

MANUAL OPERATIVO DEL “PROGRAMA EXTRAORDINARIO TRIANGULO DE LA DIGNIDAD”

Presentación

En el contexto de las garantías constitucionales en materia de justicia, seguridad, paz y desarrollo integral de la persona y en lo establecido en los Acuerdos de Paz sobre la emisión y la creación de instituciones y programas que permitan el cumplimiento de los deberes del Estado en justicia agraria, jurídica en la tenencia y desarrollo sostenible, están contemplados el Ministerio de Agricultura, Ganadería, y Alimentación –MAGA- y el Fondo de Tierras –FONTIERRAS-.

En este ámbito institucional afín y complementario se crea el Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad mediante Convenio de Cooperación Interinstitucional No. 47-2012, suscrito el día 14 de mayo de 2012, y se reglamenta por el Consejo Directivo del FONTIERRAS mediante punto resolutivo número 68-2012 del 5 de junio del mismo año.

Esta integración institucional permite optimizar los recursos para apoyar a campesinos y campesinas, organizados con personería jurídica o no, con el otorgamiento de asistencia técnica y capacitación y con asistencia crediticia destinados a contribuir al incremento de la producción de granos básicos, en áreas con potencial para su cultivo, para asegurar el autoconsumo y la producción excedentaria para su comercialización.

El MAGA y el FONTIERRAS conscientes de su responsabilidad por el cumplimiento de las funciones institucionales ha promovido, entre otras actividades iniciales, la elaboración de los documentos normativos y procedimentales que posibiliten el cumplimiento apropiado de sus mandatos dentro del PETD.

El presente “**Manual Operativo del Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad**”, ha sido elaborado con la finalidad de contar con un instrumento metodológico que permita ejecutar de manera sistemática, estandarizada y holística el proceso de operaciones técnico - administrativas - jurídicas de la de la Unidad Ejecutora del Programa, del MAGA y el Fiduciario.

El Comité Técnico del PETD se congratula en presentar este importante instrumento normativo y agradece a todas aquellas instituciones y personas que en una u otra forma han contribuido en su elaboración.

Atentamente,

Efraín Medina Guerra
Ministro de Agricultura, Ganadería y Alimentación
Presidente del Comité Técnico

Índice

Introducción.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO I	8
CONCEPTUALIZACION Y SECUENCIA OPERATIVA Y FUNCIONAL	8
1. Marco conceptual.....	8
2. Descripción de la secuencia operativa y funcional	10
2.1 Fase de promoción y difusión	10
2.1.1 Sub fase de promoción y difusión general	11
2.1.2 Sub fase de promoción y difusión específica	11
2.2 Fase de establecimiento de alianzas estratégicas	12
2.2.1 Sub fase de recepción, evaluación y aprobación de solicitudes de alianzas estratégicas	13
2.2.2 Sub fase de formalización de alianzas estratégicas	13
2.3 Fase de producción de granos básicos con prestación de servicios integrados de crédito y asistencia técnica-capacitación.....	14
2.3.1 Sub fase de servicios crediticios.....	14
2.3.2 Sub fase de servicios de asistencia técnica y capacitación	16
2.4 El sistema de seguimiento y evaluación	25
2.4.1 Descripción del sistema	26
2.4.2 Objetivos y productos	27
2.4.4 Los actores del sistema.....	28
2.4.3 Los subsistemas	29
2.4.4 La administración del sistema	29
2.4.5 La secuencia operativa del sistema	29
CAPITULO II	35
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN SOCIAL	35
1. Marco conceptual.....	35
2. Descripción de la secuencia operativa	36
2.1 Sub fase de difusión y promoción general.....	36
2.2 Sub fase de difusión y promoción específica	37
3. Estructura procedimental.....	38
2.1 Descripción de las actividades.....	38
Diagrama de flujo.....	40
CAPITULO III	41
FASE DE ESTABLECIMIENTO DE ALIANZAS.....	41
1. Marco conceptual.....	41
2. Descripción de la secuencia operativa	42
2.1 Establecimiento de alianzas con organizaciones de productores	43

2.1 Sub fase de recepción, evaluación y aprobación de solicitudes de alianzas estratégicas.....	43
2.2 Sub fase de formalización de alianzas estratégicas.....	44
3. Estructura procedimental.....	44
3.1 Descripción de las actividades	44
3.2 Diagrama de flujo	46
3.3 Formatos e instructivos.....	47

ANEXOS¡Error! Marcador no definido.

CAPITULO IV.....	49
CONCEPTUALIZACION Y SECUENCIA OPERATIVA PARA LA FASE DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CREDITOS	49
1. Marco conceptual.....	49
2. Descripción de la secuencia operativa	52
2.1 La promoción, evaluación y aprobación de créditos	53
2.2 La formalización y desembolso del crédito.....	53
2.3 La recuperación y gestión de cobro	54
3. Estructura procedimental.....	55
3.1. Descripción de las actividades	55
3.2. Diagrama de flujo	58
3.3. Formatos e instructivos.....	60

CAPITULO V.....	77
SUBFASE DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACIÓN	77
1. Marco conceptual.....	77
2. Descripción del proceso.....	78
2.1 Sub fase de servicios de asistencia técnica y capacitación.....	78
2.1.1 Las actividades principales de la sub fase de asistencia técnica y capacitación	78
2.2 El proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador de difusión y adopción tecnológica.....	82
2.3 Principales medios, métodos y técnicas a utilizar en el proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador	83
2.3.1 Los medios:	83
2.3.2 Los Métodos:.....	84
2.4 La tecnología a transferir para la producción, postcosecha y comercialización de granos básicos	88
3. Estructura procedimental.....	88
3.1 Descripción de las actividades.....	88
3.2. Diagrama de flujo	94

ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO VI.....	99
SISTEMA DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	99
1. Marco conceptual.....	99
2. Descripción del sistema	102
2.1 Objetivos	102
2.2 Los productos.....	102
2.3 Características	103
2.4 Los actores del sistema y los usuarios de la información.....	103
2.3 Los subsistemas.....	107
2.3.1 El subsistema de planificación.....	107
2.3.2 El subsistema de seguimiento.....	109
2.3.3 El subsistema de evaluación	109
2.3.4 El subsistema de sistematización	110
2.3.5 La información socioeconómica de organizaciones y productores	111
2.4 Los espacios de análisis y reflexión.....	111
2.5 Los formatos	113
2.5.1 De planificación.....	113
2.5.2 De seguimiento	113
2.5.3 De evaluación	115
2.6 El soporte tecnológico de información.....	116
2.6 Uso y comunicación	117
2.7 Ajustes al sistema	117
2.8 La administración del sistema.....	117
3. El proceso o procedimiento operativo	118
3.1 La planificación.....	118
3.2 El seguimiento	119
3.3 La evaluación	119
3.3.1 La línea Base	120
3.3.2 La auto evaluación o evaluación interna	120
3.3.3 La evaluación externa.....	121
3.4 La sistematización de las experiencias	121
4. Estructura procedimental.....	122
4.1 Descripción de las actividades.....	122
3.3. Diagrama de flujo	127
ANEXOS	133

INTRODUCCIÓN

El Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad” –PETD- es creado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y el Fondo de Tierras –FONTIERRAS- mediante Convenio de Cooperación Interinstitucional No. 47-2012, suscrito el día 14 de mayo de 2012, y se reglamenta mediante punto resolutivo número 68-2012 del Consejo Directivo del FONTIERRAS el 5 de junio del mismo año.

El Programa tiene como propósito otorgar a beneficiarios calificados, créditos para la producción de granos básicos, con la finalidad de contribuir al desarrollo de la Economía Campesina, siendo esta última el sujeto priorizado de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.

El PETD en su organización y secuencia operativa contempla tres fases: una primera de **Promoción y difusión** mediante la cual se hará llegar la información y conocimiento a la ciudadanía en general y a los productores y sus organizaciones en particular; una segunda de **Establecimiento de alianzas estratégicas** mediante la cual se establecen los acuerdos escritos formales para la prestación y otorgamiento de los servicios por parte del programa y la producción por parte de los productores; y una tercera fase mediante la cual los productores acceden a los servicios de crédito y asistencia técnica para la producción de granos básicos

El presente manual tiene como objetivo contar con un instrumento de apoyo administrativo que permita establecer un actuar institucional MAGA-FONTIERRAS-FIDUCIARIO de manera que sus operaciones y funciones se realicen siempre en forma sistemática y holística para garantizar uniformidad y eficiencia.

Su alcance abarca procedimientos que se operan en tres fases: promoción y difusión del programa; establecimiento de alianzas estratégicas y prestación de servicios crediticios y de asistencia técnica y capacitación, por parte del Comité Técnico, la Dirección y las Coordinaciones Administrativa, Técnica, y de Seguimiento y Evaluación de la Unidad Ejecutora del Programa, de Extensión Rural del MAGA y de crédito del Fiduciario.

Para facilitar su uso ha sido estructurado en los siguientes acápite: un capítulo introductorio en el que se desarrolla la conceptualización del programa y la definición de su secuencia operativa; el segundo capítulo presenta la secuencia operativa de promoción y difusión; el tercer capítulo desarrolla la secuencia

operativa para la fase del establecimiento de alianzas estratégicas; el cuarto capítulo presenta la conceptualización y secuencia operativa para la prestación de los servicios integrales de la sub fase de otorgamiento y recuperación de créditos; el quinto capítulo desarrolla la conceptualización y secuencia operativa para la prestación de los servicios integrales de la sub fase de asistencia técnica y capacitación; y el sexto capítulo la conceptualización y operación del sistema de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización del PETD.

Las revisiones y actualizaciones de los capítulos del manual se realizarán anualmente de manera regular y en cualquier momento de manera irregular siempre que se justifique plenamente por el solicitante. Para el caso de las primeras, las unidades funcionales y operativas que intervienen en el proceso enviarán anualmente a la Dirección sus sugerencias de actualización, a partir de la fecha de aprobación, y en el caso de las segundas podrán hacerlo de igual manera en cualquier momento.

CAPITULO I

CONCEPTUALIZACION Y SECUENCIA OPERATIVA Y FUNCIONAL

1. Marco conceptual

Según el censo de población de 2002, la población económicamente activa en Guatemala es de 3.5 millones de personas, de cual la agricultura emplea al 42.1% (1.4 millones de personas), con una participación femenina del 29% y una participación masculina del 71%. El 62.5% del empleo en la agricultura es generado por las actividades agrícolas y un 37.5% por las actividades pecuarias.

Según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI 2011), de una población guatemalteca de 14,636,487 el 53.71% vive en condiciones de pobreza (2.71% más con relación al año 2006). El 40.38% corresponde a pobres y el 13.33% a pobres extremos.

Geográficamente el 51.52% de la población del país reside en el área rural. Esta población se caracteriza por ser pluricultural, pluriétnica y multilingüe. Existen 24 comunidades lingüísticas de los cuatro pueblos que conforman la nacionalidad guatemalteca, de las cuales 22 mayas: K'iche', Kaqchikel, Tz'utujil, Achi, Sakapulteko, Sipakapense, Uspanteko, Poqomam, Poqomchi', Q'eqchi', Mam, Ixil, Awakateko, Tektiteko, Q'anjob'al, Chuj, Akateko, Itza', Mopan, Ch'orti', Jakalteko (Popti'); además del pueblo xinka y el pueblo garífuna.

La agricultura, según el Banco de Guatemala, es la actividad económica con el nivel más bajo de remuneración, el salario mínimo diario paso de Q.27.50 en 2002 a Q.47.00 en el año 2008, y a Q.68.00 en 2012, observando una tasa de crecimiento promedio de 6.75% con relación al anterior. Aún así, el salario mínimo establecido para las actividades agropecuarias es insuficiente para cubrir el costo de la canasta básica, la cual se ha estimado en Q.1,875.436 mensuales para una familia de 5 miembros.

La importancia del sector agropecuario en Guatemala es su contribución a la seguridad alimentaria, a través de la producción, la generación de empleo y los controles para la inocuidad de la misma.

En Guatemala la falta de disponibilidad y acceso a los alimentos provoca persistencia de altos niveles de desnutrición y desnutrición aguda en algunas zonas del país, como consecuencia de la falta de oportunidades de empleo, bajo

ingreso y salario, particularmente de los grupos en pobreza y pobreza extrema. Esta situación hace que Guatemala sea el país latinoamericano con más alta desnutrición crónica del continente y el sexto país del mundo con más grave situación en desnutrición crónica con el 49%, le sigue Honduras con un 29%, Bolivia con un 27% y Ecuador con un 26%.

En el área rural y particularmente en el agro guatemalteco los pequeños productores adolecen de acceso a los medios de producción, en muchos casos falta de certeza jurídica sobre la tenencia y propiedad de la misma, lo que dificulta el acceso al crédito y a los servicios técnicos y de infraestructura productiva lo que les impide mantener sistemas de producción sostenibles y asegurar su alimentación y el ingreso familiar.

Este contexto situacional de los pequeños y medianos productores agropecuarios nacionales ha motivado al actual gobierno para lanzar los programas de desarrollo rural dentro de los que se enmarca el Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad –PETD-. El Programa nace a la vida institucional mediante Convenio de Cooperación Interinstitucional No. 47-2012, suscrito el día 14 de mayo de 2012, por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y el Fondo de Tierras –FONTIERRAS-, mismo que se reglamenta por el Consejo Directivo del FONTIERRAS mediante punto resolutivo número 68-2012 del 5 de junio del mismo año. El programa se sustenta presupuestariamente en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal dos mil doce (2012) contenido en el Artículo 2 del Decreto número treinta y tres guion dos mil once (33-2011) del Congreso de la República de Guatemala.

El PETD pretende para el año 2012 llegar a cubrir a 67,515 pequeños productores –hombres y mujeres-, siempre y cuando se disponga de los recursos financieros necesarios, con la finalidad de dignificar su actividad laboral y humana contribuyendo a asegurar su situación alimentaria y a incrementar sus ingresos, mediante la cobertura de servicios de apoyo a la producción, como lo son el crédito, la asistencia técnica y capacitación y la facilitación de su comercialización; con la finalidad de contribuir al desarrollo de la Economía Campesina, siendo esta última, el sujeto priorizado de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.

El Programa tiene cobertura en el territorio de la República de Guatemala, priorizando las zonas con alto potencial para la producción de granos básicos, que identifique el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y el FONTIERRAS. Podrán ser elegibles como usuarios, las personas individualmente consideradas u organizadas, que cumplan con las condiciones siguientes:

- a) Ser guatemalteco, mayor de edad.
- b) Ser cabeza de familia.
- c) Dedicarse a cultivar granos básicos en tierras aptas para el cultivo.

Para alcanzar la cobertura y los objetivos, el programa ha sido concebido y conceptualizado en tres fases operativas secuenciales que parten de la información socioeconómica de productores y sus organizaciones, así como por los ejes transversales de equidad de género, pluriculturalidad, sostenibilidad ambiental y la comunicación social, que se describen a continuación.

2. Descripción de la secuencia operativa y funcional

De conformidad a lo establecido en los documentos jurídico-administrativos del PETD, la secuencia operativa y funcional del programa se desarrolla en 3 fases, a saber:

- 2.1 Fase de promoción y difusión
- 2.2 Fase de establecimiento de alianzas estratégicas; y
- 2.3 Fase de producción de granos básicos con prestación de servicios integrados.

Las 3 fases son apoyadas con un proceso de obtención de información agro socioeconómica de los productores y sus organizaciones y un sistema de seguimiento, evaluación y sistematización.

El proceso y su secuencia asumen en sus operaciones como ejes transversales la equidad de género, la pluriculturalidad y la sostenibilidad del ambiente; así como también la comunicación social.

A continuación se describe en detalle la secuencia del proceso en cada una de estas fases, procesos y sistema.

2.1 Fase de promoción y difusión

Esta primera fase tiene el propósito de hacer visible y conocido el programa por la ciudadanía en general y visualizado y conocido en detalle por los productores organizados y por los prestadores de bienes y servicios de la cadena productiva de granos básicos en particular. Se compone de las dos siguientes subfases:

2.1.1 Sub fase de promoción y difusión general

Esta subfase inicial está dirigida de manera general a la ciudadanía guatemalteca, aunque no de manera excluyente a la población objetivo del programa. De manera específica se dirige a los ciudadanos guatemaltecos –hombres y mujeres-, organizados o no, para visualizar el programa mediante el conocimiento de sus características importantes como lo son: ¿Qué es?, ¿Por qué es importante?, ¿A quiénes y a donde está dirigido?, en el contexto de los programas de desarrollo rural.

El mensaje se trasmite con los medios de comunicación de mayor audiencia de televisión y principalmente de radio, en los idiomas mayoritarios del país. Este mensaje y el conocimiento detallado se complementa con la apertura de un sitio electrónico específico del programa en la página web del FONTIERRAS; la elaboración de un video promocional; la elaboración de una presentación visual (v. gr. presentación en software power point) y la elaboración de un tríptico.

Se espera que mediante esta subfase la ciudadanía en general visualice y reconozca el programa y que la población objetivo (pequeños productores organizados –hombres y mujeres-) se interesen en acceder a los servicios del mismo.

La subfase se ejecuta intensamente en el inicio del programa para causar impacto en la ciudadanía en general, y posteriormente y de manera trimestral y particularmente anual se transmiten mensajes informativos sobre los avances alcanzados.

2.1.2 Sub fase de promoción y difusión específica

De manera complementaria y paralela a la anterior fase, ya que la subfase anterior ha logrado desarrollar el interés de organizaciones de productores de granos básicos, esta subfase se dirige específicamente a la población objetivo del programa, con el propósito de darlo a conocer en detalle y de manera particular dar a conocer como acceder al mismo.

La subfase se inicia con la recepción de solicitudes informales de información del programa y de acceso a los servicios. Por ejemplo: la recepción de llamadas telefónicas de consulta; las visitas a la página web y el envío de comunicaciones electrónicas; y el envío de cartas o comunicaciones; y la consulta verbal directa a los técnicos del PETD; sin llegar a presentar solicitud formal con comprobación de

los requisitos mínimos requeridos para ser considerada como organización beneficiaria.

El personal del PETD debe dar respuesta inmediata, a la organización solicitante enviando o haciéndole accesible el formato de solicitud de aceptación en alianza estratégica y los requisitos que debe cumplir para ser aceptada como organización beneficiaria.

Se asume que previamente a la operación de esta subfase, se ha capacitado a todo el personal técnico, particularmente los técnicos de campo, en la modalidad de capacitación de capacitadores, para que a su vez puedan capacitar a los promotores rurales, quienes en última instancia deben estar en capacidad de promocionar explícitamente el programa y como acceder a sus servicios. En consecuencia, los promotores rurales estarán en condiciones de transmitir la información específica del programa y particularmente de transmitir de manera pormenorizada como los productores y productoras individuales organizados o no, pueden acceder a sus servicios. El detalle de esta subfase se desarrolla en la siguiente fase.

Por otra parte, el PETD también puede recibir consultas relacionadas con la participación de: i) Organizaciones No Gubernamentales -ONG's- y Organizaciones Gubernamentales -OG's-, relacionados con la producción de granos básicos y/o el desarrollo rural; ii) Empresas comercializadoras de insumos agroquímicos; y/o iii) Empresas comercializadoras de granos básicos. Cada uno de los casos será respondido por la vía más rápida, indicándoles en cada caso lo procedente (v. gr. Una institución de Gobierno y/o un Programa de desarrollo rural podrá realizar un convenio general con el PETD o específico con las organizaciones de productores relacionados; las empresas comercializadoras de insumos y/o de granos básicos podrán hacer convenios de carácter general con el Programa, pero los específicos de la compraventa serán con las organizaciones de productores).

2.2 Fase de establecimiento de alianzas estratégicas

Una vez las organizaciones y sus productores han recibido el mensaje de la promoción y difusión general del programa y se han interesado por acceder a sus servicios, esta segunda fase tiene el propósito de seleccionar a las organizaciones y los pequeños productores –hombres y mujeres- con condiciones y potencial requeridos que permitan no solo mejorar su condición alimentaria y de

ingresos sino también que garanticen el retorno del crédito para hacer sostenible el programa. Se compone de las dos siguientes subfases:

2.2.1 Sub fase de recepción y evaluación de solicitudes de alianzas estratégicas

Las organizaciones que reciben la información sobre el programa conocen los requisitos mínimos a cumplir para acceder a los servicios; manifestando interés en establecer la alianza estratégica. En esta subfase, el programa recibe muchas manifestaciones de interés por parte de las organizaciones de las cuales solo una proporción logrará ser atendida, tomando en cuenta la experiencia y capacidad de sus asociados y el cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento respectivo.

La evaluación de la organización será una responsabilidad del personal local del PETD, quien puede realizar visitas “in situ” para constatar los datos de la organización en el campo y/o realizando consultas de aportación de referencias con autoridades u organizaciones locales.

Considerando que serán muchas las solicitudes que se reciban, con la finalidad de asegurar y agilizar el proceso el personal local establecerá contacto directo con la organización solicitante, a fin de constatar y ratificar la referencia.

Por otra parte, y como consecuencia de la fase de promoción y difusión general, el PETD podrá recibir, considerar y realizar alianzas con: i) Organizaciones No Gubernamentales -ONG´s- y Organizaciones Gubernamentales –OG´s- relacionados con la producción de granos básicos y/o el desarrollo rural; ii) Empresas comercializadoras de productos agroquímicos; y iii) Empresas comercializadoras de granos básicos. Estas alianzas deberán realizarse en un marco en el que se facilite y promueva la complementariedad de los servicios crediticios, de asistencia técnica y de comercialización de insumos y producción que promueve el PETD, siempre y cuando favorezcan la gestión del programa y consecuentemente el encadenamiento productivo de la producción de granos básicos de los productores. Previo a su formalización, para aquellos casos de organizaciones / empresas locales que lo soliciten, deberán acreditar debidamente su existencia y experiencia y el personal local constatará tal acreditación.

2.2.2 Sub fase de formalización de alianzas estratégicas

La alianza estratégica entre el PETD y las organizaciones interesadas se realizará mediante la suscripción de una Carta de Entendimiento, el cumplimiento de los compromisos de las partes será una responsabilidad de los que lo suscriben, en el entendido que su ejecución en la práctica es una responsabilidad directa del representante de la organización y del director del programa.

De igual manera, la firma de cartas de entendimiento formaliza la alianza con las organizaciones no lucrativas y/o lucrativas complementarias a la gestión del PETD.

2.3 Fase de producción de granos básicos con prestación de servicios integrados de crédito y asistencia técnica-capacitación

Esta es la tercera y última fase de la secuencia operativa del programa y la razón de ser del mismo. Está compuesta por dos servicios independientes pero complementarios que se prestan de manera integral a través del PETD con la finalidad de incrementar la producción de granos básicos para autoconsumo y el incremento del ingreso de pequeños productores. Estos servicios, operativizados a través de dos subfases cronológicas, se detallan en dos manuales de procedimientos del manual de operaciones, por lo que a continuación se describen de manera general, a saber:

2.3.1 Sub fase de servicios crediticios:

Esta subfase tiene como propósito proveer a los pequeños productores, que satisfacen los requisitos de beneficiarios del programa, de los recursos financieros necesarios para la adquisición de los insumos críticos del proceso productivo de sus granos básicos para garantizar su autoconsumo alimentario y la venta de los excedentes necesarios que aseguren el retorno del crédito. La subfase está conformada por las tres siguientes actividades principales:

2.3.1.1 La promoción, evaluación y aprobación de créditos

Antes de la época de siembra de granos básicos en la región correspondiente, el personal local del PETD realiza reuniones con las organizaciones para exponer con detalle el procedimiento y requisitos para acceder al crédito. A partir de ese momento, los productores que cumplen con los requisitos preestablecidos del PETD proceden a llenar el formulario de solicitud y completan el expediente con la fotocopia de su Cédula de Vecindad o Documento Personal de Identificación – DPI- y la del avalista.

El personal técnico del PETD, periódicamente entrega solicitudes al Coordinador Subregional, quien a su vez verifica el contenido de las mismas y posteriormente podrá remitirlas a Asesoría Jurídica que conjuntamente con el área de digitalización revisa las solicitudes y los documentos de soporte, emitiendo posteriormente el dictamen jurídico correspondiente, determinando las solicitudes que son aceptadas y las que no para ser remitidas nuevamente para su digitalización. Las solicitudes que no son aceptadas en este proceso retornan al Coordinador Subregional respectivo.

El Digitalizador ingresa la información de las solicitudes en la base de datos y verifica que los solicitantes no están incluidos dentro de las prohibiciones establecidas (ver capítulo IV). Los solicitantes que incumplen requisitos no continúan el proceso de gestión de la solicitud.

Las solicitudes que cumplen requisitos son ingresadas a la base de datos del PETD y conforman un listado por lotes que se notifica al Director del Programa, que a su vez traslada a dictamen técnico. El Coordinador Técnico emite el correspondiente dictamen y lo devuelve al Director que luego de revisarlo lo presenta a conocimiento y aprobación – desaprobación del Comité Técnico que emite la resolución correspondiente con el listado de solicitudes aprobadas. Con esta resolución y listado de solicitudes el Director del Programa solicita al Fiduciario (BANRURAL) la formalización y desembolso de los créditos correspondientes.

2.3.1.2 La formalización y desembolso del crédito

En esta fase el Fiduciario (BANRURAL) recibe los listados de los lotes provenientes del PETD y verifica en su base de datos que las solicitudes de crédito cumplen requisitos y registra (ver capítulo IV). Seguidamente emite y traslada al Director del PETD un listado de créditos aprobados y rechazados y las correspondientes planillas de lotes de solicitudes de crédito. El Director del Programa recibe planilla de lotes de solicitudes de crédito aprobados y rechazados y traslada los listados al digitador, que registra en la base de datos del Programa. Posteriormente informa por la vía más rápida y/o a través del personal local, a usuarios aprobados y rechazados y al Comité Técnico.

Los usuarios con créditos aprobados se presentan con su avalista a la agencia correspondiente, en donde llena el formulario IVE y firman el pagaré. El fiduciario desembolsa el crédito y el usuario lo utiliza para la adquisición de insumos críticos para el proceso productivo y de postcosecha que se aborda con detalle en la

subfase de asistencia técnica y capacitación para la producción de granos básicos.

El Fiduciario emite regularmente listados de créditos desembolsados al PETD que registra en su base de datos, en donde se generan informes para el Comité Técnico que analiza y toma decisiones para la retroalimentación del proceso.

2.3.1.3 La recuperación y gestión de cobro

Esta es una actividad que cronológicamente se produce luego del proceso productivo y de comercialización de los granos. De acuerdo al Reglamento del Programa, esta es una actividad en la que las gestiones para la recuperación del crédito por la vía administrativa y prejudicial son responsabilidad del Fiduciario conjuntamente con el Fideicomitente.

Se inicia con el pago o no del crédito a su vencimiento, por parte del usuario. El Fiduciario emite boleta de pago a los usuarios que lo realizan y registra los pagos o no pagos del crédito a su plazo de vencimiento. Seguida y regularmente elabora y notifica al PETD el listado de usuarios que han pagado y que están en mora.

El PETD recibe los listados y registra en el sistema. Luego notifica al personal local el listado de usuarios que han pagado y que están en mora y también al Comité Técnico. El Comité Técnico conoce notificación, analiza la información y toma las decisiones correspondientes para: i) las acciones correctivas, cuando fuere necesario, y ii) para retroalimentar el proceso mediante el Sistema de Seguimiento y Evaluación.

Los usuarios que pagan pueden solicitar nuevos créditos y los usuarios que están en mora recibirán inicialmente del Fiduciario una nota de cobro y de persistir la situación de morosidad el Fiduciario iniciará un proceso judicial.

El cobro judicial será responsabilidad del Fiduciario conforme a requerimiento del Fideicomitente (FONTIERRAS) y con los mecanismos administrativos que éste defina.

2.3.2 Sub fase de servicios de asistencia técnica y capacitación

Esta subfase tiene como propósito proveer a los pequeños productores, que satisfacen los requisitos de beneficiarios del programa, complementariamente a los servicios del crédito, de los servicios de asistencia técnica y capacitación mediante los cuales se trasladan oportunamente los conocimientos y la

información necesarios para realizar el proceso productivo, de postcosecha y de comercialización, para garantizar su autoconsumo alimentario y la venta de los excedentes que aseguren el retorno del crédito.

Una vez realizado el desembolso único del crédito se activa el servicio de asistencia técnica y capacitación para la producción y comercialización de los granos básicos. Estos servicios son integrales a los del crédito y se realizan a través de tres actividades principales con un proceso organizativo de efecto multiplicador en el que un grupo de 30 técnicos y 300 promotores permite llevar a 67,515 productores el conocimiento y experiencia tecnológico de la producción de granos básicos para su autoconsumo y la venta de excedentes.

Para el efecto, es necesario conceptualizar lo que se entiende por capacitación y asistencia técnica dentro del PETD, a saber:

La capacitación tiene por objeto la transmisión de conocimientos en materias de: organización, tecnologías apropiadas para mejoras del proceso productivo sostenible, auto sostenibilidad alimentaria y comercialización. La asistencia técnica se orienta a atender las necesidades específicas vinculadas al proceso productivo de granos básicos de los productores, mediante la incorporación de tecnologías apropiadas adaptadas a sus sistemas de producción con la transferencia práctica de conocimientos específicos. Ambas herramientas son utilizadas complementariamente con el fin de resolver problemas dentro del proceso de producción de granos básicos para auto consumo para hacerlo auto sostenible y obtener excedente que le permitan mejorar el ingreso.

2.3.2.1 Las actividades principales de la subfase de asistencia técnica y capacitación

El Promotor Rural, que deberá ser un agricultor perteneciente al grupo atendido, realiza dos actividades iniciales principales:

Un primer taller participativo de planificación y programación de área de siembras de los granos básicos (maíz, frijol y arroz) detallando el nombre de productor, el área que posee, el área de siembra por época de siembra, la producción estimada en campo y la producción estimada para autoconsumo y para comercialización.

Un segundo taller participativo en el que analizan y establecen los principales problemas del manejo: agronómico de los sistemas de producción; de la postcosecha y de la comercialización, para los tres granos básicos. Esta información les permite establecer de manera, conjunta y en consenso con el

Promotor y el Técnico, la temática de asistencia técnica y capacitación que desarrollarán en los ciclos agrícolas y de comercialización de los 3 granos básicos.

- **Asistencia técnica y capacitación para la producción de granos básicos**

Esta información le permite al grupo de la organización definir y programar su plan de capacitación y asistencia técnica a desarrollar que en síntesis, tendrá una temática seleccionada a partir de los siguientes aspectos:

I. El manejo agronómico del cultivo de granos básicos:

- a) Las prácticas de rotación del suelo para la siembra anual;
- b) La preparación y conservación del suelo;
- c) La selección y preparación de la semilla para la siembra;
- d) La siembra (arreglo topológico: monocultivo, asocio o relevo) y los distanciamientos, siendo que ambos influyen en la densidad de siembra y la cantidad de semilla a utilizar;
- e) La fertilización;
- f) El control de malezas;
- g) El control de plagas y enfermedades;
- h) Reconocimiento de la etapa de madurez fisiológica de los granos y el fin del ciclo que avizora la cosecha.

Los métodos, técnicas y tecnología para el proceso de capacitación y asistencia técnica serán desarrollados en los acápite y sub acápite posteriores.

- **Asistencia y capacitación para la postcosecha de granos básicos**

También quedará definida la temática específica a desarrollar en el manejo de la postcosecha, en el marco de los siguientes aspectos de manejo:

- a) Las características esenciales de la planta y sus frutos para la definición de la recolección de la cosecha;
- b) El manejo de la cosecha en campo;
- c) El manejo de la cosecha en el transporte hasta el sitio de almacenamiento para autoconsumo y venta de excedentes;
- d) El manejo de la cosecha y su preparación previa al almacenaje para autoconsumo anual y la comercialización del excedente;

En el período de la postcosecha el Promotor realiza un tercer taller grupal en el que confirma los volúmenes de producción de los granos básicos de cada productor, precisando la cantidad que destina para la comercialización. De esta manera, el grupo estimará el volumen total que podrá ofrecer al mercado, en

función de los precios existentes en ese momento. Aquí el grupo, con la presencia de la Junta Directiva de la organización, nombra una comisión de comercialización para que:

- a) Explique el proceso de acondicionamiento de los granos básicos por parte de cada productor y los arreglos para el traslado de la cosecha desde el terreno y/o casa de cada productor hasta el sitio en que se concentrará la cosecha total;
 - b) Explique y maneje el proceso de acondicionamiento de la producción de granos básicos en el sitio de concentración de la cosecha.
 - c) Inicie los contactos locales, regionales y/o nacionales para la compra-venta de la cosecha y la lleva hasta el sitio acordado para la venta final.
- **Capacitación para el autoconsumo alimentario y la comercialización de excedentes**

- a) Capacitación para el autoconsumo alimentario:

El conocimiento del autoconsumo alimentario de los productores rurales atendidos será fortalecido mediante talleres de análisis y reflexión para el cambio conductual del productor y su familia, a través de: el conocimiento de la ingesta de proteína, carbohidratos, y minerales de bebés, niños y adultos; la ingesta promedio actual de las familias atendidas; y el déficit nutricional existente y las propuestas para alcanzarlo.

Estos temas deberán ser abordados preferentemente en talleres que permitan incidir positivamente en el cambio de actitud de las familias involucradas.

- b) La capacitación para la venta de excedentes

La temática a desarrollar se circunscribe al marco referencial siguiente:

- El manejo y acondicionamiento de la cosecha con estándares de calidad para la comercialización.
- La información de precios y mercados de granos básicos;
- La información esencial para realizar las negociaciones de compra-venta de granos básicos;
- Los estándares de calidad para cada grano básico en los mercados;
- El envasado y transporte de la cosecha.

En este aspecto el PETD únicamente traslada los conocimientos y la información necesaria para que los grupos de agricultores puedan realizar de manera justa y

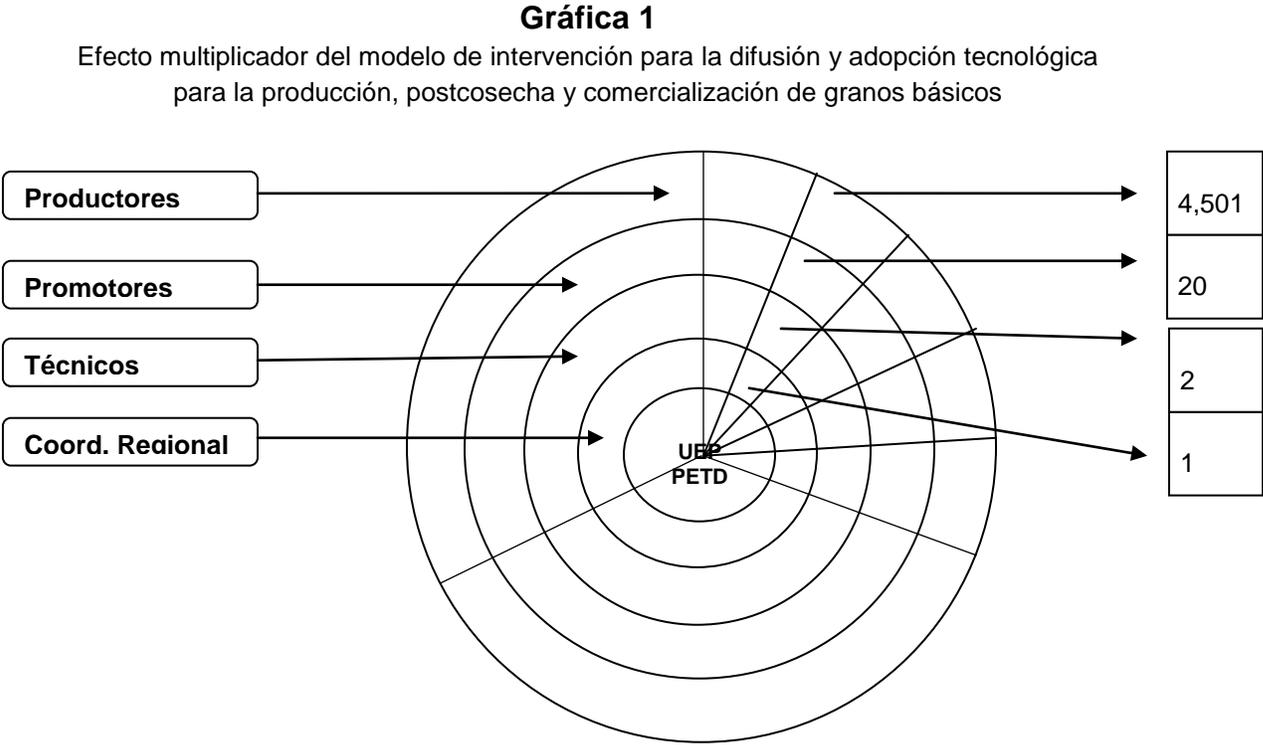
digna la comercialización de sus excedentes; para lo cual puede facilitar los encuentros con los comercializadores de granos básicos como de los insumos.

La responsabilidad de los acuerdos asumidos entre los productores y las organizaciones comercializadoras de insumos agropecuarios y/o de los granos básicos es una responsabilidad exclusiva de estos y nunca del PETD.

2.3.2.2 El proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador de difusión y adopción tecnológica

Para lograr cubrir alrededor de 67,515 productores de granos básicos el PETD cuenta con un esquema organizativo técnico de 15 Coordinadores Subregionales, 30 Técnicos Extensionistas y 300 Promotores Rurales. En cada uno de los 15 departamentos o regiones priorizadas, un promedio de 4,501 productores organizados serán cubiertos por 20 Promotores Rurales con servicios integrados de crédito y asistencia técnica y capacitación para la producción, postcosecha y comercialización. Estos promotores serán capacitados en servicio y apoyados técnicamente por un grupo de 2 Extensionistas y un Coordinador Subregional.

En la gráfica a continuación se muestra esta relación de cobertura:



2.3.2.3 Principales medios, métodos y técnicas a utilizar en el proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador

Para la difusión del conocimiento y la aceptación de las tecnologías de producción sostenible de los granos básicos, los técnicos y promotores rurales utilizan una variedad de medios métodos y técnicas.

Aunque existen diversos medios de difusión tecnológica; el PETD utilizará de manera central, sin descartar otros medios apropiados a cada circunstancia, la parcela o sitio de transferencia. Estos consisten en:

La parcela de transferencia: Es el sitio de producción en el cual se efectúan las prácticas tecnológicas de producción de los granos básicos, como lo son: la preparación del suelo, la siembra, la fertilización, el control de malezas, el control de plagas y enfermedades, entre otras. Este es el sitio físico en el cual deben demostrarse finalmente las bondades agronómicas y económicas del uso de la tecnología transferida.

El sitio de transferencia: Es el sitio físico fuera de la parcela de transferencia en el que se realizan las prácticas de transferencia tecnológica de postcosecha y comercialización. En este sitio también deben demostrarse las bondades complementarias al manejo de campo y las bondades económicas del uso de las tecnologías transferidas.

Tanto en la parcela como en el sitio de transferencia son los Promotores y los Productores Líderes los que llevan la conducción del manejo de las tecnologías y el Técnico se constituye en un observador de apoyo de los métodos y técnicas de extensión utilizados.

Los Métodos de Extensión se pueden dividir en varios grupos, según sus objetivos, el número de personas que los reciben y su modo de organización. Como no existen métodos ideales de carácter general, pues cada uno debe utilizarse según la situación presente: algunos para difundir nuevas ideas o conocimientos teóricos, unos para enseñar habilidad y destreza práctica y otros para influir sobre las actitudes de la gente.

Por lo tanto el extensionista y el promotor debe conocerlos todos para estar en capacidad de seleccionar el adecuado en cada situación que se le presente.

La eficacia y eficiencia de cada método depende, en términos generales, de la economía de tiempo, energía y recursos que se obtengan en relación con la

naturaleza y extensión de los cambios que produce en la conducta de los individuos.

A continuación se mencionan algunos de los principales métodos que pueden ser utilizados:

Métodos Individuales:

A pesar de que el Extensionista y/o Promotor solo alcanza cubrir un reducido número de productores, su uso puede ser útil para algunos aspectos y/o para tareas específicas.

Son ideales para ganar la confianza de los líderes del grupo. Permiten el contacto personal con los productores y un adecuado conocimiento del área y de las características de la población. Los conocimientos e ideas que por ellos se transmiten son específicos y adaptados a cada situación.

A continuación, algunos de los principales:

- Visita a finca: El técnico de extensión visita la parcela de producción de granos del promotor, para dar seguimiento a las recomendaciones técnicas de la capacitación realizada. El promotor rural a su vez realiza visita a los productores líderes en los que se han realizado capacitaciones y asistencia técnica de prácticas de manejo de cultivo.
- Visitas a oficina: El promotor visita al Técnico en la oficina para exponerle algún problema o duda en particular. De la misma forma el productor visita la oficina de la organización o casa del Promotor para exponer algún problema o duda en particular.
- Llamadas telefónicas: Tiene el mismo fin que la visita a la oficina, con la diferencia que, en lugar de plantear el problema en el lugar físico de la oficina, se realiza por la vía telefónica.

Métodos Grupales

Requieren la presencia de extensiones frente al público y proporcionan la posibilidad de intercambio personalizado de comunicación. Se contacta así a un número importante de personas, sin perder la relación personalizada.

Fomentan actividades de cooperación, reuniendo gente con similares intereses, ayudan a descubrir líderes, a organizar agricultores y al desarrollo personal. Da mayor celeridad en la extensión de conocimientos que los métodos individuales.

A continuación algunos de los principales métodos, sin excluir cualquier otro que pueda ser de aplicación particular en ciertos grupos, a saber:

- Reunión de grupo/organización: Es una técnica que consiste en el trabajo de un grupo que conoce y decide sobre todo el proceso sobre uno o varios temas del proceso productivo y/o de comercialización del PETD. Esta técnica es utilizada para dar a conocer el Programa y la forma de acceder a los servicios; para decidir sobre la comercialización, entre otros.
- Charlas de capacitación: Es una de las técnicas de dirigirse a una audiencia o grupo. Generalmente se utiliza esta técnica para aportar información no conocida por los productores. Para que la misma sea efectiva es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - La selección del tema debe estar con relación a los problemas y/o necesidades de los productores, diagnosticadas inicialmente en el proceso de producción, postcosecha y comercialización.
 - Se debe tener en cuenta el lugar y el momento de realización para que coincida con el momento crítico de la tecnología a transferir (no se puede transferir una técnica de control de plagas cuando ya transcurrió o perdió vigencia el período crítico del control).
 - El Promotor/técnico debe prever cómo se habla a una audiencia, debe saber explicar bien, simplificar la exposición y presentar los hechos de una manera atractiva y clara.
 - La charla exige una organización: Introducción (por qué el tema, problema, objetivos),
 - Desarrollo del tema, Conclusiones, Intercambio final y cierre.
- Taller: Se trata de una técnica que consiste en el trabajo del grupo con el objetivo de lograr mejorar una determinada tarea, estudiando, reflexionando y trabajando para lograr un producto mejorado (un documento, una tecnología, un instrumento, un proyecto, una propuesta, etc.). Esta técnica puede ser utilizada para: la Planificación de la producción, el diagnóstico de la producción y la definición de la temática de asistencia técnica y capacitación, entre otros.

Para su desarrollo se debe proveer a los grupos materiales, guías y asesores para el trabajo. La duración es variable y se pueden aplicar muchas actividades y procedimientos.

- Gira de campo: Es una técnica que consiste en visitar un cierto número de campos de productores para conocer las diferentes formas o modalidades de manejo de una o varias técnicas agronómicas o de postcosecha exitosas. En este caso es el propio productor el que asume la exposición de su propia práctica. Al final los productores realizan una discusión sobre las diferentes prácticas y deciden sobre las de mayor aplicabilidad y adaptación a sus propias circunstancias.
- Día de transferencia: Es una técnica que sigue cronológicamente de manera inmediata a la capacitación de un tema del proceso productivo-postcosecha-comercialización. Consiste en desarrollar de manera práctica, por parte del Promotor y/o el Técnico, la aplicación de una técnica en la parcela de transferencia u otro sitio conducido y/o manejado por el Promotor u otro Productor Líder del Grupo. Estos explican y hacen la aplicación de la técnica y seguidamente le pide a los productores que la realicen hasta constatar que pueden desarrollarla (v. gr. Basados en los dominios de recomendación del Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas –ICTA- u otro centro tecnológico público o privado, se determina el número de plantas por manzana en la siembra: se realiza la capacitación sobre el número de plantas a alcanzar por manzana, para lo cual es necesario establecer el distanciamiento de siembra y el número de granos por postura de maíz; seguidamente se va a la parcela de transferencia del Promotor y/o de otro Productor Líder, en donde se da la práctica del surqueado entre surcos y posteriormente por número de granos por postura.). De igual manera puede realizarse para otras prácticas posteriores a la capacitación de los aspectos relacionados con la postcosecha y/o la comercialización.
- Día de logros: En esta técnica el Promotor y/o el Productor Líder convocan a los productores del grupo a la parcela de transferencia para mostrar las ventajas alcanzadas por la aplicación de una o más técnicas de producción, postcosecha y/o comercialización. Por ejemplo: Se convoca a los productores del grupo a realizar la cosecha para determinar el número de redes y/o quintales de maíz obtenidos con la utilización de la tecnología recomendada por el PETD.

- **Concurso:** Es una técnica de incentivo grupo mediante el cual los productores de grupo obtienen un reconocimiento público por su liderazgo e innovación traducido en los resultados de su producción-postcosecha alcanzados por la adopción tecnológica. También puede ser un incentivo y reconocimiento al grupo que por esta misma razón se destaca dentro del programa.

2.2.3.4 La tecnología a transferir para la producción, postcosecha y comercialización de granos básicos

La tecnología a transferir para los tres granos básicos consistirá en su orden:

- Para el manejo agronómico de la producción de granos básicos se podrá utilizar las recomendaciones técnicas por dominios regionalizados que ha sido desarrollado por el ICTA. En aquellas zonas en las que no exista esta disponibilidad tecnológica se utiliza la tecnología generada y validada por el Sector Privado y/o Organizaciones No Gubernamentales, así como también la de Productores innovadores locales.
- Para el manejo postcosecha se podrá utilizar la tecnología generada por el Programa Postcosecha del MAGA.
- La tecnología referida a los estándares de calidad para la comercialización de los excedentes de los granos básicos será referida de manera general a los estándares establecidos por el Programa de Granos Básicos del MAGA y de manera específica a los estándares establecidos y pactados con los comercializadores y los grupos de productores.

2.4 El sistema de seguimiento y evaluación

Un sistema de PSES es un conjunto de actividades continuas, inter-relacionadas y complementarias entre sí, orientadas hacia el recojo, procesamiento, comunicación y uso sistemático de información proveniente de una intervención, que se insertan en rutinas organizacionales (ver figura 1 en el capítulo VI). Un sistema no funciona si no se planifica el qué, como se hará, quién recogerá, procesará y difundirá la información. Cada usuario tiene un rol, previamente identificado en el proceso. Las herramientas tecnológicas son importantes para acumular y comunicar, pero no sustituyen la reflexión pensante del usuario/a. Se

inicia con el subsistema de planificación, que determina la visión y los cambios de corto y mediano plazo en este caso mediante un marco o modelo lógico de la cadena de cambios de la intervención¹. Todo ello en el marco de un sistema de aprendizaje y gestión del conocimiento.

El diseño del sistema de PSES es situacional y referido al PETD, considerando el cambio buscado, sus dimensiones y niveles de manera que el sistema pueda operar siendo útil para la gestión. No es una propuesta que camina sola, debe implicar acondicionar reportes e informes que en este caso el PETD solicita y entrega a cada actor participante. Esa tarea corresponde a la gestión del proyecto.

El PETD enmarca el sistema PSES en la gestión por resultados, que consiste en gestionar haciendo hincapié en los resultados e impactos² y utilizar la información tanto para la rendición de cuentas como para el aprendizaje. El seguimiento y evaluación –SyE– es clave porque la información sirve para adaptar las estrategias, reaccionando ante las nuevas circunstancias. Implica contar con información oportuna y confiable a lo largo del ciclo del proyecto sobre el avance en el impacto deseado, y saber por qué éstos se están dando. A los impactos se les llama también resultados de tercer nivel. Los efectos (cambios en el comportamiento de personas, organizaciones y sistemas) y productos (derivados de las actividades) se les conoce como resultados de segundo y primer nivel respectivamente (ver figura 2 en el capítulo VI).

Por la naturaleza de la intervención el PETD (aborda los temas de autoconsumo alimentario de granos básicos y el ingreso, tiene corta duración, y es de servicios directos), el SyE se orienta a medir los resultados de primer y segundo nivel. En las evaluaciones de impacto de las intervenciones (intermedia y final) sobre las cuales han influido de algún modo los bienes y servicios del PETD se recogen indicios de resultados del tercer nivel (cambios en la condiciones de vida de los usuarios del Programa y de otros pobladores rurales del entorno).

2.4.1 Descripción del sistema

El sistema es diseñado y operado con el propósito de establecer oportunamente los alcances del desarrollo de las actividades, resultados, objetivos, propósito y fin

¹ Pero no necesariamente se circunscribe solamente al marco o modelo lógico. Por ejemplo, también pueden incorporarse efectos o impactos no esperados en un sistema de SyE.

² Cambios en la vida de las poblaciones vista por ellas mismas y por sus asociados en el momento de la evaluación, más el cambio en su entorno al que haya contribuido el proyecto y que favorezca la sostenibilidad... puede ser positivo o negativo, previsto o imprevisto “. Tomado de PREVAL, Conceptos Clave de Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos – breve guía, 2006.

del marco lógico, a partir de la línea base de la condición inicial de los productores atendidos dentro del Programa. En este contexto se incluye la sistematización de las lecciones aprendidas relevantes que puedan ser de utilidad para el PETD y para otros programas de desarrollo rural.

Como todo sistema, está constituido por varios componentes interrelacionados y dependientes. En el sistema las entradas corresponden a los objetivos, resultados, actividades planificadas y las salidas corresponden a los informes y reportes de avance y cumplimiento.

2.4.2 Objetivos y productos

Los objetivos planteados para el sistema son:

- a) Contar con un plan que defina los resultados de cambio y la lógica de intervención para lograrlos.
- b) Dar retroalimentación sobre las actividades y productos.
- c) Mostrar resultados según las dimensiones de cambio identificadas.
- d) Apoyar el proceso de toma de decisiones de los actores.
- e) Demostrar transparencia en la gestión institucional.

Los productos del sistema son los siguientes:

- a) Documentos de marco lógico y planes operativos anuales.
- b) Informes de seguimiento y evaluación.
- c) Informes de los aprendizajes y alcances (sistematizaciones).
- d) Bases de datos de los diferentes documentos y estudios.

2.4.3 Características del sistema

El sistema está definido por las siguientes 7 características:

- a) Participativo, porque toma en consideración el enfoque de demanda de los diferentes actores del Proyecto.
- b) Descentralizado, porque reconoce y fortalece los diferentes intereses y niveles de responsabilidad.
- c) Estratégico, porque se centra en la implementación, análisis y verificación de las “estrategias de acción” y no tanto en las actividades.
- d) Sistémico, ya que se conforma con los subsistemas de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización.

- e) Con enfoque y perspectiva de género, étnico y de generación, porque adopta la construcción de igualdad/equidad entre hombres y mujeres, entre etnias según grupo etario, en el acceso a los servicios del Proyecto.
- f) Sencillo, ya que permite tener información precisa, completa y utilizable, con instrumentos comprensibles y de fácil manejo para las productores beneficiarios, organizaciones y empresas participantes.
- g) Automatizado, tomando en cuenta la determinada complejidad, cantidad y oportunidad de la información que se requiere para que el sistema sea adecuado y contribuya al logro de los objetivos del Programa.

2.4.4 Los actores del sistema

La operación del programa es realizada por una serie de actores que participan en la planificación y la ejecución del proyecto. Como tal requieren de información oportuna que les ayude a tomar decisiones para mejorar continuamente la ejecución de sus propios proyectos y el Programa en general. A continuación se describen los diferentes actores que intervienen en el proceso operativo del proyecto, desde sus beneficiarios hasta las instancias de Dirección:

- a) Los productores usuarios de los servicios, constituyen la principal fuente de información como receptores de los bienes y servicios del PETD;
- b) Las Organizaciones de Productores como responsables de la intermediación de la ejecución del Proyecto y del servicio de comercialización;
- c) Las empresas comercializadoras de insumos para la producción y de granos básicos para el consumo, como entidades responsables de la prestación de servicios de apoyo colaterales a los del PETD.
- d) La UEP, como entidad coordinadora y facilitadora de los procesos, prestación de bienes y servicios que recibirán los usuarios/as, y que garantiza la adecuada programación y utilización de los recursos del PETD.
- e) El Comité Técnico, como ente colegiado, responsable de la Dirección y ejecución del Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad”
- f) El Fiduciario, como ente participante en el servicio de crédito.

Los organismos coejecutores (MAGA, FONTIERRAS), instituciones que tienen la responsabilidad final de la ejecución del Proyecto, el seguimiento global y la evaluación periódica, intermedia y final para valorar los efectos e impacto del Proyecto.

Un detalle de los actores, responsabilidades y frecuencia y participación en el sistema de PSES puede encontrarlo en el capítulo VI del manual.

2.4.3 Los subsistemas

El sistema es diseñado para responder a las necesidades de información internas del PETD (Comité Técnico y UEP) y a nivel de los usuarios de los bienes y servicios del PETD (Productores y Organizaciones), para fortalecer las capacidades locales en cuanto al seguimiento y la evaluación. Así mismo se busca desarrollar un sistema automatizado que permita un mejor manejo de datos y facilite la transmisión de información a los usuarios. En tal sentido, los subsistemas son: planificación, seguimiento, evaluación y sistematización. Un detalle de estos se desarrolla en el capítulo VI.

2.4.4 La administración del sistema

Esta bajo la responsabilidad de la Coordinación de PSES del PETD. La Dirección facilitará los procesos de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización de los diferentes coordinadores técnicos y regionales, así como de técnicos y promotores del PETD, para alimentar el sistema.

La administración del sistema también verifica el registro de la información de manera ordenada, sistemática y descentralizada; procesa la información y genera los informes, según las necesidades y demandas de los usuarios de la información; así como del monitoreo gerencial para la verificación de avance y la toma de decisiones.

2.4.5 La secuencia operativa del sistema

Como ya se ha descrito, la operación del sistema tiene un procedimiento cronológico que se desarrolla en su orden con la planificación, seguimiento, evaluación y sistematización; aunque algunas de estas llegan a realizarse momentáneamente de manera paralela. A continuación la descripción de estos componentes:

2.4.5.1 La planificación

La secuencia operativa se inicia con la formulación del Marco Lógico que a su vez da paso a la planificación multianual para los 4 años de ejecución. Tomando como base este documento, la Ley del Presupuesto y las instrucciones anuales de

la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas, se realizan las planificaciones operativas anuales –POA´s-.

En la formulación de los POA´s intervienen de manera participativa los diferentes actores del sistema tomando la demanda de los bienes y servicios de los usuarios del PETD. Los POA´s son realizados en los formatos y esquemas gubernamentales teniendo en cuenta que el PETD hace énfasis en la planificación por resultados y objetivos.

En la planificación operativa se establece la demanda de los bienes y servicios planteados por los productores y sus organizaciones en los formatos impresos de planificación grupal en el ámbito local por parte de los promotores, luego se consolidan e ingresan digitalmente las demandas de los grupos del ámbito municipio por parte de los técnicos, para consolidar e ingresar digitalmente en el ámbito subregional de varios municipios y departamentos por los Coordinadores Subregionales. La digitación se realiza mediante una clave autorizada en el subsistema informático del PETD.

La consolidación y digitalización de esta información en la plataforma informática y la inclusión de otras actividades de apoyo a nivel nacional se realiza por las Coordinaciones Subregionales, Técnica, Jurídica, Administrativa-Financiera, para ser consolidada por la Coordinación de PSES. Una vez conformado el POA se presenta para revisión y consideración del Director que seguidamente lo presenta al Comité Técnico para su consideración y aprobación. El Comité Técnico emite resolución que canalizada a través de la Dirección se hace llegar oportunamente al MAGA y el FONTIERRAS para que sean incluidos en la planificación y presupuestación del sistema gubernamental.

2.4.5.2 El seguimiento

Con la aprobación del presupuesto se inicia la ejecución y por lo tanto la generación de reportes de ejecución de actividades, resultados y objetivos y los recursos presupuestarios – financieros utilizados. Los reportes se generan en formatos específicos del sistema, en versión escrita para promotores y digitales para el resto de ejecutores, en la misma secuencia cronológica de actores en que se genera la planificación.

El seguimiento genera informes cuatrimestrales de ejecución física y presupuestaria-financiera, con la finalidad de medir si las actividades y resultados están siendo alcanzados en el tiempo establecido y con los recursos disponibles. Los informes son elaborados por el Coordinador de PSES con un contenido de

información cuantitativa de la ejecución y un análisis cuantitativo – cualitativo de la información con conclusiones y recomendaciones para la ejecución eficiente.

Los informes se presentan al Director que luego de revisarlos, solicita de ser necesario aclaraciones y/o ampliaciones al Coordinador, y seguidamente lo presenta al Comité Técnico. Luego del análisis correspondiente el Comité Técnico emite resolución mediante la cual plasma: i) las decisiones de retroalimentación de ajustes al proceso de ejecución; y ii) las instrucciones al Director para la toma de acciones de ajustes al proceso en la UEP.

De manera complementaria, las visitas de los Coordinadores y/o Técnicos, que apoyan a la Dirección, sirven como espacios para reforzar el contenido de los informes de ejecución en función a los indicadores de desempeño. También sirven para orientar a los equipos técnicos subregionales en la incorporación de los ajustes necesarios, usando esta información. Los Coordinadores y/o Técnicos luego de la visita preparan un Informe de Visita.

2.4.5.3 La evaluación

La operación del sub-sistema de evaluación del PETD incluye cuatro mecanismos: estudio de base (interno), autoevaluación anual (interna), la evaluación intermedia (externa) y la evaluación final (externa). A continuación se describe cada una de ellas:

Las evaluaciones son de naturaleza interna y se realizan anualmente por el personal técnico-administrativo del PETD y de naturaleza externa que se realizan a medio término (dos y cuatro años de ejecución en campo) por personal externo al PETD.

La línea Base

Se inicia por parte del Promotor en el momento de la conformación del expediente de solicitud de crédito. Para el efecto, el promotor llena la información del formato de línea base en el que se consigna la información con las variables que nos puedan determinar los cambios en relación a la producción para cubrir la necesidad de autoconsumo familiar y la venta de los excedentes que le pueda generar ingresos.

La auto-evaluación o evaluación interna

Al final de cada año, cada actor en los ámbitos de comunidad (promotor), municipio (técnico), departamento (Coordinador Subregional) y nacional (Coordinadores Técnico-Administrativos) digitan el cuarto informe o reporte

cuatrimestral que a su vez generan los informes anuales que sirven de base para realizar la evaluación de alcance de indicadores de resultados y objetivos planificados para el año terminado.

El informe de evaluación se genera por parte de la Coordinación del sistema PSES y se compone de indicadores de resultados y objetivos de la planificación: i) operativa anual –POA-; ii) de los convenios con organizaciones de productores; y iii) de los convenios con organizaciones de apoyo (postcosecha, ICTA, Granos Básicos, PMA-P4P, otros); y, iv) de los convenios con organizaciones / empresas comercializadoras de insumos de producción y/o de granos básicos.

El informe anual generado permite medir los avances en los ámbitos municipal, subregional y nacional con indicadores de componentes/resultados, de manera que el proceso de toma de decisiones y retroalimentación del proceso permita distinguir los avances de componentes/resultados en los ámbitos territoriales de la retroalimentación.

Lo anterior implica que la Coordinación de PSES genera para la Dirección del programa informes de evaluación anual con información de análisis cuantitativa y cualitativa que respalda las conclusiones y recomendaciones del mismo. Este informe es presentado al CT que luego del análisis correspondiente llega a tomar decisiones de acción de ajustes a la ejecución del PETD que se plasman en resoluciones y que seguidamente el Director incorpore no solo en el POA del siguiente año sino también implementa dentro de la operación y estructura orgánica del PETD.

La evaluación externa

Como ya se ha dicho será realizada por expertos externos, al medio término (aproximadamente a los dos años) y al final del programa (cuatro años). Se inicia con la formulación previa de los términos de referencia –TDR- por parte de la Coordinación de PSES, el aval del Director y la aprobación del Comité Técnico.

La evaluación de medio término debe analizar, concluir y recomendar con información particularmente de los indicadores de resultado y propósito y la evaluación final adicionalmente con información de los indicadores del fin. Ambas deben incluir información de cambios con relación a las variables de la línea base, particularmente de los aspectos del autoconsumo y de la venta de excedentes.

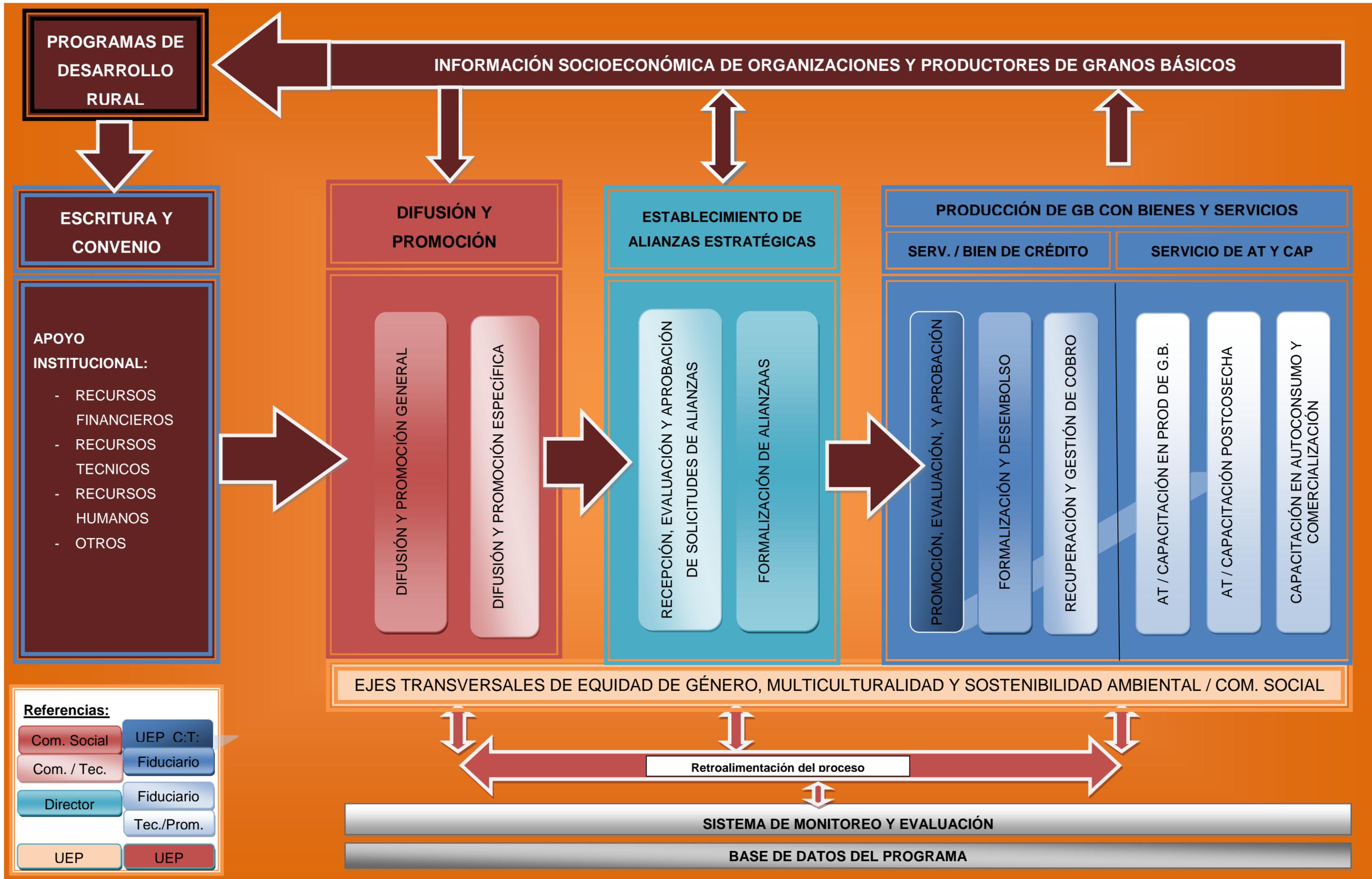
La información concluyente debe retroalimentar no solo el proceso del PETD sino también de los programas de Desarrollo Rural del Gobierno.

2.4.5.4 La sistematización de las experiencias

Siendo la sistematización la reflexión acerca de la experiencia propia del PETD a fin de identificar y explicitar las lecciones aprendidas en el proceso (tanto positivas como negativas) y que estas se generan en los diferentes ámbitos territoriales de la ejecución y/o de los aspectos de gestión del proyecto, cabe entonces identificar y reportar al final de cada ciclo de evaluación interna anual ¿Cuáles son los aspectos importantes y sobresalientes que repetiría si volviera a ejecutar el programa? y ¿Cuáles son los aspectos importantes y sobresalientes que no repetiría si volviera a ejecutar el programa?.

Las respuestas a estas preguntas salen de los espacios de reflexión y finalmente el espacio de reflexión del Grupo Gerencial propone a la Dirección los temas o aspectos de sistematización que alcanzan la mayor repetitividad o que sean sobresalientes a juicio de las instancias de reflexión de la instancia nacional y/o el Comité Técnico del Programa. La Dirección instruye para realizar internamente la sistematización y/o realiza las gestiones de contratación externa. El informe de sistematización debe retroalimentar no solo al sistema PSES sino también al Programa de Desarrollo Rural del Gobierno.

Diagrama de flujo de la secuencia operativa del Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad



CAPITULO II

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

1. Marco conceptual

Difusión y promoción son dos términos distintos pero complementarios en el tiempo y espacio en diferentes circunstancias de las etapas de desarrollo de programas y/o proyectos de desarrollo. En el caso del PETD, siendo la primera de las fases de su secuencia operativa es necesario iniciar por definirla para conceptualizarla en su contexto:

El término o palabra difusión (Del lat. *diffusio*, *-ōnis*) es un proceso de propagación o divulgación de conocimientos, noticias, actitudes, costumbres, modas, etc.³ Este proceso engloba a diferentes conceptos y circunstancias, por ejemplo:

- *Broadcast*, difusión y multidifusión en redes informáticas.
- *Broadcasting*
- Difusión cultural, proceso mediante el cual se transmite la cultura entre sociedades.
- Difusión léxica, proceso mediante el cual se propagan diversos cambios fonéticos.
- Difusión (negocios), proceso mediante el cual se difunden ideas, negocios o productos en la sociedad de consumo.
- Radiodifusión

En física:

- La difusión es un proceso de movimiento molecular.
- Difusión de aire: acción de distribuir aire a espacios para un acondicionamiento de aire.

El término difusión encierra dos características indicativas: i) el dinamismo del movimiento, y ii) el efecto ampliador con el movimiento. Es decir que es un proceso que está en movimiento y que además el proceso hace crecer lo que se transmite (propagación).

El término o palabra Promoción (Del lat. *promotio*, *-ōnis*), es la acción y efecto de promover. Elevación o mejora de las condiciones de vida, de productividad,

³ Diccionario de la Real Academia Española. 22 Edición.

intelectuales, etc. Conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas⁴.

El término o concepto de promotor puede tener diferentes significados, dentro de los cuales podemos mencionar:

- Persona que promueve o promociona profesionalmente algo.
- En genética, el promotor del ADN de un gen es la sección de ADN que controla la iniciación de la transcripción del ARN como producto de ese gen.
- Promotor (entretenimiento), es la persona que promueve o promociona profesionalmente la labor de otra: los artistas y deportistas suelen contar con promotores en su profesión.
- Un *acelerador* de la catálisis, aunque sí mismo no es un tipo de catalizador.

En síntesis puede decirse entonces que dentro del PETD la difusión hace referencia a extender y propagar su conocimiento con la ciudadanía en general y con los productores de granos en particular, con la finalidad de visualizarlo y conocerlo, y la promoción es la realización de un conjunto de actividades para incrementar la adecuada demanda y prestación de sus servicios de crédito y asistencia técnica / capacitación.

2. Descripción de la secuencia operativa

Esta primera fase tiene el propósito de hacer visible y conocido el programa por la ciudadanía en general y visualizado y conocido en detalle por los productores organizados y por los prestadores de bienes y servicios de la cadena productiva de granos básicos en particular. Se compone de las dos siguientes subfases:

2.1 Sub fase de difusión y promoción general:

Esta subfase inicial está dirigida de manera general a la ciudadanía guatemalteca, aunque no de manera excluyente a la población objetivo del programa. De manera específica se dirige a los ciudadanos guatemaltecos –hombres y mujeres-, organizados o no, para visualizar el programa mediante el conocimiento de sus características importantes como lo son: ¿Qué es?, ¿Por qué es importante?, ¿A quiénes y a donde está dirigido?, en el contexto de los programas de desarrollo rural.

⁴ Op. Cit. 1

Se inicia con la elaboración de los instrumentos de la difusión y promoción que permitan transmitir una misma imagen corporativa y el mismo mensaje institucional del PETD. Se elabora una presentación visual (*power point*), video de televisión, un tríptico, afiche, spots radiales en los idiomas nacionales más importantes, mensajes de prensa y la apertura y operación de la información a través de un sitio web dentro de la página web del FONTIERRAS y el MAGA.

Seguidamente, a través de los medios de comunicación y la página web se transmite y difunde el mensaje del programa acompañado con el trabajo del equipo técnico (técnicos y promotores) en el ámbito local y por el Director, Coordinador Técnico y Comunicación Social en el ámbito nacional.

Se espera que mediante esta subfase la ciudadanía en general visualice y reconozca el programa y que la población objetivo (pequeños productores organizados –hombres y mujeres-) se interesen en acceder a los servicios del mismo.

La subfase se ejecuta intensamente en el inicio del programa para causar impacto en la ciudadanía en general, y posteriormente y de manera trimestral y particularmente anual se transmiten mensajes informativos sobre los avances alcanzados.

2.2 Sub fase de difusión y promoción específica

De manera complementaria y paralela a la anterior fase, ya que la subfase anterior ha logrado desarrollar el interés de organizaciones de productores de granos básicos, esta subfase se dirige específicamente a la población objetivo del programa, con el propósito de darlo a conocer en detalle y de manera particular dar a conocer como acceder al mismo.

La subfase se inicia con la recepción de solicitudes informales de información del programa y de acceso a los servicios. Por ejemplo: la recepción de llamadas telefónicas de consulta; las visitas a la página web y el envío de comunicaciones electrónicas; y el envío de cartas o comunicaciones; y la consulta verbal directa al personal del PETD; sin llegar a presentar solicitud formal con para ser considerada como organización beneficiaria.

El personal del PETD debe dar respuesta inmediata, a la organización solicitante enviando o haciéndole accesible el formato de solicitud de aceptación en alianza

estratégica y los requisitos que debe cumplir para ser aceptada como organización beneficiaria.

Se asume que previamente a la operación de esta subfase, se ha capacitado a todo el personal técnico, particularmente los técnicos de campo, en la modalidad de capacitación de capacitadores, para que a su vez puedan capacitar a los promotores rurales, quienes en última instancia deben estar en capacidad de promocionar explícitamente el programa y como acceder a sus servicios. En consecuencia, los promotores rurales estarán en condiciones de transmitir la información específica del programa y particularmente de transmitir de manera pormenorizada como los productores individuales, organizados o no, pueden acceder a sus servicios. El detalle de esta subfase se desarrolla en la siguiente fase.

Por otra parte, el PETD también puede recibir consultas relacionadas con la participación de: i) Organizaciones No Gubernamentales -ONG's- y Organizaciones Gubernamentales -OG's-, relacionados con la producción de granos básicos y/o el desarrollo rural; ii) Empresas comercializadoras de insumos agroquímicos; y/o iii) Empresas comercializadoras de granos básicos. Cada uno de los casos será respondido por la vía más rápida, indicándoles en cada caso lo procedente (v. gr. Una institución de Gobierno y/o un Programa de desarrollo rural podrá realizar un convenio general con el PETD o específico con las organizaciones de productores relacionados; las empresas comercializadoras de insumos y/o de granos básicos podrán hacer convenios de carácter general con el Programa, pero los específicos de la compraventa serán con las organizaciones de productores).

3. Estructura procedimental

3.1 Descripción de las actividades

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/ medios-instrumentos
I.	Subfase de difusión y promoción general		
1	Comunicación social	Elabora una estrategia conteniendo un programa de comunicación social	Estrategia de comunicación social
2		Elabora los instrumentos de comunicación de imagen corporativa única y mensaje institucional homogéneo (presentación visual, trifoliar, spot radial, video televisivo, mensajes de prensa, página web)	Los instrumentos. La página web mantiene accesibles los instrumentos de comunicación
3		Identifica los medios y programas de comunicación	Medios y programas

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/ medios-instrumentos
		de mayor penetración en las diferentes regiones del país	
4		Pone en marcha la estrategia con los instrumentos a través de los medios	
5	Comunicación social	Reciben consultas de información de las organizaciones de ámbito nacional (productores, de apoyo y/o comerciales) y dan respuestas inmediatas de como acceder a la formalización de alianzas y a los servicios del PETD (personal, vía escrita, telefónica, correo electrónica, otros medios)	Teléfono, correo electrónico, otros.
6	Equipo técnico local	Reciben consultas de información de organizaciones del ámbito regional o local (productores, de apoyo y/o comerciales) y dan respuestas de como acceder a los servicios del PETD (personal, vía escrita, telefónica, correo electrónico, otros medios)	Teléfono, correo electrónico, otros.
II. Subfase de Difusión y promoción específica			
7	Comunicación Social	Realiza presentaciones audiovisuales sobre el programa y de cómo acceder a sus servicios a las organizaciones nacionales interesadas y que poseen perfil / requisitos favorables para el establecimiento de alianzas.	Presentación en <i>Power Point</i>
8		Realiza presentaciones audiovisuales sobre el programa y de cómo acceder a sus servicios a las organizaciones regionales/locales interesadas y que poseen perfil / requisitos favorables para el establecimiento de alianzas.	

La fase de difusión y promoción está íntimamente vinculada y relacionada desde su diseño e implementación con la estrategia de comunicación social que promueve en sus mensajes la equidad de género, la pluriculturalidad y el desarrollo sostenible.

Diagrama de flujo

CAPITULO III

FASE DE ESTABLECIMIENTO DE ALIANZAS

1. Marco conceptual

Inicialmente es necesario definir los conceptos que encierran esta subfase operativa, a saber:

Alianzas estratégicas es la colaboración entre dos o más empresas para generar una ventaja competitiva (ventaja de una empresa/organización/productor respecto a otros competidores) y lograr objetivos que difícilmente serían alcanzables de manera individual⁵.

Actualmente las empresas recurren y establecen colaboraciones en busca de mejores oportunidades para competir en el mercado. Las empresas se unen y desarrollan estrategias que les permitan generar una ventaja competitiva y crecer, para así convertirse en empresas más competitivas y rentables, encontrando como resultados: la disminución de costos, incremento de mercado meta, desarrollo de tecnología, capacidad de producción, sistemas de entrega, etc.

Las alianzas estratégicas se llevan a cabo entre dos o más empresas con el fin de desarrollar o alcanzar objetivos que ninguna de las partes pudiera realizar por sí sola o que resultaran muy riesgosas si se realizaran de forma independiente, principalmente en el ambiente globalizado actual. Es decisión de cada empresa, dependiendo de sus objetivos y estrategias, incurrir en ese riesgo o compartir la responsabilidad, tomando en cuenta la pérdida de autonomía que esto pueda significar.

Entre otros, a continuación se describen los principales motivos para establecer alianzas estratégicas entre las organizaciones del PETD:

- **Reducción de costos:** Para poder alcanzar operaciones agrícolas de granos básicos competitivas, es necesario incurrir en una cantidad y diversidad de costos. Si un productor está interesado en adquirir insumos y/o alcanzar un

⁵ John D. Daniels, Lee H. Radebaugh, Daniel P. Sullivan (2004). Negocios Internacionales. Distrito Federal: Pearson. Empresarial, L. (Marzo de 2011). Líder Empresarial . Obtenido el 10 de Mayo de 2011, de <http://www.liderempresarial.com/contacto.php>

nuevo mercado es posible que debido al pequeño volumen de sus operaciones no le sea conveniente operar de manera independiente.

- Especializarse en las fortalezas: Cada empresa (productores de granos básicos, comercializadores de insumos y comercializadores de granos básicos) cuentan con un conjunto especializado de capacidades. Para mejorar su rendimiento comercial necesitan especializarse en sus propias fortalezas y de esta manera aliarse con otras empresas que la complementen con materiales, productos, operaciones o servicios para los cuales sea menos eficiente.
- Generar ventaja ante la competencia: Hay ocasiones en que los mercados son pequeños para saturarlos con un gran número de competidores. Es por esto que algunas empresas pueden decidir aliarse en lugar de competir entre sí, con el fin de alcanzar una mayor participación de mercado.
- Aprender de otras empresas: Muchas empresas buscan aliarse con otras con el fin de conocer sus procesos, logística, estrategias y mercados y aprender de ellas, de modo que puedan optimizar estos procesos para volverse más competitivos en el futuro.

Existen diversos tipos de alianzas, como lo son las licencias, las franquicias, las coinversiones, las alianzas de participación accionaria, la fusión y el *cluster*.

En el PETD se promueve el establecimiento de *cluster* de productores de granos básicos en donde se trata de conjuntar empresas por zonas geográficas con el fin de promover sus granos básicos de manera más atractiva y atraer a clientes y proveedores de servicios. De esta manera las organizaciones de productores en cluster pueden tener mejores negociaciones tanto de insumos como de comercialización de sus granos básicos.

2. Descripción de la secuencia operativa

Como consecuencia de la fase de promoción y difusión general, el PETD podrá recibir, considerar y aprobar solicitudes de alianzas de: i) Organizaciones de productores con o sin personería jurídica; ii) Organizaciones No Gubernamentales -ONG's- y Organizaciones Gubernamentales -OG's- relacionados con la producción de granos básicos y/o el desarrollo rural; iii) Empresas comercializadoras de productos agroquímicos; y iv) Empresas comercializadoras de granos básicos. Estas alianzas deberán realizarse en un marco en el que se facilite y promueva la complementariedad de los servicios crediticios, de asistencia

técnica y de comercialización de insumos y producción que promueve el PETD, siempre y cuando favorezcan la gestión del programa y consecuentemente el encadenamiento productivo de la producción de granos básicos de los productores. Previo a su formalización, para aquellos casos de organizaciones / empresas locales que lo soliciten, deberán acreditar debidamente su existencia y experiencia y el técnico local constatará tal acreditación.

2.1 Establecimiento de alianzas con organizaciones de productores

Esta fase da inicio luego de que las organizaciones de productores han recibido el mensaje de la promoción y difusión general del programa y se han interesado por acceder a sus servicios. Esta segunda fase tiene el propósito de seleccionar a las organizaciones y los pequeños productores –hombres y mujeres- con condiciones y potencial requeridos que permitan no solo mejorar su condición alimentaria y de ingresos sino también que garanticen el retorno del crédito para hacer sostenible el programa.

Se compone de las dos siguientes subfases:

2.1 Subfase de recepción y evaluación de solicitudes de alianzas estratégicas

Las organizaciones que reciben la información sobre el programa conocen los requisitos mínimos a cumplir para acceder a los servicios, manifestando interés en establecer la alianza estratégica. En esta subfase, el programa recibe muchas manifestaciones de interés por parte de las organizaciones de las cuales solo una proporción logrará ser atendida, tomando en cuenta la experiencia y capacidad de sus asociados y el cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento respectivo.

La evaluación de la organización será una responsabilidad del personal local del PETD, quien puede realizar visitas “in situ” para constatar los datos de la organización en el campo y/o realizando consultas de aportación de referencias con autoridades u organizaciones locales.

Considerando que serán muchas las solicitudes que se reciban, con la finalidad de asegurar y agilizar el proceso, el personal local establecerá contacto directo con la organización solicitante, a fin de constatar y ratificar la referencia.

2.2 Sub fase de formalización de alianzas estratégicas

La alianza estratégica entre el PETD y las organizaciones interesadas se realizará mediante la suscripción de una Carta de Entendimiento; el cumplimiento de los compromisos de las partes será una responsabilidad de los que lo suscriben, en el entendido que su ejecución en la práctica es una responsabilidad directa del representante de la organización y del Director del programa.

De igual manera, la firma de los memorando de entendimiento formaliza la alianza con las organizaciones no lucrativas y/o lucrativas complementarias a la gestión del PETD. El cumplimiento de los compromisos de las partes será una responsabilidad de los que lo suscriben, en el entendido que su ejecución en la práctica es una responsabilidad del Coordinador Subregional del PETD y del funcionario que designe la otra parte (la organización).

El desempeño del trabajo de los operadores de los diferentes tipos de memorando, uno por parte del Programa y otro por parte de las organizaciones antes descritas, estará medido por los logros y avances de dicho memorando.

3. Estructura procedimental

3.1 Descripción de las actividades:

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
Establecimiento de alianzas con organizaciones de productores			
I.	Sub fase de recepción, y evaluación de solicitudes de alianzas		
1	Organización	Conoce información transmitida por medios de comunicación y establece contacto local o central para manifestar su interés	Teléfono, carta y/o visita.
2	Personal del PETD	Le informa de los requisitos y proporciona minuta de carta de entendimiento para consideración de la organización	Manifestación de interés de la organización
3	Organización	Manifiesta interés en suscribir la carta de entendimiento y llena los requisitos pertinentes.	
4	Técnico local	Verifica la existencia de la organización y sus antecedentes	Verificación in situ o vía teléfono
5		Si verifica que organización existe y cumple los requisitos establecidos informa al Director recomendándole la suscripción de la carta de	

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
		entendimiento	
6		Si verifica que la organización no existe o no cumple con los requisitos establecidos no se considera como potencial beneficiaria del PETD.	
II.	Subfase de formalización de alianzas		
7	Director / Personal local del PETD	i) Suscribe la carta de entendimiento; ii) Realiza la presentación detallada del PETD y el acceso a sus servicios	Carta de Entendimiento Presentación <i>Power Point</i> del proyecto

Tanto las organizaciones de apoyo como las comercializadoras de insumos y granos básicos seguirán la misma estructura procedimental. Sin embargo, sabiendo que el PETD es un programa de mediano plazo (4 años) y que se debe de promover la sostenibilidad de las acciones y resultados del programa, las cartas de entendimiento entre estas y el PETD promoverán la firma de alianzas directas entre estas organizaciones y la de los productores; en el entendido que sus acuerdos son de responsabilidad mutua y eximen de cualquier responsabilidad al PETD.

3.2 Diagrama de flujo

3.3 Formatos e instructivos

FEA1 Formato de solicitud de alianza estratégica que podrían presentar las organizaciones solicitantes de alianza estratégica.

_____, _____ de 2012

Ingeniero
Cesar Vinicio Arreaga Morales
Director
Programa Triángulo de la Dignidad
Su Despacho

Señor Director:

A través de los medios de comunicación y el equipo técnico local nos hemos enterado del “Programa Triángulo de la Dignidad” y de su mandato en cobertura geográfica, tipo de beneficiarios –hombres y mujeres- y de sus organizaciones.

Siendo que nuestra organización _____, se encuentra contemplada dentro del ámbito geográfico, los requisitos / perfil de la organización y miembros, por este medio presentamos formal solicitud para ser aprobados e incorporados como beneficiarios de ese programa, comprometiéndonos a cumplir con los compromisos que se establezcan de común acuerdo en una carta de entendimiento. Para el efecto presento adjunto, constancia de cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Certificación de resolución de Junta Directiva de la organización en la que consta que la organización cuenta con cuarenta (40) o más miembros –hombres y mujeres-, cuya actividad primaria sea la producción de granos básicos para el autoconsumo y con potencial de producción excedentaria;
2. Certificación de Junta Directiva o copia del acta de conformación de la organización;

Al agradecer la atención a la presente, quedamos a la espera de su respuesta.

Atentamente.

Presidente Junta Directiva
Nombre de la organización

FEA2 Formato de bitácora de registro de consulta de organizaciones

- a) Nombre de la persona que hace la consulta;
- b) Tipo de organización (productores, comercializadores de insumos o comercializadora de granos);
- c) Nombre de la organización;
- d) Localización (ciudad, municipio, Dirección, teléfono, mail, otro);
- e) Consulta realizada.

CAPITULO IV

CONCEPTUALIZACION Y SECUENCIA OPERATIVA PARA LA FASE DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CREDITOS

1. Marco conceptual

El crédito agrícola es un mecanismo por medio del cual se provee a la agricultura de los recursos financieros necesarios para su realización, mejoramiento y transformación, persiguiendo incrementar la producción y productividad de los recursos humanos y materiales.

Es un instrumento selectivo de desarrollo destinado a suministrar a los agricultores recursos financieros complementarios, teniendo en cuenta su situación económica y social, para el mejoramiento de la agricultura y de su nivel de vida. Es de carácter selectivo, ya que solo tienen acceso los productores con capacidad actual y potencial de pago. Por eso, las entidades que los otorgan deben ponderar con juicio la capacidad financiera de cada usuario para no contribuir a propiciar el aumento de los recursos propios del agricultor, pues con ello se generaría, además, una forma refinada de “desviación del crédito” hacia otras actividades diferentes al fin propuesto.

El crédito rural se centra en la agricultura, apoya financieramente las políticas agrarias de los gobiernos y se constituye en un instrumento óptimo para apalancar a productores con potencial de producir pero sin las condiciones de oportunidad y acceso a los servicios financieros o el crédito. Por ejemplo, cuando los productores poseen la tierra y el trabajo pero carecen de los recursos financieros suficientes para aumentar la productividad y la ganancia; entonces es necesario estudiar la conveniencia de solicitar y obtener créditos con entidades financieras.

Hay que considerar al crédito como un instrumento para el desarrollo; y por tanto, vincular sus usos a la adopción de técnicas adecuadas a ese propósito. En particular, el crédito agrícola, al propiciar las facilidades para la obtención de insumos especializados, ayuda al incremento de la productividad y producción; lógicamente viene a constituir una importante contribución en la solución de los problemas de la pobreza rural. A pesar de los problemas técnicos y socioeconómicos que enfrentan los productores rurales, existen elementos para pensar que el sector agropecuario puede desarrollarse substancialmente si existe un ambiente político y económico favorable. En particular si se programan y se

llevan a la práctica políticas adecuadas para proporcionar servicios financieros y de asistencia técnica satisfactorios a las zonas rurales y, especialmente al sector de los pequeños productores de subsistencia y con capacidad de producir excedentes para la comercialización

En este contexto el PETD es creado por el MAGA y el FONTIERRAS con el propósito de otorgar a beneficiarios calificados, créditos para la producción de granos básicos, con la finalidad de contribuir al desarrollo de la Economía Campesina, siendo esta última, el sujeto priorizado de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral.

Pueden ser beneficiarios del PETD los pequeños productores y productoras y los beneficiarios del FONTIERRAS, que produzcan granos básicos en cantidad suficiente que satisfaga su autoconsumo y generen excedentes para la comercialización.

Podrán ser elegibles los productores –hombres y mujeres- individualmente consideradas y organizadas, que cumplan con las condiciones siguientes:

- a) Ser guatemalteco (a), mayor de edad.
- b) Ser cabeza de familia.
- c) Dedicarse a cultivar granos básicos en tierras aptas para el cultivo.

No podrán ser beneficiarios del PETD, las personas siguientes:

- a) Los beneficiarios que tengan créditos vigentes en el Programa Especial de Arrendamiento de Tierras del FONTIERRAS o los deudores morosos del mismo.
- b) Cuando se compruebe que dentro de un mismo núcleo familiar se ha accedido a más de un crédito en el Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad”.
- c) Él o la solicitante, que no sea productor (a) de granos básicos.
- d) Los solicitantes, cuyas actividades productivas contravengan la Ley de Áreas Protegidas.
- e) Las personas que se encuentren en posesión de bienes inmuebles como consecuencia de un régimen ilegal de tenencia, así como en zonas de vulnerabilidad y riesgos a inundaciones, deslaves u otras establecidas por la Unidad Ejecutora del Programa.
- f) Cuando al solicitante le haya otorgado el Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anónima, un crédito y el mismo se encuentre en mora.
- g) Las personas que presenten solicitud de crédito con datos falsos, o que los datos provengan de documentos alterados o falsificados.

- h) Los deudores morosos del Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad”.

Los requisitos para los solicitantes individuales de crédito, son los siguientes:

- a) Presentar solicitud escrita según formulario del Programa (anexo ORC1).
- b) Fotocopia completa y clara de cédula vecindad o documento personal de identificación –DPI- del solicitante.
- c) Fotocopia completa y clara de cédula vecindad o documento personal de identificación –DPI- del cónyuge o conviviente del solicitante.
- d) Si la o él solicitante es madre o padre soltera (o) adjuntar certificación de partida de nacimiento de al menos uno de los hijos menores de edad.
- e) Si el (la) solicitante es viudo(a) deberá adjuntar certificado de defunción del cónyuge.
- f) En el caso que el solicitante esté unido(a), adjuntar partida de nacimiento de un hijo que sea menor de edad.
- g) Presentar un avalista, quien fungirá mientras esté vigente el crédito.
- h) Formulario de IVE (al momento del desembolso del crédito)
- i) Otros que sean requeridos en los formularios del Programa.

Los solicitantes del Programa podrán acceder al crédito acompañados por Organizaciones con o sin personalidad jurídica. Los créditos serán otorgados en forma individual a cada uno de sus miembros solicitantes, quienes deberán cumplir con los requisitos antes indicados, pudiendo la Organización comparecer como avalista de los mismos, siempre y cuando cuente con personalidad jurídica.

Los beneficiarios deben cumplir con las responsabilidades siguientes:

- a) Pagar el crédito otorgado en el plazo convenido.
- b) Utilizar los recursos del crédito exclusivamente, para la compra de insumos necesarios para la producción de granos básicos.
- c) No ceder los derechos del crédito.
- d) Aplicar las recomendaciones del técnico de campo del Programa en todo el proceso productivo del cultivo.
- e) Asistir a las reuniones de información y capacitación que sean convocadas por la Unidad Ejecutora del Programa.
- f) Atender a los equipos de campo del Programa y proveer la información que se les requiera.
- g) Otras obligaciones establecidas por la Unidad Ejecutora del Programa.

Los créditos son exclusivamente para producción de granos básicos y se otorgan bajo las condiciones siguientes:

- a) Monto: Tres mil quetzales exactos (Q 3,000.00);

- b) Subsidio: Podrá otorgarse a los beneficiarios del programa cuando se considere pertinente, al inicio de cada ejercicio fiscal;
- c) Plazo: El plazo máximo del crédito otorgado para el año 2,012 será al 28 de Febrero del 2013 y para los siguientes años será aprobado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad”;
- d) Tasa de Interés: La tasa de interés será cero. Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.
- e) Forma de Pago del Capital: Un solo pago al vencimiento del plazo; sin embargo, los beneficiarios, cuando sus posibilidades se lo permitan, podrán realizar el pago antes del vencimiento del plazo;
- f) Entrega de Fondos: Para efectuar los desembolsos, el Banco deberá tomar en cuenta lo siguiente:
 - a. La entrega de los fondos del crédito otorgado se realizará en la agencia del Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anonima – BANRURAL-, más cercana al domicilio del beneficiario, simultáneamente a la formalización del crédito.
 - b. Los fondos se entregarán en un solo pago directamente al beneficiario en efectivo;
- g) Garantía: fiduciaria, formalizándose a través de un pagaré u otro documento legal que garantice el cumplimiento de la obligación, previamente consensuado entre el Fideicomitente y el Fiduciario, elaborado por este último, que deberá ser firmado por el deudor y un avalista que sea preferentemente el cónyuge, de no tener, podrá ser otra persona mayor de edad o la organización. El fiduciario podrá entregar copia del documento de garantía al beneficiario, a solicitud de éste.

Las condiciones de los créditos para los años siguientes, serán aprobadas por el Consejo Directivo del Fondo de Tierras a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad.

2. Descripción de la secuencia operativa

Esta subfase tiene como propósito proveer a los pequeños productores, que satisfacen los requisitos de beneficiarios del programa, de los recursos financieros necesarios para la adquisición de los insumos críticos del proceso productivo de sus granos básicos para garantizar su autoconsumo alimentario y la venta de los excedentes que aseguren el retorno del crédito. La subfase está conformada por las tres siguientes actividades principales:

2.1 La promoción, evaluación y aprobación de créditos

Antes de la época de siembra de granos básicos en la región correspondiente, el personal local del PETD realiza una reunión con las organizaciones para exponer con detalle el procedimiento y requisitos para acceder al crédito. A partir de ese momento, los productores que cumplen con los requisitos preestablecidos del PETD proceden a llenar el formulario de solicitud y completan el expediente con la fotocopia de su cédula de vecindad o Documento Personal de Identificación –DPI- y el del avalista.

El personal técnico del PETD, periódicamente entrega solicitudes al Coordinador Subregional, quien a su vez verifica el contenido de las mismas y posteriormente remite al área de digitalización para la revisión y verificación de los documentos de soporte, determinando qué solicitudes son aceptadas y cuáles no. Las solicitudes que no son aceptadas retornan al Coordinador Subregional respectivo. En casos especiales, las solicitudes se remitirán a Asesoría Jurídica que conjuntamente con el área de digitalización revisará y verificará los documentos, emitiendo el dictamen jurídico correspondiente.

El Digitalizador ingresa la información de las solicitudes en la base de datos y verifica que los solicitantes no están incluidos dentro de las prohibiciones establecidas (ver anexo 3). Los solicitantes que incumplen requisitos no continúan el proceso de gestión de la solicitud.

Las solicitudes que cumplen requisitos son ingresadas a la base de datos del PETD y conforman un listado por lotes que se notifica al Director del Programa, que a su vez traslada a dictamen técnico. El Coordinador Técnico emiten el dictamen correspondiente y lo devuelve al Director que luego de revisarlos los presenta a conocimiento y aprobación – desaprobarción del Comité Técnico que emite la resolución correspondiente con el listado de solicitudes aprobadas. Con esta resolución y listado de solicitudes el Director del Programa solicita al Fiduciario (BANRURAL) la formalización y desembolso de los créditos correspondientes.

2.2 La formalización y desembolso del crédito

En esta fase el Fiduciario (BANRURAL) recibe los listados de los lotes provenientes del PETD y verifica en su base de datos que las solicitudes de crédito cumplen requisitos y registra (ver anexo 4). Seguidamente emite y traslada al Director del PETD un listado de créditos aprobados y rechazados y las

correspondientes planillas de lotes de solicitudes de crédito. El Director del Programa recibe planilla de lotes de solicitudes de crédito aprobados y rechazados y traslada los listados al digitador, que registra en la base de datos del programa. Paralelamente notifica a usuarios aprobados y rechazados y al Comité Técnico. El Comité conoce la notificación, analiza y toma decisiones para la retroalimentación del proceso a través del Sistema de Seguimiento y Evaluación.

Luego de que los usuarios reciben notificación de sus solicitudes rechazadas, cuando así sea el caso, pueden pagar el crédito pendiente al Fiduciario y solicitar nuevamente crédito al PETD. Los usuarios con solicitudes de créditos rechazadas que no pagan crédito a Fiduciario no pueden solicitar nuevamente crédito al PETD.

Los usuarios con créditos aprobados se presentan con su avalista a la agencia correspondiente, en donde llena el formulario IVE y firman el pagaré. El fiduciario desembolsa el crédito y el usuario lo utiliza para la adquisición de insumos críticos para el proceso productivo y de postcosecha que se aborda con detalle en la subfase de asistencia técnica y capacitación para la producción de granos básicos.

El Fiduciario emite regularmente listados de créditos desembolsados al PETD que registra en su base de datos, en donde se generan informes para el Comité Técnico que analiza y toma decisiones para la retroalimentación del proceso.

2.3 La recuperación y gestión de cobro

Esta es una actividad que cronológicamente se produce luego del proceso productivo y de comercialización de los granos. De acuerdo al Reglamento del Programa, esta es una actividad en la que las gestiones para la recuperación del crédito por la vía administrativa y prejudicial son responsabilidad del Fiduciario conjuntamente con el Fideicomitente.

Se inicia con el pago o no del crédito a su vencimiento, por parte del usuario. El Fiduciario emite boleta de pago a los usuarios que lo realizan y registra los pagos o no pagos del crédito a su plazo de vencimiento. Seguida y regularmente elabora y notifica al PETD el listado de usuarios que han pagado y que están en mora.

El PETD recibe los listados y registra en sistema informático correspondiente. Luego notifica al personal local el listado de usuarios que han pagado y que están en mora y también al Comité Técnico.

El Comité Técnico conoce notificación, analiza la información y toma las decisiones correspondientes para: i) las acciones correctivas, cuando fuere necesario, y, ii) para retroalimentar el proceso mediante el Sistema de Seguimiento y Evaluación. La misma resolución debe contemplar que ambas decisiones se canalizan por intermedio del Secretario del Comité Técnico.

Los usuarios que pagan pueden solicitar nuevos créditos y los usuarios que están en mora recibirán inicialmente del Fiduciario una nota de cobro y de persistir la situación de morosidad el Fiduciario iniciará un proceso judicial.

El cobro judicial será responsabilidad del Fiduciario conforme a requerimiento del Fideicomitente (FONTIERRAS) y con los mecanismos administrativos que éste defina.

3. Estructura procedimental

3.1. Descripción de las actividades:

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
I.	Sub fase de promoción, evaluación y aprobación del crédito		
1	Usuarios	Solicitan información sobre el programa	
2	Personal del PETD	Proporciona información sobre el programa y los detalles para acceder a los servicios de crédito y asistencia técnica y capacitación	Presentación visual del programa y requisitos de usuarios para acceder a los servicios
3	Usuarios	Conocen requisitos a cumplir para acceder al crédito y los que cumplen presentan expediente de crédito con solicitud y documentación de respaldo	
4	Personal local del PETD	Conforma expediente de crédito individual para granos básicos (maíz, frijol y/o arroz) con solicitud de crédito y los documentos de respaldo	-Solicitud de crédito (FORC1) -Fot. Cedula solicitante -Fot. Cedula avalista
5	Técnico de campo	Recibe, revisa y evalúa solicitudes de crédito. Las solicitudes incorrectas e incompletas regresan para corrección. Las solicitudes correctas son conjuntadas en paquetes que son trasladados al Coordinador Subregional.	-Ficha de identificación de paquetes de solicitudes de crédito (FORC2)
6	Coordinador Subregional	Recibe los expedientes de crédito y conforma lotes de crédito que traslada a digitalización	-Ficha de identificación de lotes de paquetes de crédito (FORC2)

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
7	Digitalizador	Ingresa información de solicitudes de crédito a la base de datos del PETD-FONTIERRAS y verifica si existen prohibiciones para aprobar solicitudes.	Base de datos de PETD-FONTIERRAS
8	Digitalizador	Notifica a Director listado de usuarios con solicitudes que no cumplen requisitos	
9	Digitalizador	Ingresa solicitudes de crédito a la base de datos del PETD	
10	Director	Informa a donde corresponda sobre las solicitudes que no cumplen requisitos y que se concluye la gestión de solicitud del crédito	
11	Director	Recibe lotes de solicitudes de crédito, y cuando sea necesario los envía a dictamen técnico y jurídico	
12	Coordinador Técnico	Cuando sea necesario, recibe y emite dictamen técnico de los lotes de crédito y lo devuelve	Formato de dictamen técnico (FORC3)
13	Asesor Jurídico	En casos especiales, recibe y emite dictamen jurídico de los lotes de crédito y lo devuelve.	Formato de dictamen jurídico (FORC4)
14	Director	Conforma y presenta a Comité Técnico para la aprobación de lotes de solicitudes de crédito dictaminados favorablemente	
15	Comité Técnico	Revisa y aprueba o desaprueba solicitud mediante punto resolutive que notifica	Formato de punto resolutive (FORC5)
16	Director	Remite notificación y solicita revisión y aprobación de lotes a Fiduciario	
II.	Sub fase de legalización y desembolso del crédito		
17	Fiduciario	Recibe lotes y verifica en su base de datos qué solicitudes de crédito cumplen requisitos y registra. Emite y traslada listado de créditos aprobados y rechazados y las correspondientes Planillas de lotes de solicitudes de crédito	-Base de datos -Listado de créditos aprobados y rechazados
18	Director	Recibe planilla de lotes de solicitudes de crédito aprobados y rechazados.	
19	Director	Registra en base de datos del PETD y notifica a Comité Técnico y usuarios aprobados y rechazados	Base de datos del PETD
20	Comité Técnico	Conoce notificación, analiza y toma decisiones para la retroalimentación del proceso a través del Sistema de Seguimiento y Evaluación.	
21	Usuarios	Reciben información sobre solicitudes aprobadas y rechazadas	
22	Usuarios	Aprobados se presentan con su avalista a la agencia correspondiente.	-Fot. Cédulas usuario y avalista -IVE (FORC6) -Pagaré (FORC7)
23	Fiduciario	Emite pagaré y realiza desembolso a usuario solicitante	-Pagaré -Boleta de pago de

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
			desembolso
24	Fiduciario	Envía listado de créditos desembolsados	
25	Director	Registra en base de datos del PETD, genera informes e informa al Comité	
26	Comité Técnico	Analiza y toma decisiones para la retroalimentación del proceso	
27	Usuarios	Utiliza el crédito para la compra de insumos críticos para la producción de granos básicos	
III	Sub fase de gestión y recuperación de crédito		
28	Usuarios	Pagan o no al vencimiento el crédito	
29	Fiduciario	Registra pagos y no pagos al vencimiento del plazo del crédito	Base de datos
30	Fiduciario	Emite boleta de pago a usuarios	Boleta de pago del crédito (FORC8)
31	Fiduciario	Elabora y notifica listado de usuarios que han pagado y que están en mora	
32	Director	Recibe listado y registra en sistema del PETD. Notifica a usuarios que han pagado y que están en mora y también al Comité Técnico.	
33	Comité Técnico	Conoce notificación, analiza y retroalimenta el proceso mediante el Sistema de Seguimiento y Evaluación	Base de datos del sistema de seguimiento y evaluación
34	Usuarios	Reciben información sobre los que pagaron y los que están morosos	
35	Usuarios	Que pagan solicitan nuevos créditos	
36	Fiduciario	Realiza cobro por la vía correspondiente a los usuarios que se reportan morosos	Nota de cobro (FORC9)

3.2. Diagrama de flujo

3.3. Formatos e instructivos

FORC1: Solicitud de crédito

<p>ESTE TRAMITE ES GRATIS. NO DEBE PAGAR POR ESTE FORMULARIO DENUNCIE AL TELEFONO 1536</p>					
				No.	
 <p>Gobierno de Guatemala Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación</p>		<p>"PROGRAMA EXTRAORDINARIO TRIANGULO DE LA DIGNIDAD" SOLICITUD DE CREDITO</p>		 <p>FONDO DE TIERRAS</p>	
LUGAR:		FECHA: DIA:		MES:	AÑO:
DATOS DEL SOLICITANTE					
PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		TERCER NOMBRE	PRIMER APELLIDO
					SEGUNDO APELLIDO
					APELLIDO DE CASADA
NO. DE CEDULA			DPI		EXTENDIDA EN MUNICIPIO
					EXTENDIDA EN DEPARTAMENTO
DIA:	MES:	AÑO:	M: <input type="checkbox"/>	F: <input type="checkbox"/>	
FECHA DE NACIMIENTO			SEXO		OCUPACION
					HOMBRES: <input type="checkbox"/>
					MUJERES: <input type="checkbox"/>
ETNIA	IDIOMA MATERNO		ESTADO CIVIL		NUMERO DE CARGAS FAMILIARES
NO. DE TELEFONO		DIRECCION EXACTA (CANTON, ALDEA, CASERIO, COMUNIDAD, PARQUE/CALLE, AVENIDA, # DE CASA, # DE LOTE Y ZONA)			TIEMPO DE RESIDIR EN EL LUGAR
		SABE LEER		SABE ESCRIBIR	TIENE FIRMA REGISTRADA EN LA CEDULA O DPI
MUNICIPIO DIRECCION		DEPARTAMENTO DIRECCION		Agencia Bancaria Conveniente:	
DATOS DEL CONYUGE					
PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		TERCER NOMBRE	PRIMER APELLIDO
					SEGUNDO APELLIDO
					APELLIDO DE CASADA
NO. DE CEDULA			DPI		EXTENDIDA EN MUNICIPIO
					EXTENDIDA EN DEPARTAMENTO
DIA:	MES:	AÑO:	M: <input type="checkbox"/>	F: <input type="checkbox"/>	
FECHA DE NACIMIENTO			SEXO		OCUPACION
					S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>
					S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>
ETNIA	IDIOMA MATERNO		ESTADO CIVIL		SABE LEER
					SABE ESCRIBIR
TIENE FIRMA REGISTRADA EN LA CEDULA O DPI		S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>			
ACTUA COMO AVALISTA DE ESTE CREDITO:		S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>		(Si su respuesta es si, no llene el espacio de datos del avalista)	
DATOS DEL AVALISTA (FIADOR)					
PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		TERCER NOMBRE	PRIMER APELLIDO
					SEGUNDO APELLIDO
					APELLIDO DE CASADA
NO. DE CEDULA			DPI		EXTENDIDA EN MUNICIPIO
					EXTENDIDA EN DEPARTAMENTO
DIA:	MES:	AÑO:	M: <input type="checkbox"/>	F: <input type="checkbox"/>	
FECHA DE NACIMIENTO			SEXO		OCUPACION
					S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>
					S: <input type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>
ETNIA	IDIOMA MATERNO		ESTADO CIVIL		SABE LEER
					SABE ESCRIBIR
NO. DE TELEFONO		DIRECCION EXACTA (CANTON, ALDEA, CASERIO, COMUNIDAD, PARQUE/CALLE, AVENIDA, # DE CASA, # DE LOTE Y ZONA)			TIEMPO DE RESIDIR EN EL LUGAR
		SABE LEER		SABE ESCRIBIR	TIENE FIRMA REGISTRADA EN LA CEDULA O DPI
MUNICIPIO DIRECCION		DEPARTAMENTO DIRECCION			
DATOS DE LA PARCELA					
DIRECCION EXACTA (CANTON, ALDEA, CASERIO, OTRO)				MUNICIPIO	
				DEPARTAMENTO	
MAIZ: <input type="checkbox"/>	ARROZ: <input type="checkbox"/>	FRUJOL: <input type="checkbox"/>			
TIPO CULTIVO			PRODUCCION ACTUAL (qq / Mz.)		
DECLARACION ADMINISTRATIVA					
<p>En virtud de mi solicitud, declaro lo siguiente:</p> <p>a) Soy productor de granos básicos</p> <p>b) Tengo capacidad de cultivar en una manzana de terreno</p> <p>c) Soy único solicitante de mi núcleo familiar en este Programa</p> <p>d) Que los fondos provenientes del Programa los utilizaré exclusivamente para la producción de granos básicos.</p> <p>e) Cumplo con los requisitos de este Programa y Acepto las condiciones del crédito, ambos descritos en el reverso de este formulario</p> <p>f) Entiendo que la presentación de este formulario, no genera compromiso alguno de IMAGA o FONTIERRAS para con mi persona, mi conyuge o avalista</p> <p>g) Que los datos consignados en este formulario son verídicos y acepto que sean verificados por parte del programa. Caso contrario me someto a las sanciones administrativas o legales que disponga el programa</p>					
Firma o impresión dactilar del solicitante				Firma o impresión dactilar del avalista	

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN A QUE PERTENECE					
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN			TIPO ORGANIZACIÓN (ECA, COCODE, COOPERATIVA, ASOCIACION, ETC.)		
DIRECCION DE LA ORGANIZACIÓN			MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	
NOMBRE DEL CONTACTO DE LA ORGANIZACIÓN			TELEFONO		
CONSTANCIA DE RESIDENCIA (COMPLETADO POR UN LÍDER COMUNITARIO)					
PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	TERCER NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	APELLIDO DE CASADA
NO. DE CEDULA		DPI		EXTENDIDA EN MUNICIPIO	EXTENDIDA EN DEPARTAMENTO
COMUNIDAD		PUESTO			
Hago constar que el solicitante reside actualmente en la dirección indicada en este formulario.					Firma y sello
REQUISITOS Y CONDICIONES DEL CREDITO					
SOLICITANTES					
1) Solicitantes individuales.					
<p>a. Presentar solicitud escrita según formulario del Programa.</p> <p>b. Fotocopia completa y clara de cédula vecindad o documento personal de identificación –DPI- del solicitante.</p> <p>c. Fotocopia completa y clara de cédula vecindad o documento personal de identificación –DPI- del cónyuge o conviviente del solicitante.</p> <p>d. Si la o él solicitante es madre o padre soltera (o) adjuntar certificación de partida de nacimiento de al menos uno de los hijos menores de edad.</p> <p>e. Si el (la) solicitante es viudo(a) deberá adjuntar certificado de defunción del cónyuge.</p> <p>f. En el caso que el solicitante esté unido(a), adjuntar partida de nacimiento de un hijo que sea menor de edad.</p> <p>g. Presentar un avalista, quien fungirá mientras esté vigente el crédito.</p> <p>g. Formulario de IVE</p> <p>i. Otros que sean requeridos en los formularios del Programa.</p>					
2) Solicitantes Organizados.					
Los solicitantes del Programa podrán acceder al crédito acompañados por Organizaciones con o sin personalidad jurídica. Los créditos serán otorgados en forma individual a cada uno de sus miembros solicitantes, quienes deberán cumplir con los requisitos del numeral 1 de este artículo, pudiendo la Organización comparecer como avalista de los mismos, siempre y cuando cuente con personalidad jurídica.					
AVALISTAS					
1) Si el Avalista es una persona individual deberá:					
<p>a. Presentar fotocopia completa y clara de cédula vecindad o documento personal de identificación DPI- (cuando este no sea el cónyuge o conviviente del solicitante).</p> <p>b. Firmar el formulario de solicitud de crédito.</p>					
2) Si el Avalista es una organización:					
<p>a. Fotocopia completa y clara de documento personal de identificación –DPI- ó cédula de vecindad del representante legal.</p> <p>b. Certificación de nombramiento del representante legal.</p> <p>c. Fotocopia de escritura o documento de constitución de la entidad u organización acompañante.</p> <p>d. Fotocopia del acta de Asamblea General, donde la organización autoriza al representante legal ser el avalista.</p> <p>e. Fotocopia de inscripción de la organización en el Registro Tributario Unificado –RTU- de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-.</p> <p>f. Firmar y sellar el formulario de solicitud de crédito.</p>					
La sustitución del avalista procede en caso de fallecimiento de éste o en otros casos debidamente justificados, durante el proceso de concesión del crédito. Dicha sustitución debe tramitarse por medio del Programa Extraordinario "Triángulo de la Dignidad", presentando los documentos siguientes: 1) carta de solicitud del cambio de avalista, proponiendo a una nueva persona; 2) certificado de defunción del avalista y 3) copia del documento de identificación del nuevo avalista.					
CONDICIONES DEL CRÉDITO					
Los créditos para producción de granos básicos se otorgarán bajo las condiciones siguientes:					
<p>a. Monto: Tres mil quetzales exactos (Q 3,000.00);</p> <p>b Subsidio: Podrá otorgarse a los beneficiarios del programa cuando se considere pertinente, al inicio de cada ejercicio fiscal;</p> <p>c. Plazo: El plazo máximo del crédito otorgado para el año 2,012 será al 28 de Febrero del 2013 y para los siguientes años será aprobado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario "Triángulo de la Dignidad";</p> <p>d. Tasa de Interés: La tasa de interés será cero. Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.</p> <p>e. Forma de Pago del Capital: Un solo pago al vencimiento del plazo; sin embargo, los beneficiarios, cuando sus posibilidades se lo permitan, podrán realizar el pago antes del vencimiento del plazo;</p> <p>f. Entrega de Fondos: Para efectuar los desembolsos, el Banco deberá tomar en cuenta lo siguiente: La entrega de los fondos del crédito otorgado se realizará en la agencia del Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anónima –BANRURAL-, más cercana al domicilio del beneficiario, simultáneamente a la formalización del crédito. Los fondos se entregarán en un solo pago directamente al beneficiario en efectivo;</p> <p>g. Garantía: fiduciaria, formalizándose a través de un pagaré u otro documento legal que garantice el cumplimiento de la obligación, previamente consensuado entre el Fideicomitente y el Fiduciario, elaborado por este último, que deberá ser firmado por el deudor y un avalista que sea preferentemente el cónyuge, de no tener, podrá ser otra persona mayor de edad o la organización. El fiduciario podrá entregar copia del documento de garantía al beneficiario, a solicitud de éste.</p>					
USO OFICIAL					
VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN					
RESPONSABLE:			PUESTO:		
OBSERVACIONES:					
					Firma y sello
VERIFICACIÓN DE INFORMACIÓN					
RESPONSABLE:			PUESTO:		
OBSERVACIONES:					
					Firma y sello

FORC2: Ficha de identificación de paquetes y lotes de crédito

**PROGRAMA EXTRAORDINARIO “TRIANGULO DE LA DIGNIDAD”
FORMATO DE ENVIO DE PAQUETES**

DE: _____		REGION	
NOMBRE DEL TECNICO		DEPARTAMENTO	
PARA: _____		MUNICIPIO	
NOMBRE DE REGIONAL		NUMERO DE SOLICITUDES ENVIADAS	
FECHA DE ENVIO		FECHA DE RECEPCIÓN	

**PROGRAMA EXTRAORDINARIO “TRIANGULO DE LA DIGNIDAD”
FORMATO DE ENVIO DE LOTES**

DE: _____		REGION	
NOMBRE DEL REGIONAL		DEPARTAMENTO	
PARA: _____		MUNICIPIO	
NOMBRE DE DIGITALIZADOR		NUMERO DE SOLICITUDES ENVIADAS	
FECHA DE ENVIO		FECHA DE RECEPCIÓN	

FORC3: Dictamen técnico de lotes de expedientes de crédito

LA COORDINACIÓN TÉCNICA DEL PROGRAMA EXTRAORDINARIO “TRIANGULO DE LA DIGNIDAD”

CONSIDERANDO

El Convenio 47-2012, celebrado entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y el Fondo de Tierra de fecha catorce de Mayo del año 2,012.

CONSIDERANDO:

Que el Consejo Directivo del Fondo de Tierras aprobó el Reglamento del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad”, según Punto Resolutivo 68-2012, de fecha 5 de Junio de 2012; el cual fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anónima, a través de la resolución ____-____-__-2012, de fecha ____ de _____ de 2012.

CONSIDERANDO

Que el Comité Técnico del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad” aprobó el Manual _____, según Punto Resolutivo ____-2012, de fecha ____ de _____ de 2012.

POR TANTO:

La Coordinación Técnica, con base en lo estipulado en el Artículo 4 del Reglamento del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad”, y con fundamento en lo considerado

RESUELVE:

- I. Emitir dictamen técnico **FAVORABLE** sobre _____ (_____) solicitudes de crédito correspondientes al lote número _____ guion dos mil ____ (____-201_).
- II. Elevar a la Dirección del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad” para el traslado al Comité Técnico, para emitir la resolución pertinente del otorgamiento de _____ (_____) créditos, por un monto individual de tres mil quetzales exactos (Q.3,000.00), cuyo monto total asciende a _____ **quetzales exactos (Q. _____)** a favor de los solicitantes que se describen en los listados adjuntos, con las características siguientes:

Garantía:	Pagaré, firmado por el beneficiario y un avalista.
Destino del crédito:	Producción de Granos Básicos (Maíz, Frijol o Arroz).
Forma de entrega:	Desembolso directo a los beneficiarios calificados previa firma de pagaré por el beneficiario y el avalista.

Monto del préstamo:	Tres mil quetzales exactos (Q.3, 000.00) para cada uno de los beneficiarios.
Plazo:	El plazo máximo del crédito otorgado para el año 2,012 será al 28 de Febrero del 2013 y para los siguientes años será aprobado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario "Triángulo de la Dignidad".
Subsidio:	Podrá otorgarse a los beneficiarios del programa cuando se considere pertinente, al inicio de cada ejercicio fiscal.
Tasa de Interés:	La tasa de interés será cero. Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.
Amortización:	Un solo pago al vencimiento del plazo; sin embargo, los beneficiarios, cuando sus posibilidades se lo permitan, podrán realizar el pago antes del vencimiento del plazo.

III. Disponer que el listado detallado de solicitantes, dictaminado favorablemente, forme parte de la presente acta.

IV. Notifíquese.

(f) _____
Coordinador Técnico

FORC4: Dictamen jurídico de lotes de expedientes de crédito

**ASESORIA JURIDICA
COORDINACIÓN DE GESTIÓN DE CREDITO DEL
PROGRAMA EXTRAORDINARIO “TRIANGULO DE LA DIGNIDAD”**

CONSIDERANDO

El Convenio 47-2012, celebrado entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y el Fondo de Tierra de fecha catorce de Mayo del año 2,012.

CONSIDERANDO:

Que el Consejo Directivo del Fondo de Tierras aprobo el Reglamento del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad”, según Punto Resolutivo 68-2012, de fecha 5 de Junio de 2012; el cual fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anonima, a través de la resolución ____-____-__-2012, de fecha ____ de _____ de 2012.

CONSIDERANDO

Que el Comité Técnico del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad” aprobo el Manual _____, según Punto Resolutivo ____-2012, de fecha ____ de _____ de 2012.

POR TANTO:

La Asesoría Jurídica de la Coordinación de Gestión de Crédito con base en lo estipulado en el Artículo 5,6,7 y 8 del Reglamento del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad”, y con fundamento en lo considerado

RESUELVE:

- I. Emitir dictamen Jurídico **FAVORABLE** sobre _____ (____) solicitudes de crédito correspondientes al lote número _____ guion dos mil ____ (____-201_).

- II. Elevar a la Dirección del Programa Extraordinario “Triangulo de la Dignidad” para el traslado al Comité Técnico, para emitir la resolución pertinente del otorgamiento de _____ (____) créditos, por un monto individual de tres mil quetzales exactos (Q.3,000.00), cuyo monto total asciende a _____ **quetzales exactos (Q. _____)** a favor de los solicitantes que se describen en los listados adjuntos, con las características siguientes:

Garantía: Pagaré, firmado por el beneficiario y un avalista.

Destino del crédito: Producción de Granos Básicos (Maíz, Frijol o Arroz).

Forma de entrega:	Desembolso directo a los beneficiarios calificados previa firma de pagaré por el beneficiario y el avalista.
Monto del préstamo:	Tres mil quetzales exactos (Q.3, 000.00) para cada uno de los beneficiarios.
Plazo:	El plazo máximo del crédito otorgado para el año 2,012 será al 28 de Febrero del 2013 y para los siguientes años será aprobado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario "Triángulo de la Dignidad".
Subsidio:	Podrá otorgarse a los beneficiarios del programa cuando se considere pertinente, al inicio de cada ejercicio fiscal.
Tasa de Interés:	La tasa de interés será cero. Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.
Amortización:	Un solo pago al vencimiento del plazo; sin embargo, los beneficiarios, cuando sus posibilidades se lo permitan, podrán realizar el pago antes del vencimiento del plazo.

III. Disponer que el listado detallado de solicitantes, dictaminado favorablemente, forme parte de la presente acta.

IV. Notifíquese.

(f) _____
Asesoría Jurídica
Coordinación de Gestión de Crédito

**FORC5: Punto resolutivo de aprobación de lotes de expedientes de crédito
por el Comité Técnico**

PUNTO RESOLUTIVO NÚMERO ____ - ____

**EL COMITÉ TÉCNICO DEL PROGRAMA EXTRAORDINARIO
TRIANGULO DE LA DIGNIDAD**

CONSIDERANDO:

Que el Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad, creado mediante Convenio suscrito entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y el Fondo de Tierras, tiene como propósito otorgar a beneficiarios calificados, un crédito para la producción de granos básicos, con la finalidad de contribuir al desarrollo de la Economía Campesina;

CONSIDERANDO:

Que el Comité Técnico es un ente colegiado, responsable de la dirección y ejecución del Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad, siendo una de sus funciones la aprobación de las solicitudes de crédito;

CONSIDERANDO:

Que la Unidad Ejecutora del Programa presentó a este Comité Técnico en sesión celebrada este día para su análisis, aprobación y respectiva resolución _____ solicitudes de créditos que han cumplido con los requisitos y han sido digitalizados en el sistema correspondiente, establecido en el Reglamento del Programa;

POR TANTO:

Con base en lo considerado y lo que para el efecto estipula el Reglamento del Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad, aprobado según Punto Resolutivo número sesenta y ocho guión dos mil doce (68-2012) contenido en el Acta número veinticuatro guión dos mil doce (24-2012), de la Sesión Ordinaria del Consejo Directivo del Fondo de Tierras, celebrada el 5 de junio de dos mil doce;

RESUELVE:

- I. Aprobar el otorgamiento de _____ (____) créditos para el cultivo de granos básicos, correspondientes al Lote número ____ - ____, en las condiciones siguientes:

Garantía:	Fiduciaria, formalizada mediante pagaré firmado por el
-----------	--

	beneficiario y un avalista.
Destino del crédito:	Producción de granos básicos.
Forma de entrega:	Desembolso directo a los beneficiarios calificados previa firma de pagaré por el beneficiario y el avalista.
Monto del préstamo:	Tres mil quetzales exactos (Q.3,000.00) para cada uno de los beneficiarios.
Plazo:	A partir de la fecha del desembolso del crédito hasta el _____.
Tasa de Interés:	Cero por ciento (0%). Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.
Amortización:	Un solo pago al vencimiento del plazo; sin embargo, los beneficiarios, cuando sus posibilidades se lo permitan, podrán realizar el pago antes del vencimiento del plazo.

- II. Disponer que el listado detallado de los _____ (_____) créditos aprobados, forme parte del presente punto resolutivo y queden almacenados en un disco compacto.
- III. Dar vigencia inmediata al presente punto resolutivo.

FORC6: IVE

FORMULARIO IVE-BA-01			
BANCOS			
FORMULARIO PARA INICIO DE RELACIONES			
- Persona o Empresa Individual -			
		SOLICITUD	
1. LUGAR:	2. FECHA (dd/mm/aaaa):		
5. DATOS DE LA PERSONA OBLIGADA			
5.1 Razón Social y Nombre Comercial:			
5.2 Nombre de la central, sucursal o agencia donde se solicita el producto o servicio:			
4. DATOS DEL PRODUCTO O SERVICIO SOLICITADO			
4.1 Producto o servicio:			
Monetarios <input type="checkbox"/> Ahorros <input type="checkbox"/> Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Inversiones <input type="checkbox"/>			
No. de Cuenta	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre de la Cuenta	<input type="text"/>		Deposito inicial o inversión <input type="text"/>
Producto Bancario	<input type="text"/>	No. de Libreta o de Certificado <input type="text"/>	
4.2 Moneda:			
4.3 Otras operaciones con el grupo financiero:			
Sociedad Financiera <input type="checkbox"/>	Empresa de Seguros <input type="checkbox"/>	Factoraje <input type="checkbox"/>	
Casa de Cambio <input type="checkbox"/>	Empresa de Fianzas <input type="checkbox"/>	Off-shore <input type="checkbox"/>	
Administración General de Depósito <input type="checkbox"/>	Casa de Bolsa <input type="checkbox"/>	Tarjeta de Crédito <input type="checkbox"/>	
Otros (especifique) <input type="checkbox"/>			
Código del Cliente <input type="text"/>			
5. DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE			
5.1 Primer apellido:		Segundo apellido:	
Apellido de casada:			
Primer nombre:		Segundo nombre:	
5.2 Fecha de nacimiento (dd/mm/aaaa):		5.3 Nacionalidad:	5.4 Profesión u oficio:
5.5 Tipo de documento de identificación:			
5.5.1 Cédula de Vecindad/DPI			
Número <input type="text"/>			
Extendida en: Municipio:		Depto:	
5.5.2 Otro Documento		Número	Lugar de Emisión
Fe de Edad		Partida	Folio
Pasaporte			
NT			
Otro			
5.6 Dirección particular o completa (calle o avenida, casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, departamento y país)			
5.7 Número de identificación Tributaria:		5.8 Teléfonos:	5.9 Fax:
5.10 Email:			
5.11 El solicitante actúa en nombre propio:			
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
5.12 Si la respuesta es negativa proporcionar información de la persona en nombre de quien actúa:			
5.12.1 Nombre completo de la persona y razón social de la entidad:			
5.12.2 Fecha de nacimiento o fecha de creación o constitución (dd/mm/aaaa):		5.12.3 Nacionalidad:	
5.12.4 Tipo de documento de identificación:		Número:	Lugar de emisión:
5.12.5 Número de identificación tributaria (NT):		5.12.6 Teléfonos:	
5.13 El solicitante es una Persona Expuesta Políticamente (PEP)			
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
5.13.1 Cargo que desempeña:		5.13.2 Institución donde labora:	
5.14 El solicitante es padre, madre, hermano(a), conyuge, hijo(a) de una Persona Expuesta Políticamente (PEP)			
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			
5.15 Si la respuesta del numeral 5.14 es positiva proporcionar la siguiente información:			
5.15.1 Parentesco o afinidad con la Persona Expuesta Políticamente (PEP):			
5.15.2 Nombre completo de la persona que origina la relación de PEP:			
5.15.3 Institución donde labora la PEP:		5.15.4 Cargo que desempeña la PEP:	
5.16 Nombre de Conyuge:			
5.17 Nombre del Representante (Cuando el titular sea menor de edad):			



BANCOS
FORMULARIO PARA INICIO DE RELACIONES
- Persona o Empresa Individual -

			Código del Cliente
6. DATOS DE OTROS FIRMANTES			
6.1 Primer apellido:	Segundo apellido:	Apellido de casada:	
Primer nombre:		Segundo nombre:	
6.2 Fecha de nacimiento (dd/mm/aaaa):			
6.3 Nacionalidad:		6.4 Número de Identificación Tributaria (NIT):	
6.5 Identificación	Número:	Lugar de emisión:	
<small>Cédula de Vecindad (DPI)</small>		Mun:	Depto:
Otro			
6.6 Dirección completa (calle o avenida, casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, de partamento y país):			
6.7 Teléfonos:		6.8 Fax:	6.9 Email:
6.10 Lugar de Trabajo			
Nombre:		Teléfono:	Puesto:

			Código del Cliente
6. DATOS DE OTROS FIRMANTES			
6.1 Primer apellido:	Segundo apellido:	Apellido de casada:	
Primer nombre:		Segundo nombre:	
6.2 Fecha de nacimiento (dd/mm/aaaa):			
6.3 Nacionalidad:		6.4 Número de Identificación Tributaria (NIT):	
6.5 Identificación	Número:	Lugar de emisión:	
<small>Cédula de Vecindad (DPI)</small>		Mun:	Depto:
Otro			
6.6 Dirección completa (calle o avenida, casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, de partamento y país):			
6.7 Teléfonos:		6.8 Fax:	6.9 Email:
6.10 Lugar de Trabajo			
Nombre:		Teléfono:	Puesto:

			Código del Cliente
6. DATOS DE OTROS FIRMANTES			
6.1 Primer apellido:	Segundo apellido:	Apellido de casada:	
Primer nombre:		Segundo nombre:	
6.2 Fecha de nacimiento (dd/mm/aaaa):			
6.3 Nacionalidad:		6.4 Número de Identificación Tributaria (NIT):	
6.5 Identificación	Número:	Lugar de emisión:	
<small>Cédula de Vecindad (DPI)</small>		Mun:	Depto:
Otro			
6.6 Dirección completa (calle o avenida, casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, de partamento y país):			
6.7 Teléfonos:		6.8 Fax:	6.9 Email:
6.10 Lugar de Trabajo			
Nombre:		Teléfono:	Puesto:

7. REFERENCIAS DEL SOLICITANTE		
7.1 Comerciales (nombre de las empresas):	Dirección:	Teléfonos:
7.2 Bancarias (nombre de los bancos):	Tipo de Cuenta:	Número de Cuenta:
7.3 Laborales (nombre de los dos últimos patronos):		Teléfonos:
7.4 Personales (nombres de dos personas que no sean familiares):		Teléfonos:

**BANCOS**
 FORMULARIO PARA INICIO DE RELACIONES
 - Persona o Empresa Individual -

7.5 BENEFICIARIOS	
A Nombres y Apellidos:	Teléfonos:
Parentesco:	Porcentaje %:
B Nombres y Apellidos:	Teléfonos:
Parentesco:	Porcentaje %:
C Nombres y Apellidos:	Teléfonos:
Parentesco:	Porcentaje %:
D Nombres y Apellidos:	Teléfonos:
Parentesco:	Porcentaje %:

8. INFORMACIÓN ECONOMICO-FINANCIERA DEL SOLICITANTE				
8.1 Actividad económica del solicitante:				
8.1.1 Trabaja en relación de dependencia (si la respuesta es negativa pase al numeral 8.1.7):				
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>			
8.1.2 Empresa o institución donde trabaja:				
8.1.3 Puesto que desempeña:				
8.1.4 Dirección completa del trabajo (calle o avenida, casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, departamento):				
8.1.5 Teléfonos del trabajo:	8.1.6 Fax del trabajo:			
8.1.7 ¿Tiene negocio propio? (si la respuesta es negativa, pase al numeral 8.5)				
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>			
8.1.8 Datos del negocio:				
8.1.8.1 Nombre:	Código de Cliente:			
8.1.8.2 Patente de empresa número:	8.1.8.3 NT de la empresa:			
8.1.8.4 Dirección completa (Calle o Av., casa No., colonia, sector, lote, manzana, zona, municipio, departamento, país):				
8.1.8.5 Fecha de inicio de operaciones:				
8.1.8.6 Objeto:				
8.1.8.7 Teléfonos:	8.1.8.8 Fax:			
8.2 Sector de la economía en que el negocio que posee el solicitante desarrolla su actividad (Industria, Comercio, Agricultura)				
8.3 Ingresos mensuales aproximados:	8.4 Egresos mensuales aproximados:			
8.5 Fuentes de ingreso adicionales a las anteriores (empleo, negocio propio, servicios profesionales, arrendamiento de inmuebles, docencia, otra fuente -especifique-):				
8.6 Servicios bancarios a utilizar con mayor frecuencia				
Productos o servicios	Monto promedio mensual (Indicar rangos)	Parámetros		
	"Q"	"US\$"	Rangos	de a
Depósitos en efectivo			A	0.01 40,000.00
Retiros en efectivo			B	40,000.01 80,000.00
Envío de transferencias			C	80,000.01 160,000.00
Recepción de transferencias			D	160,000.01 400,000.00
Compra cheques de garantía			E	400,000.01 4,000,000.00
Depósitos monetarios			F	4,000,000.01 en adelante
Depósitos ahorro				
Depósitos a plazo				
Cajilla de seguridad				
Tarjetas débito				
Tarjetas crédito			Rangos	de a
Créditos			A	0.01 5,000.00
Compra de divisas			B	5,000.01 10,000.00
Venta de divisas			C	10,000.01 20,000.00
Inversión en valores			D	20,000.01 50,000.00
Fideicomisos			E	50,000.01 500,000.00
Otros (especifique)			F	500,000.01 en adelante
8.7 Otros datos del solicitante:				
Procedencia de los fondos para el inicio de la relación				
Procedencia de los fondos a manejar:				



BANCOS
FORMULARIO PARA INICIO DE RELACIONES
 - Persona o Empresa Individual -

9. DOCUMENTOS QUE SE DEBEN ANEXAR AL FORMULARIO DE INICIO DE RELACIONES

- 9.1 Cuando el espacio del formulario sea insuficiente, se debe incluir la información en hojas por separado, indicando el número el que corresponde.
- 9.2 Anexar al presente formulario la siguiente documentación:
 - 9.2.1 Fotocopia de los documentos de identificación de los firmantes de la cuenta.
 - 9.2.2 En caso de ser extranjero una fotocopia del documento que acredite la condición migratoria, cuando sea aplicable (pasaporte, tarjeta de visitante, pase especial de viaje, etc.).
 - 9.2.3 Fotocopia de un recibo, ya sea de agua, luz o teléfono (no celular) u otro servicio similar, u otro documento similar que registre la dirección de la residencia reportada por el (o los) solicitante (s).
 - 9.2.4 En caso de poseer negocio propio adjuntar, fotocopia de patente de empresa y del formulario de inscripción en el SAT o canjes.

10. OBLIGACIONES DEL SOLICITANTE

- 10.1 Me comprometo a informar de inmediato al Banco cuando se produzca cambio en la información personal consignada en este formulario, cuando se produzca un cambio significativo en el movimiento de fondos reportados. Para el efecto, por cambio significativo en el movimiento de fondos se entenderá cuando el cambio reportado aumente o disminuya con respecto al rango indicado inicialmente en el numeral 9.6.
- 10.2 Tengo pleno conocimiento que el Banco, de acuerdo a sus Reglamentos y Políticas Internas, se reserva el derecho de cancelar cualquier cuenta bancaria, intándose a manifestar su decisión de cancelarla, sin obligarse a manifestar por escrito las causas de la misma, observando el procedimiento administrativo correspondiente.
- 10.3 En caso de fallecimiento designo como beneficiarios a las personas indicadas en el numeral 7.5, autorizando desde ya al Banco, para que, sin ninguna responsabilidad de su parte, entregue los fondos que se encuentran depositados en la cuenta a dichos beneficiarios, sin en caso de que hubiere cambiado esta designación por testamento, sentencia y cuando el banco no haya sido notificado por mi parte, por escrito y con firme legalizada de tal cambio.
- 10.4 Autorizo al Banco a verificar la información proporcionada en este formulario. Me comprometo a actualizar los datos como mínimo una vez al año.
- 10.5 Autorizo al Banco de Desarrollo Rural S.A., para que en caso de presenten cambios significativos como por ejemplo depósitos negativos en el operador de mi cuenta y estos no guarden relación con mi perfil de cliente reportado por mí, puede iniciar el proceso de investigación correspondiente con los efectos que ello conlleva ante las autoridades competentes.

Yo, _____, del año que los datos consignados son verídicos y autorizo las firmas y condiciones descritas a continuación para el manejo de la cuenta, aceptando las condiciones que están normadas para el uso de la misma.

Firma: _____ No. Cédula: _____ Extiéndase en: _____

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre del Solicitante No. de Cédula:	Extiéndase en:

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre de Oro Firmante No. de Cédula:	Extiéndase en:

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre de Oro Firmante No. de Cédula:	Extiéndase en:

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre de Oro Firmante No. de Cédula:	Extiéndase en:

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre de Oro Firmante No. de Cédula:	Extiéndase en:

Código Cliente:	Código Firma:
Nombre de Oro Firmante No. de Cédula:	Extiéndase en:

11. CONDICIONES DE LA FIRMA S

Firmas Individuales Firmas mancomunadas Otras

Especifica condiciones de las firmas para girar:

Firma y código del empleado responsable que llenó el formulario

Firma y código del empleado responsable de la verificación de la información

Firma y código de quien autoriza la operación

BASE LEGAL: Artículo 21 de la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, Decreto Número 67-2001 del Congreso de la República y 12 de su Reglamento, contenido en Acuerdo Guernativo Número 118-2002, de la Presidencia de la República.



BANCO DE DESARROLLO RURAL SOCIEDAD ANONIMA

PAGARÉ No. ()

Por: Q3,000.00

En la ciudad de _____, el _____ de _____ de 2012, yo _____, de _____ años de edad, estado civil _____, guatemalteco(a), profesión u oficio AGRICULTOR, de este domicilio, con residencia en _____ del departamento de _____, me identifico por medio de la Cédula de vecindad, número de orden _____, y de registro _____, extendida, en el municipio _____, del departamento de _____ o Documento Personal de Identificación - DPI- No. _____; actúo en nombre propio; **DECLARO:** Que por medio del presente Título de crédito, consistente en **PAGARÉ**, prometo incondicionalmente pagar a **BANCO DE DESARROLLO RURAL, SOCIEDAD ANONIMA** en su calidad de Fiduciario del Fideicomiso **FONDO DE TIERRAS ACUERDO DE PAZ**, en sus oficinas centrales ubicadas en Avenida Reforma 9-30 de la ciudad de Guatemala, o en cualesquiera de sus agencias ubicadas en la República de Guatemala, la cantidad de **TRES MIL QUETZALES (Q3,000.00)** los que se reciben en este momento, mismos que se destinarán exclusivamente para la producción de granos básicos (maíz, frijol ó arroz), sujetándome voluntariamente a las condiciones siguientes:

- a) **Plazo:** El plazo máximo del crédito otorgado para el año 2,012 será al 28 de Febrero del 2013 y para los siguientes años será aprobado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Técnico del Programa Extraordinario "Triángulo de la Dignidad".
- b) **Forma de pago:** La obligación será pagadera mediante una **UNICA AMORTIZACION de TRES MIL QUETZALES (Q3,000.00)**, al vencimiento del plazo, sin embargo, **podre realizar amortizaciones parciales antes del vencimiento del crédito.**
- c) **Modo de pago:** Todo pago lo haré en quetzales, moneda de curso legal, sin necesidad de cobro ni requerimiento alguno. Además, desde ya faculto y autorizo al Banco de Desarrollo Rural Sociedad Anónima **-BANRURAL-** para que así fuera conveniente, el monto de la amortización e intereses pueda ser debitado directamente de cualesquiera de las cuentas de depósitos de ahorro o monetarios que tenga actualmente, o en el futuro en dicha institución bancaria.
- d) **Intereses:** La tasa de interés será cero. Vencido el plazo, se cobrará una tasa por mora del 1.8% anual sobre el saldo del crédito.
- e) **Otros gastos:** Todos los gastos que directa o indirectamente ocasione esta negociación, son por cuenta del emisor del pagaré, incluyendo los de cobranza judicial y/o extrajudicial, si estos llegaren a causarse.
- f) **Condiciones especiales:** Me sujeto a las condiciones especiales siguientes:
 - i. Invertir el financiamiento únicamente en el destino ya convenido y autorizado;
 - ii. Cumplir con todas y cada una de las estipulaciones consignadas en la resolución emitida por el Fondo de Tierras, en donde aprueban el financiamiento;
 - iii. Desde ya autorizo a la **Dirección del Programa Extraordinario "Triangulo de la Dignidad"** y al Fideicomitente o a quien este designe para el efecto, efectuar supervisión crediticia o inspeccionar en cualquier momento en el desarrollo del proyecto financiado con fondos del Fideicomiso citado;
 - iv. Enviar los informes y datos que sean requeridos por la **Dirección del Programa Extraordinario "Triangulo de la Dignidad"** y el Fideicomitente o por el Fiduciario.
- g) **Renuncia al Fuero de Domicilio:** Declaro que desde ya renuncio al fuero de mi domicilio y me someto a los tribunales que el tenedor de este pagaré elija, señalando como lugar para la recepción de cualquier citación o notificación mi residencia ubicada en _____ del departamento de _____.
- h) La falta de pago de la amortización o de los intereses en la forma estipulada, dará derecho al tenedor a dar por vencido el plazo y a exigir el pago del saldo adeudado, para lo cual puede utilizar este documento como título ejecutivo o certificación contable del saldo, a su elección.
- i) **ESTE PAGARE SE EMITE LIBRE DE PROTESTO, LIBRE DE FORMALIDADES DE PRESTACION Y COBRO O REQUERIMIENTO.**
- j) En caso de juicio, ni el tenedor de este pagaré ni los auxiliares que proponga estarán obligados a prestar garantía.
- k) Acepto como buenas, líquidas y exigibles y de plazo vencido las cuentas que el tenedor del pagaré presente.

ACEPTO LIBRE DE PROTESTO

_____(DEUDOR)
Cédula de Vecindad número de orden _____ y de registro _____ extendida por el Alcalde de la Municipalidad de _____ del departamento de _____ ó Documento Personal de Identificación - DPI- No. _____.
Dirección: _____ municipio de _____ del departamento de _____.

_____(AVAL)
Cédula de Vecindad número de orden _____ y de registro _____ extendida por el Alcalde de la Municipalidad de _____ del departamento de _____ ó Documento Personal de Identificación - DPI - No. _____.
Dirección: _____ del municipio _____, del departamento de _____.

POR TESTIGO(S):

Del Deudor

Del Aval

CAPITULO V

SUBFASE DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACIÓN

1. Marco conceptual

Esta subfase tiene como propósito proveer a los pequeños productores, complementariamente a los servicios del crédito, de los servicios de asistencia técnica y capacitación mediante los cuales se trasladan oportunamente los conocimientos y la información necesarios para realizar el proceso productivo y de postcosecha para garantizar su autoconsumo alimentario y la facilitación de información de precios y mercados para la venta de sus excedentes que aseguren el retorno del crédito.

Previo a adentrarnos en la operativa de la capacitación y asistencia técnica y la facilitación de la información es necesario establecer los conceptos que los sustentan y dan forma a esta subfase.

La capacitación tiene por objeto la transmisión de conocimientos en materias de: fortalecimiento de la organización, tecnologías apropiadas para mejoras del proceso productivo sostenible, auto sostenibilidad alimentaria y comercialización.

La asistencia técnica se orienta a atender las necesidades específicas vinculadas al proceso productivo y postcosecha de granos básicos de los productores, mediante la incorporación de tecnologías apropiadas adaptadas a sus sistemas de producción - postcosecha con la transferencia práctica de conocimientos específicos.

Facilitar información de precios y mercados es el trabajo de recopilar, interpretar y diseminar una variedad de datos, que son necesarios para informar a los participantes y dar transparencia al mercado. El efectivo mecanismo de precios depende de que los compradores y vendedores estén bien informados en cuestiones relativas a:

- Precio probable que recibirá por la venta de la cosecha;
- Comportamiento de los precios de cada producto en la Centrales de Abasto;
- Superficie sembrada en las diferentes zonas productoras; y
- Volumen de producción y la evolución estacional de cada producto.

Las tres herramientas son utilizadas complementariamente con el fin de resolver problemas dentro del proceso de producción y postcosecha de granos básicos para auto consumo y obtener excedentes que le permitan mejorar el ingreso.

2. Descripción del proceso.

2.1 Sub fase de servicios de asistencia técnica y capacitación:

Una vez realizado el desembolso único del crédito se activa el servicio de asistencia técnica y capacitación para la producción y comercialización de los granos básicos. Estos servicios son integrales a los del crédito que se realizan mediante tres actividades principales con un proceso organizativo de efecto multiplicador en el que un grupo de 30 técnicos y 300 promotores trasladan a 67,515 productores el conocimiento y experiencia tecnológico de la producción y postcosecha de granos básicos para su autoconsumo y la facilitación de información de mercado para la comercialización de excedentes.

2.1.1 Las actividades principales de la subfase de asistencia técnica y capacitación:

El Promotor Rural, que es un agricultor perteneciente al grupo atendido, realiza dos actividades iniciales principales:

- Un primer taller participativo de planificación y programación de área de siembra de los granos básicos (maíz, frijol y arroz) detallando el nombre de productor, el área que posee, el área de siembra total por época de siembra, el área de siembra dentro del PETD por época de siembra, la producción estimada en campo (total y en el PETD) y la producción estimada para autoconsumo y para comercialización.
- Un segundo taller participativo en el que analizan y establecen los principales problemas del manejo agronómico de los sistemas de producción, de la postcosecha y de la comercialización, para los tres granos básicos. Esta información les permite establecer de manera, conjunta y en consenso con el Promotor y el Técnico: i) la temática de asistencia técnica y capacitación que desarrollarán en los ciclos agrícolas y de comercialización de los 3 granos básicos; y ii) la localización y responsables de las parcelas y sitios de transferencia en cada grupo, dentro de la que siempre estará incluida la del Promotor.

2.1.1.1 Asistencia técnica y capacitación para la producción de granos básicos:

Esta información le permite al grupo de la organización definir y programar su plan de capacitación y asistencia técnica a desarrollar que en síntesis tendrá una temática seleccionada a partir de los siguientes aspectos:

El manejo agronómico del cultivo de granos básicos:

- a) Las prácticas de rotación del suelo para la siembra anual;
- b) La preparación y conservación del suelo;
- c) La selección y preparación de la semilla para la siembra;
- d) La siembra (arreglo topológico: monocultivo, asocio o relevo) y los distanciamientos, siendo que ambos influyen en la densidad de siembra y la cantidad de semilla a utilizar;
- e) La fertilización;
- f) El control de malezas;
- g) El control de plagas y enfermedades;
- h) Reconocimiento de la etapa de madurez fisiológica de los granos y el fin del ciclo que avizora la cosecha.

Los métodos, técnicas y tecnología para el proceso de capacitación y asistencia técnica para transferir estos conocimientos tecnológicos serán desarrollados en los acápite y subacápites posteriores.

2.1.1.2 Asistencia técnica y capacitación para la postcosecha:

También quedará definida la temática específica a desarrollar en el manejo de la postcosecha, en el marco de los siguientes aspectos de manejo:

- a) Las características esenciales de la planta y sus frutos para la definición de la recolección de la cosecha (v. gr. días al momento de la dehiscencia del fruto);
- b) El manejo de la cosecha en campo;
- c) El manejo de la cosecha en el transporte hasta el sitio de almacenamiento para autoconsumo y venta de excedentes;
- d) El manejo de la cosecha y su preparación para al almacenaje para autoconsumo anual y la comercialización del excedente;

En el período de la postcosecha el Promotor realiza un tercer taller grupal en el que confirma los volúmenes de producción de los granos básicos de cada productor, precisando la cantidad que destina para el autoconsumo y la

comercialización. De esta manera, el grupo estimará tanto el volumen total para autoconsumo como el volumen que podrá ofrecer al mercado, en función de los precios existentes en ese momento. Aquí el grupo, con la presencia de la Junta Directiva de la organización, nombra una comisión de comercialización para que:

- a) Explique el proceso de acondicionamiento de los granos básicos por parte de cada productor y los arreglos para el traslado de la cosecha desde el terreno y/o casa de cada productor hasta el sitio en que se concentrará la cosecha total;
- b) Explique: i) el manejo del proceso de acondicionamiento de la producción de granos básicos en el sitio de concentración de la cosecha; y ii) el manejo en que realizarán la negociación de la cosecha en función de la información de precios y mercados que disponen.
- c) Inicie los contactos locales, regionales y/o nacionales para la compra-venta de la cosecha y la lleva hasta el sitio acordado para la venta final.

2.1.1.3 Capacitación para el autoconsumo alimentario y la comercialización de excedentes:

- **Capacitación para el autoconsumo alimentario**

El conocimiento del autoconsumo alimentario de los productores rurales atendidos es fortalecido mediante charlas de capacitación y talleres de análisis y reflexión para su cambio conductual y el de su familia, a través de:

- El conocimiento de la importancia del acceso y disponibilidad de alimentos para la seguridad alimentaria.
- El conocimiento de la ingesta de proteína, carbohidratos, vitaminas y minerales de bebés, niños, y adultos (incluyendo mujeres embarazadas);
- El establecimiento de la ingesta promedio actual de los integrantes de las familias atendidas;
- El establecimiento del déficit nutricional existente en los integrantes de la familias atendidas;
- El establecimiento de las propuestas para cubrir el déficit nutricional con los granos básicos producidos y otros recursos locales para la alimentación.

Estos temas deberán ser abordados preferentemente en talleres que permitan incidir positivamente en el cambio de actitud de las familias involucradas, de tal manera que se adopte una práctica alimentaria que teniendo como base los granos básicos se complemente con los otros grupos básicos de alimentos existentes en el ámbito local.

Para el desarrollo de este tema podrá tomarse como base el “Modulo de capacitación sobre seguridad alimentaria y nutricional del FONTIERRAS”.

- **La capacitación para la venta de excedentes y la facilitación de información de precios y mercados:**

La temática de capacitación a desarrollar se circunscribe al marco referencial siguiente:

- La información esencial para realizar las negociaciones de compra-venta de granos básicos;
- La información de precios y mercados de granos básicos;
- Los estándares de calidad para cada grano básico en los mercados;
- El envasado y transporte de la cosecha;
- La entrega de la cosecha y los aspectos a monitorear por parte del comprador y la organización.

Para el desarrollo de este tema podrá tomarse como base el “Manual de capacitación de comercialización” del FONTIERRAS.

La facilitación de información de precios y mercados consiste en que cada día los Promotores y sus organizaciones tendrán en su celular, u otro medio de comunicación, mensajes de información de los precios y mercados para los productores de sus grupos. La organización / Promotor hará pública y accesible la información de precios y mercados, por los medios que tenga a su alcance (v. gr. Pizarras, carteles, otros).

Por otra parte la UEP, proporcionará a organizaciones y promotores la información sobre organizaciones / empresas que han firmado memorando de entendimiento para la comercialización de insumos y/o granos básicos.

Esta información podrá servir de referencia para las negociaciones de precios a la entrega de insumos y/o granos básicos a las empresas, tanto en el marco de acuerdos bajo convenios y/o contratos o fuera de estos.

En este aspecto el PETD únicamente traslada los conocimientos y la información necesaria para que los grupos de agricultores puedan realizar de manera justa y digna la comercialización de sus excedentes; para lo cual puede facilitar los encuentros con los comercializadores de granos básicos como de los insumos.

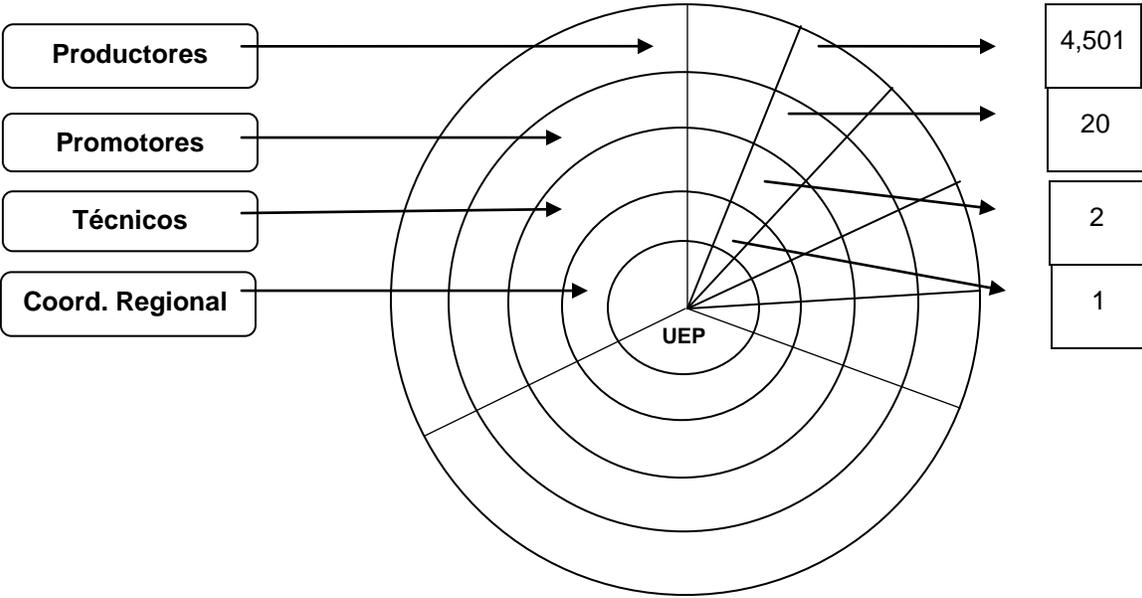
La responsabilidad de los acuerdos asumidos entre los productores y las organizaciones será exclusiva de estos y nunca del PETD.

2.2 El proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador de difusión y adopción tecnológica:

Para lograr cubrir alrededor de 67,515 productores de granos básicos, inicialmente el PETD contará con un esquema organizativo técnico de 15 Coordinadores Subregionales, 30 Técnicos Extensionistas y 300 Promotores Rurales. En cada uno de los 15 departamentos o regiones priorizadas, un promedio de 4,501 productores organizados serán cubiertos por 20 Promotores Rurales con servicios integrados de crédito y asistencia técnica y capacitación para la producción, postcosecha y comercialización. Estos promotores serán capacitados en servicio y apoyados técnicamente por un grupo de 2 Técnicos Extensionistas y un Coordinador Subregional.

En la gráfica a continuación se muestra esta relación de cobertura:

Figura 1
Efecto multiplicador del modelo de intervención para la difusión y adopción tecnológica para la producción, postcosecha y comercialización de granos básicos



Para que esta modalidad de efecto multiplicador logre que el conocimiento de la producción y postcosecha para el autoconsumo y la venta de excedentes llegue con calidad y de manera oportuna hasta los productores se requiere, no solamente de la selección apropiada de los equipos técnicos locales: Coordinadores Subregionales, Técnicos y Promotores, sino también de su apropiada capacitación en los siguientes temas:

- La conceptualización y operación del PETD;
- La tecnología y prácticas de producción, postcosecha, autoconsumo y venta de excedentes;
- El manejo de la información de precios y mercados; y
- Los medios, métodos y técnicas para la transferencia de conocimientos e información para la producción, postcosecha, autoconsumo y venta de excedentes; y
- Uso y manejo de las herramientas para el seguimiento y evaluación del proyecto.

Ya que dentro del manual se dispone de esta información, será necesario únicamente elaborar los materiales de capacitación a capacitadores y ponerlos a disposición oportuna de los equipos técnicos.

2.3 Principales medios, métodos y técnicas a utilizar en el proceso o modelo de intervención para lograr el efecto multiplicador

Para la difusión del conocimiento y la aceptación de las tecnologías de producción sostenible de los granos básicos, los técnicos y promotores rurales utilizan una variedad de medios, métodos y técnicas de intervención, que se describen a continuación:

2.3.1 Los medios:

Aunque existen diversos medios de difusión tecnológica; el PETD utilizará de manera central, sin descartar otros medios apropiados a cada circunstancia, la parcela o sitio de transferencia. Estos consisten en:

- La parcela de transferencia: Es el sitio de producción en el cual se efectúan las prácticas tecnológicas de producción de los granos básicos, como lo son: la preparación del suelo, la siembra, la fertilización, el control de malezas, el control de plagas y enfermedades, entre otras. Este

es el sitio físico en el cual deben de demostrarse finalmente las bondades agronómicas y económicas del uso de la tecnología transferida.

- El sitio de transferencia: Es el sitio físico, fuera de la parcela de transferencia, en el que se ubican y/o realizan las prácticas de transferencia tecnológica de postcosecha y comercialización. En este sitio también deben demostrarse las bondades complementarias al manejo de campo y las bondades económicas del uso de las tecnologías transferidas.

Tanto en la parcela como en el sitio de transferencia son los Promotores y los Productores Líderes los que llevan la conducción del manejo de las tecnologías y el Técnico se constituye en un observador de apoyo de los métodos y técnicas de extensión utilizados.

2.3.2 Los Métodos:

Se pueden dividir en varios grupos, según sus objetivos, el número de personas que los reciben y su modo de organización. Como no existen métodos ideales de carácter general, pues cada uno debe utilizarse según la situación presente: algunos para difundir nuevas ideas o conocimientos teóricos, unos para enseñar habilidad y destreza práctica y otros para influir sobre las actitudes de la gente.

Por lo tanto el extensionista y el promotor debe conocerlos todos para estar en capacidad de seleccionar el adecuado en cada situación que se le presente.

La eficacia y eficiencia de cada método depende, en términos generales, de la economía de tiempo, energía y recursos que se obtengan en relación con la naturaleza y extensión de los cambios que produce en la conducta de los individuos.

A continuación se mencionan algunos de los principales métodos que pueden ser utilizados:

2.3.1.1 Métodos Individuales:

A pesar de que el Extensionista y/o Promotor solo alcanza cubrir un reducido número de productores, su uso puede ser útil para algunos aspectos y/o para tareas específicas.

Son ideales para ganar la confianza de los líderes del grupo. Permiten el contacto personal con los productores y un adecuado conocimiento del área y de las características de la población. Los conocimientos e ideas que por ellos se

trasmiten son específicos y adaptados a cada situación. A continuación alguna de los principales:

- Visita a finca: El técnico de extensión visita la parcela de producción de granos del promotor, para dar seguimiento a las recomendaciones técnicas de la capacitación realizada. El promotor rural a su vez realiza visita a los productores líderes en los que se han realizado capacitaciones y asistencia técnica de prácticas de manejo de cultivo y/o postcosecha.
- Visitas a oficina: El promotor visita al Técnico en la oficina para exponerle algún problema o duda en particular. De la misma forma el productor visita la oficina de la organización o casa del Promotor para exponer algún problema o duda en particular.
- Llamadas telefónicas: Tiene el mismo fin que la visita a la oficina, con la diferencia que en lugar de plantear el problema en el lugar físico de la oficina, se realiza por la vía telefónica.

2.3.1.2 Métodos Grupales

Requieren la presencia de extensiones frente al público y proporcionan la posibilidad de intercambio personalizado de comunicación. Se contacta así a un número importante de personas, sin perder la relación personalizada.

Fomentan actividades de cooperación, reuniendo gente con similares intereses, ayudan a descubrir líderes, a organizar agricultores y al desarrollo personal. Da mayor celeridad en la extensión de conocimientos que los métodos individuales. A continuación algunos de los principales métodos, sin excluir cualquier otro que pueda ser de aplicación particular en ciertos grupos, a saber:

- Reunión de grupo/organización: Consiste en el trabajo de un grupo que conoce y decide sobre todo el proceso o sobre uno o varios temas del proceso productivo y/o de comercialización del PETD. Esta técnica es utilizada para dar a conocer el Programa y la forma de acceder a los servicios; para decidir sobre la comercialización, entre otros.
- Charlas de capacitación: Es una de las técnicas de dirigirse a una audiencia o grupo. Generalmente se utiliza esta técnica para aportar información no conocida por los productores. Es importante para que la misma sea efectiva tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - La selección del tema debe estar con relación a los problemas y/o necesidades de los productores, diagnosticadas inicialmente en el proceso de producción, postcosecha y comercialización.

- Se debe tener en cuenta el lugar y el momento de realización para que coincida con el momento crítico de la tecnología a transferir (no se puede transferir una técnica de control de plagas cuando ya transcurrió o perdió vigencia el período crítico del control).
 - El Promotor/técnico debe prever como se habla a una audiencia, debe saber explicar bien, simplificar la exposición y presentar los hechos de una manera atractiva y clara.
 - La charla exige una organización: Introducción (porque el tema, problema, objetivos),
 - Desarrollo del tema, Conclusiones, Intercambio final y cierre.
- Taller: Se trata de una técnica que consiste en el trabajo del grupo con el objetivo de lograr mejorar una determinada tarea, estudiando, reflexionando y trabajando para lograr un producto mejorado (un documento, una tecnología, un instrumento, un proyecto, una propuesta, etc.). Esta técnica puede ser utilizada para: la Planificación de la producción, el diagnóstico de la producción y la definición de la temática de asistencia técnica y capacitación, entre otros.

Para su desarrollo se debe proveer a los grupos materiales, guías y asesores para el trabajo. La duración es variable y se pueden aplicar muchas actividades y procedimientos.

- Gira de campo: Es una técnica que consiste en visitar un cierto número de campos de productores para conocer las diferentes formas o modalidades de manejo de una o varias técnicas agronómicas o de postcosecha exitosas. En este caso es el propio productor el que asume la exposición de su propia práctica. Al final los productores realizan una discusión sobre las diferentes prácticas y deciden sobre las de mayor aplicabilidad y adaptación a sus propias circunstancias.
- Día de transferencia: Es una técnica que sigue cronológicamente de manera inmediata a la capacitación de un tema del proceso productivo-postcosecha-comercialización. Consiste en desarrollar de manera práctica, por parte del Promotor y/o el Técnico, la aplicación de una técnica en la parcela de transferencia u otro sitio conducido y/o manejado por el Promotor u otro Productor Líder del Grupo. Estos explican y hacen la aplicación de la técnica y seguidamente le pide a los productores que la realicen hasta constatar que pueden desarrollarla (v. gr. Basados en los dominios de recomendación del Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas

–ICTA- u otro centro tecnológico público o privado, se determina el número de plantas por manzana en la siembra: se realiza la capacitación sobre el número de plantas a alcanzar por manzana, para lo cual es necesario establecer el distanciamiento de siembra y el número de granos por postura de maíz; seguidamente se va a la parcela de transferencia del Promotor y/o de otro Productor Líder, en donde se hace la práctica del surqueado entre surcos y posteriormente por número de granos por postura.). De igual manera puede realizarse para otras prácticas posteriores a la capacitación de los aspectos relacionados con la postcosecha y/o la comercialización.

- Día de logros: En esta técnica el Promotor y/o el Productor Líder convocan a los productores del grupo a la parcela de transferencia para mostrar las ventajas alcanzadas por la aplicación de una o más técnicas de producción, postcosecha y/o comercialización. Por ejemplo: Se convoca a los productores del grupo a realizar la cosecha para determinar el número de redes y/o quintales de maíz obtenidos con la utilización de la tecnología recomendada por el PETD.
- Concurso: Es una técnica de incentivo grupal mediante el cual los productores del grupo obtienen un reconocimiento público por su liderazgo e innovación traducido en los resultados de su producción-postcosecha alcanzados por la adopción tecnológica. También puede ser un incentivo y reconocimiento al grupo que por esta misma razón se destaca dentro de una región y/o del programa.

2.3.1.3 Métodos Masivos

Estos son métodos que no permiten un encuentro “frente a frente” o “cara a cara” entre Técnicos-Promotores y Productores pueden ser complementarios a los métodos individuales y/o grupales. Tienen la ventaja que de un bajo costo unitario con relación a la masa de gente que puede llegar a cubrir.

Dentro del Programa se utilizarán dentro de este método:

- Trifolio informativo
- Programas de radio
- Artículos de prensa
- Afiches y carteles

2.4 La tecnología a transferir para la producción, postcosecha y comercialización de granos básicos

La tecnología a transferir para los tres granos básicos consiste en su orden:

Para el manejo agronómico de la producción de granos básicos se podrán utilizar las recomendaciones técnicas por dominios regionalizados que ha sido desarrollado por el ICTA. En aquellas zonas en las que no exista esta disponibilidad tecnológica se utiliza la tecnología generada y validada por el Sector Privado y/u Organizaciones No Gubernamentales, así como también la de Productores innovadores locales.

Para el manejo postcosecha podrá utilizarse la tecnología generada por el Programa Postcosecha del MAGA.

La tecnología y prácticas a transferir para los estándares de calidad de granos básicos para la comercialización de los excedentes de los granos básicos podrá ser referida de manera general a los estándares establecidos por el Programa de Granos Básicos del MAGA y de manera específica a los estándares establecidos y pactados con los comercializadores y los grupos de productores.

3. Estructura procedimental

3.1 Descripción de las actividades

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/Base de datos
I. Asistencia y capacitación para la producción de granos básicos			
1	Técnico	Charla de capacitación a Promotores para: i) la realización de talleres de planificación de áreas y volúmenes de siembra y ii) diagnóstico de la tecnología de producción de granos básicos y la definición de los aspectos tecnológicos que serán atendidos para la transferencia adopción tecnológica	Contenidos: 1. Que es un taller y como se realiza 2. Utilización y manejo de matrices
2	Promotor	Realiza con productores taller de planificación de área de siembras para cada grano básico, por época, cuantificando los volúmenes para autoconsumo y comercialización	Matriz de planificación de áreas de siembra para autoconsumo y comercialización
3	Técnico	Realiza apoyo o soporte tecnológico o de consulta a los promotores en los talleres de planificación de áreas de siembra (no interviene sino únicamente está presente como apoyo y fuente de información para el	

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/Base de datos
		promotor)	
4	Promotor	Realiza con productores taller de diagnóstico de la tecnología de producción local determinando: i) los principales aspectos tecnológicos por atender en el proceso de asistencia técnica y capacitación; ii) la localización y responsables de las parcelas y sitios de transferencia; y iii) establece la demanda de insumos en tipo y volumen, mediante la conformación de la Comisión de Comercialización de insumos y de excedentes de granos básicos (ver la operatividad en las actividades números 30 a 41 de esta matriz)	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz de determinación de tecnología de producción por grano básico y problemática por resolver - Matriz de localización de parcelas y sitios de transferencia por grupo - Matriz de demanda de insumos - Informe de actividades
5	Técnico	Realiza apoyo o soporte tecnológico o de consulta a los promotores en los talleres de diagnóstico de la tecnología de producción y la determinación de los principales problemas tecnológicos por atender (no interviene sino únicamente está presente como apoyo y fuente de información para el promotor)	
6	Técnico	Realiza charla de capacitación a Promotores para las siembras próximas (primera, segunda, apante u otra), en función de las tecnologías a transferir y que dan respuesta a la problemática ya identificada	<ul style="list-style-type: none"> • Formato de planificación; • Materiales de capacitación • Formato de informe de actividades
7	Técnico	Realiza charla de capacitación de refuerzo sobre los medios, métodos, y técnicas para el proceso de transferencia para los Promotores.	
8	Productor	Recibe el crédito	
9	Comité de Comercialización / Organización	Reunión para la comercialización de insumos, con agenda de: i) facilitación de información de precios y mercados; ii) levantado de la demanda; y iii) acuerdos para la compra-venta (Promotor solo facilita la información y apoya a la Comisión en la realización de la reunión)	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda y compromisos para la compra-venta de insumos
10	Comité de Comercialización / Organización	Realiza compra-venta y entrega de insumos	Informes de actividades
11	Promotores	Realizan charla de capacitación a productores sobre tecnología de producción del o los granos básicos de la época, acordada previamente en respuesta a problemática definida.	<ul style="list-style-type: none"> -Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
12	Promotores	Realizan día de transferencia (selección y preparación de suelo, uso de semilla mejorada y distanciamiento de siembra) para el establecimiento de sus parcelas de transferencia y apoyan a líderes de grupo en el establecimiento de las suyas.	
13	Productores	Aplican las tecnologías de selección y preparación de	

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/Base de datos
		suelo, uso de semilla mejorada y distanciamiento de siembra en sus propios campos	
14	Promotores	Realizan día de transferencia (selección y preparación de suelo, uso de semilla mejorada y distanciamiento de siembra) para el establecimiento de sus parcelas de transferencia y apoyan a líderes de grupo en el establecimiento de las suyas.	
15	Productores	Aplican las tecnologías en sus propios campos	
16	Promotores	Realizan día de transferencia (control de malezas y fertilización) en sus parcelas de transferencia y/o en la parcela de transferencia de productores líderes.	-Formato de planificación; -Materiales para la actividad -Formato de informe de actividades
17	Productores	Aplican las tecnologías de control de malezas y fertilización en sus propios campos de producción	
18	Promotores	Realizan día de transferencia (control de plagas y enfermedades) en sus parcelas de transferencia y/o en la parcela de transferencia de productores líderes.	-Formato de planificación; -Materiales para la actividad -Formato de informe de actividades
19	Productores	Aplican las tecnologías de control de plagas y enfermedades en sus propios campos de producción	
20	Promotores	Realizan día de transferencia de la dobla o cosecha (determinación del momento de dobla de maíz, cosecha y aporreo en frijol y arroz) en sus parcelas de transferencia y/o en la parcela de transferencia de productores líderes.	-Formato de planificación; -Materiales para la actividad -Formato de informe de actividades
21	Productores	Aplican las tecnologías de determinación del momento de dobla de maíz, cosecha y aporreo en frijol y arroz en sus propios campos de producción	
22	Promotores	Realizan día de transferencia de la dobla o cosecha (determinación del momento de dobla de maíz, cosecha y aporreo en frijol y arroz) en sus parcelas de transferencia y/o en la parcela de transferencia de productores líderes.	-Formato de planificación; -Materiales para la actividad -Formato de informe de actividades
23	Productores	Aplican las tecnologías de determinación de la madurez fisiológica del momento de dobla de maíz, y de la madurez fisiológica y dehiscencia de la vaina en frijol y la espiga en arroz, en sus propios campos de producción	
24	Promotores / Productores Líderes	Realizan día de logros en las parcelas de transferencia a la cosecha del grano básico que se trate. Debe de demostrarse de manera objetiva las bondades de la tecnología utilizada y también los resultados económicos de la misma.	

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/Base de datos
25	Productores	Realizan estimaciones de pronósticos de cosecha	-Formato de pronóstico de cosecha para autoconsumo y venta de excedentes
II. Asistencia técnica y capacitación en postcosecha			
26	Técnico	Capacita a promotores en las técnicas de manejo postcosecha (en campo, transporte, almacenamiento para autoconsumo, y acondicionamiento para la venta de excedentes) y para el taller de pronósticos	-Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
18	Promotor	Realiza capacitación y día de transferencia en técnicas y prácticas de manejo desde la recolección hasta el momento de transportar la cosecha al sitio de destino (autoconsumo o para el acondicionamiento para la venta de excedentes)	
19	Productor	Aplica técnicas y prácticas del manejo de la cosecha hasta el momento del transporte del campo al sitio de destino (para autoconsumo y/o venta de excedentes)	
20	Promotor	Realiza capacitación en prácticas de manejo para el transporte de la cosecha desde el campo al sitio de destino (autoconsumo o para el acondicionamiento para la venta de excedentes)	-Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
21	Productor	Realiza las prácticas de manejo para el transporte de la cosecha desde el campo al sitio de destino (autoconsumo o para el acondicionamiento para la venta de excedentes)	
22	Promotor	Realiza día de transferencia en técnicas y prácticas para el manejo de postcosecha (autoconsumo o para el acondicionamiento para la venta de excedentes)	-Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
23	Productor	Realiza las prácticas de manejo de la cosecha para el autoconsumo o la venta de excedentes (autoconsumo o para el acondicionamiento para la venta de excedentes)	
III. Capacitación en autoconsumo			
24	Técnicos	Realizan capacitación a promotores sobre la temática del autoconsumo de los granos básicos y los complementos para una alimentación satisfactoria	-Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
25	Promotores	Capacitación a productores y sus familias en la importancia del acceso y disponibilidad de alimentos para la seguridad alimentaria.	
26	Promotores	Capacitación a productores y sus familias en la composición de la ingesta de proteína, carbohidratos, vitaminas y minerales de bebés, niños, y adultos (incluyendo mujeres embarazadas)	

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo/Base de datos
27	Promotores	Taller para determinar la ingesta promedio actual de los integrantes de las familias atendidas	
28	Promotores	Taller para determinar el déficit nutricional existente en los integrantes de la familias atendidas;	
29	Promotores	Taller para establecer las propuestas para cubrir el déficit nutricional con los granos básicos producidos y otros recursos locales para la alimentación.	
IV.	Capacitación y facilitación de información para la comercialización de insumos⁶ y los excedentes de producción de granos básicos		
30	Técnico	Capacita a promotores en la operativa de la disposición y manejo de la información de precios y mercados y la temática para la comercialización de los excedentes	-Formato de planificación; -Materiales de capacitación -Formato de informe de actividades
31	Técnico	Pone a disposición de promotores la información de precios y mercados de los granos básicos (incluye información de memorando de entendimiento entre PETD y empresas)	
32	Promotores	Realizan taller para la conformación de la o las Comisiones de Comercialización	
33	Comisiones de comercialización	Realizan taller para establecer las demandas de la oferta de granos básicos	
34	Comisiones de comercialización	Establecen contactos, negociaciones y formalizan la compra-venta de los granos básicos con empresas comercializadoras, de conformidad a los acuerdos del grupo	-Memorando, convenios y/o contratos
36	Comisiones de comercialización	Realizan la operación centralizada del acondicionamiento de los estándares de calidad y el envasado para la compra-venta de los granos básicos	
37	Comisiones de comercialización	Realizan la entrega al comprador mediante monitoreo de los estándares de calidad previamente establecidos	
38	Comisiones de comercialización	Recibe el pago de la compra-venta con un cheque de caja o de gerencia de banco	
39	Comisiones de comercialización	Depositaban cheque en la cuenta de la organización	
40	Comisiones de comercialización	Entrega cheque de pago a cada productor, tomando como base los pesos entregados-recibidos	
41	Productores	Pagan al banco el préstamo	

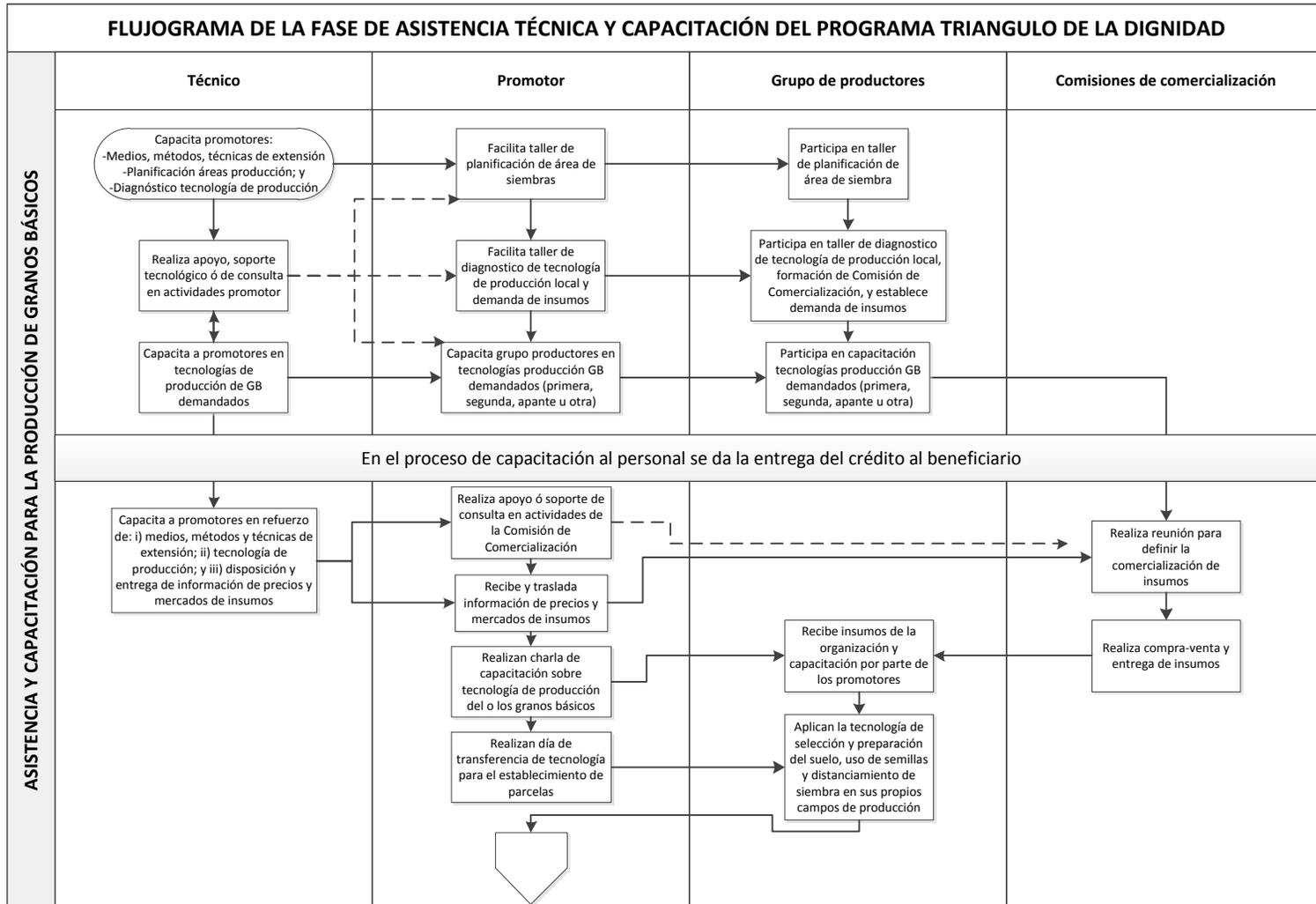
⁶ La comercialización de insumos queda definida en el numeral I, por lo que no se detalla en esta secuencia operativa.

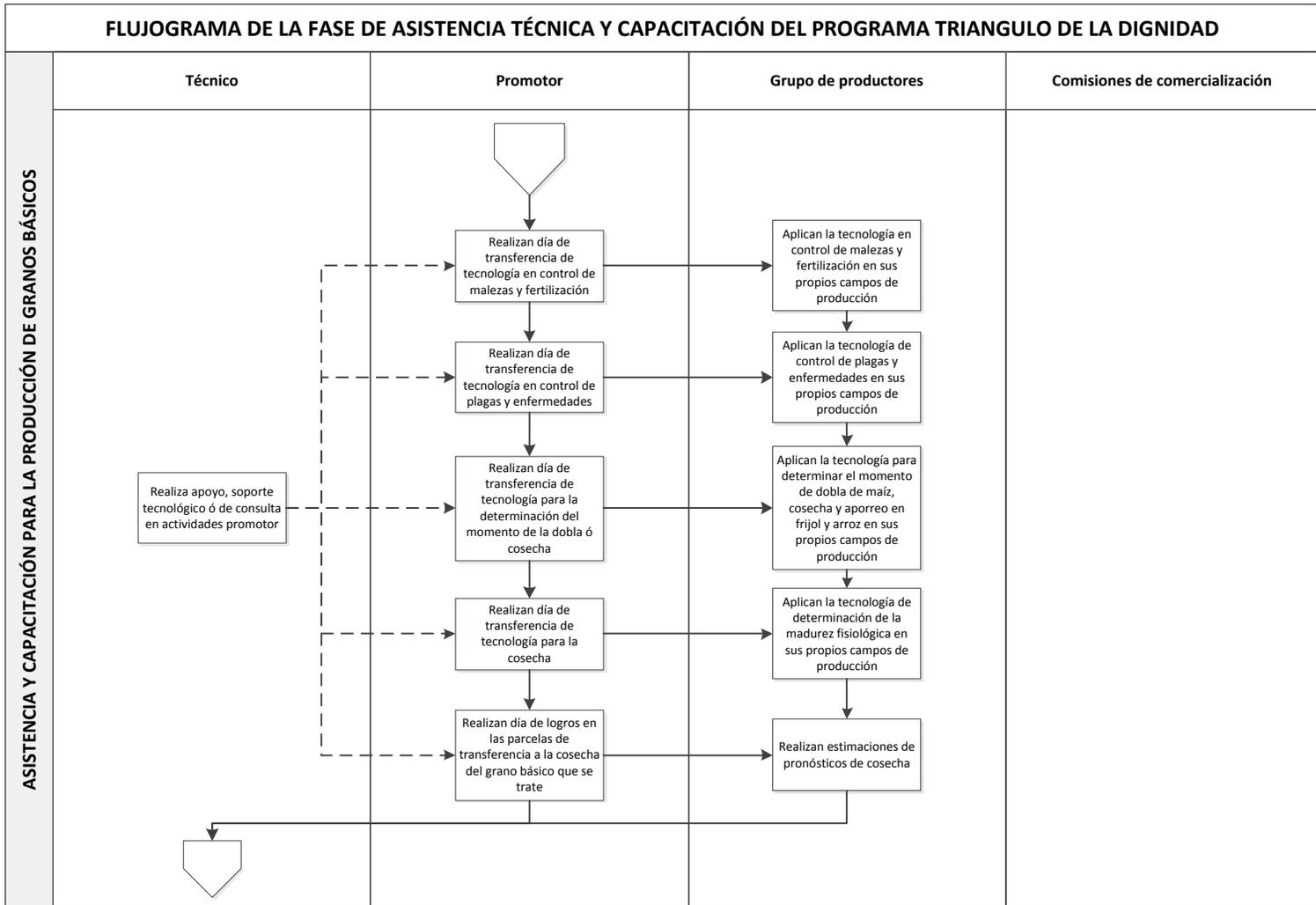
En cualquier momento del ciclo de transferencia se realizarán actividades de supervisión con criterio de apoyo y soporte técnico por parte de los Coordinadores Subregionales a los Técnicos y de estos a los Promotores.

Tanto los técnicos como los promotores podrán realizar otras actividades de transferencia, en la parcela y/o en el sitio de transferencia, usando diferentes métodos y técnicas grupales o individuales para el logro de los objetivos de la transferencia-adopción de tecnología.

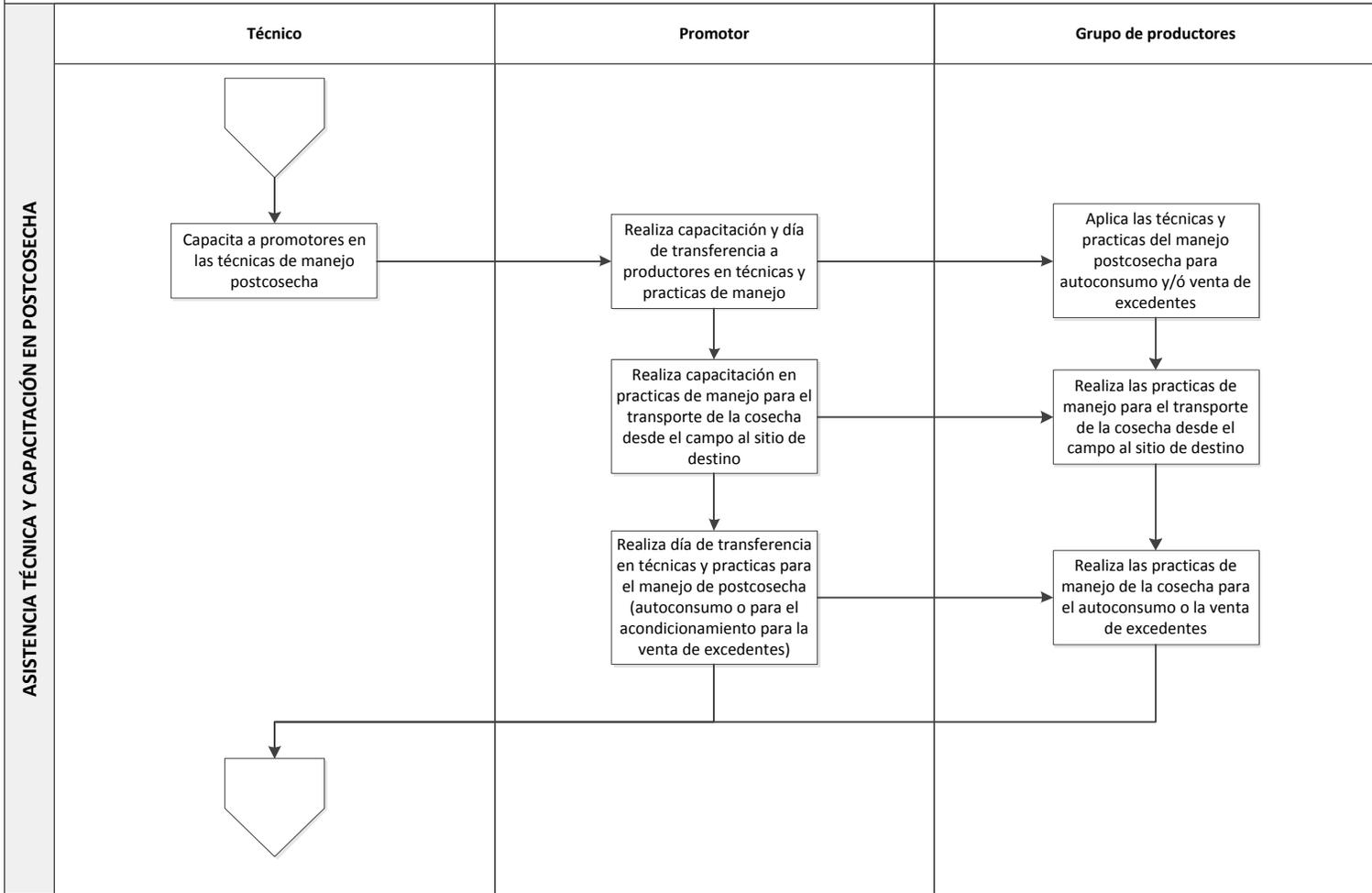
Antes de iniciarse cada ciclo del año agrícola los técnicos realizan capacitaciones de actualización para promotores en materia de medios, métodos y técnicas y en materia aspectos tecnológicos. Esto permitirá, no solo la actualización de los Promotores que reafirman sus organizaciones, sino también la capacitación para los de reciente ingreso.

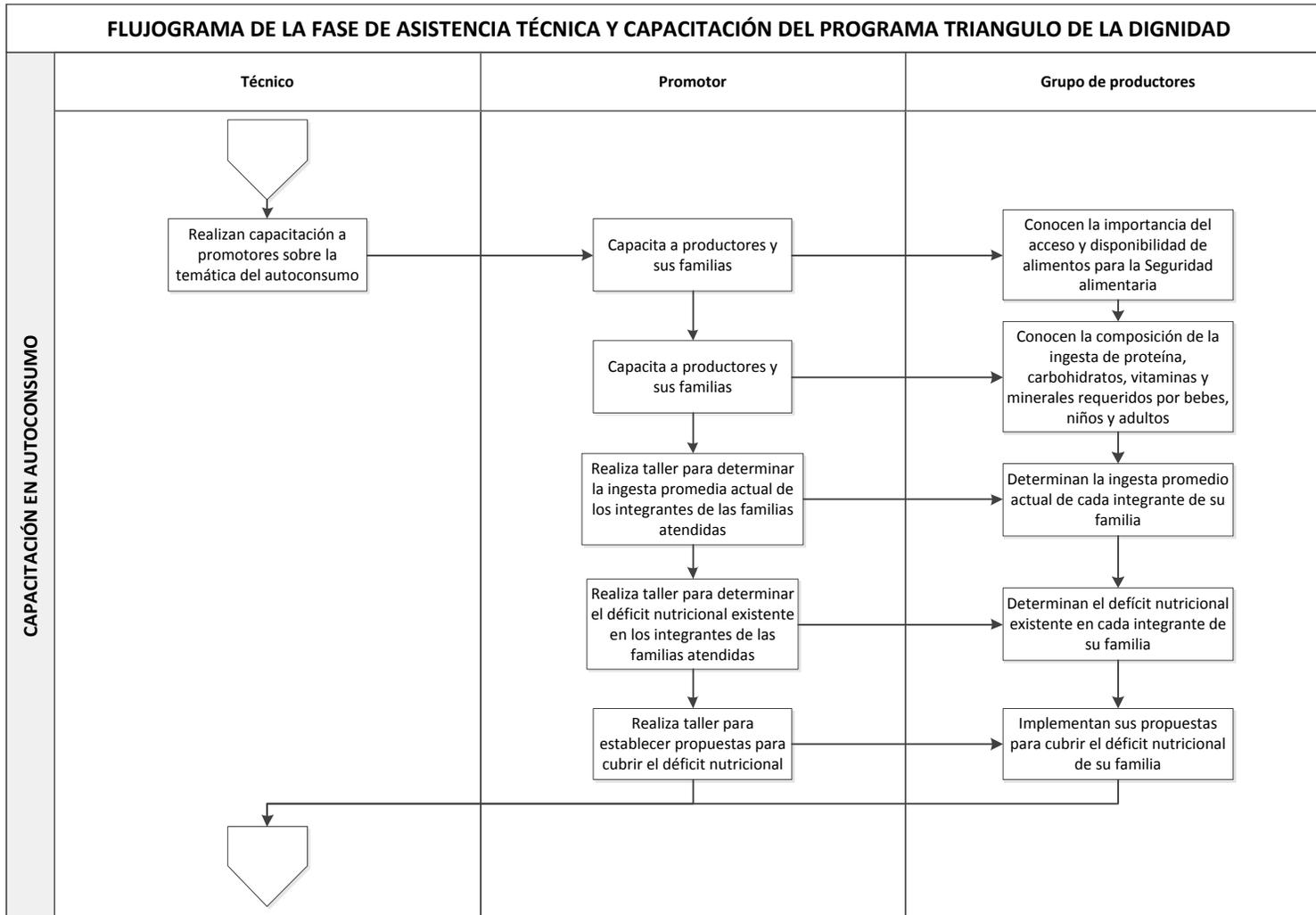
3.2. Diagrama de flujo:

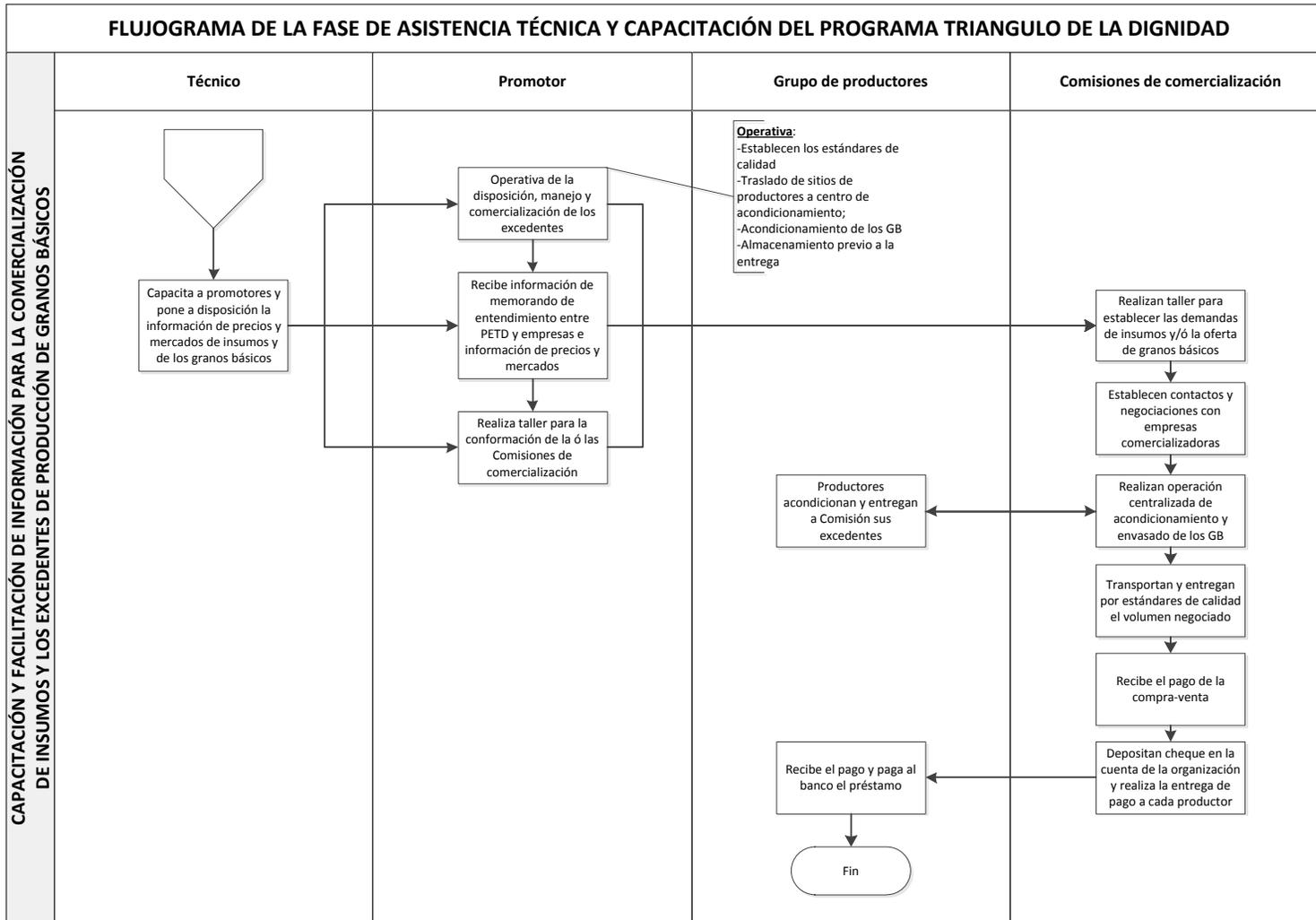




FLUJOGRAMA DE LA FASE DE ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN DEL PROGRAMA TRIANGULO DE LA DIGNIDAD







CAPITULO VI

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN

1. Marco conceptual

En este capítulo se presentan los principales conceptos y enfoques que sustentan y dan forma al sistema de PSES que está alineado con las pautas promovidas por la **Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia** – SEGEPLAN-, el Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN- y el Programa Extraordinario Triángulo de la Dignidad –PETD-.

El sistema de PSES obedece a principios generales de los sistemas, por lo que a continuación se describen sus principales conceptos.

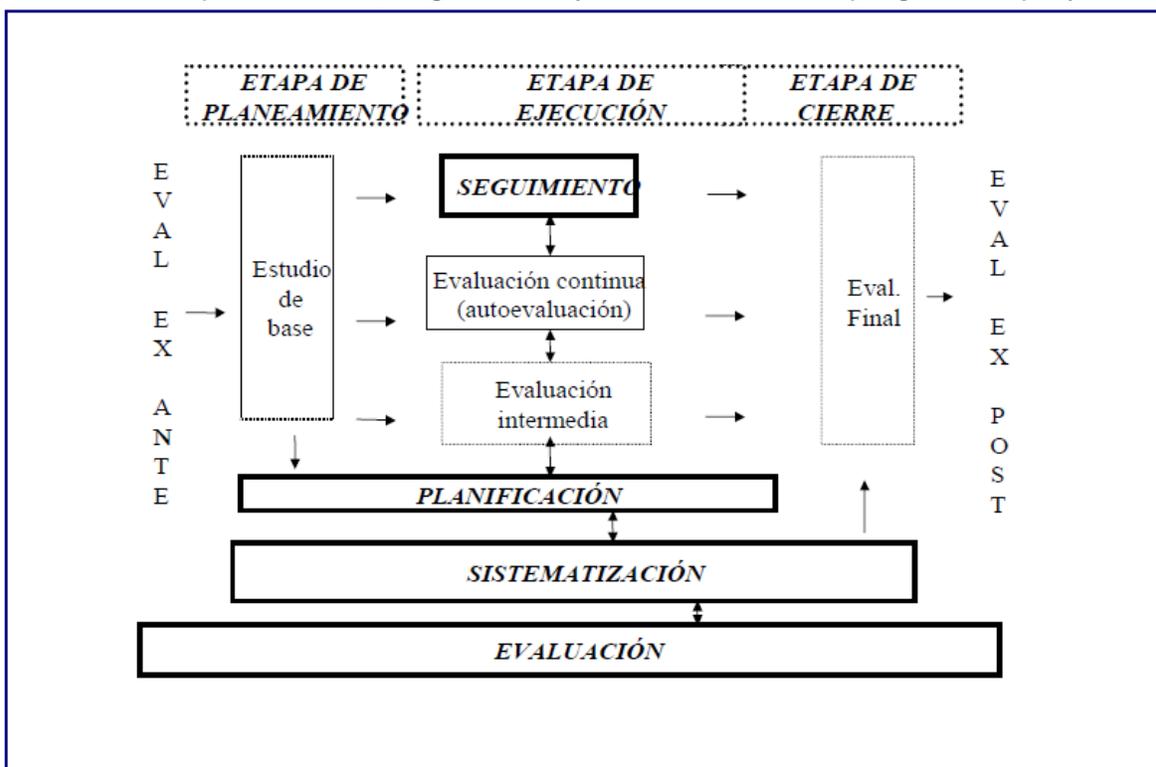
Se entiende por sistema a un conjunto organizado de partes interactuantes e interdependientes, que se relacionan para obtener productos. Comprende el trayecto entrada – proceso – salida. Los sistemas se relacionan con otros sistemas e incluyen subsistemas. Un sistema está en cambio permanente: se adapta al contexto y recibe retroalimentación sobre su desempeño. El éxito de un sistema está en la medida en que alcanza sus objetivos, y responda al porqué fue concebido, con modificaciones sobre la marcha.

Un sistema de PSES es un conjunto de actividades continuas, inter-relacionadas y complementarias entre sí, orientadas hacia el recojo, procesamiento, comunicación y uso sistemático de información proveniente de una intervención, que se insertan en rutinas organizacionales (ver figura 2). Un sistema no funciona si no se planifica el qué, como se hará, quién recogerá, procesará y difundirá la información. Cada usuario tiene un rol, previamente identificado en el proceso. Las herramientas tecnológicas son importantes para acumular y comunicar, pero no sustituyen la reflexión pensante del usuario/a. Se inicia con el subsistema de planificación, que determina la visión y los cambios de corto y mediano plazo en este caso mediante un marco o modelo lógico de la cadena de cambios de la intervención⁷. Todo ello en el marco de un sistema de aprendizaje y gestión del conocimiento.

⁷ Pero no necesariamente se circunscribe solamente al marco o modelo lógico. Por ejemplo, también pueden incorporarse efectos o impactos no esperados en un sistema de SyE.

Figura 2

Sistema de planificación, seguimiento y evaluación de un programa o proyecto



Fuente: materiales de capacitación de PREVAL.

El diseño del sistema de PSES es situacional y referido al PETD, considerando el cambio buscado, sus dimensiones y niveles de manera que el sistema pueda operar siendo útil para la gestión. No es una propuesta que camina sola, debe implicar acondicionar reportes e informes que en este caso el PETD solicita y entrega a cada actor participante. Esa tarea corresponde a la gestión del proyecto.

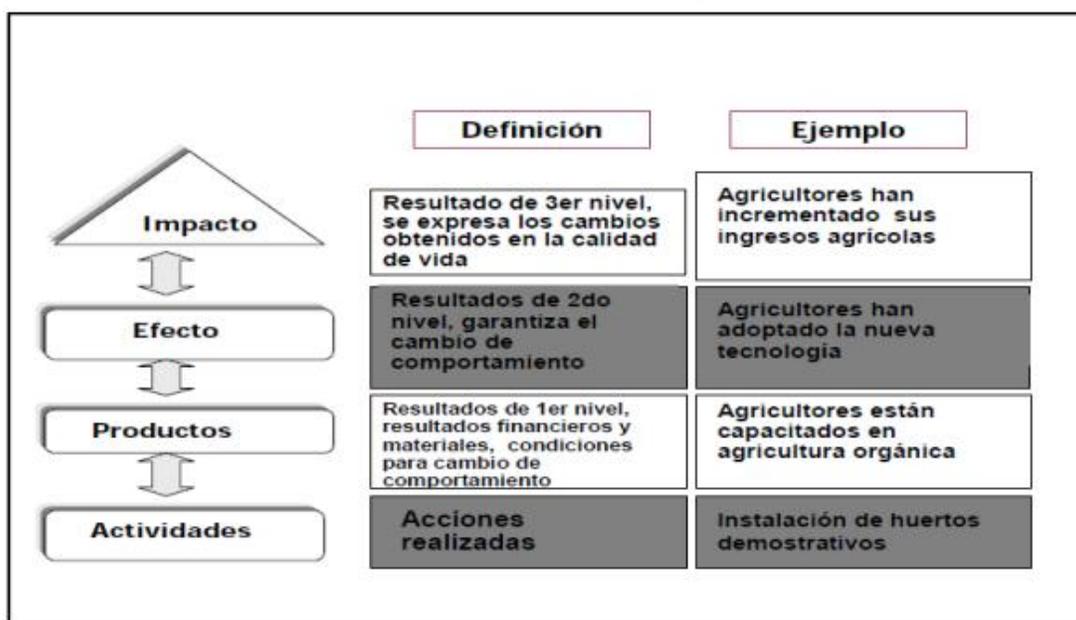
El subsistema de planificación cuyos referentes son el modelo lógico de cambios en el Marco Lógico / POA va acompañado de los subsistemas de seguimiento, evaluación y sistematización. Cada uno de los sub-sistemas está compuesto por indicadores que combinan información cuantitativa y cualitativa⁸ (con sus respectivas definiciones y medios de verificación), procedimientos, formatos (de registro y reporte de información), y responsables. Se organiza esta información a través de una matriz y un plan, el cuál es validado con los actores que participan en el sistema de PSES del proyecto, e incluye pautas sobre el uso y comunicación de resultados. El sistema de PSES es “perfectible”, y se va modificando a lo largo

⁸ Un indicador es “una unidad de información en el tiempo que puede contribuir a indicar los cambios en una condición determinada”. Tomado de PREVAL, Conceptos Clave de Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos – breve guía”, 2006, página 64.

de la vida de la intervención del PETD en base a un análisis periódico sobre su desempeño y los requerimientos emergentes.

El PETD enmarca el sistema PSES en la gestión por resultados, que consiste en gestionar haciendo hincapié en los resultados e impactos⁹ y utilizar la información tanto para la rendición de cuentas como para el aprendizaje. El seguimiento y evaluación –SyE– es clave porque la información sirve para adaptar las estrategias, reaccionando ante las nuevas circunstancias. Implica contar con información oportuna y confiable a lo largo del ciclo del proyecto sobre el avance en el impacto deseado, y saber por qué éstos se están dando. A los impactos se les llama también resultados de tercer nivel. Los efectos (cambios en el comportamiento de personas, organizaciones y sistemas) y productos (derivados de las actividades) se les conoce como resultados de segundo y primer nivel respectivamente (ver figura 3).

Figura 3
Niveles de resultados bajo el enfoque de gestión por resultados



Fuente: Tomado y adaptado de Presentaciones sobre Gestión por Resultados, PREVAL III.

Por la naturaleza de la intervención el PETD (aborda los temas de autoconsumo alimentario de granos básicos y el ingreso, tiene corta duración, y es de servicios directos), el SyE se orienta a medir los resultados de primer y segundo nivel. En

⁹ cambios en la vida de las poblaciones vista por ellas mismas y por sus asociados en el momento de la evaluación, más el cambio en su entorno al que haya contribuido el proyecto y que favorezca la sostenibilidad... puede ser positivo o negativo, previsto o imprevisto ". Tomado de PREVAL, Conceptos Clave de Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos – breve guía, 2006.

las evaluaciones de impacto de las intervenciones (intermedia y final) sobre las cuales han influido de algún modo los bienes y servicios del PETD se recogen indicios de resultados del tercer nivel (cambios en la condiciones de vida de los usuarios del Programa y de otros pobladores rurales del entorno).

2. Descripción del sistema:

El sistema es diseñado y operado con el propósito de establecer oportunamente los alcances del desarrollo de las actividades, resultados, objetivos, propósito y fin del marco lógico, a partir de la línea base de la condición inicial de los productores atendidos dentro del Programa. En este contexto se incluye la sistematización de las lecciones aprendidas relevantes que puedan ser de utilidad para el PETD y para otros programas de desarrollo rural.

Como todo sistema, está constituido por varios componentes interrelacionados y dependientes. En el sistema las entradas corresponden a los objetivos, resultados, actividades planificadas y las salidas corresponden a los informes y reportes de avance y cumplimiento.

2.1 Objetivos:

Los objetivos planteados para el sistema son:

- a) Contar con un plan que defina los resultados de cambio y la lógica de intervención para lograrlos.
- b) Dar retroalimentación sobre las actividades y productos.
- c) Mostrar resultados según las dimensiones de cambio identificadas.
- d) Apoyar el proceso de toma de decisiones de los actores.
- e) Demostrar transparencia en la gestión institucional.

2.2 Los productos:

El énfasis principal de la planificación está en determinar los resultados del cambio y la lógica de intervención para lograrlos; el del seguimiento se encuentra en los aspectos operativos de primero y segundo nivel (actividades y productos), mientras que la Evaluación se enfocará en mostrar resultados de tercer nivel (efectos).

Los productos del sistema son los siguientes:

- a) Documentos de marco lógico y planes operativos anuales.

- b) Informes de seguimiento y evaluación.
- c) Informes de los aprendizajes y alcances (sistematizaciones).
- d) Bases de datos de los diferentes documentos y estudios.

2.3 Características:

El diseño del sistema es definido por 7 importantes características que rigen su operación, a saber:

- a) Transparente, porque pone a disposición de los diferentes actores la información sobre las diferentes fases del proceso del PETD desde su planificación hasta su evaluación y los recursos invertidos en el mismo.
- b) Participativo, porque toma en consideración el enfoque de la demanda de los diferentes actores del Proyecto.
- c) Descentralizado, porque reconoce y fortalece los diferentes intereses y niveles de responsabilidad.
- d) Estratégico, porque se centra en la implementación, análisis y verificación de los “resultados” y no tanto en las actividades.
- e) Sistémico, ya que se conforma con los subsistemas de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización.
- f) Con enfoque y perspectiva de género, pluri-cultural y de generación, porque adopta la construcción de igualdad/equidad entre hombre y mujeres, entre grupos culturales según grupo etario, en el acceso a los bienes y servicios del Proyecto.
- g) Sencillo, ya que permita tener información precisa, completa y utilizable, con instrumentos comprensibles y de fácil manejo para los productores beneficiarios, organizaciones y empresas participantes.
- h) Automatizado, tomando en cuenta la determinada complejidad, cantidad y oportunidad de la información que se requiere para que el sistema sea adecuado y contribuya al logro de los objetivos del Programa.

2.4 Los actores del sistema y los usuarios de la información

La operación del programa es realizada por una serie de actores que participan en la planificación y la ejecución del proyecto. Como tal requieren de información oportuna que les ayude a tomar decisiones para mejorar continuamente la ejecución de sus propios proyectos y el Programa en general. A continuación se describen los diferentes actores que intervienen en el proceso operativo del proyecto, desde sus beneficiarios hasta las instancias de Dirección:

- a) Los productores usuarios de los servicios, constituyen la principal fuente de información como receptores de los bienes y servicios del PETD;
- b) Las Organizaciones de Productores como responsables de la intermediación de la ejecución del Proyecto y del servicio de comercialización;
- c) Las empresas comercializadoras de insumos para la producción y de granos básicos para el consumo, como entidades responsables de la prestación de servicios de apoyo colaterales a los del PETD.
- d) La UEP, como entidad coordinadora y facilitadora de los procesos, prestación de bienes y servicios que recibirán los usuarios/as, y que garantiza la adecuada programación y utilización de los recursos del PETD.
- e) El Comité Técnico, como ente colegiado, responsable de la Dirección y ejecución del Programa Extraordinario “Triángulo de la Dignidad”
- f) El Fiduciario, como ente participante en el servicio de crédito
- g) Los organismos coejecutores (MAGA, FONTIERRAS), instituciones que tienen la responsabilidad final de la ejecución del Proyecto, el seguimiento global y la evaluación periódica, intermedia y final para valorar los efectos e impacto del Proyecto.

A continuación la descripción de actores y sus responsabilidades periódicas:

Actor	Responsabilidad	Periodicidad	Participación en PSE:			
			Recolección	Procesamiento	Informe	Uso
MAGA-FONTIERRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Firman convenio de cooperación interinstitucional • Aprueban y gestionan la planificación y presupuesto anual del convenio ante MINFIN y SEGEPLAN • Dan seguimiento y evaluación a los acuerdos del convenio de cooperación interinstitucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Única • Anual • Anual 				<ul style="list-style-type: none"> X X
Comité Técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba el sistema de S&E • Aprobación de la planificación de marco lógico y anual • Aprobación de los presupuestos general y anual • Conoce y analiza informes de seguimiento y evaluación y toma decisiones para mejorar la ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> • Única • Única • Al inicio y anual • Cuatrimestral, anual, medio término y final 			X	X
Director PETD	<ul style="list-style-type: none"> • Presenta al CT la propuesta del sistema de S&E • Presentar al CT las propuestas de planificación y presupuestos • Presentar los informes de seguimiento y evaluación cuatrimestrales, anual, medio término y final • Implementar y dar seguimiento a las decisiones de retroalimentación del 	<ul style="list-style-type: none"> • Al inicio • Al inicio y anual • Cuatrimestral, anual, bianual y tetra anual • Continuo 			X	<ul style="list-style-type: none"> X X

Actor	Responsabilidad	Periodicidad	Participación en PSE:			
			Recolección	Procesamiento	Informe	Uso
	cuatrimestral y anual de productores y sugieren acciones correctivas a la ejecución cuando fuere necesario <ul style="list-style-type: none"> Reciben informes de avance e implementan acciones correctivas requeridas por el técnico 	anual <ul style="list-style-type: none"> Cuatrimestral y anual 				X
Productores	<ul style="list-style-type: none"> Reportan a los promotores: i) las áreas y volúmenes de producción proyectadas para autoconsumo y para venta; ii) los volúmenes de producción obtenidos para autoconsumo y para la venta; iii) la participación en eventos con acceso al crédito y la capacitación y asistencia técnica Conocen informe de los avances de la ejecución de actividades en su grupo 	<ul style="list-style-type: none"> Continuo Cuatrimestral 	X	X	X	X
Organizaciones de productores	<ul style="list-style-type: none"> Reportan los memorando de entendimiento, contratos y/o negociaciones con empresas comercializadoras así como los volúmenes y valores negociados y sus ahorros Reportan la continuidad de la recepción de información de precios y mercados de insumos y granos básicos Reciben informes de avances de la ejecución de las actividades del PETD 	<ul style="list-style-type: none"> Continuo Continuo Cuatrimestral 	X	X	X	X
Organizaciones de apoyo a la ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Reportan la ejecución realizada con las organizaciones del PETD, detallando actividades, metas y/o resultados (en el marco de los memorando de entendimiento con el PETD). Reciben informes de avances del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Cuatrimestral Cuatrimestral 	X	X	X	X
Organizaciones comercializadoras	<ul style="list-style-type: none"> Reportan las negociaciones realizadas con las organizaciones del PETD, detallando los volúmenes y montos de las negociaciones y los ahorros generados (en el marco de los memorando de entendimiento con el PETD). Reciben informes cuatrimestrales de avances del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Cuatrimestral Cuatrimestral 	X	X	X	X

Los usuarios de la información están definidos en función de la dimensión en la toma de decisiones y de los requerimientos de información. Desde esta perspectiva, se pueden identificar usuarios internos y externos al PETD y sus organizaciones coejecutoras, cuyas necesidades específicas de información deben ser atendidas a fin de generar mejoras en la eficiencia y eficacia de las operaciones, gestión de presupuesto e informe de cumplimiento de lo planificado a nivel institucional.

Los principales actores internos y externos a considerar en el sistema son:

- a) Internos: MAGA-FONTIERRAS; Comité Técnico; Dirección del programa; Coordinaciones del programa; Coordinaciones Regionales, Coordinación de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización; Coordinación de Cooperación y Coordinación Interinstitucional; Coordinación Administrativa-Financiera; organizaciones de apoyo y/o comercializadoras, organizaciones de productores, Promotores y Productores.
- b) Externos: SEGEPLAN; MINFIN; Fiduciario.

2.3 Los subsistemas:

El sistema es diseñado para responder a las necesidades de información internas del PETD (Comité Técnico y UEP) y a nivel de los usuarios de los bienes y servicios del PETD (Productores y Organizaciones), para fortalecer las capacidades locales en cuanto al seguimiento y la evaluación. Así mismo se busca desarrollar un sistema automatizado que permita un mejor manejo de datos y facilite la transmisión de información a los usuarios.

2.3.1 El subsistema de planificación

En el inicio del Programa se diseña el Marco Lógico y el Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización

A partir del Marco Lógico se elaboran los Planes Anuales Operativos como resultado de procesos de reflexión de avances y con la información de la retroalimentación de las evaluaciones anuales y de la información recopilada en el Estudio Base (obtenido a partir de la información de las solicitudes de crédito de los usuarios).

Estas reflexiones periódicas permiten la elaboración y ajustes de la planificación tanto de los productores como de sus organizaciones de base, así como también de las organizaciones que apoyan con otros servicios (organizaciones de apoyo técnico y de comercialización de insumos y granos básicos):

- Diseño de lineamientos de información para la planificación y seguimiento de las actividades técnicas y financieras.
- Ajustes a los “Lineamientos para el seguimiento y presentación de informes” para los Promotores, Técnicos y Organizaciones.

- Formato e instructivo de Seguimiento y evaluación para los Promotores, las organizaciones de base, y las otras organizaciones de apoyo.

Los instrumentos de planificación están constituidos por el Marco Lógico y el Plan Operativo Anual (POA), que se encuentran en consonancia con la planificación tanto del MAGA como del FONTIERRAS.

Los indicadores del sistema describen de manera simplificada, las fases y acciones operativas del programa y permiten evaluar, de manera sencilla y fiable, los alcances de productos, resultados y objetivos del programa PETD (ver tabla 1). Constituyen así elementos esenciales referenciales y forman parte integral de las actividades de seguimiento y evaluación.

Los indicadores se componen de un solo dato, simple, expresado en forma de variable o de un valor extraído de un conjunto de datos (agregación de variables). Puede ser descriptivo o normativo y expresar una información cuantitativa o cualitativa. Varios indicadores son necesarios para la evaluación de un sistema.

Para el desarrollo tanto del seguimiento como la evaluación se prevén desde la planificación tres tipos de indicadores:

- a) Indicadores de impacto. Cambios que genera, en la población, el resultado alcanzado de la aplicación del programa PETD.
- b) Indicadores de gestión institucional. Estiman el cumplimiento de los resultados y objetivos trazados en tiempo y forma (eficacia), así como la racionalidad en el uso de los recursos financieros (eficiencia). Tienen relación con los indicadores de primer y segundo nivel.
- c) Indicadores de avance. Miden la cobertura y alcances de cada resultado alcanzado. Tienen relación con los indicadores de primer y segundo nivel.

En la etapa de implementación del programa, el sistema se centra más en medir los indicadores de resultados y productos de las fases de operación, que serán verificados mensual, cuatrimestral y anualmente. Los indicadores han sido diseñados tomando en cuenta el proceso operativo cronológico del PETD y se presentan en los anexos PSES1 y PSES2.

2.3.2 El subsistema de seguimiento:

Para desarrollar el seguimiento, a nivel territorial (15 zonas de cobertura) el Programa dispone de equipos técnicos que entre otras actividades serán responsables en campo de la planificación, seguimiento, evaluación y sistematización. Este personal recibe capacitación para realizar su función.

El seguimiento se enfoca en la revisión periódica cuatrimestral de los productos (metas de las actividades) en el tiempo y con los recursos programados. El seguimiento se realiza en los espacios de reflexión en los que se revisa el informe de seguimiento y se toma decisiones para el ajuste cuando sea necesario. También se revisan y decide la implementación de las acciones de ajuste recomendadas desde el Comité Técnico. Las decisiones de cada reunión de reflexión deben ser revisadas en su cumplimiento en la siguiente reunión.

- **Los informes de seguimiento:**

Tienen por finalidad presentar al Comité Técnico y al Gobierno los resultados parciales y finales alcanzados en la ejecución del POA, tanto en los aspectos técnicos como en la ejecución financiera. Los informes de progreso correspondientes a los cuatrimestres del año calendario deberán presentar una síntesis de los resultados alcanzados por cada componente (resultados parciales y totales), analizando los riesgos del Programa. Los informes presentarán también una visión consolidada de las dificultades y lecciones aprendidas, ya sea como conclusiones o recomendaciones destinadas a retroalimentar el Programa. Estos informes serán presentados, como máximo, hasta los 15 días después de la finalización de cada cuatrimestre.

- **Los informes de visitas de campo:**

Para dar verificación a la información de ejecución que genera los informes de seguimiento, se realizan visitas de campo aleatorias a grupos atendidos. La visita genera un informe que concluye y recomienda sobre el estatus de ejecución encontrado versus lo reportado.

2.3.3 El subsistema de evaluación

Las evaluaciones realizadas por el Programa se realizan de manera interna con los diferentes actores y el involucramiento del personal de la UEP y mediante la contratación de servicios externos tercerizados. Estas modalidades permiten un

mayor nivel de análisis e interpretación de los cambios que se están generando como resultado del accionar del Programa; permitiendo además un mayor nivel de reflexión al interno de la UCP.

Las evaluaciones externas se desarrollaran a mediados del Programa, a los dos años de ejecución, y otra evaluación al final del mismo, a los cuatros años.

Entre los productos resultantes de esta etapa de evaluación se consideran:

- Elaboración del Estudio Base. Cualitativo y cuantitativo. Primera fase (diseño de las variables a partir de la información en las solicitudes de crédito), Segunda fase (levantamiento, procesamiento y análisis de información).
- Realización de 6 eventos de Evaluación del desempeño del Programa: 4 a anuales a nivel Interno, con los Directivos y Promotores de 6 Organizaciones Referentes y miembros de los equipos zonales y 2 evaluaciones a nivel Externo, mediante la contratación de un consultor.
- Evaluación participativa del cumplimiento de compromisos y alcance de resultados de las organizaciones de base y con las otras organizaciones con las que se tiene memorandos de entendimiento.
- Evaluación participativa del desempeño de los Promotores Rurales.

- **Los informes de evaluación:**

Todas las evaluaciones generan un informe que es conocido y analizado por el Comité Técnico que a su vez genera decisiones para la retroalimentación del proceso de ejecución del Programa.

El informe de evaluación anual se procesa, conoce, analiza en el mes posterior al año de conclusión, haciendo énfasis en los avances relacionados con los indicadores de resultados y objetivos del marco lógico y el POA del PETD. Los informes anuales deberán incluir también la información relacionada con los estados financieros auditados.

Los informes de evaluación intermedia y final serán desarrollados en función de los términos de referencia elaborados por la Coordinación del sistema de PSES. La información a obtener debe hacer énfasis en los indicadores de resultados, objetivos y propósito y su relación con los recursos presupuestarios utilizados al momento de la evaluación. Particularmente deben medirse los avances de las variables establecidas en la línea base de los productores.

2.3.4 El subsistema de sistematización

Básicamente, la sistematización es la reflexión acerca de la experiencia propia del programa a fin de identificar y explicitar las lecciones aprendidas en el proceso (tanto positivas como negativas).

Con la finalidad de aprender y difundir las mejores prácticas desarrolladas en el PETD, tanto a nivel de los procesos tecnológicos de producción, postcosecha y comercialización como en la gestión de las organizaciones para la adquisición de insumos para la producción como en la venta de su producción, el programa desarrolla y difunde al menos 5 sistematizaciones durante la vida del proyecto.

Con la sistematización de experiencias y mediante la realización de estos eventos se logra fortalecer las capacidades locales de sistematización de lecciones aprendidas en la ejecución del Programa que puedan ser utilizadas por las organizaciones de productores, el PETD y/o los Programas de Desarrollo Rural públicos y privados del país.

- **Los informes de sistematización:**

Considerando que las sistematizaciones se realizan en experiencias relevantes (positivas para continuarlas y negativas para no repetirlas) que permitan generar aprendizaje y difusión al interno y externo del Programa. Las sistematizaciones se realizan utilizando una metodología comprobada, práctica y sencilla. Sus informes deben concentrarse en las lecciones aprendidas del eje central de la sistematización y sus conclusiones y recomendaciones para ser aprovechadas en los ámbitos internos y externos.

2.3.5 La información socioeconómica de organizaciones y productores

La información socioeconómica de línea de base de las organizaciones y los productores, así como la información generada y sistematizada a través del sistema de seguimiento y evaluación durante la ejecución del proyecto será utilizada para retroalimentar el proceso y realizar un mejoramiento continuo de conjunto y para cada una de las fases secuenciales, así como también para retroalimentar los programas de desarrollo rural gubernamentales.

2.4 Los espacios de análisis y reflexión:

Con el propósito de integrar los espacios de análisis, reflexión y acción del sistema PSES, se establecen los siguientes:

Entre los espacios de reflexión, a nivel de la UEP, para analizar el avance del Proyecto, se tienen:

- a) Grupo de productores y su promotor: en el ámbito local comunitario: i) proponen su plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos y resultados de los informes de seguimiento y autoevaluación; iii) proponen los temas de sistematización; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a la ejecución, basados en los informes de seguimiento, evaluación y/o sistematización.
- b) Grupo de promotores y su técnico: en el ámbito municipal: i) proponen su plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos y resultados de los informes de seguimiento y autoevaluación; iii) proponen los temas de sistematización; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a la ejecución, basados en los informes de seguimiento, evaluación y/o sistematización.
- c) Grupos de técnicos y su Coordinador Subregional: en el ámbito departamental y regional: i) proponen su plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos y resultados de los informes de seguimiento y autoevaluación; iii) proponen los temas de sistematización; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a la ejecución, basados en los informes de seguimiento, evaluación y/o sistematización.
- d) Grupo de Coordinadores Subregionales y Coordinador Técnico en el ámbito nacional: i) proponen su plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos, resultados y objetivos/componentes de los informes de seguimiento y autoevaluación; iii) proponen los temas de sistematización; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a la ejecución, basados en los informes de seguimiento, evaluación y/o sistematización.
- e) Grupo de Coordinadores Técnico, Jurídico, Administrativo-Financiero y de PSES y el Director (Grupo gerencial), en el ámbito nacional: i) elaboran y proponen el plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos, resultados, objetivos, y propósito de los informes de seguimiento, autoevaluación y evaluación de impacto; iii) proponen los temas de sistematización al CT; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a la ejecución, basados en los informes de seguimiento, evaluación y/o sistematización.
- f) Comité Técnico: en el ámbito nacional: analizan y toman decisiones para la buena marcha del programa, relacionadas con: i) aprueban el plan operativo anual; ii) analizan los avances del alcance de productos, resultados, objetivos, y propósito de los informes de seguimiento, autoevaluación y evaluación de impacto; iii) conocen los temas de sistematización; iv) y toman decisiones para la implementación de ajustes a

la ejecución. Sus decisiones retroalimentan a los espacios de reflexión hasta el nivel local.

- g) Reuniones ampliadas, se efectúan periódicamente con la participación de todo el personal del PETD. Analizándose aspectos estratégicos del Programa.

2.5 Los formatos:

Se utilizan dos tipos de formatos:

- De registro, donde se capturan: i) la información del plan operativo, y ii) los datos necesarios para calcular los productos (actividades) e indicadores (resultados).
- De reporte, donde se emite la información ya procesada sobre los productos e indicadores.

En los siguientes cuadros se identifican los formatos de registro y de reporte necesarios para el funcionamiento del sistema de PSES del PETD, y sus principales características, separados según sub-sistemas.

2.5.1 De planificación:

Se aplica el formato de registro de planificación utilizado por la SEGEPLAN/MINIFIN. El formato de reporte lo constituye el documento del POA. Este es coincidente con el formato del POA hasta el formato de planificación del promotor.

2.5.2 De seguimiento:

Se aplican formatos de registro y de reporte para el Seguimiento, siendo los siguientes:

- De registro:

N°	Nombre	Frecuencia	Responsable	Descripción
1	Registro manual de actividades de Promotores	Mensual	Promotor	Este registro manual lo elabora el Promotor dando cuenta del cumplimiento de actividades del POA ¹⁰ .

¹⁰ Sus actividades están relacionadas con el número de organizaciones atendidas, número de productores cubiertos, número de créditos otorgados, número de parcelas de transferencias, número de capacitaciones realizadas, número de eventos de transferencia en producción, número de eventos, en postcosecha, días de información de mercados y precios, número de qq para autoconsumo y número de quintales para comercialización.

N°	Nombre	Frecuencia	Responsable	Descripción
2	Registro de actividades de Técnicos	Mensual	Técnico	Este registro digital lo elabora el Técnico mediante acceso a la plataforma informática vía internet y un número de usuario, dando cuenta del cumplimiento de las actividades del POA en el ámbito de las organizaciones y municipio ¹¹ .
3	Registro de actividades de Coordinadores Subregionales	Mensual	Coordinadores	Este registro digital lo elabora cada Coordinador mediante acceso a la plataforma informática vía internet y un número de usuario, dando cuenta del cumplimiento de actividades del POA en el ámbito del departamento y regiones (Coordinadores Subregionales) ¹²
4	Registro de actividades de Coordinadores Nacionales	Mensual	Coordinadores	Este registro digital lo elabora cada Coordinador mediante acceso a la plataforma informática vía internet y un número de usuario, dando cuenta del cumplimiento de actividades del POA en el ámbito nacional (Coordinadores Técnico, Jurídico, administrativo-financiero y PSES) ¹³ .
5	Registro de actividades de Director y Comité Técnico –CT-	Mensual	Director	Este registro digital lo realiza el Director mediante acceso a la plataforma informática vía internet y un número de usuario, dando cuenta del cumplimiento de las actividades del POA tanto en la Dirección como en el CT ¹⁴ .

¹¹ Sus actividades están relacionadas con capacitación y soporte técnico a las actividades que realiza el promotor. Por lo tanto revisa y digita la información de actividades reportadas por los promotores y las propias en apoyo a las de este.

¹² Sus actividades están relacionadas con capacitación, soporte técnico y Coordinación departamental de las actividades que realizan los técnicos. Por lo tanto, revisa la información digitada por los técnicos y digita las propias en apoyo a los técnicos.

¹³ Sus actividades están relacionadas con capacitación, soporte técnico y Coordinación de las actividades que realizan los coordinadores subregionales. Por lo tanto, revisa la información ingresada por los Coordinadores Subregionales y el de sus propias actividades en apoyo a los Subregionales. El Coordinador Administrativo-Financiero digita la información relacionada con la ejecución tanto presupuestaria y financiera y el Coordinador de PSES digita la información relacionada con el sistema de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización.

¹⁴ Sus actividades están relacionadas con la planificación, seguimiento, evaluación y sistematización del Programa. Adicionalmente ingresa las actividades relacionadas con reuniones y resoluciones del CT.

- De reporte:

N°	Nombre	Frecuencia	Responsable	Descripción
1	Informe de seguimiento de la ejecución	Cuatrimestral	Coordinador PSES	Este informe lo elabora el Coordinador del sistema de PSES dando cuenta del cumplimiento de actividades del POA y/o reportando sobre los indicadores de Seguimiento.
2	Informe de visita de Coordinadores / Técnicos	Con la visita	Coordinador y/o Técnico	El informe es llenado por el Técnico asignado para el acompañamiento del Grupo o Grupos, después de la visita.

2.5.3 De evaluación

Para la Evaluación se requieren los formatos de registro e informe que se presentan a continuación:

De registro

N°	Nombre	Frecuencia	Responsable	Descripción
1	Guía para la autoevaluación del PETD	Anual	Coordinador del sistema de PSES	Es una guía para el análisis y reflexión concluyentes sobre los indicadores de resultados y objetivos.
2	Términos de Referencia para las Evaluaciones de Medio Término y Final	2 años 4 años	Director	Comprende un conjunto de pautas para orientar la evaluación final de la intervención, que se espera sea realizada con un evaluador externo.

De informe

N°	Nombre	Frecuencia	Responsable	Descripción
1	Informe de Estudio de Base	Al inicio	Coordinador PSES	Contiene información consolidada sobre las variables e interrelaciones socioeconómicas de los productores usuarios de los bienes y servicios del PETD.
2	Informes de autoevaluación	Anual	Coordinador PSES	Contiene un recuento de los indicadores de de resultados, y un análisis de como se orienta el PETD hacia los cambios previstos en las dimensiones (objetivos).
3	Informe de evaluación de medio término	2 años	Director	Se hace siguiendo las pautas de los términos de referencia y hace referencia a los indicadores de objetivos y propósito
4	Informe de evaluación final	4 años	Director	Se hace siguiendo las pautas de los términos de referencia y hace referencia a los indicadores de objetivos y propósito

2.6 El soporte tecnológico de información

Para dar soporte a los subsistemas y el sistema en su conjunto el Programa desarrolla e implementa una base de datos con módulos y programas:

- Modulo de programación y seguimiento, a las actividades, resultados y objetivos del Marco Lógico del Programa, en la UEP. Cada encargado de área y/o Coordinación dispone en su computador de una parte del software, para que pueda dar seguimiento a sus propias metas, definidas en el POA.
- Modulo de seguimiento y control de memorando de acuerdos o memorando de entendimiento, que registra los compromisos y resultados de cada memorando suscrito por la UEP. Permite conocer el punto de partida y los avances de cada memorando en forma consolidada. Software que es manejado por la Dirección Ejecutiva.
- Modulo de seguimiento / evaluación a las variables de la línea base. Recopila toda la información relacionada con indicadores socioeconomicos que permitan evaluar en el tiempo los progresos en los volúmenes de disponibilidad de granos básicos para el autoconsumo y el incremento de ingresos por venta de excedentes de granos básicos.
- Modulo de seguimiento para conocer el comportamiento de las variables de la cartera de crédito. Proporciona informes para la toma de decisiones oportunas y la retroalimentación del proceso crediticio.
- Software para el manejo de la información de la línea base.
- Software para el manejo de la información de la ejecución de los POA´s/Marco Lógico.
- Software para el manejo de información de los resultados con organizaciones de base de productores, organizaciones de apoyo al Programa y con organizaciones de comercialización de insumos y productos.

El soporte tecnológico contempla el desarrollo de un sistema de información geográfico –SIG-, con apoyo del FONTIERRAS, el cual recoge puntos georeferenciados de las acciones desarrolladas por el Programa en su área de influencia. Este sistema es un instrumento que contribuye a la planificación territorial de los Programas de Desarrollo Rural y está vinculado a la página web del Programa.

2.6 Uso y comunicación

Además de la difusión masiva a través del sitio web de la información proveniente del sistema de SyE, también se usará esta información para apoyar la producción de materiales que divulguen los avances del PETD.

Se promueve adicionalmente el uso de la información del PSES para la toma de decisiones en varios momentos: planificación anual, autoevaluaciones, visitas de técnicos, elaboración de informes de seguimiento, otros.

2.7 Ajustes al sistema

El sistema de PSES del PETD comprende un conjunto de indicadores predefinidos, pero conserva su flexibilidad con la incorporación del registro de cambios mediante las autoevaluaciones anuales y/o las evaluaciones de medio término y final. El análisis de los indicadores, especialmente durante las autoevaluaciones, así como la reiteración de algunos temas en las sistematizaciones que pueden orientar como ajustar el sistema de PSES para que responda mejor a las necesidades del PETD.

Adicionalmente, se sugiere hacer una nueva revisión del diseño del sistema al finalizar un ciclo, recibiendo las contribuciones de los/las usuarios.

2.8 La administración del sistema

Esta bajo la responsabilidad de la Coordinación de PSES del PETD. La Dirección facilitará los procesos de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización de los diferentes coordinadores técnicos y regionales, así como de técnicos y promotores del PETD, para alimentar el sistema.

La administración del sistema también verifica el registro de la información de manera ordenada, sistemática y descentralizada; procesa la información y genera los informes, según las necesidades y demandas de los usuarios de la información; así como del monitoreo gerencial para la verificación de avance y la toma de decisiones.

3. El proceso o procedimiento operativo:

Como ya se ha descrito, la operación del sistema tienen un procedimiento cronológico que se desarrolla en su orden con la planificación, seguimiento, evaluación y sistematización; aunque algunas de estas llegan a realizarse momentáneamente de manera paralela. A continuación la descripción de estos componentes:

3.1 La planificación:

La secuencia operativa se inicia con la formulación del Marco Lógico que a su vez da paso a la planificación multianual para los 4 años de ejecución. Tomando como base este documento, la Ley del Presupuesto y las instrucciones anuales de la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas, se realizan las planificaciones operativas anuales –POA´s-.

En la formulación de los POA´s intervienen de manera participativa los diferentes actores del sistema tomando la demanda de los bienes y servicios de los usuarios del PETD. Los POA´s son realizados en los formatos y esquemas gubernamentales teniendo en cuenta que el PETD hace énfasis en la planificación por resultados y objetivos.

En la planificación operativa se establece la demanda de los bienes y servicios planteados por los productores y sus organizaciones en los formatos impresos de planificación grupal en el ámbito local por parte de los promotores, luego se consolidan e ingresan digitalmente las demandas de los grupos del ámbito municipio por parte de los técnicos, para consolidar e ingresar digitalmente en el ámbito subregional de varios municipios y departamentos por los Coordinadores Subregionales. La digitación se realiza mediante una clave autorizada en el subsistema informático del PETD.

La consolidación y digitalización de esta información en la plataforma informática y la inclusión de otras actividades de apoyo a nivel nacional se realiza por las Coordinaciones Subregionales, Técnica, Jurídica, Administrativa-Financiera, para ser consolidada por la Coordinación de PSES. Una vez conformado el POA se presenta para revisión y consideración del Director que seguidamente lo presenta al Comité Técnico para su consideración y aprobación. El Comité Técnico emite resolución que canalizada a través de la Dirección se hace llegar oportunamente al MAGA y el FONTIERRAS para que sean incluidos en la planificación y presupuestación del sistema gubernamental.

3.2 El seguimiento:

Con la aprobación del presupuesto se inicia la ejecución y por lo tanto la generación de reportes de ejecución de actividades, resultados y objetivos y los recursos presupuestarios – financieros utilizados. Los reportes se generan en formatos específicos del sistema, en versión escrita para promotores y digitales para el resto de ejecutores, en la misma secuencia cronológica de actores en que se genera la planificación.

El seguimiento genera informes cuatrimestrales de ejecución física y presupuestaria -financiera, con la finalidad de medir si las actividades y resultados están siendo alcanzados en el tiempo establecido y con los recursos disponibles. Los informes son elaborados por el Coordinador de PSES con un contenido de información cuantitativa de la ejecución y un análisis cuantitativo – cualitativo de la información con conclusiones y recomendaciones para la ejecución eficiente.

Los informes se presentan al Director que luego de revisarlos, solicita de ser necesario aclaraciones y/o ampliaciones al Coordinador, y seguidamente lo presenta al Comité Técnico. Luego del análisis correspondiente el Comité Técnico emite resolución mediante la cual plasma: i) las decisiones de retroalimentación de ajustes al proceso de ejecución; y ii) las instrucciones al Director para la toma de acciones de ajustes al proceso en la UEP.

De manera complementaria, las visitas de los Coordinadores y/o Técnicos, que apoyan a la Dirección, sirven como espacios para reforzar el contenido de los informes de ejecución en función a los indicadores de desempeño. También sirven para orientar a los equipos técnicos subregionales en la incorporación de los ajustes necesarios, usando esta información. Los Coordinadores y/o Técnicos luego de la visita preparan un Informe de Visita.

3.3 La evaluación:

La operación del sub-sistema de evaluación del PETD incluye cuatro mecanismos: estudio de base (interno), autoevaluación anual (interna), la evaluación intermedia (externa) y la evaluación final (externa). A continuación se describe cada una de ellas:

Las evaluaciones son de naturaleza interna y se realizan anualmente por el personal técnico-administrativo del PETD y de naturaleza externa que se realizan a medio término (dos y cuatro años de ejecución en campo) por personal externo al PETD.

3.3.1 La línea Base:

Se inicia por parte del Promotor en el momento de la conformación del expediente de solicitud de crédito. Para el efecto, el promotor llena la información del formato de línea base en el que se consigna la información siguiente:

- a) Nombre del productor_____ y el cónyuge_____
- b) Número, sexo y edades de hijos que viven con el:
Mujeres__Edades:____Hombres____Edades_____
- c) Extensión de tierra que posee:____(manzanas o tareas)
- d) ¿Cuanta es propia? ____ (manzanas o tareas) cuanto no es propia____
(manzanas o tareas)
- e) Ha tenido asistencia crediticia antes: si__ No__ Banco____ ONG____
- f) Ha tenido asistencia técnica antes: Si__ No__ Gobierno__ ONG____
- g) Cuanto siembra de: maíz__Frijol__Arroz____ (expresado en mz o tareas)
- h) Cuanto consume de: maíz__Frijol__Arroz____(expresado en qq/año)
- i) Cuanto vende: maíz____Frijol____Arroz____(expresado en qq/año)
- j) Precio promedio de venta de la última cosecha: maíz____ Frijol____
Arroz____ (expresado en Q/qq)

Esta será la información base de referencia para medir los cambios en la producción para el autoconsumo y la venta de excedentes.

3.3.2 La auto evaluación o evaluación interna:

Al final de cada año, cada actor en los ámbitos de comunidad (promotor), municipio (técnico), departamento (Coordinador Subregional) y nacional (Coordinadores Técnico-Administrativos) digitan el cuarto informe o reporte cuatrimestral que a su vez generan los informes anuales que sirven de base para realizar la evaluación de alcance de indicadores de resultados y objetivos planificados para el año terminado.

El informe de evaluación se genera por parte de la Coordinación del sistema PSES y se compone de indicadores de resultados y objetivos de la planificación: i) operativa anual –POA-; ii) de los convenios con organizaciones de productores; y iii) de los convenios con organizaciones de apoyo (postcosecha, ICTA, Granos Básicos, PMA-P4P, otros); y iv) de los convenios con organizaciones / empresas comercializadoras de insumos de producción y/o de granos básicos.

El informe anual generado permite medir los avances en los ámbitos municipal, subregional y nacional con indicadores de componentes/resultados, de manera

que el proceso de toma de decisiones y retroalimentación del proceso permita distinguir los avances de componentes/resultados en los ámbitos territoriales de la retroalimentación.

Lo anterior implica que la Coordinación de PSES genera para la Dirección del programa informes de evaluación anual con información de análisis cuantitativa y cualitativa que respalda las conclusiones y recomendaciones del mismo. Este informe es presentado al CT que luego del análisis correspondiente llega a tomar decisiones de acción de ajustes a la ejecución del PETD que se plasman en resoluciones y que seguidamente el Director incorpore no solo en el POA del siguiente año sino también implementa dentro de la operación y estructura orgánica del PETD.

3.3.3 La evaluación externa:

Como ya se ha dicho será realizada por expertos externos, al medio término (aproximadamente a los dos años) y al final del programa (cuatro años). Se inicia con la formulación previa de los términos de referencia –TDR- por parte de la Coordinación de PSES, el aval del Director y la aprobación del Comité Técnico.

La evaluación de medio término debe analizar, concluir y recomendar con información particularmente de los indicadores de resultado y propósito y la evaluación final adicionalmente con información de los indicadores del fin. Ambas deben incluir información de cambios con relación a las variables de la línea base, particularmente de los aspectos del autoconsumo y de la venta de excedentes.

La información concluyente debe de retroalimentar no solo el proceso del PETD sino también de los programas de Desarrollo Rural del Gobierno.

3.4 La sistematización de las experiencias:

Siendo la sistematización la reflexión acerca de la experiencia propia del PETD a fin de identificar y explicitar las lecciones aprendidas en el proceso (tanto positivas como negativas) y que estas se generan en los diferentes ámbitos territoriales de la ejecución y/o de los aspectos de gestión del proyecto, cabe entonces identificar y reportar al final de cada ciclo de evaluación interna anual ¿Cuáles son los aspectos importantes y sobresalientes que repetiría si volviera a ejecutar el programa? y ¿Cuáles son los aspectos importantes y sobresalientes que no repetiría si volviera a ejecutar el programa?.

Las respuestas a estas preguntas salen de los espacios de reflexión y finalmente el espacio de reflexión del Grupo Gerencial propone a la Dirección los temas o aspectos de sistematización que alcanzan la mayor repetitividad o que sean sobresalientes a juicio de las instancia de reflexión de la instancia nacional y/o el Comité Técnico del Programa. La Dirección instruye para realizar internamente la sistematización y/o realiza las gestiones de contratación externa. El informe de sistematización debe retroalimentar no solo al sistema PSES sino también al Programa de Desarrollo Rural del Gobierno.

4. Estructura procedimental

4.1 Descripción de las actividades

Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
I.	Planificación		
1	Comité Técnico	Aprueba Marco Lógico y planificación multianual	Marco Lógico y planificación multianual
2	Promotores	Levantán la demanda de bienes y servicios del programa desde sus organizaciones	Formato de demanda de servicios de crédito y asistencia técnica/capacitación
3	Técnicos	Revisan y digitan información de promotores en los ámbitos municipal, mediante clave de ingreso a la plataforma informática y vía internet. Si encuentra incongruencias lo retorna al Promotor correspondiente.	Plataforma informática y software de ingreso de información
4	Coordinadores Subregionales	Revisan e integran información de técnicos en los ámbitos departamental y regional, mediante clave de ingreso a la plataforma informática y vía internet. Si encuentra incongruencias lo retorna al Técnico correspondiente	
5	Coordinadores Nacionales	Revisan e integran información de Coordinadores Subregionales en el ámbito nacional, mediante clave de ingreso a la plataforma informática y vía internet. Si encuentra incongruencias lo retorna al Coordinador Subregional correspondiente.	
6	Coordinador de PSES	Revisa, integra y elabora propuesta de plan operativo anual que presenta al Director	POA del PETD
7	Director	Revisa, aprueba-desaprueba el POA y lo presenta a consideración del CT	
8	CT	Conoce, analiza y resuelve aprobar – desaprobar el POA y solicita al Director enviarlo al MAGA y	

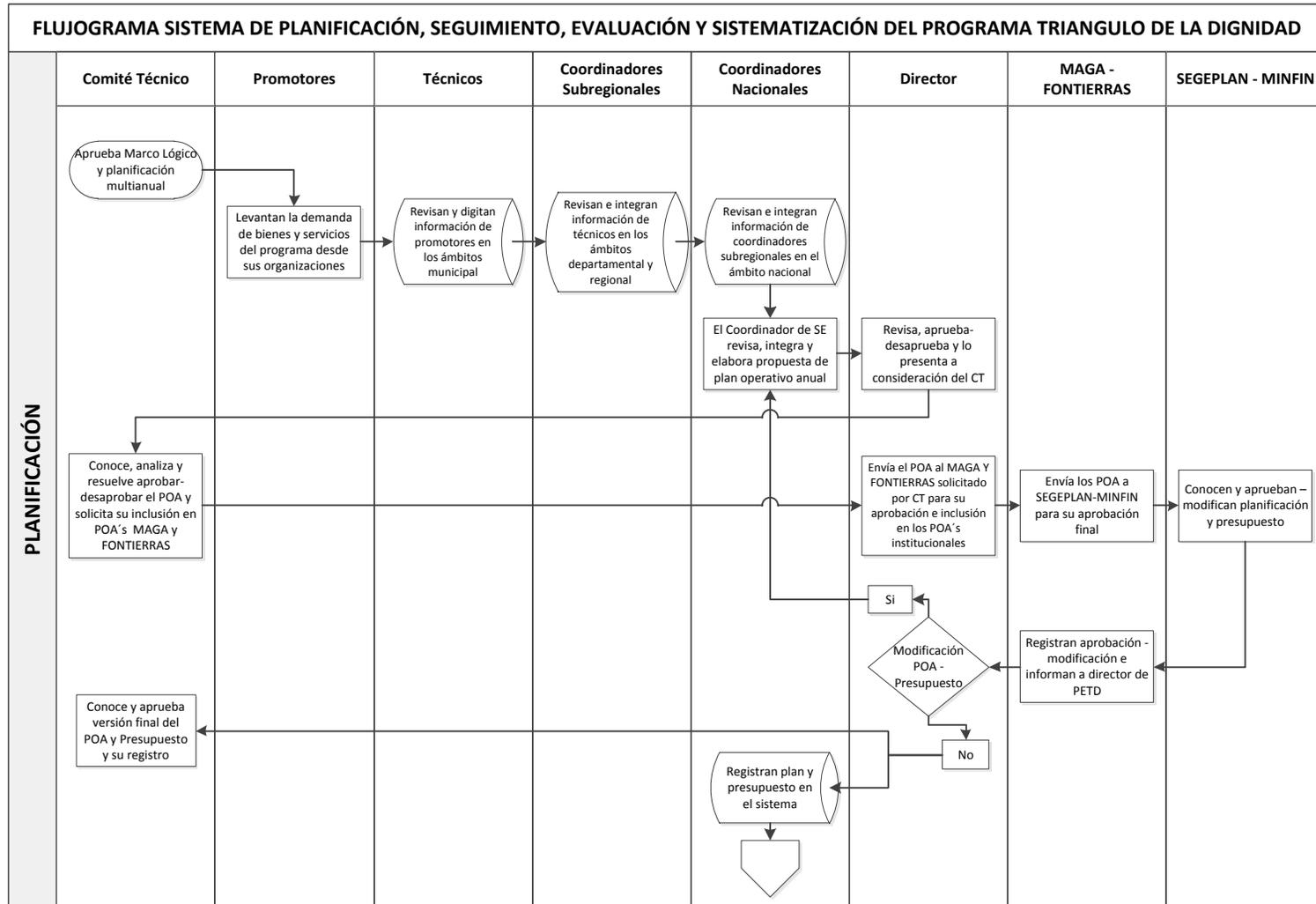
Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
		FONTIERRAS para su incorporación en los POA's de ambos	
9	Director	Envía el POA al MAGA y FONTIERRAS para su aprobación e inclusión en los POA's institucionales	
10	MAGA-FONTIERRAS	Envían POA a SEGEPLAN/MINFIN para su aprobación final	POA del PETD y SICOIN
11	SEGEPLAN / MINFIN	Conocen y aprueban – modifican planificación y presupuesto	
12	MAGA - FONTIERRAS	Registra aprobación – modificación e informa a Director de PETD	
13	Director	Conoce la aprobación – modificación. De ser necesario solicita a Coordinador de PSES realizar los ajustes necesarios. Presenta versión ajustada de POA y presupuesto a CT e instruye a los Coordinadores de PSES y Administrativo – Financiero registrar en el sistema	
14	Comité Técnico	Conoce y aprueba versión final de POA y presupuesto e instruye el registro en el sistema	Plataforma informática
15	Coordinadores PSES y AF	Registran plan y presupuesto en el sistema	
II	Seguimiento		
16	Promotor	Elabora registro manual mensual de actividades en su organización u organizaciones	Reporte manual
17	Técnico	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito municipal los reportes de los promotores a su cargo	Plataforma informática
18		Genera informe municipal y realiza con promotores espacios – momentos de reflexión de los avances que les permita realizar ajustes en la ejecución	Informe Resumen de reflexiones y ajustes
19	Coordinadores Subregionales	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito departamental y regional los reportes de los técnicos a su cargo	Plataforma informática
20		Genera informe departamental / regional y realiza con técnicos espacios – momentos de reflexión de los avances que les permita realizar ajustes en la ejecución	- Informe - Resumen de reflexiones y ajustes
21	Coordinadores Nacionales	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito nacional los reportes de los Coordinadores a su cargo	Plataforma informática
22		Genera informe nacional y realizan espacios – momentos de reflexión que les permita realizar conclusiones y recomendaciones ante la Dirección	- Informe - Resumen de reflexiones y ajustes
23	Coordinador de PSES	Elabora informe informe cuatrimestral de seguimiento que presenta a la Dirección	Plataforma informática
24	Dirección	Revisa, informes cuatrimestral de seguimiento y presenta al Comité Técnico	- Informe - Resumen de reflexiones

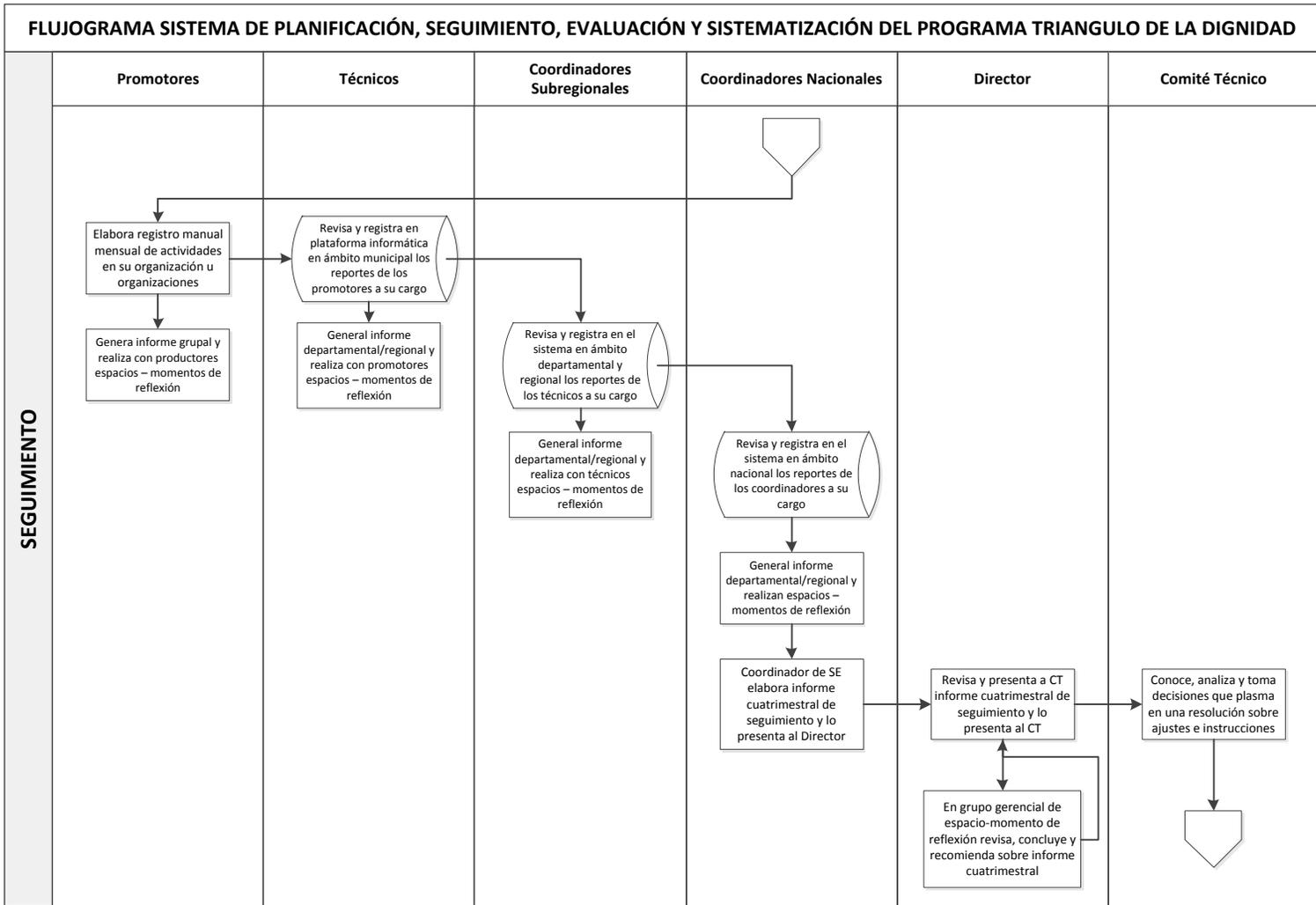
Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
			y ajustes
25	Comité Técnico	Conoce, analiza y toma decisiones que plasma en una resolución, relativas ha: i) acciones de ajustes a la ejecución; y ii) instrucciones al Director para la implementación de las acciones de ajustes.	Resolución
III	Evaluación		
	Línea de base		
26	Coordinador de PSES	Elabora términos de referencia para el diseño, levantamiento y análisis de la información de la línea base	TDR
27	Promotores	Levantán información de la línea base	Formato de registro de línea base
28	Técnicos	Digitan la información en la plataforma informática	Plataforma informática
29	Coordinador de PSES	Realiza análisis e informe de línea base que presenta a consideración de la Dirección	Informe de línea base
30	Dirección	Conoce, analiza, aprueba – desaprueba informe y lo presenta a aprobación del Comité técnico	Informe de línea base
31	Comité Técnico	Conoce, analiza aprueba – desaprueba informe y lo comunica para que se registre en la base de datos	Resolución
32	Coordinador PSES	Registra en la base de datos	
	Autoevaluación		
33	Promotor	Elabora registro manual mensual número 12 (diciembre) de actividades en su organizaciones u organizaciones	Formato de registro manual
34	Técnico	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito municipal los reportes de los promotores a su cargo	Plataforma informática
35		Genera informe municipal anual y realiza con promotores espacios – momentos de reflexión de los avances en indicadores de resultados que les permita realizar ajustes en la ejecución	Informe Resumen de reflexiones y acciones de ajuste
36	Coordinadores Subregionales	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito departamental y regional los reportes de los técnicos a su cargo	Plataforma informática
37		Genera informe departamental / regional de evaluación y realiza con técnicos espacios – momentos de reflexión de los avances que les permita realizar ajustes en la ejecución	Informe Resumen de reflexiones y acciones de ajuste
38	Coordinadores Nacionales	Revisa y registra en plataforma informática en ámbito nacional los reportes de los Coordinadores a su cargo	Plataforma informática
39		Genera informe nacional de evaluación y realizan espacios – momentos de reflexión que les permita realizar conclusiones y recomendaciones ante la Dirección	Informe Resumen de reflexiones y acciones de ajuste
40	Coordinador	Elabora informe anual de evaluación que presenta a la	Informe anual de

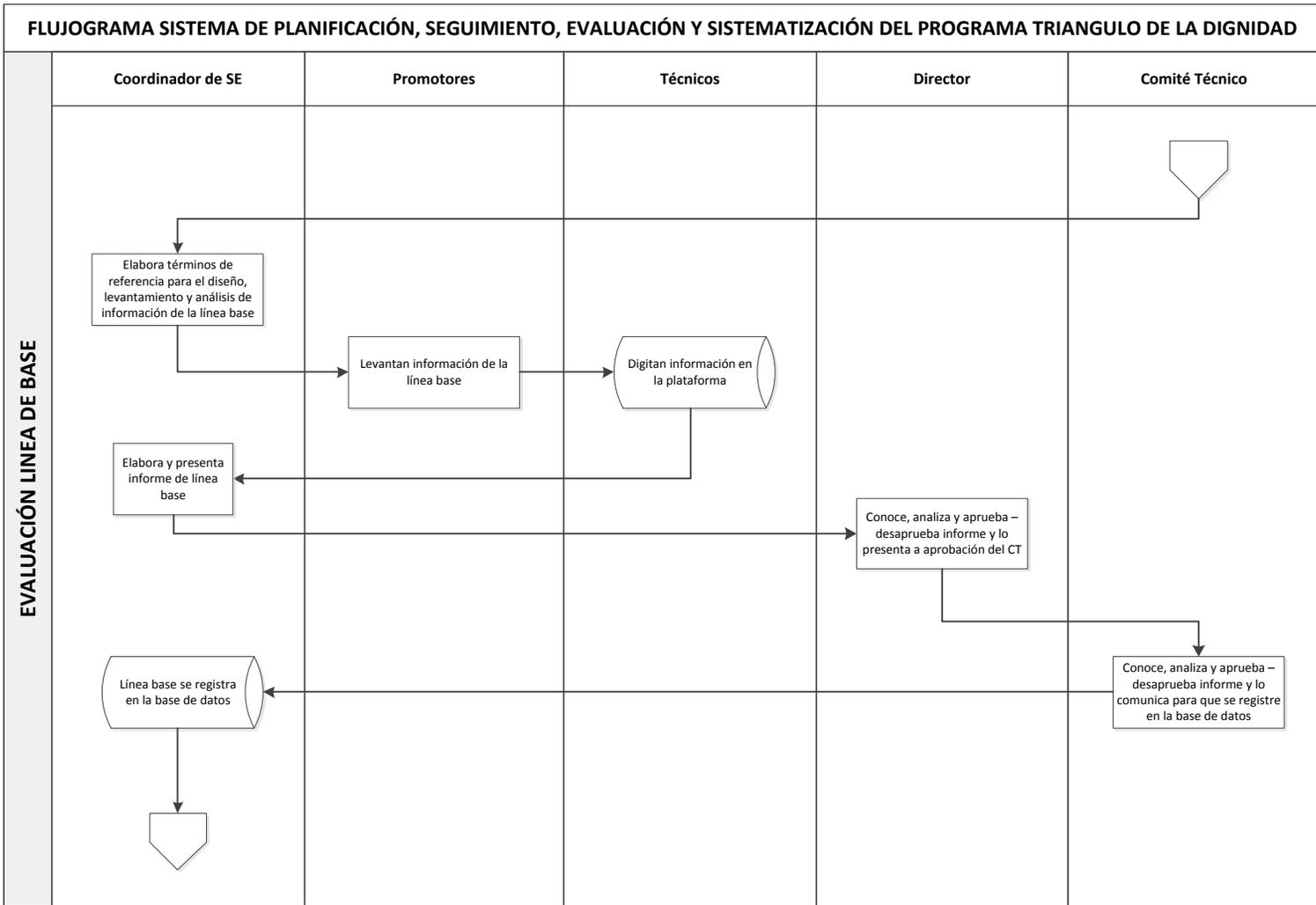
Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
	de PSES	Dirección	evaluación
41	Dirección	Revisa, aprueba – desaprueba informes cuatrimestral de seguimiento y presenta al Comité Técnico	Informe anual de evaluación
42	Comité Técnico	Conoce, analiza y toma decisiones que plasma en una resolución, relativas a: i) acciones de ajustes a la ejecución; y ii) instrucciones al Director para la implementación de las acciones de ajustes en el siguiente POA.	Resolución de CT
Evaluación intermedia y final			
43	Coordinador de PSES	Elabora TDR que presenta a aprobación de la Dirección	TDR
44	Director	Conoce, revisa, aprueba – desaprueba y presenta a consideración del CT	
45	Comité Técnico	Conoce, revisa, aprueba-desaprueba y solicita a Director la contratación	
46	Director	Contrata consultoría	Contrato
47	Consultor	Ejecuta la evaluación y presenta informe a la Dirección	Informes
48	Director	Conoce y solicita dictamen técnico de Coordinador de PSES	Dictamen técnico
49	Coordinador de PSES	Emite dictamen técnico aprobando o solicitando enmiendas y/o adiciones, que luego envía al Director	
50	Director	Conoce dictamen, aprueba o solicita enmiendas y/o adiciones a consultor	
51	Consultor	Realiza enmiendas y/o adiciones que presenta a Director	Informe con enmiendas y/o adiciones
52	Director	Solicita a Coordinador de PSES verificar que las enmiendas y/o adiciones se han incorporado	Dictamen técnico
53	Coordinador de PSES	Informa que enmiendas y/o adiciones han sido incorporadas y que el informe se encuentra de conformidad a los TDR	
54	Director	Informar a consultor que el informe ha sido recibido de conformidad a los TDR	Informe de recepción a satisfacción
55	Director	Informa: i) al CT sobre las conclusiones y recomendaciones del informe de evaluación; y ii) al Coordinador de PSES para registre la información en el modulo de línea base	Informe a CT
56	Comité Técnico	Conoce el informe de evaluación y toma decisiones que plasma en resolución: i) indicando las acciones de ajustes en el marco lógico, en los POA's que sean necesarios; y ii) las instrucciones al Director para la implementación de las acciones	Resolución
IV Sistematización			
57	Espacios de	Al realizar la evaluación anual también identifican las	Propuestas de

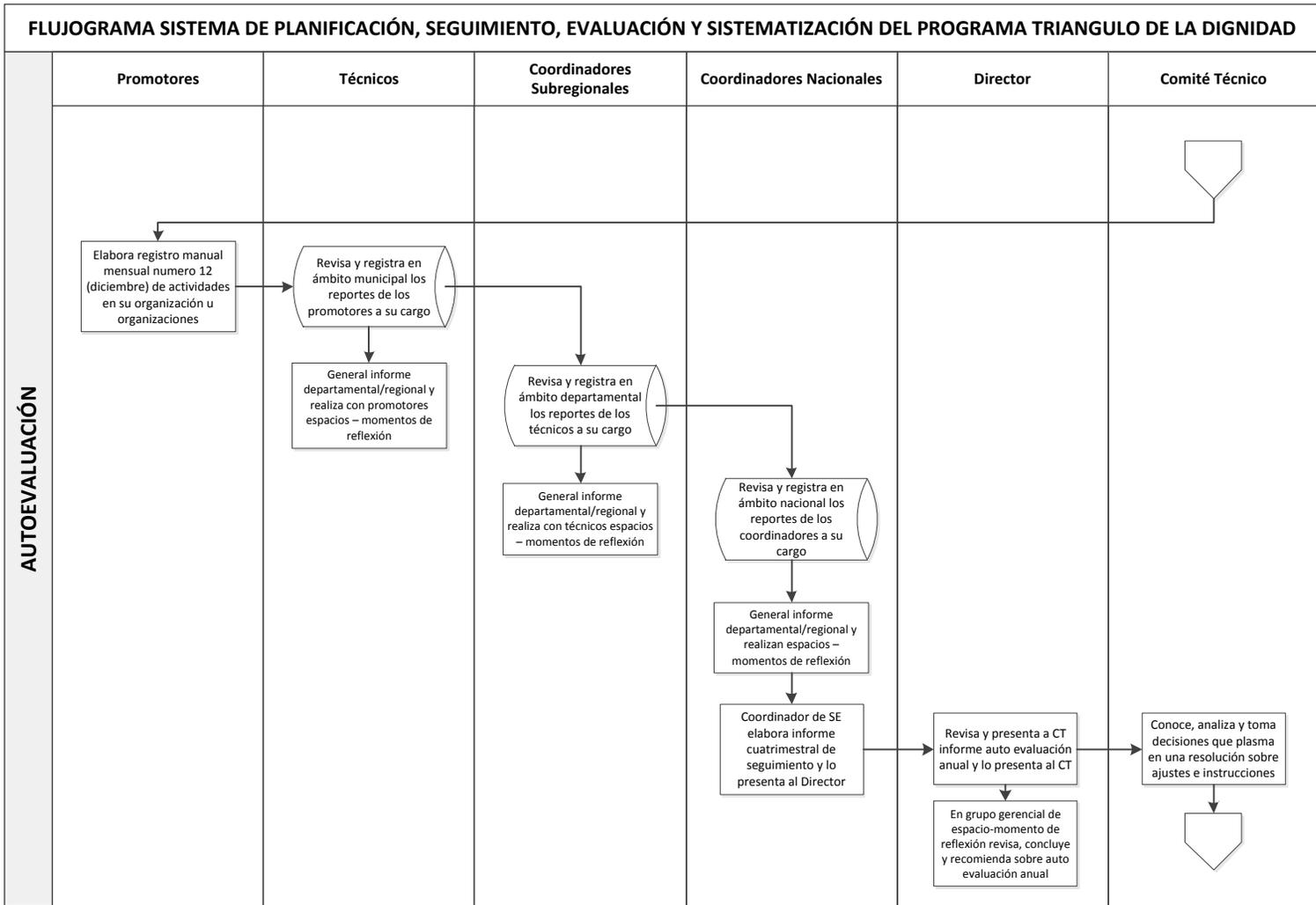
Fase / Paso	Responsable	Descripción de la actividad	Documentos de trabajo / Base de datos
	reflexión comunidad - municipal, departamental -regional	experiencias que sean relevantes y que merezcan revisarse y compartirse con otras organizaciones, programas y/o proyectos, tomando en consideración las preguntas siguientes: ¿Qué haría de nuevo si volviera a realizar este proyecto o programa en el grupo? y/o ¿Qué no haría de nuevo si volvería a realizar este proyecto o programa?, que proponen al espacio de reflexión nacional	sistematización desde los ámbitos comunidad-municipal y departamento-regional
58	Coordinador PSES	Recibe, consolida información y las propuestas de selección que presenta al espacio de reflexión del grupo gerencial	
59	Espacio de reflexión Grupo Gerencial	A través de Coordinación de PSES, conoce las propuestas de sistematización y seleccionan 3 para los 2 primeros años y 4 para el último año de ejecución	Decisión de selección de temas de sistematización
60	Director	Solicita a la Coordinación realizar las sistematizaciones	Nota de requerimiento de ejecución de las sistematizaciones
61	Coordinador	Realiza las sistematizaciones con el equipo técnico a su cargo y presenta informe a Director	Informe de sistematizaciones
62	Director	Conoce, revisa y presenta a Comité Técnico	Informe de sistematizaciones a CT
63	Comité Técnico	Conoce y aprueba – desaprueba información de sistematizaciones y toma decisiones que plasma en resolución, relativas a: i) acciones de ajustes a la planificación y/o ejecución; y ii) acciones que debe seguir el Director para realizar las acciones de ajustes	Resolución
64	Director	Implementa acciones de ajustes y solicita a Coordinador registrar en el sistema la información de las sistematizaciones	Notas de instrucciones al equipo de la UEP
65	Coordinador de PSES	Registra información en el sistema	Registro en la plataforma informática

3.3. Diagrama de flujo

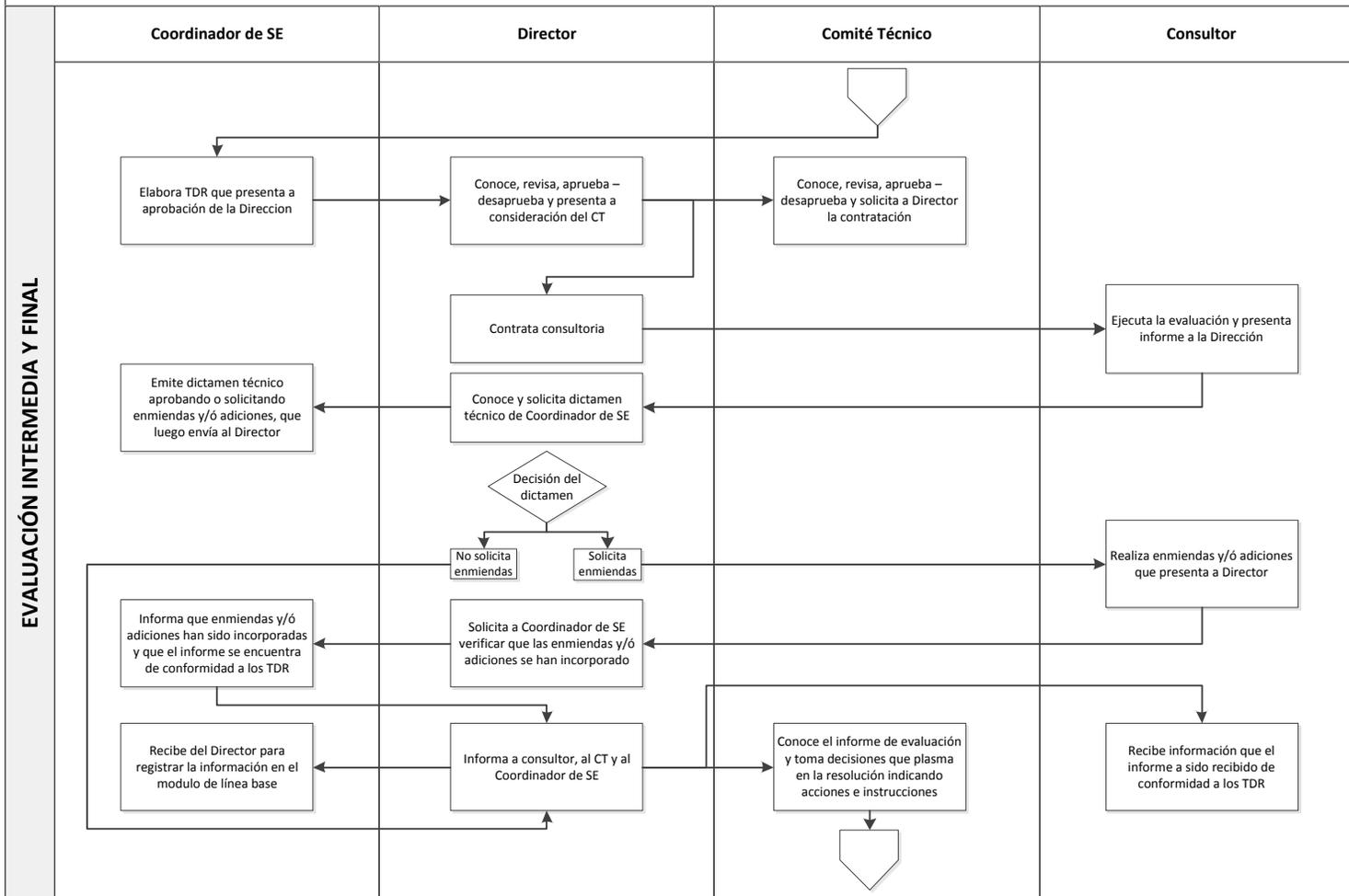




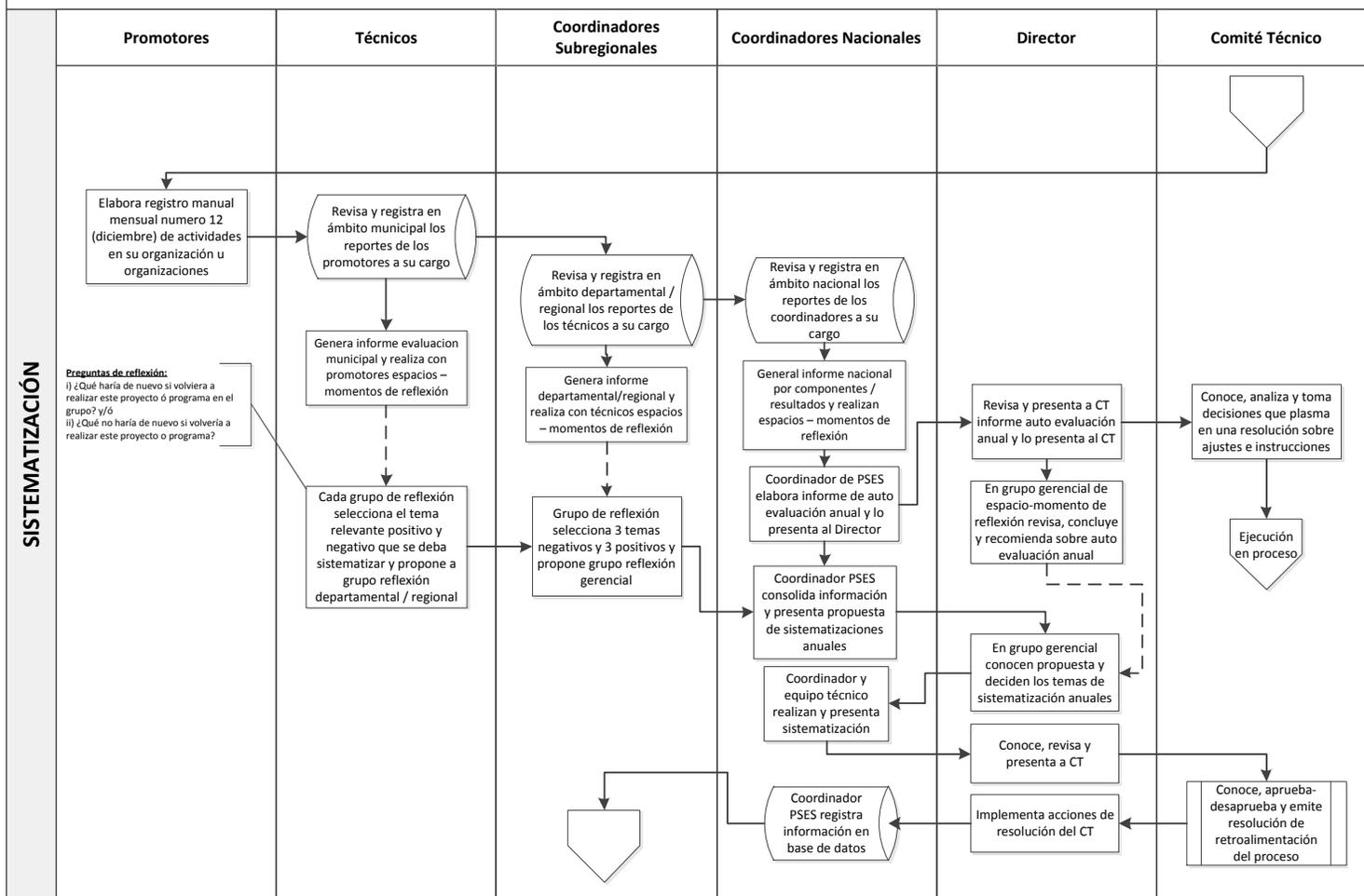




FLUJOGRAMA SISTEMA DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROGRAMA TRIANGULO DE LA DIGNIDAD



FLUJOGRAMA SISTEMA DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROGRAMA TRIANGULO DE LA DIGNIDAD



ANEXOS

Anexo PSES1 Marco lógico de la intervención del Programa PETD

PROGRAMA EXTRAORDINARIO TRIANGULO DE LA DIGNIDAD LÓGICA DE INTERVENCIÓN

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN: el programa contribuirá al desarrollo de la economía campesina		1. El ingreso de los productores que han recibido apoyo del Programa ha aumentado más rápido que el de aquéllos que no participaron (grupo de control). 2. Al menos el 50% de los productores que recibieron el apoyo del Programa han mantenido o expandido sus mercados (expansión en ventas) 3. La tasa de pobreza de los productores beneficiados por el Programa ha disminuido en relación a la del grupo de control 4. Reducción del IVISAN	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de impacto expost (2 a 3 años después de finalizado) • Información sobre los beneficiarios de los proyectos monitoreados por el Programa (encuestas de base y de seguimiento a productores y hogares) • Estadísticas de pobreza en el nivel subregional • Estadísticas de seguridad alimentaria 	El ambiente político y económico se mantiene estable y favorece los negocios agrícolas Mercados internacional de los granos básicos se mantiene estable No se presentan desastres naturales o condiciones climáticas adversas que afecten al sector agrícola de las áreas de influencia del Programa

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Propósito: es mejorar la disponibilidad de granos básicos para el autoconsumo y el ingreso de los pequeños productores, mediante el mejoramiento de su eficiencia productiva y vinculándolos a mercados		Al final de la ejecución del Programa: (48 meses máximo): 1. Al menos 68,000 pequeños productores de granos básico han recibido asistencia del Programa 2. Al menos 95% de los productores que han recibido asistencia técnica y crediticia, muestran mejoramiento con relación al grupo de control en las áreas siguientes: - Incremento de al menos el 25% de su productividad - Reducción de pérdidas post-cosecha - Cumplimiento con estándares de las cadenas de valor de granos básicos - Aumento en el acceso a mercados locales o regionales, con estándares de calidad - Aumento en el ingreso e.g. aumento en precios en mercado debido al mejoramiento de la calidad y estándares de los productos - Productores beneficiados por el Programa incrementan sus ingresos en 10%	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación final • Informe final de progreso del Programa • Encuestas para línea de base y de seguimiento de los grupos beneficiario y de control. 	El ambiente político y económico se mantiene estable y favorece los negocios agrícolas Mercados internacional de los granos básicos se mantiene estable No se presentan desastres naturales o condiciones climáticas adversas que afecten al sector agrícola de las áreas de influencia del Programa El programa es sostenible en el tiempo y tiene posibilidades de institucionalizarse de manera permanente
OBE1: Promocionar y difundir los servicios del programa	OBE1R1: La población guatemalteca identifica y conoce el programa PETD y sus principales características	- Al menos el x % de la PEA de los centros urbanos y rurales identifican el programa	Encuesta con muestra en centros urbanos y rurales	Medios de comunicación prestan el servicio al Programa
	OBE1R2: organizaciones de productores de granos básicos conocen el programa PETD y como acceder a sus servicios	No. De organizaciones que conocen sobre el programa a través de la mediatización	Solicitudes de información recibidas por la vía telefónica, web y escrita, sin que presenten solicitud formal con cumplimiento de perfil de organización y de requisitos	organizaciones de productores se interesan en el programa
	OBE1R3: Organizaciones de productores se interesan en el PETD	No. De organizaciones que presentan solicitudes formales de información y de acceso a los servicios;	Solicitudes formales con comprobantes de cumplimiento del perfil de organización y requisitos, presentadas por las organizaciones	
OBE2: Establecer alianzas estratégicas de producción de granos básicos con organizaciones con y sin personería jurídica	OBE2R1: Organizaciones de productores establecen alianza con el PETD para acceso a los servicios crediticios y de asistencia técnica y capacitación para la producción de GB	No. De organizaciones que son aprobadas No. De alianzas formalizadas	Notas o resoluciones de aprobación del PETD; Alianzas firmadas ente PETD y organizaciones	Organizaciones de productores, organizaciones de apoyo y empresas comercializadoras de insumos y granos básicos aceptan

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
	OBE2R2: organizaciones de productores establecen alianzas con comercializadores de insumos agrícolas	No. De organizaciones que establecen alianzas Monto de insumo comercializado Porcentaje de ahorro en el monto del insumo comercializado Porcentaje de administración de la comercialización generado para la organización	Alianzas de comercialización de insumos agrícolas, con información sobre: a) Monto comercializado; b) Porcentaje ahorrado con respecto al precio de mercado; c) Porcentaje de administración de la comercialización generado para la organización	compromisos establecidos en carta de entendimiento
	OBE2R3: organizaciones de productores establecen alianzas con comercializadores de GB de cadenas de valor	No. De organizaciones que establecen alianzas Monto de insumo comercializado Porcentaje de ahorro en el monto del insumo comercializado Porcentaje de administración de la comercialización generado para la organización	Alianzas de comercialización de GB, desagregada para maíz, frijol y arroz, con información sobre: a) Monto comercializado; b) Porcentaje ahorrado con respecto al precio de mercado; c) Porcentaje de administración de la comercialización generado para la organización	
OBE3: Dar acceso a servicios de crédito y asistencia técnica a pequeños productores individuales organizados	OBE3R1: Productores tienen acceso a los servicios de asistencia crediticia y técnica para la producción de GB	Al menos 70,000 productores presentan anualmente solicitudes de crédito y de asistencia técnica / capacitación Al menos 68,000 productores tienen acceso al créditos y a la asistencia técnica / capacitación	No de solicitudes de crédito presentadas No de productores con asistencia técnica y capacitación	Condiciones agroclimáticas normales se mantienen durante los ciclos de producción Los precios y mercados de insumos y productos no presentan comportamientos significativos como para afectar negativamente los costos y los precios de mercado.
	OBE3R2: Productores obtienen incremento en la productividad y calidad de sus GB, obteniendo las cantidades necesarias del autoconsumo y excedentes para su comercialización	Al menos el 95% de productores de 68,000 obtienen incrementos de productividad en sus granos básicos Al menos el 95% de productores de 68,000 aseguran la cantidad necesaria de maíz y frijol para su autoconsumo anual Al menos el 95% de productores de 68,000 aseguran un excedente de 25 quintales de maíz, 10 de frijol y 25 de arroz anualmente	Informes de productividad de GB de los productores Informes de reserva de GB de los productores Informes de excedentes de GB de los productores Informes de comercialización de las organizaciones	
	OBE3R3: Productores pagan el crédito oportunamente	Al menos el 95% de productores pagan el crédito Al menos el 95% del monto del crédito ha sido pagado	Informes de comportamiento de la cartera del fiduciario	

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Para el OBE1R1:La población guatemalteca identifica y conoce el programa PETD y sus principales características	1.1.1 Diseño de materiales de difusión con enfoque de derechos y equidad en idiomas locales (adecuados al contexto de cada Región, multiculturalidad y género): _Sitio web _Spot radial (5 idiomas) _Spot televisivo _Trifolio _Anuncio de prensa _Afiches	Paquete de materiales de difusión listos para el inicio del PETD en el primer año	Los materiales y herramientas mediáticos están validados y listos para usarse a partir del mes de agosto	
	1.1.2 Contratación de medios de comunicación social y gestión y contratación de espacios publicitarios para difusión masiva externa, en cada inicio de época de siembra según región: _Página web _Spot radial (5 idiomas) _Spot televisivo _Anuncio de prensa _Trifolio _Afiches	_Contratada la impresión de 10,000 trifolios y 10,000 afiches _Sitio web en FONTIERRAS y MAGA diseñada y operando _Anuncios de radio (), prensa () y televisión ()contratados en el inicio del programa y en el inicio de cada época de siembra, durante los cuatro años de ejecución	Se dispone de los recursos presupuestarios y financieros para que los servicios mediáticos comienzan a operar a partir del mes de septiembre	
	1.1.3 Contratación de espacios en medios masivos de comunicación para entrevistas a funcionarios institucionales. _Radio _Televisión _Prensa	En el inicio del programa, espacios contratados: _ Al menos 5 entrevistas en las principales cadenas radiales _Al menos 5 entrevistas en los principales programas televisivos y noticiosos _Al menos 1 entrevista en los 3 principales diarios escritos	Se han identificado los principales medios masivos de comunicación y se cuenta con los recursos presupuestarios y financieros	
Para el OBE1R2: organizaciones de productores de granos básicos conocen el programa PETD y como acceder a sus servicios	1.2.1 Eventos de lanzamiento del programa en 6 regiones del país	En el inicio del programa: Al menos 6 eventos de lanzamiento en 6 zonas productoras de maíz importantes	Se dispone de los recursos presupuestarios y financieros para la realización de los eventos entre los meses de agosto y septiembre Comunicación social realiza los preparativos necesarios para la realización del evento, coordinando con las instancias del MAGA y de la Presidencia	

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
	1.2.2 Atención a consultas sobre el programa y como acceder a sus servicios	En el inicio del programa: al menos 1,500 consultas Del 2o al 4o año: al menos 150 consultas anuales	Personal de comunicación social y técnicos entrenados y en capacidad de dar información del programa y como acceder a sus servicios	
	1.2.3 Eventos de presentación directa del programa a organizaciones (301 eventos, 20 por cada subregión)	En el inicio del programa: _301 presentaciones del programa a organizaciones de productores Del 2o al 4o año: _Al menos 15 presentaciones anuales	Se han identificado, evaluado y seleccionado las organizaciones que llenan el perfil / requisitos para la firma de alianzas estratégicas	
Para el OBE1R3: Organizaciones de productores se interesan en el PETD	1.3.1 Organizaciones de productores presentan solicitudes de alianzas estratégicas al programa	En el inicio del programa: _Al menos 500 organizaciones presentan solicitudes Del 2o al 4o año: Al menos 15 organizaciones presentan solicitudes anualmente	La información proporcionada por el PETD y recibida por las organizaciones y ha logrado despertar su interés para presentar solicitudes	
	1.3.2 organizaciones de apoyo presentan solicitudes de alianzas estratégicas al programa	En el inicio del programa: _Al menos 5 organizaciones presentan solicitudes Del 2o al 4o año: Al menos 2 organizaciones presentan solicitudes anualmente	La información proporcionada por el PETD y recibida por las organizaciones y ha logrado despertar su interés para presentar solicitudes	
	1.3.3 organizaciones comercializadoras de insumos y de granos básicos presentan solicitudes de alianzas estratégicas al programa	En el inicio del programa: _Al menos 5 organizaciones presentan solicitudes Del 2o al 4o año: Al menos 5 organizaciones presenta solicitudes anualmente	La información proporcionada por el PETD y recibida por las organizaciones y ha logrado despertar su interés para presentar solicitudes	
Para el OBE2R1: Organizaciones de productores establecen alianza con el PETD para acceso a los servicios crediticios y de asistencia técnica y capacitación para la producción de GB	2.1.1 Verificación del perfil / requisitos de las Organizaciones	En el inicio del programa: _Al menos 500 verificaciones de organizaciones solicitantes Del 2o al 4o año: Al menos 15 verificaciones de organizaciones anualmente	Equipo técnico del PETD realiza verificaciones ágiles de perfil / requisito de organizaciones (no más de 1 semana calendario)	
	2.1.2 Elaboración y negociación de compromisos de carta de entendimiento para proponer a las Organizaciones	En el inicio del programa: _Al menos 301 negociaciones con organizaciones solicitantes Del 2o al 4o año: Al menos 15 negociaciones con organizaciones anualmente	Organización recibe notificación de aceptación, términos de los compromisos y firma de convenio	

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
	2.1.3 Reuniones con representantes de organizaciones para el establecimiento de acuerdos y suscripción de carta de entendimiento	En el inicio del programa: _Al menos 301 carta de entendimiento con organizaciones solicitantes Del 2o al 4o año: Al menos 15 cartas de entendimiento con organizaciones anualmente	Organización ha aceptado los términos de compromisos de la carta de entendimiento y acepta realizar reunión con la siguiente agenda: i) presentación del PETD; ii) propuesta y selección del Promotor; y iii) firma de la carta de entendimiento	
Para el OBE2R2: Establecidas alianzas entre proveedores de insumos, compradores de granos básicos y organizaciones productoras	2.2.1. 5 ruedas de negocios anuales regionales para la comercialización de insumos	Del 1o al 4o año: 5 ruedas de negocios regionales de insumos anuales, en épocas previas a la siembra.	Se han identificado los principales comercializadores de insumos nacionales y regionales y se les invita oportunamente al evento. Comunicación social realiza los preparativos necesarios para la realización de los eventos.	
	2.2.2. 5 ferias y ruedas de negocios anuales regionales para la comercialización de granos básicos	Del 1o al 4o año: 5 ruedas de negocios regionales de insumos anuales	Se han identificado los principales comercializadores de insumos nacionales y regionales y se les invita oportunamente al evento. Comunicación social realiza los preparativos necesarios para la realización de los eventos.	
	2.2.3 Reuniones entre PETD y empresas para el establecimiento y firma de cartas de entendimiento	Del 1o al 4o año: Al menos 5 reuniones de negociación anuales	Elaboración de propuestas de carta de entendimiento a negociar	
	2.2.4 Reunión entre Juntas Directivas y organizaciones y empresas para el establecimiento y firma de acuerdos / convenios / contratos	Del 1o al 4o año: Al menos 15 reuniones de negociación anuales	Elaboración de propuestas de carta de entendimiento a negociar	
Para el OBE2R3: Establecidas alianzas entre el Programa y organizaciones e instituciones que apoyan la producción de granos básicos.	2.3.1. Elaboración de mapa de posibles organizaciones nacionales y regionales de apoyo	El 1er año: mapa de organizaciones elaborado	Equipos técnicos locales y de la central obtienen información a partir de fuentes del MAGA, FONTIERRAS, PMA, FAO, otros	
	2.3.2. Reuniones para socializar el PETD con actores identificados	El 1er año: Mapa socializado con los diferentes actores identificados	Comunicación social prepara y realiza reunión de socialización del mapa de actores	
	2.3.3. Suscripción de cartas de entendimiento	El 1er año: al menos 5 cartas de entendimiento Del 2o al 4o año: al menos 2 cartas de entendimiento anuales	Preparación de propuesta de cartas de entendimiento	

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Para el OBE3R1: Productores tienen acceso a los servicios de asistencia crediticia y técnica para la producción de GB	3.1.1 Capacitación a equipos técnicos (8 sede central, 15 Coordinadores, 30 técnicos)	El primer año: 8 días de capacitación Del 2o al 4o año: 4 días de capacitación anuales	Se cuenta con el programa de capacitación y los capacitadores, así como con los recursos presupuestarios y financieros	
	3.1.2 Capacitación de promotores	En cada una de las 15 subregiones: El 1er año: 15 capacitaciones anuales (15 días por año) Del 2o al 4o año: 12 capacitaciones anuales (12 días por año)	Los equipos técnicos han sido capacitados oportunamente	
	Taller de: i) planificación de la producción de autoconsumo y excedentes y ii) de acceso al crédito	Al menos un taller en cada una de las 15 subregiones	Promotores están capacitados y preparación del programa y materiales para los talleres	
	3.1.3 Llenado de solicitudes de crédito y completado de expedientes de crédito	Al menos 70,000 solicitudes anuales	Los promotores han sido capacitados y los formularios han sido distribuidos a los promotores	
	3.1.4 Aprobación de solicitudes de crédito	Al menos 67,515 solicitudes de crédito aprobados anualmente	El proceso de gestión dentro del PETD no sobrepasa 15 días calendario	
	3.1.5 Desembolso de solicitudes de crédito	Al menos 67,515 solicitudes de crédito desembolsadas anualmente	El proceso de gestión dentro del BANRURAL No sobrepasa los 7 días calendario	
	3.1.6 Taller de determinación de problemática de producción y definición de la asistencia técnica / capacitación	Al menos 1 taller en cada subregión por cada ciclo de producción (maíz, frijol y arroz)	Los promotores han sido capacitados previamente	
	3.1.7 Conformación / fortalecimiento de comisiones de comercialización de insumos y granos básicos	Al menos 300 comisiones organizadas y operando	Productores están interesados en comercializar insumos	
	3.1.8 Facilitación de información de precios y mercados para la comercialización de insumos	Al menos 3 semanas de reporte de información a los 300 promotores, 30 técnicos y 15 subregionales	Productores están interesados en comercializar insumos y promotores disponen de teléfono celular	
	3.1.69 Eventos de capacitación y asistencia técnica en producción de granos básicos	Al menos por cultivo, por año: _ 1 parcela de transferencia por promotor _ 4 eventos de capacitación (charlas) / 4 días de transferencia (mismo tema capacitación) por promotor	Los promotores han sido capacitados previamente	

OBJETIVOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
	3.1.10 Eventos de capacitación y asistencia técnica en postcosecha	Al menos por cultivo, por año: _ 1 sitio de transferencia por promotor _ 2 eventos de capacitación (charlas) / 2 días de transferencia (mismo tema capacitación) por promotor	Los promotores han sido capacitados previamente	
	3.1.11 Eventos de capacitación en autoconsumo alimentario	Anualmente, al menos 4 talleres por promotor	Los promotores han sido capacitados previamente	
	3.1.12 Facilitación de precios y mercados para la comercialización de granos básicos	Al menos 3 semanas de reporte de información a los 300 promotores, 30 técnicos y 15 subregionales	El sistema ha sido preparado y probado para su funcionamiento	
Para el OBE3R2: Productores obtienen producción en cantidades necesarias para autoconsumo y excedentes para su comercialización	3.2.1 Producción de autoconsumo y excedentes de maíz	Cada productor beneficiario obtiene 32 qq para autoconsumo y al menos 25 para comercialización	Se han prestado oportunamente los servicios de crédito y asistencia técnica	
	3.2.1 Producción de autoconsumo y excedentes de frijol	Cada productor beneficiario obtiene 7 qq para autoconsumo y al menos 13 para comercialización	Se han prestado oportunamente los servicios de crédito y asistencia técnica	
	3.2.1 Producción de autoconsumo y excedentes de arroz	Cada productor beneficiario obtiene 20 qq para autoconsumo y 30 para comercialización	Se han prestado oportunamente los servicios de crédito y asistencia técnica	
Para el OBE3R3: Productores pagan el crédito oportunamente	3.3.1 Pago del crédito	Al menos el 97% de productores pagan oportunamente el crédito y solicitan nuevos créditos	Productores han obtenido la producción necesaria y acondicionado y comercializado apropiadamente su cosecha	

Anexo PSES2 Cronograma de ejecución de actividades del PETD

PROGRAMA EXTRAORDINARIO TRIANGULO DE LA DIGNIDAD

Cronograma de ejecución

OBJETIVO/RESULTADO	ACTIVIDAD	Cuatrimestres															
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
OBE1: Promocionar y difundir los servicios del programa																	
Para el OBE1R1: La población guatemalteca identifica y conoce el programa PETD y sus principales características	1.1.1 Diseño de materiales de difusión con enfoque de derechos y equidad en idiomas locales (adecuados al contexto de cada Region, multiculturalidad y género)(Sitio web, Spot radial, spot televisivo, Trifolio, Anuncio de prensa, Afiches)																
	1.1.2 Contratación de medios de comunicación social y gestión y contratación de espacios publicitarios para difusión masiva externa, en cada inicio de época de siembra según region(Sitio web, Spot radial, spot televisivo, Trifolio, Anuncio de prensa, Afiches)																
	1.1.3 Contratación de espacios en medios masivos de comunicación para entrevistas a funcionarios institucionales (radio, televisión y prensa)																
Para el OBE1R2: organizaciones de productores de granos básicos conocen el programa PETD y como acceder a sus servicios	1.2.1 Eventos de lanzamiento del programa en 6 regiones del país																
	1.2.2 Atención a consultas sobre el programa y como acceder a sus servicios																
	1.2.3 Eventos de presentación directa del programa a organizaciones (301 eventos, 20 por cada subregion)																
Para el OBE1R3: Organizaciones de productores se interesan en el PETD	1.3.1 Organizaciones de productores presentan solicitudes de alianzas estratégicas al programa																
	1.3.2 organizaciones de apoyo presentan solicitudes de alianzas estratégicas al programa																

