

IICA  
E50  
838  
c.1

71930000



**DEPARTAMENTO DE JINOTEGA  
ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE**

**PRIMERA PARTE  
SINTESIS DE LA ESTRATEGIA**



Jinotega, febrero de 1998

---

---

**Programa Nacional de Desarrollo Rural, PNDR  
Agencia para el Desarrollo Económico Local, ADEL-Jinotega  
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA**

00005847

11CA  
ESO  
838  
C.1

**DEPARTAMENTO DE JINOTEGA  
ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE**

**PRIMERA PARTE  
SINTESIS DE LA ESTRATEGIA**

**PRESENTACION**

La Agencia de Cooperación Técnica en Nicaragua del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, tiene el agrado de presentar a la Agencia de Desarrollo Económico Local, ADEL-Jinotega este informe final del trabajo de preparación de una estrategia de Desarrollo Rural Sostenible para el Departamento de Jinotega, completando el cumplimiento de lo estipulado en el contrato ADEL/IICA que fue firmado con este propósito el 23 de abril de 1998.

El trabajo fue ejecutado con financiamiento del Programa Nacional de Desarrollo Rural, PNDR proveniente del Banco Interamericano de Desarrollo, BID; más una importante contribución del IICA que aportó un Técnico Internacional a tiempo completo durante ocho meses; colaboración puntual de otros siete Técnicos Internacionales y del personal técnico y administrativo de la ACT en Nicaragua; además del uso de locales, equipos, servicios, etc.

La contribución del ADEL-Jinotega al éxito de este trabajo fue decisiva, pues su personal técnico aportó su detallado conocimiento de la agricultura, la economía y la geografía de cada Municipio del Departamento, así como sus vinculaciones con las autoridades y la población rural, con una franca voluntad de contribuir al desarrollo de Jinotega y Nicaragua; además de facilidades logísticas y administrativas.

La Agencia Departamental de Desarrollo Rural del PNDR en Jinotega también aportó en forma notable, no sólo por el seguimiento cercano y cuidadoso que ejerció en su rol de entidad financiadora, sino también por el especial interés que pusieron sus funcionarios en participar personalmente en las actividades para contribuir a su éxito y, a través de ello, asegurarse de que los resultados fueran lo más beneficiosos posible para el Departamento de Jinotega.

La Agencia de Cooperación Técnica del IICA en Nicaragua expresa su agradecimiento a la población rural del Departamento de Jinotega, que acogió la convocatoria y participó con interés, franqueza y esperanza; así como a las autoridades municipales que participaron en las actividades, cuyas opiniones y propuestas han constituido la base de la estrategia que se propone; muy especialmente los alcaldes de los siete municipios de Jinotega

Igualmente, la ACT del IICA en Nicaragua, expresa su sincera esperanza de que el producto de este esfuerzo participativo resulte verdaderamente útil para la superación de la pobreza en Jinotega y Nicaragua y se compromete a continuar aportando su cooperación técnica para el desarrollo rural humano de Nicaragua, en cumplimiento de los objetivos que señalaron al IICA los países de América en la Convención que le dio origen.

Jinotega, febrero 1998

**Dr. Jaime Mauricio Salazar  
Representante del IICA en Nicaragua**



## **ADVERTENCIA**

El presente documento forma parte de una serie de ocho folletos, en cada uno de los cuales aparece una parte de la estrategia de desarrollo rural sostenible para el Departamento de Jinotega, que fue preparada en 1997, con una metodología participativa, por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA en cumplimiento de un contrato celebrado con la Agencia para el Desarrollo Económico de Jinotega, ADEL-Jinotega con financiamiento del Programa Nacional de Desarrollo Rural. PNDR proveniente de un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo, BID.

El contenido de los mencionados ocho folletos es el siguiente:

### **PRIMERA PARTE: SINTESIS DE LA ESTRATEGIA**

Describe lo esencial de la estrategia y sus fundamentos. Tiene 18 páginas.

### **SEGUNDA PARTE: PROYECTOS**

Contiene 77 ideas de proyectos cuya realización constituiría la puesta en práctica de la estrategia. Están presentados la mayoría en forma de perfiles, otros más desarrollados y otros a nivel de idea. La mayoría se podrían agrupar como componentes municipales de programas departamentales (café, ganado, granos básicos, seguridad, medio ambiente, etc.). Tiene 186 páginas.

### **TERCERA PARTE: PLANES MUNICIPALES**

Contiene una propuesta de calendario de actividades que cada municipio podría emprender para llevar a la práctica la estrategia. Tiene 74 páginas.

### **CUARTA PARTE: CARACTERIZACION DE LOS MUNICIPIOS**

Contiene información de cada Municipio, extraída de fuentes secundarias, actualizada por los técnicos del Proyecto y complementada con lo expresado por la población en los talleres de consulta popular. Podría servir para identificar y fundamentar proyectos. Tiene 141 páginas

### **QUINTA PARTE: ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

Contiene explicación técnica sobre la forma en que se obtuvo la información sobre suelos, climas, población, servicios, etc. del Departamento de Jinotega y cómo fue georeferenciada esa información para producir mapas por computador. El folleto va acompañada de 49 mapas municipales a escala 1/50,000 y 20 mapas a nivel departamental a escala 1/250,000 que permiten interpretar los potenciales de aprovechamiento agropecuario y las áreas que requieren ser protegidas. Toda esa



información ha quedado instalada en los computadores del PNDR, de ADEL-Jinotega, del IICA y de GEODIGITAL lo cual permitirá hacer nuevos mapas de cualquier parte del Departamento y cruzando cualquiera de las informaciones disponibles. El folleto tiene 62 páginas y 20 copias reducidas de los mapas departamentales.

#### **SEXTA PARTE: BASE DE DATOS**

Contiene las memorias de todos los 80 talleres comarcales y municipales que realizó el proyecto y las respectivas listas de participantes. También contiene información sobre las instituciones que tienen personal actuando en cada municipio y los curriculum de técnicos y otras personas calificadas que viven en Jinotega. Esta información está computarizada para que pueda ser empleada en la preparación de proyectos pues permite justificar acciones en los pedidos de los productores identificando a los beneficiarios con nombre y apellido; identificar las instituciones que podrían actuar como contrapartes locales porque están en el terreno, e incluso identificar personas que podrían trabajar en los proyectos de desarrollo rural en los municipios. Está contenida en 4 diskettes, en los cuales está grabado el software para operarlos con windows 95.

#### **SEPTIMA PARTE: EL MARCO NACIONAL**

Contiene una síntesis de información sobre la pobreza en Nicaragua y las políticas del actual Gobierno para superarla, que fue extraída de documentos oficiales y constituye el marco en que se concibió la estrategia. Tiene 23 páginas

#### **OCTAVA PARTE: METODOLOGIA**

Contiene una síntesis fundamentada del proceso que llevó a la definición participativa de la estrategia. Fue preparada para contribuir a que otras personas puedan desarrollar procesos participativos para preparar estrategias de desarrollo rural sostenible en otros lugares. Tiene 16 páginas.

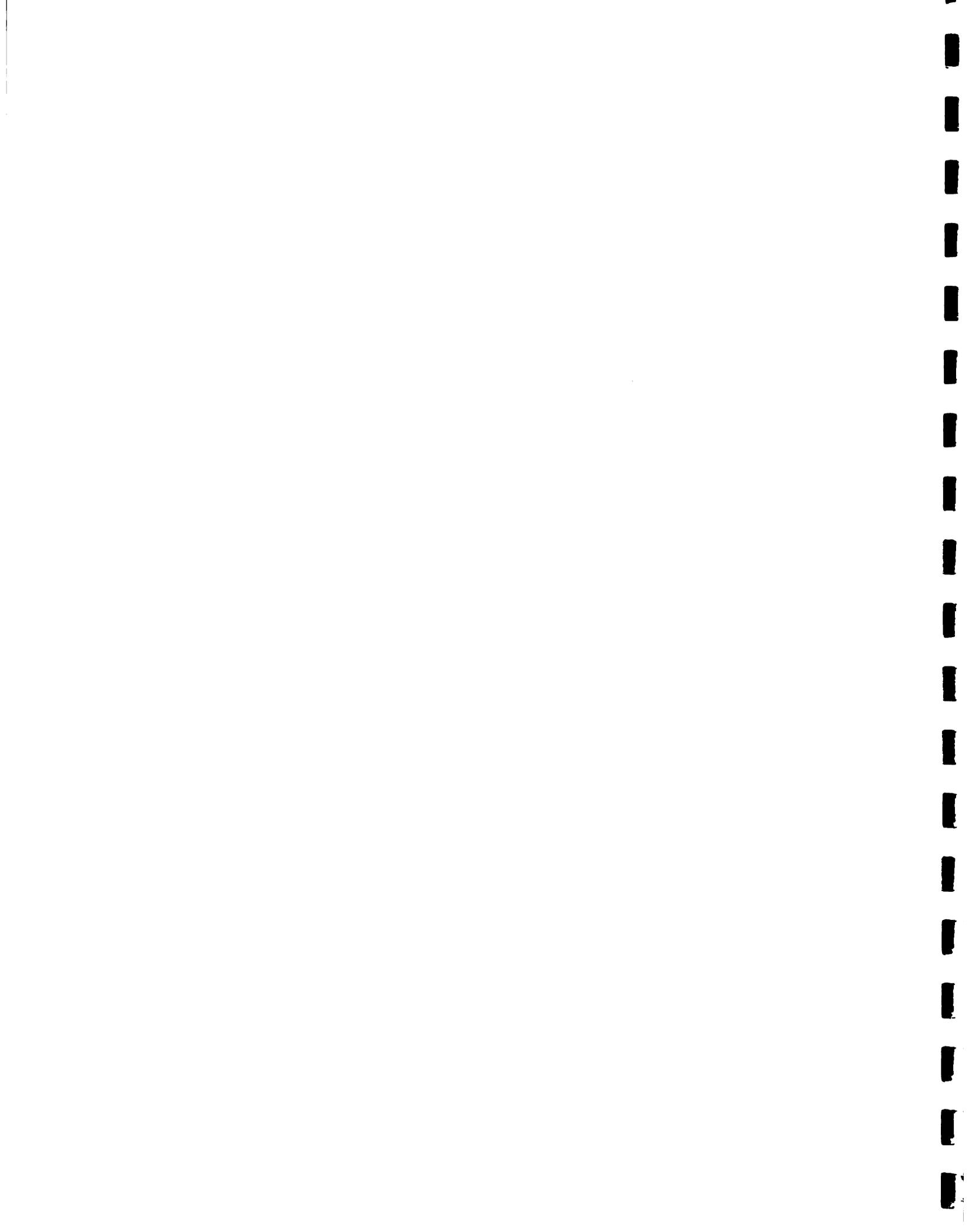
La presentación en ocho folletos intenta hacer más fácil la utilización independiente de cada parte; aunque para comprender completamente cada folleto es conveniente conocer el contenido de los demás y analizar los mapas.

Todo el contenido de los ocho folletos mencionados, también ha sido copiado en diskettes operables con word en windows 95. Las personas que se interesen pueden solicitarlos en la ADDR-Jinotega del PNDR, en ADEL-Jinotega o en las oficinas del IICA en Jinotega o en Managua.



## TABLA DE CONTENIDOS

TEMA	PAGINA
PROLOGO	
Introducción	3
<b>PRIMERA PARTE: SINTESIS DE LA ESTRATEGIA:</b>	
1. Para qué se ejecutará la estrategia.	5
2. Qué tareas serán realizadas, quiénes, cómo y con qué recursos las ejecutarán.	9
3. Qué productos concretos se obtendrá y cómo se comprobará que fueron logrados	12
4. Cómo se descubrirá si el proceso da los resultados esperados y cómo se hará los reajustes que se necesite	13
5. Cómo se comprobará que la estrategia produjo el impacto esperado.	14
6. Conclusiones	14
7. Quienes participaron en la elaboración de la estrategia	16
En folletos separados:	
SEGUNDA PARTE: PROYECTOS	
TERCERA PARTE: PLANES MUNICIPALES	
CUARTA PARTE: CARACTERIZACION DE LOS MUNICIPIOS	
QUINTA PARTE: ORDENAMIENTO TERRITORIAL	
SEXTA PARTE: BASE DE DATOS	
SEPTIMA PARTE: EL MARCO NACIONAL	
OCTAVA PARTE: METODOLOGIA	



# ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE PARA EL DEPARTAMENTO DE JINOTEGA

## DOCUMENTO SINTESIS

### INTRODUCCION

El presente documento síntesis del trabajo realizado en el PREDE ha sido preparado para que el lector conozca en qué consiste la estrategia de Desarrollo Rural Sostenible para Jinotega y pueda utilizar los anexos para profundizar el análisis de los detalles que le interesen acerca de las actividades que comprenderá la estrategia, las principales características del Departamento y sus Municipios, la fundamentación de las propuestas y la metodología utilizada.

El contenido principal de este documento es prácticamente el marco lógico de la estrategia presentado en forma de narración que facilite su lectura. En él se define para qué se ejecutará la estrategia, qué tareas serán realizadas y cómo se les realizará, quiénes las ejecutarán, qué recursos serán usados en la ejecución, qué productos concretos se obtendrá, cómo se verificará que fueron logrados los productos, cómo se descubrirá si el proceso está dando los resultados esperados, cómo se hará para reajustar los planes que lo requieran y cómo se comprobará que la estrategia condujo al resultado final esperado.

Como complemento de este documento hemos agregado al final una lista de las personas que participaron en la elaboración de la estrategia, indicando las funciones que desempeñó cada una.

Los principales anexos de este documento son:

**Una cartera de programas y proyectos productivos** de cobertura departamental, municipal o de zonas especiales; orientados directamente al mejoramiento de los ingresos de los pequeños y medianos productores y de los trabajadores rurales, es decir de la mayoría de la población rural del Departamento, con el propósito de contribuir a la equidad, poniendo en acción los potenciales diferenciados de cada municipio y sus diversas zonas ecológicas. Junto con ellos se ha incluido proyectos que harán posibles y sostenibles las actividades productivas, como el aprovechamiento, conservación y renovación de los recursos naturales, el mejoramiento de la seguridad pública, la construcción de infraestructura y la complementación de los servicios al consumo de la población rural. En los proyectos se propone la actuación concertada de las instituciones que están actualmente presentes en los municipios y la convocatoria a las instituciones nacionales, internacionales y bilaterales que podrían cooperar para el éxito de la estrategia

**Siete planes municipales**, cada uno de los cuales contiene un plan operativo para 1998 y una programación para el comienzo de los proyectos productivos y sociales del Municipio a fin de que resulten coherentes entre sí y en relación con los proyectos de los otros municipios. El contenido de estos planes fue consultado a los alcaldes y otros miembros de los siete concejos municipales y han sido formulados para que les sirvan de guía para las acciones que se realizarán en la aplicación de la estrategia.

**Siete documentos municipales** en que aparecen las principales características de los Municipios, sus principales potenciales para el desarrollo rural, los principales problemas que se necesita resolver para que esos potenciales sean aprovechados en el proceso de desarrollo rural y los proyectos que convendría realizar para poner en operación los potenciales del Municipio. Estos documentos fueron preparados para dar una información básica sobre cada Municipio a los posibles compradores de los productos de Jinotega en el resto



de Nicaragua y el extranjero y a las personas e instituciones que podrían asociarse al proceso de desarrollo mediante inversiones o aportaciones en proyectos concretos.

**Una propuesta de ordenamiento territorial y ambiental** con su respectivo soporte cartográfico, que contiene recomendaciones para acercar el uso actual del suelo hacia lo que se considera el uso potencial, concentrando la atención en dos aspectos: a) la protección efectiva de aquellas áreas cuya deforestación atentaría contra la conservación de las nacientes de agua y la sostenibilidad del sistema ecológico y consecuentemente la sostenibilidad de la economía; y b) en la posibilidad de incrementar el potencial productivo de tierras que actualmente están subutilizadas porque el agua de lluvias es insuficiente para la agricultura. En el juego de mapas que constituyen el soporte cartográfico, se incluye la ubicación de los servicios actuales (escuelas, servicios médicos, etc.) y la accesibilidad de la población rural a ellos, lo cual constituye una referencia para decidir las prioridades entre los servicios nuevos que la población ha solicitado.

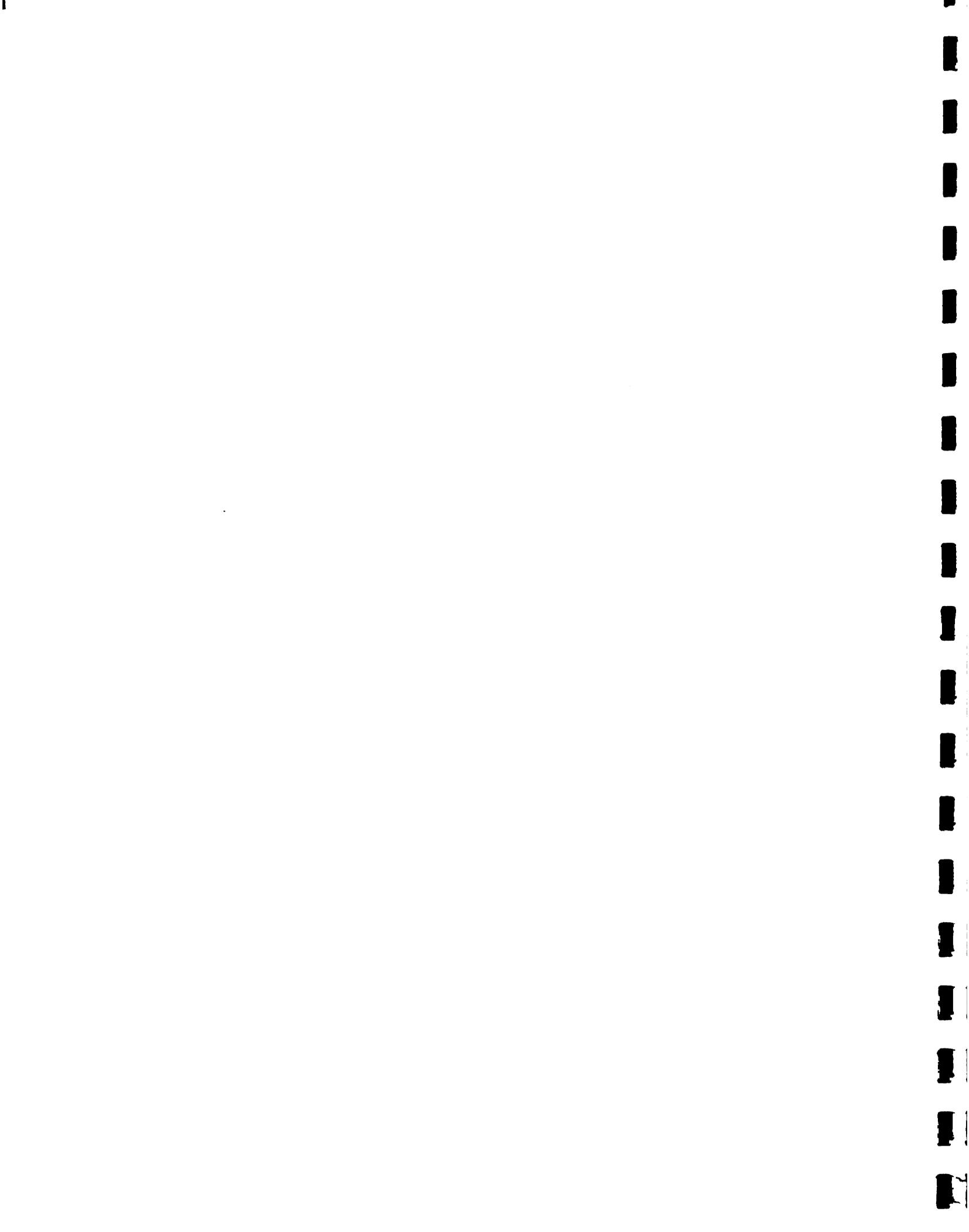
**Una base de datos que contiene :**

- a) toda la información recopilada en los talleres comarcales y municipales en que la población puso de manifiesto sus necesidades tal como ellos las definen y sus prioridades,
- b) información de las instituciones cuya presencia en los municipios fue comprobada por los técnicos del PREDE,
- c) datos de personas residentes o vinculadas al Departamento de Jinotega, cuyos estudios y experiencias profesionales los califican para trabajar en los proyectos para el Desarrollo Rural de Jinotega y

Esta base de datos ha sido preparada para servir a las instituciones que vayan a colaborar en la formulación a nivel de factibilidad y en la ejecución de los proyectos, así como a investigadores que quieran profundizar en el estudio de Jinotega o preparar estrategias de desarrollo rural para otros lugares o momentos. Para que pueda ser fácilmente operada, complementada y reactualizada, la base de datos va acompañada de una guía .

**Un resumen de información secundaria** que contiene información sobre las principales políticas nacionales relacionadas con el desarrollo rural así como información general sobre el Departamento de Jinotega, significativa para planear el desarrollo rural sostenible y las respectivas fichas bibliográficas de los documentos en que se encuentra esa información. Este anexo ha sido preparado para complementar la información que aparece en las caracterizaciones de los municipios y en la fundamentación de los proyectos y permitirá percibir cómo queda enmarcada la estrategia de desarrollo rural sostenible de Jinotega dentro de las políticas nacionales de desarrollo.

**Una síntesis metodológica** con información sobre cómo fue planeada y realizada la preparación de la estrategia para el Departamento de Jinotega, incluyendo las dificultades más significativas encontradas, que podrían ser evitadas en futuros trabajos similares, y de los resultados favorables obtenidos con métodos y procedimientos innovadores que fueron aplicados en esta oportunidad y podrían replicarse.



## SINTESIS DE LA ESTRATEGIA

### 1. Para qué se ejecutará la estrategia

La estrategia de desarrollo rural sostenible se realizará para eliminar la pobreza de la población rural del Departamento de Jinotega, atacando los factores que causan la pobreza y construyendo nuevos mecanismos sociales y económicos capaces de generar riqueza en forma equitativa y sostenible aprovechando los potenciales de cada Municipio y el Departamento.

Jinotega es uno de los territorios con mayor potencial productivo de Nicaragua, cuyas cordilleras originan una diversidad de climas que le permiten producir todo tipo de productos agrícolas y pecuarios; cuyo régimen de lluvias permite lograr en la mayor parte del territorio tres cosechas por año y cuyos ríos y lagos permitirían obtener, con riego, cuatro cosechas en muchos lugares; cuya planta hidroeléctrica produce el 30% de la electricidad del País lo cual permitiría desarrollar la agro-industria con las materias primas producidas en el propio Departamento; cuyos paisajes diversos y bosques naturales permitirían el desarrollo de turismo en gran escala, entre otros potenciales. (para mas información ver los otros anexos que contienen información sobre el Departamento y cada uno de sus municipios.)

A pesar de su alto potencial productivo y de que la densidad de su población es de las menores del País, Jinotega es el Departamento donde hay más pobreza en Nicaragua, especialmente en las zonas rurales. Los índices de desnutrición, morbilidad, mortalidad y analfabetismo son de los más altos en el País y los niveles de ingresos de la mayoría de la población son de los más bajos de Nicaragua.

La pobreza se debe a que los ingresos de los pequeños y medianos productores, que son la mayoría de la población rural, son muy bajos porque lo que producen tiene poco valor cuantitativa y cualitativamente y sus relaciones comerciales les resultan desfavorables.

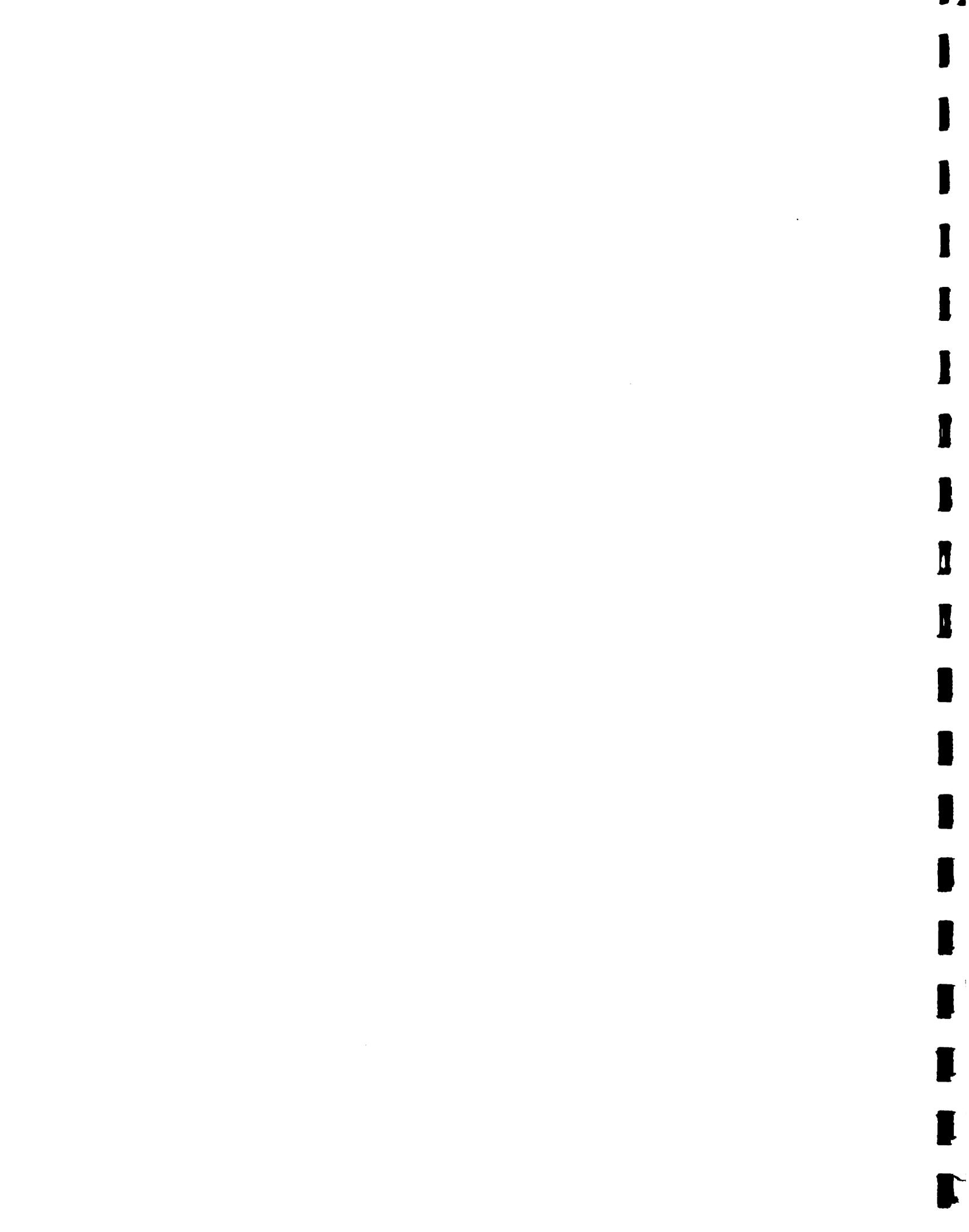
Analizando esta problemática con los productores rurales pequeños, medianos y grandes, hombres y mujeres de los siete municipios, ellos manifestaron que las principales causas de la pobreza rural en Jinotega son: la inseguridad, la carencia de capitales, la insuficiencia de carreteras, la inadecuación de la tecnología y la insuficiencia de los servicios a la producción y al consumo.

#### La inseguridad

La inseguridad consiste en la presencia de grupos armados que asaltan, secuestran y asesinan a los productores para quitarles dinero. Este problema ha sido definido por los agricultores como el más urgente en la mayor parte del Departamento, hasta el grado de que mientras no se le solucione, ninguna otra medida para el Desarrollo podrá dar resultado porque los ingresos terminarán en poder de los asaltantes.

Muchas circunstancias explican la aparición de este problema, especialmente la guerra que definió a numerosas personas como combatientes, las cuales saben usar la violencia y tienen armas con las que pueden despojar a los productores, y, al mismo tiempo, no tienen calificación profesional ni medios de producción para generar su propia riqueza.

Otras circunstancias explican la permanencia de este problema, como los resquicios legales que han permitido que en determinadas zona pobladas y productivas del Departamento de Jinotega no puedan actuar las fuerzas policiales en cumplimiento de acuerdos para la pacificación; o que asaltantes capturados durante un asalto hayan sido rápidamente liberados mientras que algunos productores hayan sido procesados por haber lesionado a los asaltantes al ser víctimas de intentos de secuestros o robos.



### **La carencia de capitales**

Este problema consiste en que la gran mayoría de los productores, aunque tienen tierra a su disposición, no tienen recursos propios para adquirir los insumos que necesitan para producir. Como salida usual, solicitan crédito para la actividad productiva ordinaria, obligándose a pagar intereses por ello, en vez de usar el crédito solamente para inversiones que incrementen sus ingresos suficientemente para justificar el pago de intereses. Además, por la devaluación periódica de la moneda nicaragüense (el deslizamiento) el agricultor termina pagando al financiador por lo menos un 12% anual además de los intereses, lo cual hace que el costo de producción se haga muy alto, el producto resulte no competitivo y la producción agrícola resulte no rentable.

En parte la descapitalización se originó en la guerra, cuando los cultivos y el ganado fueron diezmados por los combatientes durante varios años y los productores no fueron indemnizados por ello. Otra parte de la descapitalización derivó de las expropiaciones que interrumpieron los planes de desarrollo de las fincas expropiadas, especialmente las agroindustriales, y entregaron la administración a personas e instituciones que no tenían las viculaciones adecuadas con las instituciones financiadoras. A ello se sumó la emigración de muchos propietarios de fincas pequeñas y medianas en búsqueda de seguridad personal, que paralizó la producción y la generación de ingresos en las fincas.

Este problema no ha dejado de agravarse porque determinadas instituciones crediticias, más interesadas en sus metas de operación que en el desarrollo, han otorgado créditos a personas cuyas condiciones hubieran permitido prever que no podrían pagarlos; lo que ha llevado a numerosos embargos y hasta desalojos contra los productores que, por deudas, pierden hasta la propiedad de sus tierras y ha impedido las relaciones de confianza recíprocas que se requieren entre las instituciones financiadoras y sus beneficiarios. En esta situación, además, los productores cuya propiedad no está reconocida oficialmente mediante un título en regla, junto con los que no pudieron pagar oportunamente, quedan excluidos de la posibilidad de recibir crédito y muchos de ellos recurren a préstamos de fuentes no formales que les cobran intereses aún mayores.

Otro factor importante es, nuevamente, la inseguridad que desestimula a los propietarios de capitales a invertir en Jinotega, lo cual explica la ausencia de actividades industriales en las ciudades y la limitación de las inversiones en reparación y construcción de instalaciones para procesamiento de productos agrícolas en el campo. Una consecuencia directa de este problema es que casi todos los productores venden sus productos sin procesarlos adecuadamente, sin agregarles prácticamente ningún valor y en determinados casos, como el de muchos cafetaleros pequeños, deteriorados por falta de procesamiento adecuado o por malas condiciones de transporte.

### **La insuficiencia de carreteras**

A diferencia de otros departamentos, un porcentaje significativo de la población de Jinotega tiene poco tiempo de asentamiento. Solamente la ciudad cabecera departamental y algunos de los centros poblados importantes del Departamento son antiguos, especialmente los situados al Sur Oeste, es decir los menos distantes de la Capital y otras ciudades importantes de Nicaragua. Migraciones internas recientes han ido ganando tierras a la frontera agrícola en Jinotega, donde muchos centros poblados tienen menos de cincuenta años de existencia, lo cual explica en parte la inexistencia de carreteras, especialmente hacia el Nor Este del Departamento donde la densidad de población sigue siendo menor que en el resto del País.

Un factor que dio permanencia a la falta de carreteras fue la guerra, que durante muchos años impidió las condiciones para la inversión en carreteras e incluso actualmente, a pesar de que oficialmente en Nicaragua ya no hay guerra, la inseguridad hace imposible que en determinadas zonas de Jinotega actúen las empresas constructoras de carreteras. Además la guerra impidió la unificación política de la población de Jinotega, lo cual ha restado fuerza a sus peticiones ante las autoridades nacionales y ha contribuido a que no se dé mantenimiento adecuado a las carreteras existentes ni se construyan las nuevas necesarias. Para dar una idea



de la dimensión del problema basta señalar que en todo el Departamento de Jinotega, que tiene 9,755 Kilómetros cuadrados, solamente hay 15 Kilómetros de carretera asfaltada.

La falta de carreteras encarece la adquisición de insumos y el transporte de productos reduciendo la competitividad y los ingresos de los productores y, consecuentemente, su capacidad para autofinanciar la construcción, mantenimiento y reparación de las carreteras que les interesan. Igualmente hace más costosa la provisión de servicios de alimentación, salud, educación, etc. para la población y consecuentemente desestimula la inversión privada y pública para proveerlos. También la falta de carreteras contribuye a hacer más difícil el combate a la inseguridad y, a través de ello, desestimula todo tipo de inversión de capitales en Jinotega, incluso la inversión para mejorar las propias carreteras.

#### **La inadecuación de la tecnología**

Hay fincas que logran muy alta productividad en cada uno de los rubros más importantes en Jinotega: carne, leche, café, maíz, frijol, arroz, sorgo, repollo, tomate, papa, cebolla, lechuga, remolacha, zanahoria, chiltoma, etc., lo que manifiesta que aplican tecnologías adecuadas a la ecología del Departamento. Sin embargo, la mayoría de los productores logran rendimientos bajos o muy bajos por hectárea, lo que manifiesta que ellos no aplican esas tecnologías.

Una parte de este problema se origina en que los productores de las zonas más alejadas de los principales centros poblados no conocen las técnicas que se aplican en las fincas más productivas de su zona; pero en la mayoría de los casos la no aplicación de técnicas de alto rendimiento se debe más a la falta de dinero para comprar los insumos adecuados que a la ignorancia. La incapacidad de los agricultores para pagar, que hace muy reducida la demanda de insumos, se suma a las dificultades de transporte por falta de carreteras y a la inseguridad, para desestimar la oferta de insumos y hacer subir más aún los precios de ellos.

La incomunicación por falta de carreteras e inseguridad, sumada a la escasez de capitales, contribuyen al mantenimiento de una visión aislada de la agricultura: el pequeño y el mediano productor venden sus productos primarios en la finca y no se enteran dónde será vendido finalmente, ni a que precio, ni quién lo consume. Eso les ha impedido descubrir la importancia y las posibilidades de agregar valor a sus productos mediante procesamiento, industrialización, transporte y negociación. Por ello no han descubierto la necesidad de adaptar su tecnología a las condiciones de los compradores finales y de aprender y aplicar técnicas de procesamiento, conservación, transporte y comercialización.

Las instituciones que dan asistencia técnica a los productores agrícolas y pecuarios de Jinotega no están libres de esta visión, por lo cual en su personal directivo y técnico no tienen especialistas en industrialización, empaque, transporte y negociación; e insisten en repetir a los agricultores conferencias y consejos para que cada planta y cada hectárea den un número mayor de frutos, sin reparar en que el resultado en dinero beneficiará más al intermediario de comercialización que al agricultor asistido. Consecuentemente los agricultores no se deciden a pagar por la asistencia técnica y la cobertura de las agencias depende del monto de los recursos que el Estado u otras instituciones estén dispuestos a donar.

En síntesis, la no aplicación de técnicas agronómicas mantiene baja la productividad agrícola y pecuaria; las deficiencias de procesamiento y conservación, especialmente en café, granos básicos, leche, carne y hortalizas restan valor a los productos, la ausencia de industrialización impide agregarle valor y la inexistencia de soluciones de transporte y la baja capacidad de negociación mantienen los ingresos de los productores en niveles mucho más bajos de lo que correspondería a la productividad potencial del suelo y de los trabajadores de Jinotega.

#### **La insuficiencia de servicios**

La insuficiencia de servicios es, al mismo tiempo, una manifestación y una causa mediata de la pobreza, porque la falta de escuelas contribuye a la falta de calificación de la población para el trabajo y a mantener bajos sus ingresos; la falta de servicios para alimentación y cuidado de la salud contribuyen al bajo rendimiento de los trabajadores por enfermedades y mortalidad temprana y al mayor gasto en cuidados



médicos; la propia escasez de dinero impide a los pobladores rurales comprar servicios de alimentación, salud, educación, vivienda, etc, lo que desestimula la inversión privada para la venta de esos servicios y hace subir los costos, reducirse la oferta y subir más los precios que paga el consumidor rural.

Las poblaciones de bajos ingresos, además, gastan en su sobrevivencia la mayor parte de sus ingresos, lo cual hace que ya no dispongan de dinero para comprar otras cosas y detiene el desarrollo del comercio, el transporte, las comunicaciones y la infraestructura. No habiendo mucha actividad comercial, el costo de ofertar insumos agrícolas aumenta, lo cual desestimula a los posibles proveedores y termina por dejar más desprovistos aún a los productores rurales.

## ANALISIS DE CONJUNTO DE LA PROBLEMÁTICA

Cada uno de estos problemas analizado aisladamente no sería suficiente para explicar por qué se mantiene la pobreza en Jinotega. Los cinco problemas en conjunto configuran un sistema en el cual cada problema es al mismo tiempo consecuencia y causa de los demás: la inseguridad desestimula la inversión, la falta de inversión hace imposible el uso de tecnologías adecuadas y la existencia de infraestructura y servicios, sin los cuales las actividades productivas no resultan rentables y no proveen recursos para corregir la inseguridad ni para invertir, y así sucesivamente, configurando círculos de causas recíprocas y acumulativas.

Para eliminar la pobreza en el Departamento de Jinotega, la estrategia de desarrollo rural deberá atacar esos cinco problemas al mismo tiempo: eliminar la **inseguridad** en el Departamento; proveer **capitales** para la producción, la comercialización y la industrialización; construir y reparar las **carreteras** que hacen falta; lograr que los agricultores, ganaderos, procesadores, agroindustriales y comercializadores de Jinotega adopten las **tecnologías** más adecuadas; y conseguir que la población rural de Jinotega tenga acceso a los **servicios** que requiere para su producción, consumo y desarrollo personal y social.

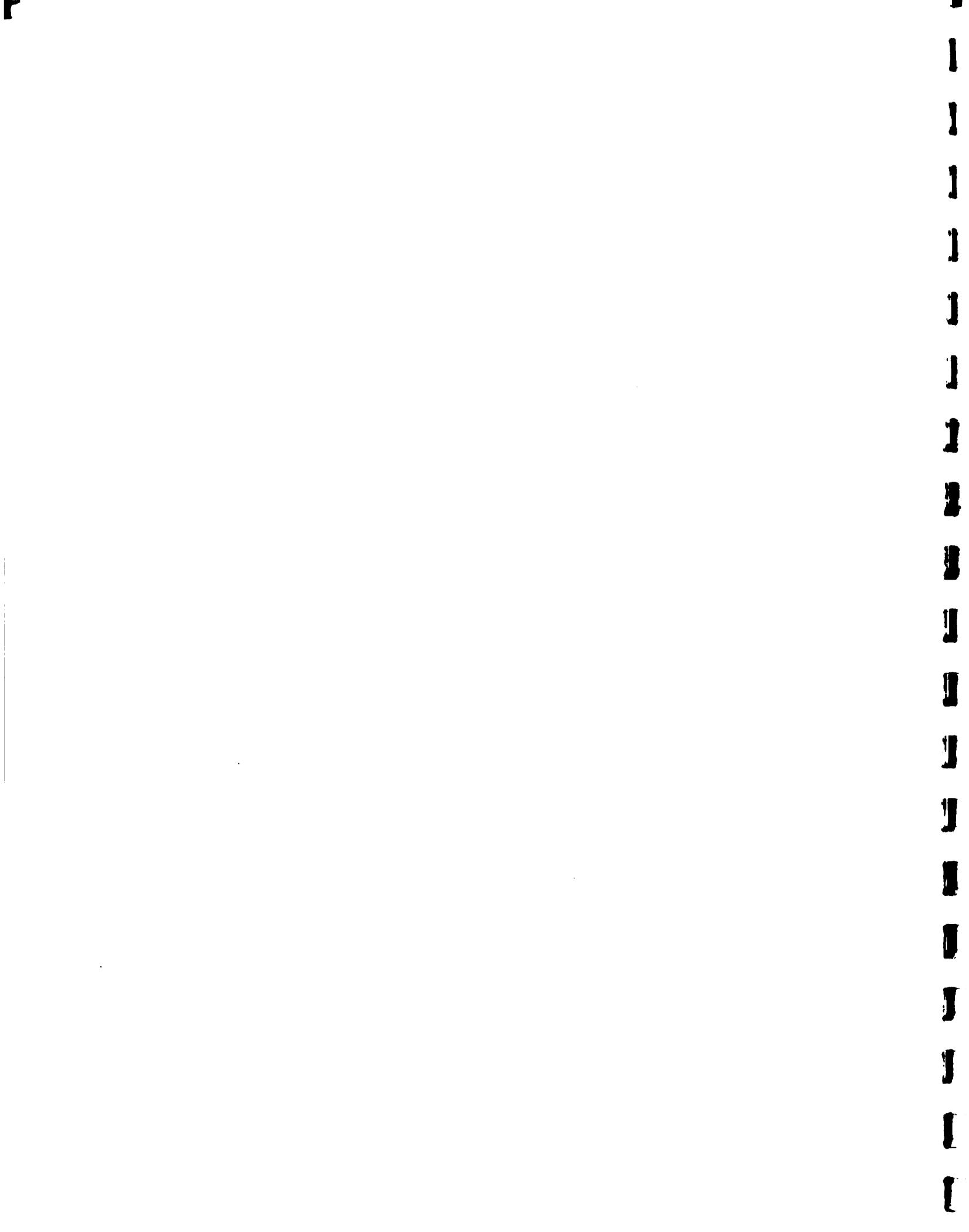
Los factores mencionados no impiden producir pero sí impiden el desarrollo empresarial. Para seguir produciendo en esta situación, la condición ha sido que la mayoría de los productores haya aceptado producir solamente para subsistir, es decir, siendo pobres. Esta situación es posible en Jinotega porque la mayoría de la población rural, sin analizarlo, supone que es imposible que los pobres dejen de ser pobres; y aunque no lo manifiesten de manera tan evidente, también las autoridades y los técnicos comparten en cierto modo esta imagen y, por ello, los esfuerzos que hacen se orientan a mantener la sobrevivencia de los productores y no a eliminar la pobreza rural de Jinotega.

Se puede decir que es realmente posible que la mayoría de la población rural de Jinotega deje de ser pobre ?. Es posible convertir a los pequeños productores de subsistencia de Jinotega en pequeños empresarios agropecuarios exitosos ? Existen métodos para lograr eso ?

La respuesta es sí. En el mundo actual existe toda una tecnología para el desarrollo empresarial de la pequeña unidad de producción. La población rural de Jinotega no es inferior a la de cualquier zona rural desarrollada de los países ricos y el suelo de Jinotega es potencialmente de los más ricos. Teniendo en consideración esto, la estrategia de desarrollo rural sostenible de Jinotega deberá lograr que los pequeños y medianos agricultores comiencen a aplicar criterios y métodos de desarrollo empresarial en sus actividades.

Para que los productores rurales de Jinotega comiencen a actuar con criterios y métodos de desarrollo empresarial será necesario, pero no suficiente, eliminar los cinco factores que la población de Jinotega reconoce. Un complemento necesario será el que ellos decidan aplicar por lo menos los siguientes criterios empresariales básicos:

- Definir su actividad agropecuaria como una actividad rentable, no de sólo subsistencia
- Concebir la agricultura dentro del sistema de producción-transformación-comercialización
- Orientarse al cliente y producir de acuerdo con las condiciones de la demanda



Esto definiría a la estrategia de desarrollo rural sostenible de Jinotega como un proceso también de educación empresarial, mediante el cual los pequeños y medianos agricultores del Departamento se capacitarán para actuar como empresarios modernos al mismo tiempo que serán eliminados los factores que ahora les impiden comportarse como empresarios.

Con esta visión, al completarse la estrategia, la mayoría de los productores rurales de Jinotega, hombres y mujeres que ahora son pobres, no seguirán produciendo sólo para subsistir sino que estarán favorablemente integrados en los sistemas de producción - industrialización y comercialización, especialmente exportación, en forma sostenible y sus productos reunirán las condiciones que los hagan competitivos en los mercados globalizados del mundo. Consecuentemente percibirán ingresos suficientes para autogarantizar su posibilidad de seguir produciendo y para atender satisfactoriamente sus necesidades de consumo y desarrollo personal, familiar y social.

## 2. Qué tareas serán realizadas, cómo se les realizará, quiénes las ejecutarán y con qué recursos.

### Para eliminar la inseguridad

Será necesario comenzar por preparar planes concretos, ya que el equipo técnico del PREDE tuvo capacidad solamente para proponer cómo elaborarlos. Se propone fortalecer las organizaciones que espontáneamente han formado algunos productores y productoras de los municipios más afectados por la inseguridad; reunir información sobre experiencias exitosas de otros países; reunir recursos que aportarán los beneficiarios de los demás proyectos de la estrategia y, con todo ello, elaborar planes concretos y llevarlos a la práctica. Estas actividades deberían iniciarse de inmediato y dar resultados lo más pronto posible porque la seguridad es un pre-requisito para los demás proyectos. Para organizar la ejecución, se ha preparado un borrador de un proyecto departamental que forma parte de la cartera de proyectos que aparece en el anexo correspondiente de este informe.

### Para proveer capitales

En el anexo correspondiente, se propone un conjunto de proyectos para cada rubro de la producción actual de Jinotega. Teniendo en consideración la actual situación financiera de la mayoría de los productores rurales de Jinotega, en la mayoría de esos proyectos se incluye la provisión de créditos, pero ajustando las condiciones del crédito a las posibilidades reales de los beneficiarios con los siguientes criterios y mecanismos:

- a) Proveer capitales a los pequeños y medianos productores rurales de Jinotega, tanto hombres como mujeres, que lo necesiten para la producción, la comercialización, el procesamiento y la industrialización.
- b) Usar el Financiamiento para propiciar coherencia entre las diferentes etapas de la cadena producción-industria-comercio, con la intención de evitar cuellos de botella, a fin de que la producción primaria encuentre oportunamente mercados adecuados para garantizar los ingresos para los productores. Esto se plasma en las fechas propuestas de los créditos para producción agrícola y pecuaria, para comercialización, para procesamiento y para industrialización, que se coordinan en los planes quinquenales de los respectivos municipios y en los programas departamentales. Esta estrategia propiciará la sinergia entre los diferentes proyectos, que agregará sostenibilidad a los resultados de cada uno de ellos.
- c) Incluir en los proyectos productivos, donaciones parciales bajo la forma de indemnizaciones, incentivos, contribuciones y otras, para los productores y productoras que por circunstancias justificables no tendrían capacidad para pagar los créditos en las condiciones usuales. Esto evitará que se restrinja oportunidades para quienes, sin tener culpa personalmente, carecen de capital.



d) Otorgar créditos únicamente para proyectos que generen al beneficiario o a la beneficiaria ingresos suficientes para justificar el pago de intereses en las condiciones reales actuales de Jinotega y Nicaragua, para que la actividad crediticia pueda seguir siendo financieramente sostenible.

e) Ajustar la programación de los créditos a la programación de los proyectos, a fin de que las fechas de los pagos coincidan con las fechas en que el beneficiario o la beneficiaria tendrá capacidad de pagar, para que los pequeños productores no incurran en moras que los dejen excluidos de la producción y hasta de la propiedad.

f) Garantizar en los proyectos la capacidad de recuperar los créditos mediante mecanismos eficaces de recepción de los pagos, para que la actividad crediticia sea sostenible y alcance equitativamente a más personas.

g) Garantizar que los proyectos incluyan suficiente capacitación a los beneficiarios, hombres y mujeres, para el uso y el pago de los créditos que recibirán, además de la suficiente capacitación para producir, agregar valor y vender sus productos.

i) Fortalecer a las instituciones que actualmente proveen créditos rurales en Jinotega, apoyar la formación de nuevas y propiciar que los beneficiarios y las beneficiarias del crédito de todas esas instituciones participen efectivamente en las decisiones sobre modalidades, condiciones, propósitos y calendarios de los créditos y que reciban participación en los excedentes que la institución crediticia genere.

El PNDR, como entidad que financió la preparación de esta estrategia, aportará los primeros recursos para las actividades claves de la estrategia con lo cual asegurará que los proyectos puedan iniciarse y facilitará la búsqueda de co-financiadores. Los recursos complementarios para dar créditos serán conseguidos mediante gestiones conjuntas de los Concejos Municipales, las organizaciones de productores y vecinales, las instituciones gubernamentales y no gubernamentales que actúan en los municipios y los beneficiarios de los proyectos, destinadas a conseguir pagos adelantados de los compradores interesados en los productos de Jinotega, préstamos y donaciones. Estas gestiones forman parte de los planes operativos municipales para 1998 y los planes de desarrollo a mediano y largo plazos que forman parte de la propuesta de estrategia.

#### **Para construir las carreteras que hacen falta**

La estrategia propuesta comprende principalmente un juego de mapas municipales donde se indica todas las carreteras que necesitan reparación y los lugares que necesitan que se contruya nuevas carreteras para comunicarse con el resto del País y el extranjero. Los mapas van acompañados de cálculos de los costos para construir y reparar en cada municipio las carreteras que le corresponden. Cada Municipio establecerá el calendario deseable de construcciones y reparaciones, en función de las necesidades de la población y de la importancia que cada tramo tendrá para el desarrollo de la producción, el procesamiento y el comercio.

Los mapas de carreteras comprenden todo lo que la población solicitó en los talleres comarcales y servirán para superar el aislamiento de las poblaciones y contribuir al mejoramiento de sus ingresos mediante la reducción de sus costos de adquisición de insumos y bienes de consumo y el mejoramiento de sus condiciones para comercializar sus productos y recibir servicios de salud, educación, etc.

Para el financiamiento de la construcción y reparación de carreteras se prevé inversión del Estado por criterios de equidad, puesto que el Estado ha sido la fuente principal de recursos para construir las carreteras que actualmente sirven a las otras poblaciones del País. Junto con ella se considera la aportación de instituciones donantes nacionales y extranjeras, de preferencia mediante mecanismos del tipo del programa "alimentos por trabajo" del PMA, que permite una aportación física de los beneficiarios sin privarlos del sustento que no tendrían otro modo de conseguir si dedican su tiempo a construir carreteras. También se considera aportaciones de los propietarios de las fincas más rentables que resultarán beneficiadas.



### **Para mejorar la tecnología**

Una de las primeras tareas para la renovación tecnológica será la complementación y reactualización profesional de los técnicos de Jinotega. Para ello se ha preparado un proyecto que consistirá en la realización de cursos muy cortos en que se estudiará:

- a) Las exigencias de los compradores (especialmente los importadores)
- b) Las características de la tecnología que actualmente se usa en Jinotega y las características de los productos que derivan de ellas
- c) Las tecnologías a usar para lograr productos que reúnan las condiciones que exige el comprador
- d) Los servicios existentes en Jinotega y Nicaragua que podrían ser utilizados para readecuar la tecnología de producción, procesamiento, industrialización, empaque, transporte y comercialización de los productos agrícolas en función del mercado
- e) Lo que se debería hacer para reajustar la tecnología en Jinotega y cómo hacerlo.

Esos cursos serán dados y certificados por la Universidad Agraria en alianza estratégica con el IICA, el CATIE, el CEI y ADEL-Jinotega; durarán pocos días, serán pagados por los propios participantes y la preparación será financiada con una aportación recuperable del PNDR. La información recolectada para preparar estos cursos y las conclusiones de los primeros cursos para profesionales servirán para planear y realizar cursos sobre la misma temática para productores que no tengan título profesional

La parte mayor del mejoramiento tecnológico será lograda mediante la ejecución de los proyectos por rubro de producción, para lo cual en el anexo correspondiente de este informe aparecen ideas y propuestas en forma de perfiles de proyectos.

Los actores principales de los proyectos de producción, procesamiento y comercialización serán los pequeños y medianos productores rurales hombres y mujeres de Jinotega. Ellos decidirán participar, investigarán las técnicas que ya aplican las fincas vecinas más productivas, recibirán los créditos necesarios, adquirirán y aplicarán los insumos, producirán según las nuevas normas adoptadas, aprenderán técnicas de procesamiento, empaque, transporte y comercialización, procesarán los productos, negociarán su venta y recibirán ingresos mayores. Los productores grandes también participarán, y han manifestado su voluntad de hacerlo, incluso invirtiendo sus capitales propios y financiamiento de la banca privada para mejorar la tecnología de sus fincas y para la instalación de plantas procesadoras y agroindustria.

En todos los casos en que es posible, se prevé que la gerencia de los proyectos propuestos la ejerzan los propios beneficiarios en relación contractual con las empresas vendedoras de servicios que más les convengan, incluso la banca privada, para el manejo de los créditos.

### **Para mejorar los servicios**

Para conseguir que la población rural de Jinotega tenga acceso a los servicios que requiere para producir, procesar sus productos y comercializarlos, así como para atender sus necesidades de consumo y desarrollo personal y social, la estrategia considera dos etapas. La primera consistirá en conseguir apoyo del Estado y de instituciones internacionales y binacionales que donan recursos y con ello contratar, subvencionar directamente o proporcionar alicientes a las instituciones que dan servicios a la población rural pobre. Donde sea posible se estimularía la operación de pequeñas empresas constituidas por grupos de beneficiarios que vendan servicios a los demás. La segunda etapa consistirá en que la población rural, habiendo mejorado sus ingresos, pagará adecuadamente a quienes le provean servicios, lo cual llevará a un nuevo equilibrio entre la demanda efectiva acrecentada y la nueva oferta que ella misma habrá estimulado.



Para la primera etapa se propone que las alcaldías municipales soliciten recursos planificadamente y al mismo tiempo reúnan a las instituciones que corresponda y negocien con ellas la atención a las necesidades de servicios de la población productora y consumidora. Para esto han sido preparados mapas donde se identifica los servicios existentes (salud, educación, servicios para la producción agrícola, etc.) y se mide la facilidad o dificultad de acceso que las diferentes comarcas y comunidades tienen a ellos, y también se identifica los servicios nuevos que la población ha solicitado. Con ambas informaciones se podrá establecer prioridades. Complementariamente se ha preparado información sobre las instituciones encargadas de dar servicios a las comunidades, se ha realizado reuniones y talleres con los funcionarios de ellas y se ha previsto en los planes quinquenales y operativos municipales las metas que podrían ser acordadas y logradas con el apoyo de ellas.

Con estos instrumentos se ha incluido en la propuesta de plan operativo 1998 para cada Municipio las tareas que llevarán a coordinar la intervención de las instituciones que en cada Municipio tomarán a su cargo las obras para la provisión de servicios a la población rural.

#### **Para que los productores adopten criterios y métodos empresariales**

Las personas idóneas para enseñar a los pequeños y medianos productores cómo actuar como empresarios serán lógicamente aquellos pequeños o medianos agricultores que lo hayan logrado anteriormente y tengan una experiencia en la cual basarse. Por ello, será necesario adoptar el criterio de que la capacitación sea hecha por productores exitosos. Lo principal de esta capacitación consistirá en que los capacitandos conozcan cómo los empresarios exitosos han planificado y ejecutado sus actividades productivas, de procesamiento y de comercialización y evaluar cada uno de los resultados parciales y totales que han ido logrando. La manera más segura de ejecutar esta capacitación consistirá en organizar que los capacitandos investiguen en las empresas agrícolas y pecuarias exitosas. No hablarles de ellas sino organizar ocasiones en que descubran ellos personalmente, visitándolas, encuestando a los propietarios y sus familias y trabajadores, analizando sus planes de operación, herramientas, instalaciones, equipo, registros de operaciones y sus resultados reales.

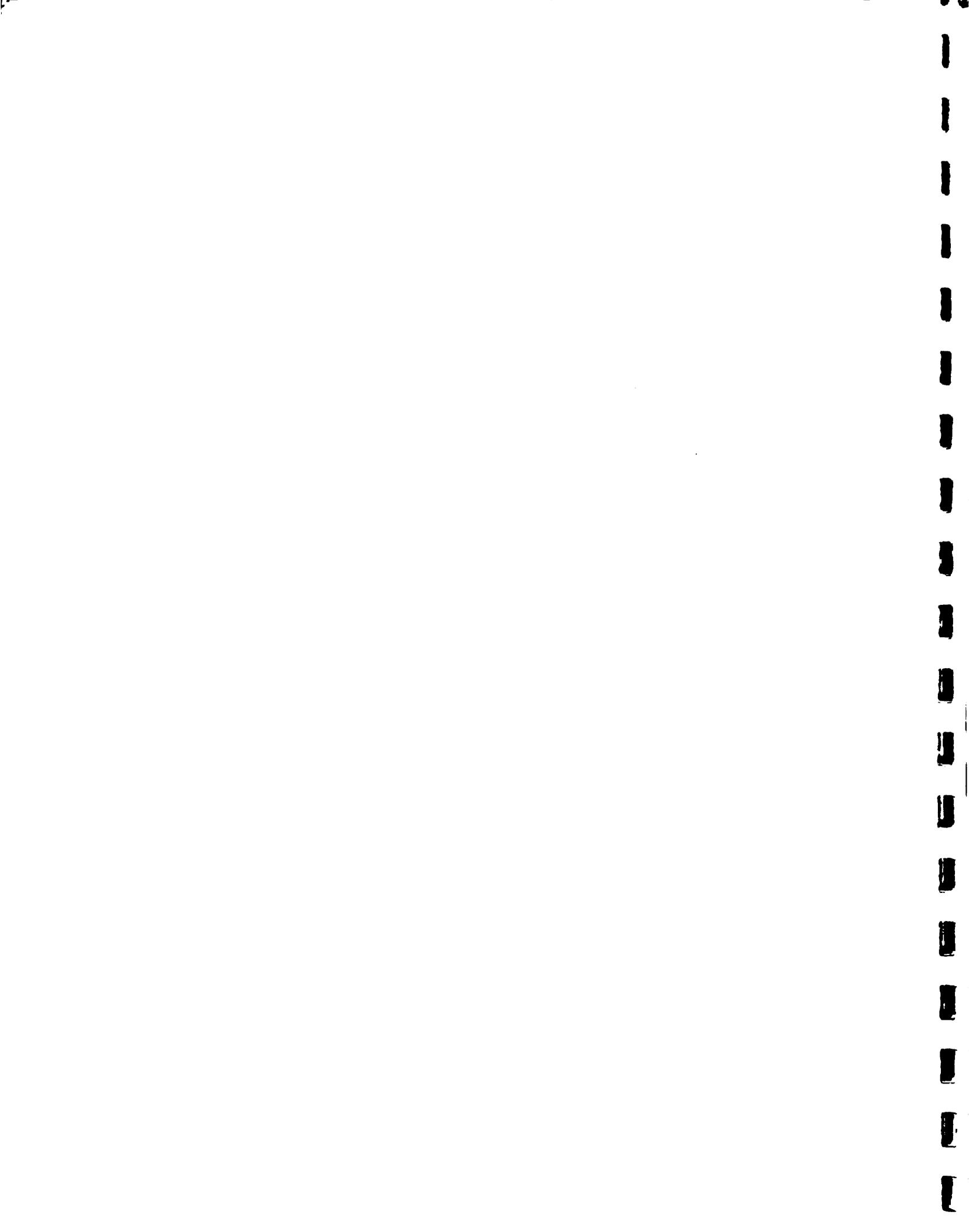
Los capacitandos analizarán también directamente las empresas que venden servicios de acopio, clasificación, procesamiento, empaque, transporte, comercialización, exportación, etc. Así podrán conocer y comparar los servicios que venden y las condiciones que exigen y descubrir qué recorrido siguen los productos de ellos, quiénes son los intermediarios, quiénes son los compradores finales, dónde están, qué cantidades compran, qué características prefieren para comprar y a qué precios los pagan. Después de estas investigaciones los capacitandos estarán en mejor capacidad para decidir qué técnicas nuevas adoptar y qué créditos pedir para ello con el propósito de lograr productos adecuados a los requerimientos de los compradores que más pagan, vender a quien más les convenga y obtener ingresos más elevados y seguros.

Los productores exitosos y las empresas de acopio, procesamiento, comercialización, etc. aceptarán ser estudiados por los pequeños productores si perciben posibilidades de contratos o alianzas en que también ellos ganen algo significativo. La tarea de los técnicos responsables de la capacitación consistirá, entonces, en identificar las empresas que convendría poner en relación contractual con los pequeños y medianos agricultores y organizar el acceso de los capacitandos a ellas.

Para que este aspecto de la estrategia sea factible será necesario complementar la formación de los capacitadores e incluir otros especialistas en los equipos técnicos responsables de la capacitación. Con esos nuevos recursos humanos, se orientará la capacitación hacia la formación empresarial en cada uno de los proyectos productivos que forman parte de la estrategia.

### **3. Qué productos concretos se obtendrá y cómo se verificará que fueron logrados**

En cada uno de los proyectos que aparecen en el anexo correspondiente, se incluye los productos que logrará; por lo cual el lector encontrará allí la información detallada y completa sobre los productos. En esta parte



del informe, anotamos lo que esos productos parciales configurarán como producto global de la estrategia, como fue señalado en el marco lógico que apareció en el quinto informe mensual de avance. Ese producto global está referido a los principales problemas que se requiere solucionar: inseguridad, insuficiencia de capitales, falta de carreteras, inadecuación de tecnologías e insuficiencia de servicios, por lo cual los productos de conjunto serán: seguridad, carreteras, capitales, tecnologías y servicios

El primer producto, seguridad, se comprobará cuando haya suficiente presencia en las áreas rurales del Departamento de Jinotega, de las instituciones responsables de mantener la seguridad y hayan comenzado a operar instituciones adecuadas para solucionar conflictos.

El segundo producto, carreteras, se comprobará físicamente con el número de Kilómetros de carreteras que habrán sido reparadas y construídas y el número de comunidades que tendrán mejor comunicación por carretera, acceso a electricidad y a agua potable.

El tercer producto, capitales, se comprobará por el número de productores que habrán recibido financiamiento para sus actividades productivas, de transformación y de comercialización; e indirectamente por el incremento de mecanismos de ahorro y capitalización de los productores y por el aumento del gasto de los productores en la adquisición de máquinas, instalaciones y equipo para producir, procesar productos y comercializar. También se verificará que el monto de las remuneraciones a los trabajadores rurales asalariados haya aumentado y las condiciones de empleo hayan mejorado al haber aumentado la oferta de empleo rural.

El cuarto producto, técnicas, se comprobará inicialmente por el incremento de profesionales con formación actualizada y complementada a nivel de post grado que estarán trabajando en empresas de producción, transformación y comercialización rural de Jinotega. Junto con esto se comprobará que los productores agrícolas adoptarán planes de producción en función de las exigencias de los mercados más convenientes, lograrán rendimientos mayores y productos de mejor calidad y cada vez menos los pequeños productores agrícolas venderán sus productos con deficiencias de procesamiento.

Igualmente se percibirá en Jinotega que los agricultores construyen obras de protección de suelo, reforestan y cultivan aquello que rinde más según los potenciales de los suelos, al mismo tiempo que los protegen. Se habrán adoptado nuevas técnicas de procesamiento del café para no contaminar las aguas, se habrán generalizado los métodos silvopastoriles y en general los recursos naturales serán objeto de protección al mismo tiempo que se les aproveche racionalmente.

El quinto producto, servicios, se comprobará que se ha logrado cuando todas las comarcas y comunidades rurales que solicitaron escuelas, puestos de atención médica, agua potable, luz eléctrica, puentes, etc. tengan acceso regularmente a esos servicios tal como ellas lo pidieron.

#### 4. Cómo se descubrirá si el proceso está dando los resultados esperados y cómo se hará para reajustar los planes que lo requieran?

Ninguno de los productos será suficiente para el logro del objetivo de la estrategia; aunque se espera que al lograrse todos juntos, ellos harán aumentar la productividad y la producción, harán más ventajosa la comercialización y harán mejorar los ingresos de los productores. Por ello no sería suficiente comprobar que los productos esperados fueron logrados sino que deberá completarse la comprobación mediante indicadores directos de los resultados:

La seguridad se comprobará cuando ya no haya secuestros, asaltos, robos ni extorsiones a la población rural; los productores rurales se desplacen en el territorio sin dificultades ni temor y trabajen sin ser obstaculizados. El incremento de la productividad se comprobará mediante el análisis de datos sobre las cantidades realmente producidas por manzana en los diferentes rubros; el valor real de los productos por su calidad y el procesamiento recibido y la conservación de los recursos naturales que haga sostenible la productividad.



El mejoramiento de la comercialización se comprobará mediante comparación entre los precios a los cuales se vende actualmente los productos de Jinotega y los precios a los que serán vendidos en los próximos años.

Durante el primer año se realizarán reuniones cada tres meses en las cuales los responsables de cada proyecto informarán sobre el avance de sus resultados y en esas ocasiones se podrá detectar si el logro de los productos de los proyectos está contribuyendo efectivamente a que se consiga los resultados esperados. De no ser así, en esas reuniones se decidirá qué modificaciones introducir a los planes y proyectos.

## 5. Cómo se comprobará que la estrategia produjo el impacto esperado

Al completarse la estrategia, los productores rurales actualmente pobres de Jinotega, hombres y mujeres, no seguirán produciendo sólo para subsistir sino que estarán favorablemente integrados en los sistemas de producción - industrialización -comercialización, especialmente exportación, en forma sostenible y sus productos reunirán las condiciones que los hagan competitivos en los mercados globalizados del mundo. Consecuentemente percibirán ingresos suficientes para autogarantizar su posibilidad de producir y para atender satisfactoriamente sus necesidades de consumo y desarrollo personal, familiar y social. En síntesis: no serán pobres.

Para comprobar ésto será necesario analizar los niveles de consumo de la población; los niveles de capitalización de los productores e, indirectamente, los volúmenes de capitales reinvertidos en Jinotega.

## 6. Conclusiones

En síntesis, la estrategia para el desarrollo rural sostenible del Departamento de Jinotega consistirá en lo siguiente:

**1 Seguir produciendo los mismos rubros principales: café y ganado** (que tienen buen mercado y son exportables) y **granos básicos** aunque con mejores resultados y más atención a la sostenibilidad; y reforzar la producción de hortalizas y algunos rubros no tradicionales de los cuales hay experiencias y técnicas en Jinotega. Así se respeta la autodefinición de la población rural de Jinotega como cafetaleros, ganaderos, granos basiqueros y hortaliceros. En etapas posteriores, si la población así lo decide, se introducirían cambios de rubros de producción. Para esta primera estrategia se considera suficientemente importante el incremento de ingresos que pueden lograr con los actuales rubros a través del incremento de la productividad y la calidad de los productos mediante **mejoramiento tecnológico; la agregación de valor** mediante procesamiento e industrialización y el mayor acceso del productor a los beneficios mediante **mejoramiento de la comercialización**.

**2 Poner capitales al alcance de los productores;** porque la falta de capital es el principal de los factores que les impiden mejorar los rendimientos y vender con más ventaja. Aunque no será fácil, porque los productores y los técnicos se han habituado a manejar los créditos en condiciones inconvenientes, Jinotega necesitará el establecimiento de nuevas reglas de financiamiento y nuevas instituciones financiadoras en las cuales operen mecanismos participativos que retornen los beneficios a los productores y estimulen el ahorro y la capitalización individual y solidaria. Para este propósito, los proyectos tienen componentes de crédito y en ellos se aplicarán los nuevos criterios de financiamiento

**3 Orientar la producción en función del mercado.** Aunque los rubros sean tradicionales en Jinotega, a los productores jinoteganos les convendría adoptar aquellas nuevas normas técnicas que permitan a sus productos mayor competitividad en los mercados globalizados. Esto implicará abrir más las relaciones con el resto del mundo y buscar compradores que paguen mejor que los intermediarios que ahora llegan a Jinotega. Para atraer a esos compradores serán necesarios algunos cambios de la tecnología, lo cual requerirá que los profesionales agrícolas de Jinotega actualicen y complementen su formación profesional. La introducción de métodos de producción orgánica se realizará en todos los casos que los agricultores descubran su conveniencia para lograr acceso a mercados internacionales que paguen mejor.



**4 Agregar valor a los productos.** Volver a poner en operación y complementar las instalaciones y plantas para procesar los productos de Jinotega será una acción importante de la estrategia, a fin de que los productos sean vendidos cuando tengan un valor mayor y que ese valor agregado quede en manos del productor. En el caso del café esto también mejorará la calidad del producto y logrará que el café jinotegano tenga acceso a los mercados más deseables al prestigiarlo internacionalmente. Igualmente para la producción de carne, hortalizas y otros rubros no tradicionales para exportación, será conveniente seleccionarlos, procesarlos y empacarlos de manera que se les considere de calidad superior y se les pueda vender en los mercados internacionales más convenientes.

**5 Mejorar la conservación del medio ambiente y los recursos naturales** para hacer ecológicamente sostenible la producción y relacionar estos resultados con el mejoramiento de los ingresos a través de introducir métodos orgánicos en la producción y en las plantas de beneficio para que no contaminen y al mismo tiempo reduzcan los costos. Igualmente adoptar métodos silvopastoriles en la ganadería, establecer sistemas de protección y conservación de suelos en los proyectos agrícolas y hacer reforestación. Esto no será difícil en Jinotega donde la tradición cafetalera ha llevado a establecer cultivos perennes en las laderas evitando que con cultivos de ciclo corto se favorezca la erosión y se lesione las cuencas. Igualmente desarrollar proyectos de ecoturismo que favorezcan la generación de ingresos para los pobladores de los bosques evitando que, para sobrevivir, destruyan la flora y fauna.

**6 Atender las necesidades sociales de la población** mediante el establecimiento de los servicios de salud, educación, agua potable, electricidad, puentes peatonales y otros que fueron solicitados en los talleres comarcales, considerando que todos ellos son necesarios y que es para satisfacer las necesidades de la población que se hace las estrategias. Las consultas realizadas han permitido tener información completa de las necesidades, lo cual facilitará la estimación de sus costos, el planeamiento de su atención y la consecución de apoyo de las instituciones que corresponda.

**7 Construir la infraestructura necesaria** especialmente las carreteras. Las consultas han permitido identificar todas las carreteras que requieren reparación y las que se necesita construir, y estimar sus costos, lo cual facilitará que se planifique su atención y se consiga recursos para hacer los estudios de factibilidad. Igualmente se ha identificado las fechas y los lugares en que convendría construir plantas de procesamiento e industrias, lo cual permite conocer los lugares y las fechas en que se requerirá servicios adecuados de electricidad, agua potable industrial y carreteras adecuadas. Esto aparece en los planes operativos para 1998 y los planes quinquenales de los municipios, en otro anexo de este informe.

Esta estrategia corresponde a lo que la población rural jinotegana y sus instituciones están interesadas en lograr y pueden ejecutar. En momentos posteriores, después de que hayan logrado los primeros resultados de esta estrategia, seguramente aspirarán a resultados más grandes y en ese momento convendrá que modifiquen la estrategia y adopten nuevas metas; pero si desde el inicio propusiéramos metas más ambiciosas, aunque esas metas fueran teóricamente más convenientes, no estaríamos respondiendo a lo que la población ha dicho que quiere y sería más difícil comenzar.

El logro de las metas propuestas originará un incremento considerable de los ingresos de la población de Jinotega, incluso en moneda extranjera, lo que repercutirá en un crecimiento importante de la demanda de los jinoteganos por bienes y servicios que se producen en Jinotega y en otros departamentos de Nicaragua. Esto actuará como estímulo para el desarrollo de Nicaragua aportando los dos factores claves: mercado para los productos y divisas para reforzar con insumos importados la producción nacional. Esto nos hace considerar que el esfuerzo para el desarrollo rural sostenible de Jinotega beneficiará no solamente a los jinoteganos sino a todo Nicaragua y amerita que el Estado invierta en este proceso porque con seguridad Jinotega retornará con creces al País el apoyo que recibirá al iniciar su estrategia de desarrollo rural sostenible.



## **7. QUIENES PARTICIPARON EN LA PREPARACION DE LA ESTRATEGIA**

### **7.1 Municipio de Jinotega**

**Lic. Héctor Rodríguez Rodríguez, Alcalde Municipal  
Ing. Carlos Zeledón Blandón, Contraparte Municipal  
Sr. Alberto Blandón Cantarero, Contraparte Municipal**

### **7.2 Municipio de La Concordia**

**Sr. Félix Pedro Chavarría, Alcalde Municipal  
Sr. María Margarita López, Vicealcaldesa y Contraparte Municipal**

### **7.3 Municipio de Yalí**

**Sr. Ruddy Zeledón, Alcalde Municipal  
Sr. Elmer Castilblanco, Vice-Alcalde  
Sr. Jimmy Wendel Tórrez, Contraparte Municipal**

### **7.4 Municipio de San Rafael del Norte**

**Sr. Absalón Aráuz, Alcalde Municipal  
Sr. César Ibrán Cano, Contraparte Municipal**

### **7.5 Municipio de Pantasma**

**Sr. José Augusto Rodríguez, Alcalde Municipal  
Sr. Jesús Montenegro Picado, Vice-Alcalde  
Sr. Policarpo Centeno Centeno, Contraparte Municipal**

### **7.6 Municipio de Wiwilí**

**Sr. Miguel Angel Toruño, Alcalde Municipal  
Sra. Alba Marina Cárdenas, Contraparte Municipal  
Sr. Anel Ruiz, Contraparte Municipal**

### **7.7 Municipio de Cuá-Bocay**

**Sr. César A. Moreno Lanzas, Alcalde Municipal  
Sr. José Benito Chavarría, Vice-Alcalde Municipal  
Sr. Julio César Flores Chavarría, Contraparte Municipal**

### **7.8 De las comarcas consultadas**

**1500 productores y productoras cuyos nombres están en la base de datos,  
que se reunieron en 80 talleres comarcales y 7 talleres municipales,**

### **7.9 De otras instituciones, que contribuyeron con ideas, opiniones y apoyo en la organización de actividades**

**Sr. Boanerges Cruz Siles, Delegado de Gobernación en Jinotega  
Sr. Miguel Montenegro, Presidente del Comité Departamental de Desarrollo  
Lic. José Antonio Valle Moreno, Director del INTAGJ  
Ing. Sergio Espinoza, Director de FUNGIDES  
Ing Yader Valdizón, Fundación Friedrich Ebert  
200 funcionarios de diferentes instituciones que participaron en talleres (lista en la base de datos)**



### 7.10 De ADEL- Jinotega

Ing. Buenaventura Gutiérrez, Presidente del Consejo Directivo  
 Lic. Leonidas Zúñiga, Presidente del Consejo Directivo  
 Ing. Luis Humberto Zeledón, Director Ejecutivo  
 Ing. Juan Carlos Martínez, Director de Capacitación  
 Ing. Eddy Zeledón, Contraparte del Proyecto  
 Ing. Alfredo Portillo, Contraparte del Proyecto  
 Lic. Francisco Javier Zavallos, Administrador  
 Sra. Cándida García Guatemala, Secretaria del Consejo Directivo  
 Ing. Marco Zeledón Mendoza, Preparación de proyectos  
 Ing. Abraham Gutiérrez López, Preparación de proyectos  
 Ing. Rigoberto Boquín García, Preparación de proyectos  
 Ing. Jaime Blandón Rivera. Preparación de proyectos  
 Ing. Carlos González Rodríguez. Preparación de proyectos  
 Ing. Audeli Rodríguez. Preparación de proyectos  
 Ing. Juan Ramón Picado. Preparación de proyectos  
 Sra. Isabel López, Secretaria. Mecanografiar proyectos

### 7.11 Del IICA:

Dr. Jaime Mauricio Salazar, Representante del IICA en Nicaragua  
 Lic. Dulce de Lois, Asistente del Representante del IICA  
 Dr. Luis Flores, Coordinador del Proyecto  
 Ing. Carlos Alberto Rodríguez, Asistente Técnico  
 Sr. José Antonio Reyes, Asistente de Campo  
 Sra. Rosa María Siles, Secretaria-Contadora  
 Sra. Martha García, Asistente de Secretaria  
 Dra. Jan Hurwitch, Consultora Internacional  
 Dr. Favio Bermúdez, Consultor Internacional  
 Dr. Germán Escobar, Consultor Internacional  
 Dr. Byron Miranda, Consultor Internacional  
 Dr. Mark Meassick, Consultor Internacional  
 Dr. Mariano Olazábal, Consultor Internacional  
 Dr. Manuel Ruiz, Facilitador en Capacitación  
 Lic. Ivania Fonseca, Facilitadora en Capacitación  
 Sra. Silvia González, Facilitadora en Capacitación  
 Sra. Ana Matilde Salinas, Facilitadora en Capacitación  
 Lic. Zenaida Chávez, Administradora  
 Sr. Joel Rufino Betteta, Asistente administrativo

Sr. Juan José Herrera, Técnico del Proyecto en La Concordia  
 Sr. Mario Toruño, Técnico del Proyecto en San Rafael del Norte  
 Sr. Carmen Alexis Castilblanco, Técnico del Proyecto en Yalí  
 Sr. Pablo Ubeda, Técnico del Proyecto en Jinotega  
 Sr. Hernaldo Aráuz, Técnico del Proyecto en Pantasma  
 Sr. José Santos Zeledón, Técnico del Proyecto en Wiwilí  
 Sr. Juan Carlos Valdivia, Técnico del Proyecto en Cuá-Bocay

### 7.12 De la empresa GEODIGITAL

Ing. Nicolás Arróliga F., Especialista en SIG y Teledetección  
 Ing. María de los Angeles Gutiérrez G, Especialista en SIG y Socioeconomía



**7.13 De la Agencia Departamental de Desarrollo Rural, ADDR del PNDR en Jinotega**

**Ing. Carlos Zeledón Blandón, Director de la ADDR-Jinotega**  
**Lic. Freddy Amador, Economista y contraparte para este proyecto**  
**Lic. Alba María Blandón, Oficial de seguimiento de proyectos**





