad los resultados de la adopción.

- A través de las encuestas realizadas a los productores durante la evaluación, se ha constatado que existe compromiso y dedicación de parte de los técnicos en la realización de sus trabajos, a pesar de las limitaciones de recursos operativos, ya que los técnicos llegan en algunas ocasiones a financiar su traslado a las comunidades.
- La DEAg, institución que ejecuta el subprograma Extensión Agraria, cuenta con un total de 818 funcionarios a nivel central y de campo, de los cuales el 28,2% son contratados. Estos contratos son de corto plazo, lo que no permite la continuidad de la atención de los beneficiarios asignados a este grupo. Por otra parte el 40,7% de los funcionarios son administrativos, número que se considera elevado teniendo en cuenta las funciones preferentemente técnicas que realiza el subprograma. Con las informaciones recibidas, no se ha podido realizar un análisis del perfil de los RRHH con que cuenta el subprograma, para identificar nivel académico y técnico de los funcionarios, de manera a verificar si los mismos responden a las necesidades técnicas para el trabajo.
- Un total de 56 funcionarios permanentes, 8,7% del total se encuentran comisionados a otras instituciones, programas o proyectos, lo que representa una reducción en la capacidad operativa del subprograma para el cumplimiento de sus metas y un aumento en sus costos.
- Se ha comprobado a través de los informes de evaluación que un alto número de técnicos de campo, no dispone de combustible para realizar su trabajo, casos en los cuales los resultados obtenidos oscilan entre el 5% y el 20% de lo esperado. Esto implica altos costos para el subprograma en recursos humanos y una baja contribución de los mismos al logro de las metas.
- Los técnicos extensionistas, efectivamente asisten a productores integrantes de la agricultura familiar. A través de las encuestas realizadas en el marco de la evaluación se ha constatado que los productores asistidos reciben la asistencia en los diversos ámbitos de intervención del subprograma y que los mismos están satisfechos con la asistencia recibida.
- El programa ha avanzado en la incorporación del enfoque participativo en sus acciones. Teniendo en cuenta que dicho enfoque genera dinámicas de aprendizaje e innovación que refuerzan el compromiso y la predisposición al cambio, el sub programa necesita continuar realizando acciones que posibiliten consolidar la comprensión por parte de los técnicos de las ventajas y las dificultades de la incorporación de éste enfoque en las acciones de campo para su correcta aplicación.
- El sub programa tiene focalizada su población meta, elemento que le permite orientar sus acciones hacia los aspectos de asistencia técnica productiva que usualmente requiere dicho segmento de la población. Se ha identificado una asignación mayor de técnicos en Departamentos próximos a la Capital, que en aquellos con mayor número de productores de la AF, lo que no condice con ese criterio.

4.3. Antecedentes financieros

- Se ha verificado un incremento 46,7% en el presupuesto del subprograma en los años evaluados. Estos incrementos fueron destinados principalmente a la contratación de personal, inversiones físicas y transferencias de capital al sector privado, esta última fue otorgada a una institución privada (OEI), para realizar nuevas contrataciones de personal. Este aumento generó un incremento en las metas de cobertura del subprograma. Cabe mencionar que estos recursos provinieron principalmente de préstamos, lo que significa una debilidad del subprograma, debido a que con recursos de esa naturaleza no es posible sostener los resultados en el tiempo.
- Dadas las funciones eminentemente técnicas que realiza el subprograma, la inversión del presupuesto en el producto 1 de Asistencia técnica a la agricultura, representa en promedio el 81,3% del mismo en los años evaluados.
- El subprograma no dispone de un estudio de los costos reales de la asistencia técnica realizada, razón por la cual no es posible hacer un análisis de la eficiencia del mismo.
- El rubro combustible y lubricantes que se considera fundamental para la gestión operativa del subprograma, en todos los años evaluados representó en promedio el 5,7% de su presupuesto. Esta cifra podría ser insuficiente, teniendo en cuenta el número de personal técnico de campo, que según los informes de evaluación la limitada disponibilidad en este recurso es uno de los factores que incide en el bajo desempeño de los técnicos.

4.4. Eficiencia

- En el periodo evaluado, los resultados logrados por el subprograma en cuanto al número de productores asistidos fue de 24.015 productores/as en el año 2008, llegándose en éste caso al 59 % de la meta; 40.963 en el año 2009, es decir 137 % de la meta; 64.800 en el año 2010, con un nivel de cumplimiento de metas del 130% y 50.581 en el año 2011 con un nivel de 101% de cumplimiento. En éste sentido, los resultados cuantitativos se consideran satisfactorios, mientras que para medir la calidad de las acciones, se requieren definir indicadores y metas relacionadas a éstos.

V. RECOMENDACIONES

- Debido a que el Marco Lógico es el sistema de planificación establecido por el Ministerio de Hacienda, se requiere revisar la matriz del marco lógico elaborada para el año 2012, incluyendo el árbol de problemas, de manera a reafirmar el problema central, sus causas y consecuencias y en base al mismo, elaborar el árbol de objetivos, definir las alternativas de solución al problema identificado y ajustar en la matriz mencionada, el fin, el propósito, así como los componentes y las actividades. Incluir además indicadores de eficacia y calidad, así como indicadores de propósito.
- Las actividades incluidas en el componente de fortalecimiento institucional incluido en el MML, requieren ser incluidas como actividades dentro de los demás componentes.
- Incluir el enfoque de género en el diseño del programa de manera que este se visualice tanto en los problemas que justifican el sub programa, como en las metas de los indicadores de propósito, componentes y actividades.
- Continuar con la utilización de metodologías participativas, teniendo en cuenta las particularidades de cada grupo, del tipo de acciones a realizar, de las características del entorno, de la visión de desarrollo que se espera acompañar, entre otros.
- Utilizar los datos incluidos en el RENAF, para caracterizar a la población objetivo, en cuanto a aspectos socio-económicos, de género, etáreas, de educación, superficie de unidades productivas, acceso a tecnología, créditos, tipo de producción y ubicación geográfica. Esto contribuirá a contar con una línea de base para los indicadores de componentes, así como a nivel de propósito y fin.
- Elaborar una línea de base sobre la situación socio-económica, así como de otros factores de los productores/as asistidos, según criterios mediante los cuales se pueda medir el nivel de cumplimiento de los objetivos del subprograma. Se requiere definir además, cómo y cada cuanto tiempo se relevarán los datos que permitan arribar a conclusiones respecto a los avances logrados en relación a la línea de base.
- Elaborar un manual de procedimientos internos, que describa los pasos a seguir para cumplir las funciones establecidas en su manual de estructura, cargos y funciones y para realizar las actividades de campo.
- Redefinir los criterios de registro de datos de los trabajos de campo, para facilitar el conteo de los mismos y respaldar los resultados logrados con bases de datos consistentes. Además invertir en un Sistema de Gestión de la Información a nivel institucional que permita organizar la información con un margen de error mínimo.
- Elaborar un plan de seguimiento y evaluación que incluya objetivos y métodos e integre todos los instrumentos actualmente utilizados para las evaluaciones. Además elaborar e incluir definiciones de los criterios de evaluación tanto cuantitativos, como cualitativos, dando especial atención a este último.

- Incluir conclusiones y recomendaciones en los informes de seguimiento y evaluación que sirvan de base a los responsables del subprograma para la toma de decisiones.
- Realizar un análisis pormenorizado del presupuesto, de manera a reorientar los recursos disponibles hacia rubros operativos, que les permitan a los técnicos alcanzar un mayor nivel de desempeño, potenciando la gestión del personal permanente.
- Reasignar los recursos humanos en base al número de productores de la AF que tiene cada Departamento del país y en caso de incorporar nuevos RRHH, priorizar la atención de dichos departamentos.
- Establecer normas que definan los criterios de asignación de recursos operativos a los técnicos de campo, oficializando los actualmente aplicados e incluyendo otros aspectos necesarios como la distribución territorial de los beneficiarios y la accesibilidad de los caminos.
- Identificar los cuellos de botella de impiden asegurar la provisión de recursos para combustibles y lubricantes, así como herramientas e insumos para parcelas demostrativas, en cantidad adecuada y en tiempo oportuno, debido a que los ciclos productivos no coinciden con el ciclo presupuestario y plantear alternativas de solución a los problemas que sean identificados.
- Promover la transferencia de conocimientos a los técnicos del subprograma por parte de los proyectos del MAG, con los que coordinan actividades, para permitir la continuidad de la asistencia cuando finalizan los proyectos.
- Implementar un registro de datos anual sobre los convenios firmados con Gobernaciones y Municipalidades que incluya los aportes con los que cada uno de ellos contribuye para el desarrollo de las actividades del subprograma.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- DOCUMENTO N° IV EL ACUERDO S.T.I.C.A. Apuntes De Historia Económica Del Paraguay. Desarrollo, auge y decadencia de una economía de enclaves © Luis A. Campos Doria.
- Marco Estratégico Agrario MAG 2009-2018
- Matriz del Marco Lógico, elaborado por el subprograma Extensión Agraria. Noviembre 2011.
- Informe de Gestión MAG 2010.
- Informe de Avance de POA Asistencia Técnica a la Agricultura Familiar Campesina. Dirección de Extensión Agraria - DEAg.
- Sistema Integrado de Contabilidad SICO del Ministerio de Hacienda
- Manual N° 42. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programación de inversiones. CEPAL. Santiago de Chile, julio del 2005
- Ficha Técnica DEAg Plan Operativo Anual POA año 2011.
- Manual Operativo RENAF.
- Página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Sección Extensión Agraria.

VII. ANEXOS

Anexo 1

Ficha Técnica – 2011 – DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN AGRARIA		
1. Nivel	2.1.1	
2. Resultado	Asistencia técnica integral a agricultores/as familiares y sus organizaciones a través de una institución fortalecida	
3. Definición	Consiste en brindar asistencia técnica productiva, organizativa, comercial y gerencial; garantizando la producción de rubros de consumo, para satisfacer las necesidades alimentarias de los miembros de la unidad familiar y la producción con destino comercial.	
4. Línea de base	De 45.000 se incrementa a 50.000 agricultores/as familiares, la asistencia técnica en aspectos relacionados a organización, producción y comercialización, en 14 Dptos de la Región Oriental y 2 Dptos en la Región Occidental, contribuyendo al Programa Emblemático del MAG.	
5. Nombre de Proyecto (Tipo 3)		
6. Objetivo Estratégico Institucional	Generar las condiciones para que los productores familiares puedan acceder a los servicios institucionales que faciliten la producción familiar de alimentos inocuos y de calidad, para el autoconsumo y para el mercado y asimismo, incrementar la participación de los mismo en el abastecimiento de la demanda interna y externa de rubros de renta	
7. Lineamiento Estratégico de Gobierno		
7.1. Ejes	7.2. Objetivos Estratégicos	
Social	Mejorar la calidad de vida de la población paraguaya mediante el desarrollo y fortalecimiento de los Sistemas de bienes y servicios públicos, tangibles e intangibles, para hacerlos eficientes y eficaces.	
	Lograr la inclusión económica y social de la población vulnerable y excluida, por medio de estrategias de promoción de la igualdad y equidad implementadas progresivamente.	
	Promover y desarrollar condiciones que permitan el crecimiento económico sostenible y sustentable, con garantías de participación efectiva y equitativa de toda la población.	x
	Diseñar e instalar un modelo institucional de gestión por resultados, que permita alcanzar las metas sociales deseadas en un marco de integridad.	
Económico	Proseguir el crecimiento económico pero con mayor generación de empleo y con mejor distribución de ingresos, diversificando las exportaciones para una más estable inserción internacional de la economía, manteniendo los equilibrios macroeconómicos fundamentales.	
	Fortalecer las instituciones del Estado para mejorar la eficacia de las políticas públicas, elevar la calidad de los servicios públicos y poner en marcha un sistema estable de reglas del juego que ofrezca garantías jurídicas a las personas y a las inversiones.	
	Aumentar y mejorar la inversión en áreas sociales, fundamentalmente en educación y salud, focalizando el gasto público en el combate contra la pobreza extrema.	
	Alentar la diversificación de la estructura productiva, preservando el medio ambiente y logrando mejorar el aprovechamiento de los recursos energéticos y humanos disponibles en el país.	x
	Impulsar la participación de la sociedad civil y del sector privado en la economía para fortalecer las micro y pequeñas empresas, en especial las pequeñas fincas agrícolas, aumentando su capacidad competitiva.	
	Armonizar y coordinar las acciones del gobierno para apoyar el desarrollo regional descentralizado.	
Ambiental	Conservar y adecuar el uso del patrimonio natural y cultural de Paraguay para garantizar la sustentabilidad del desarrollo, la distribución equitativa de sus beneficios, la justicia ambiental y la calidad de vida de la población presente y futura	x

8. Meta (A nivel de resultado)				
8.1. Denominación		8.2. Unidad de Medida	8.3.Cantidad	
Asistencia Técnica Integral a agricultores/as familiares y sus organizaciones a través de una institución fortalecida.		Agricultores/as familiares	50.000	
Componente/ Actividad	10. Indicador de Cumplimiento	11. Medio de Verificación	12. Período de Ejecución	13. Responsable
Componente 1: Asistencia técnica integral a agricultores/as familiares y sus organizaciones	50.000 agricultores/as familiares registrados en el RENAF con capacidades ampliadas	Informes técnicos y de gestión	Enero a Diciembre	Director de la DEAg
C.1.A.1 Realizar asistencia técnica diferenciada a productores agropecuarios, de acuerdo a las demandas, mediante capacitación y acompañamiento en: a- Mejoramiento de las bases productivas (agua, suelo y bosque) b- Seguridad Alimentaria y c- Diversificación de rubros de renta. d-Gestión asociativa y comercial	50.000 agricultores/as registrados en el RENAF amplían sus capacidades productivas a través de las capacitaciones en diferentes temas. 40.000 agricultores/as cuentan con Planes de Producción para la Campaña Agrícola 2011/2012 3.000 Comités en proceso de fortalecimiento y 1.800 comités formalizados. 900 comités vinculados a los mercados locales, Ferias y Empresas Acopiadoras	- Base de datos de las organizaciones establecidas Plan de Producción Registro de productores organizados con vinculación al mercado local y regional(ferias) Programa; Modulo de Capacitación, Planillas de Asistencia de Capacitación -Hojas de Visita a finca – Plan de Trabajo – Registro básico familiar...	Enero a Diciembre	Director de la DEAg
C.1.A.2 Elaborar participativamente y apoyar la gestión ante diferentes instituciones el financiamiento para la implementación de proyectos que complementen la asistencia técnica. (Fuentes de financiamiento (PRONAF; Gobernación, Municipalidad, ONG entre otros)	170 comités con proyectos elaborados y presentados a instituciones financieras 85 comités con proyectos implementados	Proyectos elaborados Proyectos aprobados y con financiamiento Base de datos de las Organizaciones /flias. Beneficiadas Manual Operativo y de Procedimientos	Mayo a Diciembre	Gerentes y Técnicos/as de los Centro de Desarrollo Agropecuario (CDA) y Oficina Central

C.1.A.3 Levantamiento de datos para actualización de registro sobre la situación socio económica de la población asistida para la RENAF.	100% de la población asistida registrada	Registros Básico Familiar - Programa informático	Enero a Diciembre.	Coordinador Informático
C.1.A.4 Realizar monitoreo y evaluación de Resultados de asistencia técnica	10% de la población asistida monitoreadas 30 % de los profesionales técnicos y administrativos de la DEAg con seguimiento y evaluados.	Informes de Resultado logrados Informe de Evaluación de desempeño de los Funcionarios Fotografías	Marzo a Diciembre	Jefa del Departamento de Planificación Gerentes y Planificadores de los CDA
Componente 2: Institución fortalecida	Fortalecimiento institucional logrado	Informe de Ejecución presupuestaria del MH Informe de gestión	Enero a Diciembre	Director de la DEAg
C.2.A.1 Gestionar el proceso de mejoramiento de la infraestructura edilicia, equipamiento de los locales de Oficina; y mantenimiento de los medios de movilidad	19 oficinas de las ALAT y o CDA reparadas y equipadas 218 vehículos de cuatro ruedas con mantenimiento y reparación realizadas 79 motos reparadas y con mantenimiento	Plan Financiero Informe de ejecución Presupuestaria Documentos técnicos Documentos Legales Fichas técnicas de rodados	Febrero a Diciembre	Director de la DEAg Administrador
C.2.A.2 Realizar gestiones para la contratación de profesionales y/o técnicos para prestar asistencia técnica	200 Profesionales y/ o técnicos/as agropecuarios y administrativos contratados	Términos de Referencia Contratos firmados	Enero a Diciembre	Director de la DEAg Administrador
C.2.A.3. Elaborar materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos	22 materiales gráficos-literarios de contenido técnico elaborados 30 materiales técnicos 40 instrumentos operativos multicopiados para 186 ALAT 1.000.000 unidades de materiales técnicos, instrumentos operativos y planillas multicopiados	Materiales gráficos Materiales técnicos Planillas varias Registros de impresiones realizadas	Enero a Diciembre	Jefe del Departamento de Comunicación

C.2.A.4 Realizar Eventos de Capacitación y Difusión	200 técnicos/as contratados, y 100 técnicos/as permanentes participan en curso de actualización 30 Funcionarios/as técnicos/as acceden a Cursos de Entrenamiento en Gestión Territorial	Programa de los cursos Planilla de asistencia	Marzo a Diciembre	Jefa del Departamento de Gestión Territorial
C.2.A.5 Concretar Acuerdos de Cooperación, y alianzas estratégicas entre instituciones públicas y privadas	50 Acuerdos vigentes, apoyados y evaluados 20 nuevos Acuerdos o convenios firmados 50 Mesas Distritales constituidas	Acuerdos o convenios firmados Actas de constitución de las Mesas Distritales	Marzo a Diciembre	Coordinador de Programas y Proyectos

4. Medios

		FF10	FF20	FF30	TOTAL
14.1 Financieros	100 Servicios Personales	17.535.532.598	-	1.924.000.000	19.459.532.598
	200 Servicios no Personales	1.602.973.316	-	638.517.840	2.241.491.156
	300 Bienes de Consumo	2.266.466.311	-	1.355.038.088	3.621.504.399
	400 Bienes de Cambio	-	-	-	-
	500 Inversión Física	-	44.280.000.000	1.962.444.072	46.242.444.072
	600 Inversión Financiera	-	-	-	-
	700 Servicio de Deuda Pública	-	312.352.106	-	312.352.106
	800 Transferencias	-	8.387.647.894	-	8.387.647.894
	900 Otros Gastos	-	-	120.000.000	120.000.000
	Total	21.404.972.225	52.980.000.000	6.000.000.000	80.384.972.225

14.2 Recursos Humanos

RRHH de la DEAg		
Recursos	Cantidad	
	Actual a Diciembre/2010	Requerido para el 2011
RRHH a nivel de Oficina Central		
Director	1	1
Secretaria General	1	1
Administración	1	1
Coordinador Ejecutivo	1	1
Coordinador Informático	1	1
Coordinador de Programas y Proyectos	1	1
Jefe de Departamento	5	5
Jefe de División/Sección	24	24
Técnicos Especialistas por rubros a nivel central	64	70
Asesor Jurídico	3	
Asistente Técnico Administrativo	55	55
Secretarias/as	15	15
Servicio General(Choferes, serenos, guardia, limpiadoras, jardineros, electricista)	56	56
Total RRHH a nivel Oficina Central	228	231
RRHH a nivel de Campo		

	Gerentes de los Centro de Desarrollo Agrícola	19	19
	Asistente Técnico Administrativo	54	54
	Servicio General(Choferes, serenos, guardia, limpiadoras, jardineros, electricista)	33	33
	Secretarias/as	6	19
	Técnicos Especialista a nivel de campo	19	19
	Profesionales y técnicos a nivel de campo	309	500
	Técnicas Rurales	66	187
	Total RRHH a nivel Campo	506	831
	TOTAL	734	1062
15. Inicio		3 de enero del 2011	
16. Fin		30 de diciembre de 2011	
17. Unidad Responsable		Viceministerio de Agricultura	
18. Responsable		Dirección de Extensión Agraria - Ing. EH. Juan García Miró	
19. Medios de Difusión		Prensa en General	
20. Comentarios		Referencias: CDAs – Centros de Desarrollo Agropecuario (Oficinas Departamentales) ALATs –Agencias Locales de Asistencia Técnica (Oficinas distritales)	

Anexo 2

EVALUACION DE TECNICOS AGROPECUARIOS: Permanentes _____ Contratados _____ DEAg _____ SEPIR _____											Fecha: Noviembre 2011	
Nº	Disponibilidad del POA en el momento de la Evaluación (Requisito fundamental para Evaluar)				1. Contenido del POA (indicadores por área temática y su distribución en el tiempo, "cronograma") (hasta 6 puntos)(*)						(*)3 o > 3 indicadores=1 punto por Area, hasta un maximo de 6 P; siempre que se distribuyan en el cronograma mensual. Las Técnicas Rurales, cuyos POAs no contemplan todas las áreas temáticas, puntuarán hasta 2 puntos por área en las mismas condiciones señaladas.	
					2. Presentación de Informes en tiempo y Forma (0 a 5 puntos)						Evaluado con el Planificador	
	Criterios de Evaluación del Semestre: CDA:				3. Acciones relacionadas a la ejecución del POA (0 a 40 puntos)						Evaluado por técnicos de la Deag Central	
					4. Calidad del servicio ofrecido (programa de capacitación, contenido, materiales de apoyo, otros) (hasta 2 puntos)							
					5. Otras actividades relevantes de importancia para la institución (1 punto por actividad, hasta 3 puntos)							
					6. Disponer del RENAF, según cobertura, hasta 4 puntos							
ALAT	Cédula	Nombres	Apellidos	1	2	3	4	(Max. 60 puntos)	Puntos logrados	% de ejecución	Observación	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
TOTAL:												

Informe de Avance de POA Asistencia Técnica a la Agricultura Familiar Campesina. - ANEXO 3								
FORMULARIO 3 (F3): CONSOLIDADO POR CDA								
PERIODO:				Técnicos:	Permanentes :	Contratados por:		
Nombre y Apellido del Planificador:					C.I.:			
Departamento/CDA:					N° de ALAT:	Cobertura del CDA:		
1.1. Asistencia Técnica y Capacitación(formato según pedido del Ministerio de Hacienda y se incluye R1 y R4 del Plan del Trabajo)								
Planeado(Se describe del POA, solo las actividades que tuvieron avance en el Año)				Avance de Resultado Logrado de Enero a Diciembre				
Áreas temáticas	Código de Indicador	Actividades del POA (Tema)	Total de Beneficiarios(Enero a Diciembre) del CDA por Indicador de Resultado	Nombre de los Distritos donde se realizaron las capacitaciones por Área Temática	Descripción del tema desarrollado	Cantidad	% (ejecutado a la fecha sobre el total planeado)	Medios de Verificación de la Asistencia Técnica realizada.
R1 Proceso de mejoramiento de las Bases productivas afianzado (recuperación de suelos degradados, agua y bosque)								
Adopción								
R2. Mejora en la calidad y continuidad de la producción para la seguridad alimentaria de la familia rural.								
Adopción								
R3. Diversificación de rubros de renta con enfoque de cadenas productivas promovidas y apoyadas								
Adopción								
R4: Gestión Asociativa Fortalecida y Promoción de los Agronegocios.								
Adopción								

Firma del Planificador :

Firma del Gerente:

Anexo 3

Planilla de Capacitación para Organizaciones							
El registro de cada técnico debe ser el total de capacitaciones de enero a junio 2011							
CDA:			Nombre y Apellido:				
ALAT:							
Organización	Nº de socios	R1	R2	R3	R4	R5	Observaciones

OBS: cada técnico/a debe disponer del cuadro completo con su correspondiente medio de verificación (planillas, hoja de visita, plan de producción) en el momento de la evaluación, en el caso de no contar con este cuadro resumen no será posible la evaluación.
El cuadro debe ser completado por funcionarios permanentes y contratados.

Anexo 4

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

NOMBRE DEL PROGRAMA: Sub programa Extensión Agraria AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: MINISTERIO RESPONSABLE: Agricultura y Ganadería OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: LINEAMIENTO ESTRÉGICO DE DESARROLLO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA:				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN (Periodicidad de medición)	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control) ¹⁰	Fórmula de Cálculo		
FIN: Mejorar la calidad de vida con reducción sustantiva de la pobreza en la Agricultura Familiar, generando las condiciones institucionales adecuadas que posibiliten a sus miembros, acceder a los servicios impulsores del arraigo y del desarrollo, promoviendo la producción competitiva de alimentos y de otros rubros comerciales generadores de ingreso, concurrentes a la inserción equitativa y sostenible del sector en el complejo agroalimentario y agroindustrial.		N° de productores asistidos / N° de productores planificados	Informes consolidado por CDA	
PROPÓSITO: Generar las condiciones para que los productores familiares puedan acceder a los servicios institucionales que faciliten la producción familiar de alimentos inocuos y de calidad, para el autoconsumo y para el mercado, y así mismo, incrementar la participación de los mismos en el abastecimiento de la demanda interna y externa de rubros de renta.			Registro Básico de Productores -Planilla de Asistencia de Capacitaciones. - Registro de Organizaciones - Fotografías - Hoja de Visita a Finca. - Programa de capacitación - Informe Técnico - Informe de monitoreo y evaluación.	

¹⁰ Para mayores antecedentes para la construcción de indicadores se recomienda revisar "Indicadores de Desempeño en el Sector Público" de la Serie de Manuales ILPES/CEPAL N° 45, cuyos autores son J. C. Bonnefoy y M. Armijo. Se debe incluir indicadores adecuados para medir las cuatro dimensiones del desempeño del programa a nivel de propósito y componentes, según corresponda. En particular en el caso de los componentes, teniendo presente su naturaleza, considerar la pertinencia de la aplicación de las diferentes dimensiones y ámbitos de los indicadores.

COMPONENTES:				
1- Asistencia Técnica y capacitación a productores y productoras en ámbitos de intervención.				
	Eficiencia/producto: Porcentaje de productores y productoras reciben Capacitación y Asistencia Técnica en el año T/referente a planificado en año t	Eficiencia/producto N° productores y N° productoras reciben Asistencia Técnica en el 2012/ 23.450 productores y 10.050 productoras planificados en el año 2012)*100	Registro Básico de Productores - Planilla de Asistencia de Capacitaciones. - Registro de Organizaciones - Fotografías - Hoja de Visita a Finca. - Sistema de contabilidad. - Programa de capacitación - Informe Técnico - Informe de monitoreo y evaluación	Oferta de RRHH calificado Interés de productores y productoras.
ACTIVIDADES:				
1.1: Realizar jornadas, talleres, reuniones, visita a finca para brindar Capacitación y Asistencia Técnica a productores y productoras según demanda en: Mejoramiento de las bases productivas, Seguridad Alimentaria, Diversificación de rubros, Gestión asociativa y comercial, y Mejoramiento de calidad de vida.	N° de productores y N° de productoras amplían sus capacidades en aspectos productivos organizacionales y través de las capacitaciones en diferentes temas año 2012/referente a lo planificado para el año 2012.	N° de productores y N° de productoras amplían sus capacidades en aspectos productivos organizacionales y través de las capacitaciones en diferentes temas año 2012/ .36.400 productores y 15.600 productoras planificado para el año 2012.	Registro Básico de productores Base de datos de las organizaciones. Programa; Modulo de Capacitación, Planillas de Asistencia de Capacitación –Hojas de Visita a finca – Plan de Trabajo	Disponibilidad de recursos operativos en tiempo y forma.
1.2 Elaborar y/o Disponer de materiales pedagógicos, audiovisuales con contenido técnico, a ser utilizado por los capacitadores, productores, productoras y otros.	N° de materiales pedagógico distribuido a los/as técnicos/as en el año 2012/ referente a lo planificado en el 2012.	N° de materiales pedagógico distribuido a los/as técnicos/as en el año 2012/ 1000.000 materiales multicopiado entregado en el 2012.	Materiales gráficos Materiales técnicos Planillas varias Registros de copias realizadas Registro de materiales entregados Materiales gráficos	
1.3. Realizar eventos de difusión y comunicación	N° de eventos realizados en el año 2012/planificado en el año 2012	(N° de Programas radiales, Expo, Ferias, Días de campo realizado/ a 70 eventos planificado 2012)*100	Programas Radiales, del Evento Registro de materiales entregados .Planilla de Asistencia	
2.4. % del presupuesto ejecutado a diciembre del año t respecto al Plan Financiero establecido en enero del año	(% de ejecución presupuestaria año 2012/ 14.267.130839)*100		Informe de Ejecución Presupuestaria.	
2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL				
ACTIVIDADES:				
2.1. Gestionar y organizar capacitación a técnicos/as permanentes y contratados /as	N° de técnicos/as capacitados en diferentes temas según demanda en año t/ referente a lo planificado en el año t	(N° de técnicos/as capacitados en diferentes temas según demanda en año t/ referente a lo planificado en el año t)*100	Programa de capacitación Planilla de asistencia Informes	

2.2. Gestionar recursos financiero para la realización de mantenimiento, reparación y construcción de oficinas			Acta de selección de empresas oferentes Acta de recepción de la obra	
2.3. Promover la firma de Acuerdos, Convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas			Acuerdos, Convenios firmados.	
-% del presupuesto ejecutado a diciembre del año t respecto al Plan Financiero establecido en enero del año t	(% de ejecución presupuestaria año 2012/.....)*100		Informe de Ejecución Presupuestaria.	
3. Capacitación técnico- administrativo a organizaciones de productores/as				
	Económico/ proceso N° comités amplían sus capacidades para la formulación y administración de proyectos en el año 2012/referente a lo planificado en el 2012	(N° comités amplían sus capacidades para la formulación y administración de proyectos en el año 2012/10 Comités con proyectos productivos elaborados, en 2012)*100	Proyectos elaborados y presentados Proyectos administrados por los comités Informe de rendición de cuenta.	
ACTIVIDADES:				
3.1. Realizar capacitación a productores y productoras sobre elaboración de proyectos, procesos administrativos-contables, utilización de rubros	N° comités amplían sus capacidades para la formulación y administración de proyectos en el año 2012/referente a lo planificado en el 2012	N° comités amplían sus capacidades para la formulación y administración de proyectos en el año 2012/10 comités con proyectos productivos presentado en el 2012	Lista de participantes en las capacitaciones Base de datos de las organizaciones. Programa de capacitación Informes técnicos	
3.2. Desarrollar talleres de identificación y elaboración de proyectos productivos	(N° proyectos productivos elaborados y aprobados en año t/referente a lo planificado en el año t)	N° de proyectos productivos elaborados y aprobados/ 10 comités con proyectos implementado)*100.	Base de datos de las organizaciones Proyectos identificados Acta del comité de evaluación	
3.3. Apoyar las gestiones para los desembolsos a los comités	(N° comités con proyectos productivos implementados y con seguimiento técnico administrativo en el año t/referente a lo planificado en el año t)	(N° de Comités con seguimiento técnico/administrativo/10 proyectos productivos)*100	Base de datos de las organizaciones Planilla de desembolsos Acta de recepción del comité Planilla de rendición Informes técnicos administrativos	
3.4. % del presupuesto ejecutado a diciembre del año t respecto al Plan Financiero establecido en enero del año t	(% de ejecución presupuestaria año 2012/ /487.973135)*100		Informe de Ejecución Presupuestaria.	

4.- Promoción de cultivos de renta y autoconsumo zonificados				
ACTIVIDADES:				
4.1. Gestionar y realizar Capacitación a técnicos por rubros competitivos (sésamo, caña de azúcar, hortalizas, mandioca, ka'a he'e, algodón, etc.)	N° de técnico capacitados en el año t/referente a lo planificado en el año t	N° de técnico capacitados en el año t/ 100 técnicos capacitados en el año 2012)*100	Lista de técnicos capacitados por rubro Informes del seguimiento a la capacitación a los productores/as por rubro	
4.2. Realizar asistencia técnica a productores por rubros competitivos (sésamo, caña de azúcar, hortalizas, mandioca, ka'a he'e, algodón, etc.)	N° de productores capacitados en el año t/referente a lo planificado en el año t	(N° de productores capacitados en el año t/ 1500 productores capacitados en el 2012)*100	Informes del seguimiento a la capacitación a los productores/as por rubro Lista de capacitados por rubro	
4.3 Acompañar la instalación y el desarrollo de parcelas demostrativas de rubros competitivos	N° de parcelas instaladas y con seguimiento técnico en el año t/ referente al año t	N° de parcelas instaladas y con seguimiento técnico/12 parcelas instaladas en el año 2012	Registro de Parcelas demostrativas Informes técnicos	
4.4 % del presupuesto ejecutado a diciembre del año t respecto al Plan Financiero establecido en enero del año t	(% de ejecución presupuestaria año 2012/ 2.543.269.792)*100		Informe de Ejecucion Presupuestaria.	

Anexo 5

MATRIZ DE INDICADORES SUBPROGRAMA EXTENSIÓN AGRARIA DEAG MAG

Indicador	Fórmula de Cálculo	Efectivo 2010	Estimado 2011	Meta 2012	Medios de Verificación	Supuestos
<p><u>1. Eficiencia/producto:</u> 94 % de los productores y productoras reciben Asistencia Técnica en aspectos productivo, organizativo y comercial en el 2011</p> <p><u>2. Eficiencia/producto:</u> Porcentaje de organizaciones reciben capacitación en gestión asociativa y comercial en el año t</p> <p><u>3. Eficiencia/producto:</u> -% de técnicos y técnicas actualizan sus conocimientos en temas relacionadas al área de intervención respecto a lo planificado en el año t</p> <p><u>4. Eficiencia/producto</u> -Nº de materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos elaborados del total planificado en el año t</p> <p><u>5. Economía/proceso:</u> -% del presupuesto ejecutado a diciembre del año t respecto al Plan Financiero establecido en enero del año t</p> <p><u>6. Eficiencia /producto</u> Plan Operativo Anual de los técnicos y técnicas monitoreadas y evaluadas a nivel de oficina y con usuarios de la asesoría técnica, en el año t</p>	<p><u>Eficiencia/producto</u> : (Nº de productores/as que reciben AT en el año T/productores planificados en el año t)*100</p> <p><u>Eficiencia/producto</u> : (Nº de organizaciones que reciben capacitación en gestión asociativa y comercial en el año t/planificado en el año t)*100</p> <p><u>Eficiencia/producto</u> : (Nº de técnicos y técnicas actualizan sus conocimientos en temas relacionados al área de intervención/e/ total de planificado en año t)*100</p> <p><u>Eficiencia/producto</u> : Nº de materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos elaborados del total planificado en el año t</p> <p><u>Economía/proceso:</u> (% de ejecución presupuestaria año t /respecto al presupuesto en el año t)*100</p> <p><u>Eficiencia /producto</u> 6- (Porcentaje de técnicos y técnicas monitoreadas y evaluadas a y % de usuarios de la asesoría técnica verificadas) año t</p>	<p>(44.450 productores/as que reciben Capacitación y Asistencia técnica, en el 2010/ 50.000/productores planificados en el año 2010)*100</p> <p>(2627 organizaciones reciben capacitación en gestión asociativa y comercial en el 2010/2000 planificado en el 2010)*100</p> <p>(466 Técnicos y técnicas actualizan sus conocimientos en temas relacionados al área de intervención en el 2010/ 500 planificado en año 2010t)*100</p> <p>40 materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos elaborados del total planificado en el año 2010/ 40 planificado en el 2010</p> <p>(% de ejecución presupuestaria año 2010/27.766.946.353 año 2010)*100</p> <p>90% de técnicos y técnicas monitoreadas y evaluadas a nivel de oficina y 0 % de usuarios de la asesoría técnica verificadas en el 2010/ 30% de los técnicos y 10% de los usuarios en el 2011</p>	<p>(46.918 productores/as continúan en el proceso de capacitación AT en el 2011/ 50.000 /productores planificados en el año 2011)*100</p> <p>(2362 de organizaciones reciben capacitación en gestión asociativa y comercial en el 2011 / 3000 planificado en el año t)*100</p> <p>(270 de Técnicos y técnicas actualizan sus conocimientos en temas relacionados al área de intervención en el 2011/200 planificado en año 2011)*100</p> <p>889.139 materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos multicopiados en el 2011/1000.000 total planificado en el 2011</p> <p>(% de ejecución presupuestaria año 2011/80.384.972.2251 año t)*10090% de técnicos y técnicas monitoreadas y evaluadas a nivel de oficina y 10 % de usuarios de la asesoría técnica verificadas en el 2011/90% de los técnicos y el 10% de los Comités asistidos en el 2011</p>	<p>33.050 de los cuales 23.450 son productores y 10.050 productoras, continúan el proceso de capacitación y Asistencia Técnica en el 2012 /</p> <p>(Nº 2000 organizaciones reciben capacitación en gestión asociativa y comercial en el año t/planificado en el año t)*100</p> <p>(400 Técnicos y técnicas actualizan sus conocimientos en temas relacionados al área de intervención/e/ total de planificado en año t)*100</p> <p>1000.000 materiales gráficos, literarios, técnicos y administrativos del total planificado en el 2012</p> <p>(% de ejecución presupuestaria año 2012/ 35.998.456.753 t)*100</p> <p>90% de técnicos y técnicas monitoreadas y evaluadas a nivel de oficina y 30 % de usuarios de la asesoría técnica verificadas</p>	<p>Registro Básico de Productores Planilla de Asistencia de Capacitaciones. Registro de Organizaciones Fotografías Hoja de Visita a Finca. Sistema de contabilidad. Informe técnico, y entrega de bienes y equipos. Acta de recepción de obras Programa de capacitación Informe Técnico Informe de monitoreo y evaluación.</p>	<p>Oferta de RRHH calificado</p> <p>Interés de productores y productoras.</p> <p>Oferta de Productos ofertados</p>

Anexo 6

Entrevistas a Beneficiarios del Subprograma					
Nº	Compañía	Distrito	Dpto.	Nombre y Apellido	Edad
1	Pasa Pared	Ybycui	Paraguarí	Rufino Alarcon	58
2	Boliche cue	Ybycui	Paraguarí	Rufo Ruda	56
3	Boliche cue	Ybycui	Paraguarí	Virgilia Ruda de Iopez	62
4	Mendieta Cue	Quindy	Paraguarí	Agustin Campuzano	48
5	Comandante Peralta	Quindy	Paraguarí	Eugenio Benitez Falcon	34
6	Comandante Peralta	Quindy	Paraguarí	Luis Alberto Campuzano	50
7	Potrero Ybate	E. Garay	Guairá	Adriano Ocampo troche	58
8	Nandu Kua	E. Garay	Guairá	Lidio Silvero	40
9	14 de mayo	Villarrica	Guairá	Florentina Larra mendis de Avalos	50
10	Potrero	Villarrica	Guairá	Benigno Olmedo Candia	49
11	Cañada	Villarrica	Guairá	Daniel Sanabria Baez	34
12	Palmito	E. Garay	Guairá	Carlos segovia	37
13	La Novia	N. Londres	Caaguazú	Lucia Villamayor de Guillen	41
14	tuyu rugua	N. Londres	Caaguazú	Artemio Urdera	37
15	N. Londres	N. Londres	Caaguazú	Desiderio Pino	46
16	Isla Roja	S. Jose Arroyo	Caaguazú	Lucrecia Acevedo	51
17	Chachindy	S. Jose Arroyo	Caaguazú	Martin Narcizo Garcete	44
18	San Patricio	S. Jose Arroyo	Caaguazú	Florentin Prieto Nuñez	56
19	Sanja Jhu	Atyra	Cordillera	Tito Ferreira	70
20	15 de agosto	Atyra	Cordillera	Hector Alcaraz	37
21	lote nuevo	Atyra	Cordillera	Ubaldo Britez	42
22	Potreo Poi Bº San Isidro	Caacupe	Cordillera	Victor Ferreira Ortega	45
23	potrero POI	Caacupe	Cordillera	Idilio Vargas	49
24	Potrero	Caacupe	Cordillera	Carlos Benitez martinez	33
25	Potrero San Jose	E. Ayala	Cordillera	Fabiano Ruiz Jara	55
26	Cerro Porteño	E. Ayala	Cordillera	Antonia Barreiro de Ramirez	46
27	Acuña de Figueroa	Altos	Cordillera	Leonardo Velazquez	53
28	Acuña de Figueroa	Altos	Cordillera	Arsenio E Ferreira	41
29	Pora Rú	Altos	Cordillera	Buenaventura Benitez	50
30	Isla Segura	Caballero	Paraguarí	Seferina B Martinez	49
31	Chauria	Caballero	Paraguarí	Julio Gonzalez	50
32	Chauria	Caballero	Paraguarí	Victor Mora	52
33	Nuati	Paraguarí	Paraguarí	Marcelino Marecos	41
34	Pegua ho	Paraguarí	Paraguarí	Maria E Caceres	43
35	Za guazu	Yaguaron	Paraguarí	Samuel Bogarin	40
36	Za guazu	Yaguaron	Paraguarí	Graciela Aleman de Torales	56
37	Cerro Leon	Paraguarí	Paraguarí	Maria Selva Ayala Bonnin	33
38	Benega -i	Paraguarí	Paraguarí	Elvira Caceres de Torres	68
39	Ybyraty	itagua	Central	Luis Fleitas	62
40	Estnazuela	itagua	Central	Amado Samaniego	46
41	Estnazuela	itagua	Central	Miriam Florentin	53
42	curupicayty	ita	Central	Adriano Roman	50
43	curupicayty	ita	Central	Maximo Aleman	67
44	curupicayty	ita	Central	Rosalino Jaralim	52
45	curuoayty	arroyos y esteros	Cordillera	Arnaldo Daniel Avila	29
46	segundo curupayty	arroyos y esteros	Cordillera	Tomasa Vera de Espinola	54
47	Colonia Nicolas Bo	Carayao	Caaguazú	Maria Feliciano Aguilar de Romero	
48	Villa de los Reyes	Carayao	Caaguazú	Ildefonso Enciso	
49	Espinillo	Cnel. Oviedo	Caaguazú	Nestor Velsquez	43
50	Fernando Momo	tobati	Cordillera	Hermelinda Ortiz	36
51	Curupayty	arroyos y esteros	Cordillera	Aida Nuñez	33
52	zacaró	coronel oviedo	Caaguazú	Roney Rolando Britos	34
53	ensenada	tobati	Cordillera	Enrique Villalba	59
54		tobati	Cordillera	Miguel Orrego	49
55	pozo 5 (villa de los reyes)	Carayao	Caaguazú	Patricio Gimenez	
56	santa rosa	tobati	Cordillera	Nelida Samudio	48
57	naranja ysy	villeta	Central	Nery Lugo	71
58	naranja ysy	villeta	Central	Eladio Baez	69
59	naranja ysy	villeta	Central	Florentin Ayala	71
60	Santa Lucia	Benjamin Aceval	Pte. Hayes	Ana Julia Escobar	26
61	Compañía Costa	Benjamin Aceval	Pte. Hayes	Manuel Bergara	48
62	Costa	Benjamin Aceval	Pte. Hayes	Marina Cabrera	54
63	Sargento Castiglioni	Itacurubi del Rosario	San Pedro	Antonia Suares de Garcia	35
64	Sargento Doroteo Morel	Itacurubi del Rosario	San Pedro	Erotida Martines	53
65	Hugua'i Ramos Kue	Itacurubi del Rosario	San Pedro	Melenio Barreto	46
66	Curuzu Legua	Guarambare	Central	Victor Fretes	54
67	Barrio San Miguel	Guarambare	Central	Rufina Fretes	40
68	Typy jaty	Guarambare	Central	Cecilio Ruiz Diaz	49
69	Mbatovi	Alto Vera	Itapúa	Florentina Armoa de Caceres	57
70	paradero 6ª línea	Alto Vera	Itapúa	Juan Vicente Lopez	30
71	Libertad del Sur	Alto Vera	Itapúa	Miryam Mabel Baez	34
72	Capitan Leguizamon	San. Pedro Paraná	Itapúa	Enzon Pedrozo	35

Anexo 7

Entrevistas y Grupos Focales Oficina Central		
N°	Nombres	Cargo
1	Sasha Planas	Técnica Dpto de Planificación
2	Esperanza Céspedes	Técnica Dpto Apoyo Técnico
3	Ma. Cristina Candia	Técnica Capacitación
4	Blanca Fretes	Jefa Capacitación
5	Sergio Ayala	Jefe Dpto. ATCI
6	Carlos Miranda	Administrador
7	Arturo Garcete	Coordinación Ejecutiva
8	Zully Vargas	Jefa de Planificación
9	Carmen Sosa	Técnica de Planificación
10	Elbia Urbieto	Técnica de Planificación
11	Ana Trinidad	Asistente Administración
12	Celeste López	Técnica de Planificación
13	Ma. De las Nieves	Técnica Dpto. progr. y proy.
14	L. Quintana	Técnico de Gestión territorial
15	Higinio Jara	Jefe de Dpto. Comunicación
1	Carmen Sosa	Técnica de Planificación
2	Elbia Urbieto	Técnica de Planificación
3	Sasha Planas	Técnica Dpto de Planificación
1	Zully Vargas	Jefa de Planificación
1	Arturo Garcete	Coordinación Ejecutiva
1	Carlos Miranda	Administrador
2	Ana Trinidad	Asistente de Administración
3	Sergio Ayala	Jefe Dpto. ATCI
1	Juan Carlos Yegros	Jefe Dpto. de Programas y Proyectos
1	Liliana Miranda	Eval. Dir. Gral. Planificación MAG
2	Carolina Mallada	Dirección Gral. Planificación MAG

Anexo 8

Método de definición del tamaño de la muestra para la encuesta a representantes de comités

Para conocer la opinión de los beneficiarios sobre los servicios recibidos por parte del sub programa y sobre el nivel de involucramiento de los mismos en las actividades, se aplicó una encuesta a una muestra de comités, la cual fue extraída de la población total (N) de comités, ordenados en tres estratos en función a la cantidad de socios de cada comités. En el primer estrato se incluyeron comités con **menos de 10 socios** (7,92 %), en el segundo, comités **con mas de 100 socios** (4,39 %) y en el tercer estrato, comités con **10 a 100 socios** (87,69%) que constituye la **población (N)** objeto de estudio de donde se extrae la muestra representativa para el presente caso, según se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro de estratificación de la Población (N) de beneficiarios del DEAg

Estratos de comités asistidos por DEAg según n° de socios por comité	N° de Comité según estrato	% de Comités asistidos por la DEAg, excluido de Población N	% de Comités asistidos por la DEAg, incluido Población N	N° Productores asistido por la DEAg por estrato	% de Participación entre los productores asistidos por la DEAg
menor 10	1.010	38,93		2.734	7,92
mayor de 100	12	0,46		1.516	4,39
de 10 a 100	1.572	0	60,60	30.287	87,69
TOTAL	2.594	39,39	60.60	34.537	100

Fuente: elaborado según datos del DEAG 2012.

Según la tabla se observa que existe más del 38.93% (1.010) comités asistidos por el DEAG que fueron excluidos de la población por tener menos de 10 socios, a modo de ejemplo se menciona que en este estrato, el 25 % (759 comités), cuentan con 1 o 2. Y por otro lado también se excluye a 0.46 % (12 comités) por tener mas de 100 socios. Quedando por lo tanto el estrato con 60.60 % (1572) comités que tienen de 10 a 100 socios como **población (N) para el presente estudios**, el cual constituye el estrato con mayor participación en cantidad de productores/as, la que llega a 30.287 (87.69 %)

Para la determinación de la muestra se ha utilizado la formula:

$$n = ((k^2) * N * p * q) / ((e^2 * (N-1)) + ((k^2) * p * q))$$

N: es el tamaño de la población o universo 1572 comités (número total de posibles comités cuyos representantes fueron encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. 90% (1.65)

e: es el error muestral 10 % (0.1)

p: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se usa $p=q=0.5$

q: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Resultado de la formula $n = 65$ comités a encuestar¹¹

Para la selección **al azar o aleatoriedad**: Los 1.572 comités fueron numerados en una matriz y luego fueron seleccionados en base a la técnica de los números aleatorios (Excel), que permitió identificar a los comités cuyos representantes fueron encuestados según el criterio de:

- 3 comités por ALATs y/o Distrito
- 1 productor por comités

Debido a las limitaciones de recursos disponibles de la evaluación se ha seleccionado 90% de los comités ubicadas a menos de 100 Km de la capital y solo 10 % las que superan esas distancias. Según la siguiente tabla

Número de comités visitados según departamentos y distritos de las CDA's y ALAT's correspondientes

Departamentos	Distritos		N° de Comités entrevistados
	Nombres	ALAT	
Cordillera	Arroyos y Esteros; Caacupe; Atyrá; Eusebio Ayala; Altos; Tobatí	6	18
Caaguazú Oeste	Carayaó, San José de los Arroyos, Nueva Londres, Coronel Oviedo	4	11
Guairá -	Ñumí, Villarrica	2	6
Paraguarí	Paraguarí, Caballero, Yaguarón	3	9
Yvytuí	Yvytuí, Quindiy	2	6
Central	Guarambaré, Itá, Villeta, Itauguá	4	12
Pte. Hayes	Benjamín Acebal	1	3
San Pedro Sur	Itacurubí del Rosario	2	3
Itapúa	San Pedro del Paraná, Alto Verá	2	4
Total CDA/Dpto: 8		26	72

De ésta selección, se ha encuestado a un total de 72 productores representantes de comités ubicados en 26 distritos y en 8 CDA del país.

¹¹ Conforme ARKIN,H&COLTON, R, Apud TAGLIACARNE, G. Pesquisa de Mercado Sao Paulo, Atlas, 1976. p 176. Citado por Antonio Carlos Gil "Como elaborar projetos de Pesquisa" Atlas 1988.