

IICA
E50
838
c.8

13029000



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

**OCTAVA PARTE
METODOLOGIA CON LA QUE FUE ELABORADA
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**

00005854

11CA
ESD
838
C.8



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

Conntiene 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.

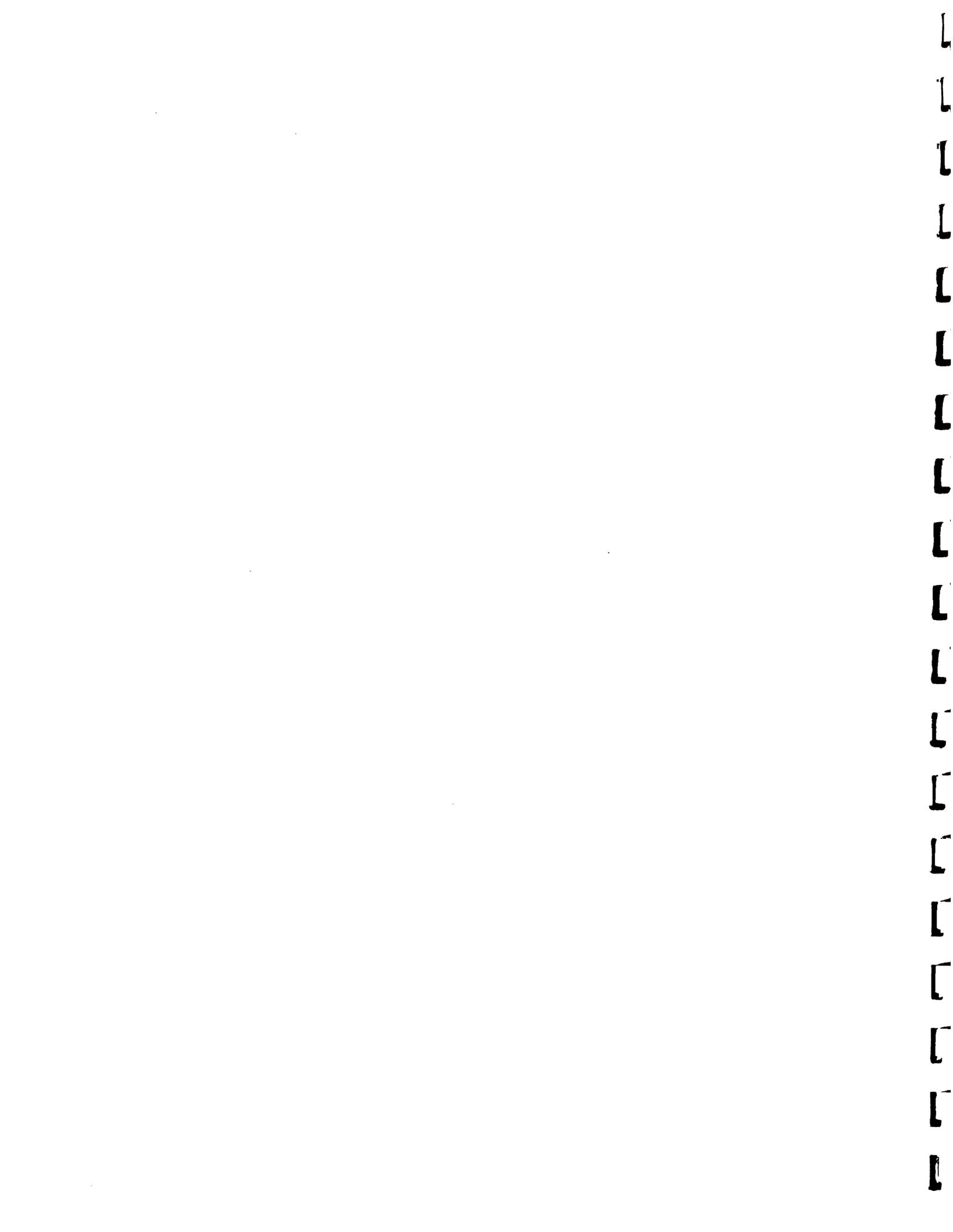


INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA IICA
AGENCIA DE COOPERACION TECNICA EN NICARAGUA
Proyecto PREDE: Preparación de una estrategia de desarrollo rural sostenible para el
Departamento de Jinotega

SINTESIS ANALITICA DE LA METODOLOGIA

INDICE DE CONTENIDO

TEMA	PAGINA
A. INTRODUCCION	3
B. PREPARACION DE LA METODOLOGIA	
Delimitación de los productos	4
Definición de la metodología	5
Fuentes de información	
Fuentes secundarias	
Consultas a la población:	
Los talleres comarcales	
Los talleres municipales	6
Estudio del uso potencial y actual del suelo	7
Consultas a instituciones	
Selección y capacitación de personal	
Concepción de los informes mensuales de avance	8
C. COMO SE APLICO LA METODOLOGIA EN LA PRACTICA	
Programación	
Soporte logístico	9
Selección de personal	
Capacitación del personal	10
Capacitación de los alcaldes	
Taller de Capacitación para el Cambio, CPC	
Capacitación de los técnicos PREDE	
Capacitación de los contrapartes municipales	11
Realización de las consultas a la población	
Talleres comarcales	
Talleres municipales	12
Contacto con las instituciones	13
Prearación de la propuesta de ordenamiento territorial	
Análisis de información secundaria	14
Formulación de la propuesta de estrategia	
D. PRINCIPALES DIFICULTADES Y FACILIDADES ENCONTRADAS	18



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA IICA
AGENCIA DE COOPERACION TECNICA EN NICARAGUA
Proyecto PREDE: Preparación de una estrategia de desarrollo rural sostenible para el
Departamento de Jinotega

SINTESIS ANALITICA DE LA METODOLOGIA

A. INTRODUCCION

Para preparar la propuesta de estrategia de desarrollo rural sostenible para el Departamento de Jinotega (proyecto PREDE-Jinotega) el IICA utilizó una metodología participativa y logró un producto que satisfizo las expectativas de las principales instituciones interesadas: la Agencia para el desarrollo económico local de Jinotega, ADEL-Jinotega, entidad que contrató al IICA; la Agencia Departamental para el Desarrollo Rural, ADDR-Jinotega del Programa Nacional de Desarrollo Rural, PNDR, entidad que financió el proyecto y las alcaldías de los siete municipios del Departamento de Jinotega, entidades que dirigirán el proceso de llevar a la práctica la estrategia.

Como en todos los proyectos, también en el PREDE fueron encontradas algunas dificultades, fue puesta a prueba la validez de los métodos y planes de trabajo y fueron introducidas modificaciones a lo planeado. Esta experiencia podría ser aprovechada por otras instituciones que deban preparar estrategias de desarrollo para otras áreas rurales; por lo cual se ha elaborado el presente documento que contiene información sobre cómo se planeó y se aplicó la metodología para preparar la estrategia de desarrollo rural sostenible para el Departamento de Jinotega, Nicaragua entre mayo y diciembre de 1997

Antecedentes metodológicos:

En los últimos años, el IICA ha realizado trabajos relacionados con la preparación de estrategias de desarrollo rural en El Salvador, Ecuador y el Nor-Este de Brasil. En cada uno de esos casos ha definido una metodología especialmente adaptada, haciendo uso de lo aprendido en experiencias anteriores. Para el caso de Jinotega, la Agencia de Cooperación Técnica del IICA en Nicaragua reunió en Managua un equipo compuesto por cinco de sus especialistas internacionales en desarrollo rural sostenible que trabajan en Centroamérica, quienes teniendo en cuenta las experiencias anteriores, prepararon una propuesta técnica correspondiente a los términos de referencia que el PNDR y ADEL habían establecido para el caso de Jinotega.

En esa propuesta se definió cuáles serían los productos a obtener, qué métodos se aplicarían para lograrlos, qué personal se contrataría, qué materiales y equipo se utilizaría y cuándo debería estar terminada la propuesta. Uno de esos especialistas fue posteriormente designado coordinador de la ejecución del PREDE.

B. PREPARACION DE LA METODOLOGIA

DELIMITACION DE LOS PRODUCTOS

La primera tarea consistió en analizar los términos de referencia registrados en el contrato ADEL-IICA para establecer las características de los productos a lograr. Así se delimitó:

1 Un documento de síntesis en que se presente las características principales de la estrategia. Este debería ser corto, claro y suficiente para que los principales actores de la estrategia, es decir la población rural y las autoridades de sus instituciones, puedan utilizarlo como guía para hacer lo que les corresponda.

2 Una propuesta de ordenamiento territorial y ambiental. Esta fue concebida como una información a la población rural sobre el potencial productivo del suelo y recomendaciones prácticas para aprovecharlo mejor y de una manera sostenible; es decir no como una indicación que los especialistas hacen sobre lo que la población rural debe hacer para que los suelos sean utilizados según el potencial que los técnicos les atribuyen.

3 Un conjunto de programas y proyectos productivos, sociales y estratégicos cuya ejecución originaría los resultados que busca la estrategia. Es decir, los proyectos serían el medio para llevar a la práctica las acciones estratégicas para el desarrollo rural sostenible.

4 Siete planes quinquenales municipales y sus respectivos operativos para 1998 en los cuales se integrarían las actividades de los diferentes proyectos. Estos planes servirían a los respectivos Concejos Municipales como guía y calendario para organizar su participación oportunamente en las actividades de la estrategia.

5 Siete caracterizaciones municipales. Estas fueron concebidas como documentos de síntesis que permitan a cualquier lector que no conozca suficientemente Jinotega hacerse una idea de los potenciales y las limitaciones de cada Municipio y comprender la justificación de los proyectos que se propondrían.

6 Información sobre las instituciones que actualmente tienen personal y acciones en los municipios y podrían tomarlos a su cargo la ejecución de los proyectos estratégicos o colaborar en ellos. Esta información debería permitir conocer los proyectos que actualmente tienen en ejecución las instituciones, para que la estrategia se coordine con ellos y complemente sus resultados. A esta información se agregaría los datos de personas calificadas que podrían trabajar en los proyectos.

7 Un extracto de la información secundaria, que permitiera al lector conocer las características generales económicas y sociales del Departamento y el contexto nacional en que se encuadra la estrategia, especialmente las políticas actuales que condicionan el desarrollo rural y nacional.

8 Un informe interpretativo sobre la metodología, que permita a los lectores que se interesen, conocer el proceso de preparación de la estrategia y aprovechar de esta experiencia cuando preparen participativamente estrategias de desarrollo rural sostenible para otras áreas rurales de Nicaragua y de fuera de este País.

DEFINICION DE LA METODOLOGIA

La primera definición consistió en escoger cuatro fuentes de información y de criterios para la estrategia:

La primera fuente sería la **información secundaria existente** la cual sería inicialmente recopilada por el Asistente Técnico del Proyecto en la Capital del País y en la Cabecera Departamental y después sería complementada por los técnicos del proyecto en cada uno de los Municipios. Esta información proporcionaría una primera imagen de la problemática y permitiría organizar las

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

actividades, al mismo tiempo que sería el principal insumo para la preparación de uno de los productos finales.

La segunda fuente sería una **comparación entre el uso actual del suelo y el uso potencial** para establecer las potencialidades de mejor aprovechamiento de los recursos naturales y las necesidades de proteger áreas determinantes de la sostenibilidad. Este análisis, por requerir criterios y técnicas especializadas, tendría que ser realizado por una institución sub-contratada porque el IICA no tiene los especialistas ni el equipo que se requiere para esto.

La tercera fuente serían las **instituciones presentes en las áreas rurales de Jinotega** para lo cual los técnicos del PREDE en los municipios aplicarían una encuesta y con esa información se confeccionaría una base de datos que formaría parte de los productos finales.

La cuarta fuente sería una **consulta a la población rural de Jinotega**, que realizarían los técnicos del PREDE en los municipios en forma de talleres comarcales y talleres municipales.

La segunda definición fue la de establecer el procedimiento para conocer la problemática y las **opiniones de los productores rurales**. Para ello se definió cómo se realizarían los "talleres comarcales" y los "talleres municipales":

Los talleres comarcales fueron definidos como la principal oportunidad de la población rural pobre de Jinotega para hacer conocer lo que ella esperaba de una estrategia de desarrollo. Esto implicaba realizar un número de talleres suficiente y una distribución de los talleres en el territorio de todos los municipios para que prácticamente todas las comarcas y comunidades tuvieran posibilidad física de ser representadas. Con este propósito se decidió que cada técnico dividiría su municipio en zonas más o menos homogéneas ecológica y económicamente y en cada zona convocara a todas las comarcas y comunidades a un taller que se realizaría en una de ellas que fuera accesible a las demás. Consecuentemente, el número de talleres sería definido por cada técnico en consulta con su respectivo alcalde.

Para conocer las opiniones de los participantes era necesario que se estableciera una relación entre ellos y los técnicos en la cual no actuara el técnico como maestro y los agricultores como alumnos, como usualmente sucede. Para lograrlo se adoptó la técnica de que en cada taller se comenzara dibujando sobre un mapa del municipio los límites de las comarcas participantes. Como solamente la población de las comarcas conoce esos límites, porque no existe información oficial al respecto, no había posibilidad de que el técnico actuara como maestro. Esto permitiría, de paso, mejorar la información existente sobre el tamaño y la forma de las comarcas.

Como en muchas comunidades las personas tienen resistencias a poner de manifiesto públicamente sus opiniones, se agregó un segundo recurso que consistió en solicitar a los participantes que marquen con lápices de colores sobre el mismo mapa, los diferentes rubros que ellos producen. Esto, además, facilitaría que al hablar de sus problemas no olviden los problemas para producir y comercializar sus productos y no se limiten a señalar únicamente los problemas de salud, educación, agua y luz que generalmente son los que concentran la atención en las reuniones.

Después de esta introducción los participantes, espontáneamente o motivados por el técnico, señalarían los problemas que tienen y las soluciones que ellos quisieran. En esta parte del taller los técnicos, actuando como facilitadores, tomarían nota de todo lo que dijeran, con las mismas



palabras de los participantes. Lo que se quería era conocer las necesidades que ellos sienten, sin interpretar en ese momento si son reales, justificadas, completas, etc.

Durante esta etapa de la reunión, los facilitadores anotarían en papeles grandes lo dicho por los participantes. El terminar, leerían lo escrito para que los participantes tuvieran ocasión de corregir y complementar. Solamente cuando los participantes hubieran dicho que estaban de acuerdo con lo anotado se terminaría el taller.

Al convocar para los talleres, los técnicos tomarían las medidas necesarias para que las mujeres participen y durante la reunión darían a las mujeres presentes las mismas oportunidades de participación que a los hombres. Incluso en algunos talleres se probaría realizar reuniones de mujeres por separado para verificar si así ponían de manifiesto problemas y posibilidades diferenciadas.

En todos los talleres se daría a los participantes un refrigerio cuyo contenido dependería, a juicio del técnico, de las costumbres de la localidad, de las distancias a recorrer por los participantes y de la hora en que se realizaría el taller. Cuando fuera necesario se daría almuerzo o cena.

Los **Talleres Municipales** serían una segunda oportunidad de participación, en la cual, representantes de todos los talleres comarcales se reunirían en la cabecera municipal y revisarían lo anotado en todos los talleres comarcales. Esto les permitiría apreciar las similitudes y diferenciaciones de problemas entre las comarcas y las dimensiones de los problemas a nivel de Municipio. Además, los talleres municipales permitirían a las autoridades de las instituciones municipales, especialmente al Concejo Municipal y en particular al Alcalde y Vicealcalde, tener una imagen de la problemática tal como la plantea la población rural.

La tercera definición consistió en establecer los criterios para seleccionar una empresa idónea para el análisis de información sobre uso potencial y actual del suelo y elaboración de recomendaciones. Al respecto se decidió que el producto de este trabajo debería ser una información útil y unas recomendaciones convenientes para la población rural de Jinotega, teniendo en cuenta que el uso del suelo lo deciden los propietarios de la tierra en función de sus necesidades sentidas e intereses, más que en función del uso potencial que los especialistas atribuyan al suelo. Sin abandonar estos criterios, las propuestas deberían garantizar suficientemente la sostenibilidad mediante la conservación de las fuentes de agua, las cuencas, las laderas y las zonas de diversidad biológica, como la reserva de Bosawas que ocupa casi un tercio del Departamento de Jinotega.

Para seleccionar la empresa a subcontratar se decidió contactar a instituciones que han hecho estudios similares en América Central para establecer su disponibilidad y condiciones en que harían el trabajo y seleccionar una que garantizara al mismo tiempo productos confiables, completos y oportunos, evitar duplicación de esfuerzos con otras instituciones y reforzar la capacidad nacional para realizar nuevos estudios de este tipo en el futuro.

La cuarta definición consistió en establecer los procedimientos para seleccionar el personal del Proyecto. Teniendo en consideración que los términos de referencia establecen como uno de los productos capacitar por lo menos a una persona de cada Municipio, se decidió centrar la atención en tres personas de cada Municipio: Un profesional, al cual el IICA contrataría; una persona del Municipio, a quien el Concejo Municipal designaría como contraparte; y el propio Alcalde. Estas tres personas participarían en reuniones de capacitación, recibirían los informes mensuales de avance y participarían en la toma de las decisiones más importantes del PREDE.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

El técnico que el PREDE contrataría en cada Municipio debería ser capaz de interpretar la problemática de la producción agropecuaria y las soluciones sostenibles al alcance. La información secundaria permitió saber que no encontraríamos ingenieros agrónomos o equivalente disponibles, por lo cual se decidió aceptar títulos de Técnico. Además se estableció como requisito que fuera un productor o una productora del Municipio, para que sus intereses personales estuvieran en relación más con el éxito de los proyectos de apoyo a los productores que con pertenecer a una institución y se pidió a los alcaldes que, en consulta con sus respectivos concejos municipales, propongán a personas que reúnan todos los requisitos. Los contratos para estos técnicos serían por tarea (para realizar los talleres comarcales y municipales, conseguir información secundaria y encuestar a las instituciones) y durarían uno o dos meses según el tamaño del Municipio.

El Contraparte Municipal sería designado por el Concejo Municipal. No tendría remuneración y el PREDE cubriría los gastos que le ocasionara participar en los talleres. Su tarea principal, al comienzo, sería apoyar al técnico PREDE para la realización de las consultas y mantener informado al Concejo Municipal sobre el avance del PREDE, y al terminar el proyecto sería la persona responsable de apoyar al Alcalde para la ejecución de las tareas derivadas de la adopción de la estrategia.

El alcalde de cada Municipio sería la persona eje tanto para la preparación como para la ejecución de la estrategia, cuya preparación para esto se lograría mediante talleres, documentos, reuniones de información y de consulta y especialmente participando en las decisiones claves de la estrategia.

La quinta definición fue la de utilizar los informes mensuales de avance (obligatorios según los términos de referencia) para presentar a través de ellos toda la información que se fuera obteniendo en los talleres comarcales y municipales y presentar progresivamente las características de la estrategia en la medida en que fueran definiéndose con el avance de las actividades. Esta presentación gradual sería al mismo tiempo una forma de consulta, por lo cual se decidió hacer llegar los informes mensuales a todas las instituciones y personas cuya opinión fuera significativa para la aprobación de la propuesta de estrategia y el envío sería acompañado de una carta en que se les solicitaría hacer conocer rápidamente cualquier observación o propuesta de corrección.

C. COMO SE APLICO LA METODOLOGIA EN LA PRACTICA

PROGRAMACION

Teniendo la metodología definida se elaboró una lista de las tareas a realizar desde ese momento hasta la presentación del informe final y se les organizó en un gráfico preparado con la metodología PERT-CPM, que permitiría a cualquier persona interesada conocer en cualquier momento cuánto se había avanzado y qué quedaba por ejecutar. Ese PERT fue utilizado para informar a las instituciones participantes (El IICA, ADEL, el PNDR y las Alcaldías) y para dar a conocer a cualquier visitante el plan de trabajo y el estado de avance. La presencia de una emisora de televisión cuando se firmó el contrato ADEL/IICA dio ocasión a que el PERT fuera conocido por toda la población de Jinotega a través del canal de Televisión local, lo cual contribuyó notablemente a facilitar las relaciones entre el personal del proyecto y todas las instituciones del Departamento.

Copias del PERT fueron incluidas en el texto del informe mensual de avance No. 1, lo cual hizo posible que los informes de los meses siguientes permitieran a los lectores hacer seguimiento de las tareas realizadas mediante simples menciones a los números de las tareas que iban

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

siendo concluidas cada mes. Posteriormente el PERT servirá para informar rápidamente sobre lo que se hizo y para detectar en qué puntos lo ejecutado fue diferente a lo programado.

SOPORTE LOGISTICO

Por ser un proyecto de corta duración no se consideró en el presupuesto la adquisición de vehículos, que eran indispensables. El IICA prestó dos vehículos inicialmente, luego adquirió un vehículo todo terreno nuevo para el proyecto y puso otro a disposición. También ADEL colaboró con el uso de vehículos en los momentos que fue necesario usar simultáneamente más vehículos que los dos mencionados

Para la realización de los talleres comarcales, sabiendo que en muchos lugares no hay acceso con vehículo, se decidió que cada técnico municipal atienda sus necesidades de transporte para él y su contraparte municipal sin que el proyecto les proveyera vehículos, salvo en casos excepcionales. Para ello, se incluyó entre los criterios de selección de personal el acceso a medios de transporte sin depender del PREDE. En algunos casos el propio municipio solucionó el problema.

SELECCION DEL PERSONAL

La selección del personal se realizó de acuerdo con la metodología prevista. El PREDE entregó a cada alcalde una lista de las tareas a cumplir por los técnicos del PREDE y sus contrapartes municipales y los requisitos para ser seleccionado para esas funciones. Se les solicitó presentar ternas consultadas con sus respectivos concejos municipales, entre las cuales el IICA escogería las personas más indicadas.

Todos los alcaldes propusieron por escrito personas que reunían los requisitos, pero solamente un candidato por Municipio, indicando que no les fue posible encontrar más candidatos que reunieran todos los requisitos y estuvieran disponibles.

El técnico para el Municipio en que se había programado comenzar, afortunadamente, fue el primer propuesto y contratado. En la propuesta de los otros hubo algunos retrasos y el último fue propuesto dos meses después. Eso impidió que todos fueran contratados al mismo tiempo y se apoyaran mutuamente en todo el trabajo.

Como en el PERT se había incluido períodos de holgura previendo posibles retrasos, la demora en completar el equipo técnico no alteró el conjunto de la programación, lo cual evitó que, por la prisa, se hubiera alterado la metodología participativa de selección de personal.

La designación de los contrapartes municipales fue hecha por los respectivos concejos municipales. Dos de ellos resultaron ser las vice-alcaldesas. En dos municipios fueron designadas dos personas como contraparte para compensar las limitaciones de disponibilidad de cada uno.

CAPACITACION DEL PERSONAL

La capacitación de los alcaldes fue un proceso participativo en el cual los técnicos PREDE/ADEL/PNDR y los alcaldes juntos descubrimos y ellos decidieron en qué debería consistir la estrategia. Esto era la parte medular del proceso ya que de sus resultados dependería la posibilidad real de que la estrategia propuesta fuera llevada a la práctica.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

Este proceso se inició con un **Taller de capacitación para el cambio, CPC**, basado en una metodología de capacitación de personal para la modernización institucional que el IICA comenzó a aplicar en América Latina en 1996. En ese taller los alcaldes junto con las autoridades de ADEL, PNDR y Gobernación de Jinotega realizaron experiencias de trabajo en equipo y produjeron lineamientos generales para la estrategia de desarrollo como una visión de Jinotega desarrollada y un código de ética que debería guiar la preparación y la ejecución de la estrategia.

La participación en los talleres comarcales y municipales ha servido también como oportunidad a los alcaldes para percibir directamente las preferencias de la población; y la lectura de los informes mensuales de avance les ha proporcionado propuestas de interpretación y ocasiones de participar en la definición de lo que sería al final la estrategia. El taller de consulta constituyó el punto de llegada en el que los alcaldes, apoyados por otros miembros de sus concejos municipales y los técnicos PREDE/ADEL/PNDR, analizaron las propuestas y decidieron la aprobación de ellas y los ajustes a introducir en su presentación.

La **capacitación de los técnicos PREDE** se inició con la participación de un técnico en el taller CPC de los alcaldes y se continuó mediante reuniones de ese técnico con el Coordinador del PREDE y asesoramiento durante la realización de los primeros talleres comarcales a su cargo. Cuando fueron contratados los siguientes técnicos, ellos tuvieron la ocasión de asistir a los talleres del anterior, apreciar la metodología en la práctica y hacer prácticas colaborando con el técnico. El propósito principal de esta capacitación era que pudieran actuar como facilitadores y no como profesores, a fin de que recogieran fielmente las expresiones de los productores acerca de cómo perciben ellos sus problemas, cómo definen sus intereses y qué soluciones prefieren.

Cada técnico tuvo la posibilidad de adaptar la metodología a las posibilidades y limitaciones de su propia personalidad y creatividad; lo cual les permitió actuar con naturalidad y enriqueció los resultados. Todas las veces que fue posible, asistieron a los talleres algunos técnicos de otros municipios para apoyar al responsable tanto en la ejecución de las tareas como en la evaluación de los resultados. El Coordinador del PREDE supervisó personalmente los primeros talleres de cada técnico y asistió a todos los otros que le fue posible, para poder confirmar los aciertos y sugerir soluciones a los problemas.

Al terminarse los talleres comarcales y municipales se realizó un taller sobre la metodología para las etapas siguientes: analizar la problemática, identificar soluciones y formular los proyectos para llevar esas soluciones a la práctica. En el taller se analizó en forma sintética los problemas y los potenciales detectados; se decidió tomar como propósito principal la superación de la pobreza y se definió qué proyectos deberían constituir la estrategia y qué contenido debería tener el documento en que aparecería cada proyecto. Luego se constituyeron equipos ADEL/PREDE para redactar los perfiles de proyectos.

La **capacitación de los contrapartes municipales** se produjo principalmente a través de su participación en los talleres comarcales y municipales. Varios de ellos participaron en el taller CPC para los alcaldes y casi todos participaron en los CPC para las instituciones de sus respectivos municipios. Todos recibieron sistemáticamente los informes mensuales de avance y participaron en el taller final de consulta a los alcaldes.

REALIZACION DE LAS CONSULTAS A LA POBLACION

Los **talleres comarcales** resultaron la parte más visible de la preparación de la estrategia. En cada Municipio se realizaron muchos más que los programados, para poner en práctica la decisión de dar ocasión de participar a todas las comarcas. Cada Técnico PREDE acordó con su

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

respectivo alcalde y su contraparte municipal cuántos talleres realizarían, llegando a los totales que aparecen en el cuadro siguiente

MUNICIPIO	TALLERES COMARCALES	
	PREVISTOS	REALIZADOS
La Concordia	3	7
Yalí	3	10
San Rafael del Norte	3	6
Jinotega	3	12
Pantasma	3	12
Wiwilí	4	18
Cuá-Bocay	4	15
Total	23	80

Esta flexibilidad llevó a los alcaldes a percibir al PREDE como un apoyo porque les permitió realizar talleres en los lugares cuya problemática querían verificar personalmente y conocer la opinión de la población. Al mismo tiempo permitió a las poblaciones dialogar con sus autoridades acerca de sus problemas y aspiraciones fuera de las circunstancias electorales, contribuyendo a la creación de un clima de confianza y optimismo favorable a la identificación de posibles estrategias de desarrollo.

Los talleres comarcales proporcionaron a la población de los municipios una oportunidad propicia para expresar con libertad sus problemas, aspiraciones, temores y solicitudes de apoyo; dieron a las autoridades municipales una ocasión de escuchar en forma sistemática a sus comunidades y tener un registro de los problemas que ellas consideran más importantes, al mismo tiempo que permitieron a los técnicos del PREDE conseguir la información prevista para la preparación de la estrategia.

Después de anotar las intervenciones de los participantes, los técnicos del PREDE actuaron como facilitadores para hacer algunos análisis de la información recibida, tratando de que los participantes definieran cuáles de los problemas señalados por ellos podrían encontrar solución, aunque fuere sólo parcialmente, utilizando recursos propios de las comunidades. Este tipo de ejercicio se realizó para contribuir al logro de otro de los términos de referencia de estimular a la población a que tome iniciativa en la solución de sus problemas. La respuesta de los participantes en este ejercicio fue notablemente positiva y permitió a los técnicos percibir las preferencias de la población, que fueron tenidas en cuenta al definir los proyectos a proponer.

Se tuvo gran cuidado de no generar expectativas infundadas y más bien de propiciar el análisis de las posibilidades de solución que las comunidades podrían intentar sin apoyo externo; sin embargo, la sistemática presencia de problemas como la destrucción del ganado, las cosechas, las instalaciones y los capitales por la guerra y sus secuelas de inseguridad terminaron de convencer al personal del PREDE que la situación rural de Jinotega requiere para solucionarse una inyección de recursos provenientes de fuera, porque los esfuerzos propios, la autoayuda y el apoyo recíproco no podrían ser suficientes en la situación actual de Jinotega.

Toda la información producida en los talleres comarcales fue introducida al computador y copiada en los informes mensuales correspondientes para que la conserven los municipios y otras instituciones que recibieron esos informes. Además se conserva en el IICA para proporcionarla a cualquier institución que las requiera.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

Parte de la información así colectada la constituyen los mapas con los linderos de las comarcas y los mapas con la ubicación de los rubros de producción de las comarcas. Estas informaciones no fueron elaboradas con técnicas de georeferenciación, pero como tratan de asuntos sobre los cuales no existe otra información actual, sirvieron como referencia a los especialistas de Geodigital para interpretar la validez actual de algunas informaciones obtenidas de otras fuentes.

Las poblaciones miskitas y sumos que se encuentran en la parte Noreste de los municipios de Wiwilí y Cuá Bocay fueron consultadas en forma algo diferente porque para llegar a ellas es necesario trasladarse por el río en embarcaciones no suficientemente seguras. Los técnicos PREDE en esos municipios realizaron viajes por los ríos Coco y Bocay respectivamente para contactarlas. Los talleres realizados con ellas no fueron iguales a los del resto del Departamento pero les permitieron manifestar sus problemas y expectativas de solución y posteriormente participar en los talleres municipales de Wiwilí y de Cuá-Bocay

Los talleres municipales constituyeron un complemento de los talleres comarcales. A ellos se invitó a representantes de las personas que habían participado en cada uno de los talleres comarcales. Estos representantes tuvieron en el taller Municipal la ocasión de apreciar la frecuencia con que se presentan en el Municipio los mismos problemas señalados en sus comarcas y descubrir los otros problemas de su Municipio.

Estos talleres consistieron básicamente en devolver a la comunidad la información recabada en los talleres comarcales, con el propósito de darle una nueva ocasión para validar lo anotado y al mismo tiempo manifestar que esta recopilación de información fue hecha por el PREDE principalmente como un servicio a la comunidad para que sus miembros usen esa información. Al concluir cada taller municipal, los participantes expresaron espontáneamente su satisfacción por haber sido tomados en cuenta y su voluntad de participar en las otras etapas de la formulación y en la puesta en práctica de la estrategia.

Los primeros talleres municipales consistieron más que todo en comprobar la validez de las listas de problemas anotados en los talleres comarcales y conocer las apreciaciones de conjunto elaboradas por el respectivo técnico PREDE. A medida que avanzó la preparación de la estrategia, estos talleres permitieron presentar a los participantes los avances logrados y consultar con ellos las propuestas de estrategia a medida que iban siendo elaboradas.

CONTACTO CON LAS INSTITUCIONES PRESENTES EN JINOTEGA

Esta tarea estuvo a cargo de los técnicos PREDE en los municipios. Cada uno de ellos visitó las oficinas de cada institución y llenó un cuestionario simple con los datos sobre sus proyectos, sus recursos, sus limitaciones, y las aportaciones de ellas para definir la estrategia de desarrollo rural sostenible. Esos datos fueron incorporados en el computador y están a disposición de las instituciones que se interesen por conocer qué instituciones podrían actuar como contrapartes locales en los proyectos porque están físicamente presentes en los municipios.

Al comenzar las actividades en los primeros municipios, los funcionarios de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales, las principales empresas y los propios concejos municipales pidieron a los técnicos PREDE que les informen más detalladamente sobre el proyecto. Atendiendo ese pedido se agregó a lo programado la realización de reuniones informativas para los concejos municipales y las otras instituciones.

Posteriormente se percibió la conveniencia de realizar talleres de capacitación para el cambio, CPC, para las instituciones presentes en los municipios, como preparación a su futura

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

participación en la ejecución de la estrategia. Las evaluaciones de los CPC realizados pusieron de manifiesto un muy alto grado de satisfacción de los participantes, además de lo cual, el propio comportamiento de los participantes en las actividades del PREDE después del taller ha sido tan evidentemente colaborativo que no cabe duda del impacto que logró el CPC en el desarrollo de actitudes positivas, la elevación de la autoestima, el estímulo a la creatividad, y a la capacidad para integrarse en equipos de trabajo.

PREPARACION DE LA PROPUESTA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Los métodos para preparar las propuestas de ordenamiento territorial aparecen detallados en el anexo preparado por la empresa Geodigital, que fue subcontratada por el IICA con ese propósito. Por ello no se les incluye en este anexo metodológico. Solamente anotamos que al comenzar se definió con los especialistas de Geodigital que la propuesta de estrategia de desarrollo rural sostenible se basaría principalmente en la vocación de las personas y tomaría sólo como una referencia importante la vocación de los suelos, especialmente en lo referente a la conservación de los recursos naturales de los cuales depende la sostenibilidad de la actividad productiva y la conservación del medio ambiente. No obstante, al confeccionar las bases cartográficas de las recomendaciones, esos especialistas produjeron unos mapas de accesibilidad de la población a los servicios tomando como base la ubicación de los servicios y los caminos de acceso a ellos y esos mapas sirvieron de base para las decisiones ms importantes de prioridades porque permitieron visualizar el grado de inaccesibilidad de determinadas comunidades a los servicios básicos.

Los primeros borradores de los mapas elaborados fueron revisados por los técnicos PREDE/ADEL/PNDR y se detectó la necesidad de numerosos ajustes para actualizar la información en que estaban basados, después de lo cual esos mapas se han convertido en una muy valiosa fuente confiable y actual de información que no existía en Jinotega.

ANALISIS DE INFORMACION SECUNDARIA

La información secundaria fue recolectada y analizada a varios niveles. Inicialmente se aprovechó la base de datos producida por el Ministerio de Acción Social, MAS, con información sobre todos los departamentos, que permitió ubicar el Departamento de Jinotega en el contexto nacional y establecer las primeras hipótesis al identificar a qué se dedican actualmnte las tierras y las personas de cada Municipio, así como los niveles de productividad y volúmenes de producción que logran.

Posteriormente se recopiló la información existente en cada Municipio, especialmente la contenida en proyectos e informes de las instituciones presentes en Jinotega, la cual sirvió principalmente para escribir las caracterizaciones de los municipios. En esto se encontró grandes dificultades porque además de que hay muy poco, las diferentes fuentes contienen informaciones difícilmente verificables y más difícilmente compatibilizables.

Finalmente se contrató a un consultor para que, en la Capital, consiga, revise e interprete información sobre las políticas nacionales que se relacionan con el Desarrollo Rural y prepare un informe al respecto, el cual aparece como otro de los anexos del informe final del PREDE y está acompañado de las fichas bibliográficas de los documentos más importantes encontrados.

FORMULACION DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIA

La estrategia fue elaborada progresivamente analizando e interpretando las informaciones que se iban obteniendo. Las primeras informaciones, obtenidas de fuentes secundarias, sirvieron para definir la metodología para preparar la estrategia, organizar el programa de trabajo y

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

formular algunas hipótesis. Por eso en el primer informe mensual de avance se presentó la propuesta de metodología para elaborar la estrategia y en el segundo informe de avance se presentó informaciones generales sobre el Departamento extraídas de fuentes secundarias junto con la información obtenida en los primeros talleres comarcales.

La estrategia comenzó a definirse cuando el análisis de la información obtenida en los primeros talleres comarcales permitió comenzar a conocer lo que piensa la población rural del Departamento de Jinotega. Así en el tercer informe mensual aparece una primera selección de los problemas que la estrategia debería abordar ineludiblemente porque la población los considera los más significativos: la necesidad de carreteras, la necesidad de financiamiento y la necesidad de seguridad ante los asaltos. También en el tercer informe mensual se plasmó, a manera de hipótesis, una de las principales conclusiones de la revisión de información secundaria que fue la identificación de las posibles áreas prioritarias de inversión para el desarrollo rural sostenible del Departamento de Jinotega.

En el mes de agosto, el cuarto, habiendo recibido información de muchos talleres comarcales y municipales y habiendo recibido contribuciones de las instituciones, ya fue posible definir los principales potenciales existentes en el Departamento de Jinotega, cuya puesta en operación podría constituir el eje del desarrollo rural. Los principales potenciales identificados fueron los siguientes:

1. Incrementar la cantidad de café producido y mejorar su calidad para exportación
2. Incrementar la producción de carne exportable
3. Producir derivados de leche para exportación
4. Incrementar la producción de hortalizas, sustituir importaciones y exportar
5. Incrementar la producción de rubros agrícolas no tradicionales exportables
6. Introducir agroindustria
7. Desarrollar el turismo

También se confirmó en este período la necesidad de un proceso cuidadoso de capacitación de la población para que identifique sus propios intereses diferenciándolos de los intereses de otras personas; evalúe sus propias potencialidades; eleve su autoestima; decida lo que le conviene y actúe en forma sistemática y organizada. Resultados de este tipo fueron logrados en los CPC para instituciones que se realizaron en varios municipios; pero sería necesario lograrlos para el conjunto de la población, para la cual se debería planificar y ejecutar procesos de capacitación utilizando la metodología de los CPC.

En el quinto mes, el equipo técnico del PREDE se integró con el equipo técnico de ADEL-Jinotega para formular juntos las propuestas de estrategia. En un taller sobre metodología para la formulación de la estrategia se aplicó técnicas simples para organizar el análisis de la información y definir las principales características de la estrategia. Allí se decidió que la estrategia se llevaría a la práctica mediante un conjunto de proyectos que pondrían en operación los principales potenciales productivos (café y ganado); apoyarían a los productores de granos básicos, especialmente en la comercialización; desarrollarían rubros no tradicionales (hortícolas, flores, peces); desarrollarían infraestructuras (carreteras, electricidad y agua para agroindustria) y atenderían las demandas de la población para recibir servicios para el consumo: atención médica, agua potable, escuelas, luz eléctrica, puentes peatonales, etc.

Para dar coherencia a los diferentes proyectos, se definió que el objetivo principal de la estrategia sería eliminar la pobreza rural de Jinotega y se organizó la información disponible en la forma de un marco lógico que visualiza de qué manera los resultados de cada proyecto se sumarían a los resultados de los demás proyectos configurando un proceso que lleve a suprimir

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

las causas de la pobreza. Esta presentación permitió también identificar indicadores para comprobar los resultados que se vayan logrando.

Para conceptualizar el desarrollo rural se tomó como base la concepción de **desarrollo rural humano** que el Dr. Carlos Aquino González, actual Director General del IICA, definió como propósito de las acciones institucionales. Este propósito lo tomamos en las dos dimensiones en que es más significativo: 1. Como finalidad, en el sentido de que la estrategia debería llegar a **beneficiar a las personas** que constituyen la población rural y no detenerse en resultados intermedios como el aumento de la cantidad de producción de las plantas o la conservación de los recursos naturales; y 2. Como método, en el sentido de que son las personas, la población que vive y trabaja en el campo, quienes harán el desarrollo, porque ellas son dueñas de su destino y de la decisión y acción **de la población rural depende que se logre el desarrollo** o que no se logre.

Esta perspectiva fue la guía de la preparación de la estrategia desde el comienzo. Partiendo de la comprobación de que los recursos naturales siempre han estado allí y el desarrollo se logrará cuando la población rural deje de observarlos como objetos ajenos y decida usarlos como recursos para satisfacer sus necesidades, la preparación de la estrategia se inició con un amplio recorrido por las comarcas y comunidades para escuchar a la población, conocer cómo ella define sus necesidades y cuáles son los factores que le impiden aprovechar los recursos a su alcance para satisfacerlas, con la decisión de armar la estrategia verdaderamente según la percepción de la población rural, sin manipularla para imponer los criterios de los técnicos, a fin de que la población rural pueda reconocer que la estrategia le pertenece y le será útil.

Identificados los factores que impiden actualmente a los productores rurales aprovechar los recursos, la estrategia consistiría en poner al alcance de la población rural de Jinotega los instrumentos que le faltan para que aproveche optimamente los recursos naturales y maneje sus relaciones con el resto de la humanidad en forma que satisfaga sus necesidades. Para que estos instrumentos (especialmente capital y tecnología) queden al alcance de la población rural de Jinotega, será necesario el aporte de otras personas e instituciones. La estrategia comprenderá un conjunto de proyectos de alcance municipal y departamental mediante los cuales se organizarán los procedimientos para traer esos recursos, entregarlos adecuadamente, garantizar su aprovechamiento productivamente y retribuir a los proveedores.

En los meses sexto y séptimo, la atención se centró en definir el contenido de los proyectos. Esto obligó a revisar los documentos en que se describe las características de los municipios, que habían sido preparados anteriormente, porque en esa información se fundamentaría la justificación y las características de los proyectos. El producto de estas tareas apareció en los informes mensuales sexto y séptimo en las caracterizaciones de los municipios y los perfiles de proyectos respectivamente.

El conjunto de proyectos propuestos fue sometido a un análisis global para comprobar que comprendieran todas las características básicas de la estrategia propuesta:

- 1 Seguir produciendo los mismos rubros principales**
- 2 Poner capitales al alcance de los productores**
- 3 Orientar la producción en función del mercado.**
- 4 Agregar valor a los productos**
- 5 Mejorar la conservación del medio ambiente y los recursos naturales**
- 6 Atender las necesidades sociales de la población**
- 7 Construir la infraestructura necesaria**

Las caracterizaciones de los municipios, las propuestas estratégicas y los proyectos fueron sometidos a la revisión de los alcaldes y otros representantes de los concejos municipales en un taller de consulta realizado el 4 de diciembre en la ciudad de Jinotega. Allí fueron acordados los ajustes a introducir en las propuestas y se aprobó lo que aparece en el informe final del PREDE.

PRINCIPALES DIFICULTADES ENCONTRADAS

Las dificultades encontradas fueron las previsibles como las de transporte por la escasez y el mal estado de las carreteras, especialmente en épocas de lluvia; la escasez y poca confiabilidad de la información secundaria, etc., que no ameritan comentarios. Sólo conviene mencionar que la programación de los desembolsos creó algunos inconvenientes, porque fueron programados seis desembolsos, lo cual para un monto menor que doscientos mil dólares y un plazo de sólo ocho meses significa un recargo de trámites y ocasiona retrasos. Además, la imposibilidad de sobrepasar el 20% en el primer desembolso hizo imposible subcontratar desde el comienzo a la empresa que analizó el uso de suelos e impidió que los productos de ella sirvieran suficientemente para los demás análisis.

PRINCIPALES FACILIDADES ENCONTRADAS

Las facilidades accesibles resultaron notablemente más numerosas que las dificultades. Entre ellas destaca el soporte proporcionado por la Agencia de Cooperación Técnica del IICA en Nicaragua que proporcionó una oficina en Jinotega y el uso de las oficinas en Managua, máquinas, vehículos, materiales y todo lo logístico así como servicio contable y administrativo, asesoramiento y capacitación para el personal que el PREDE contrató, etc. Además, la contribución en dinero aportada por el IICA permitió operar sin interrupción cuando se produjeron retrasos en los desembolsos. Todo esto hizo posible la presencia permanente del personal técnico del PREDE en Jinotega y facilitó el cumplimiento de los calendarios.

La Representación del IICA ejerció supervisión técnica permanente con colaboración de especialistas internacionales de las ACT del IICA en otros países centroamericanos, lo cual contribuyó a garantizar la calidad de los resultados.

También fue remarcable la colaboración de ADEL-Jinotega, que proporcionó desde el comienzo una oficina en su local, además de máquinas, vehículos, equipo, materiales y apoyo secretarial cada vez que fue necesario. El personal técnico de ADEL colaboró en la selección del personal para el PREDE y, cada vez que fue necesario, se incorporó al equipo PREDE para preparar juntos las propuestas, lo cual hizo posible que se lograra con exceso la meta de dejar personal jinotegano capacitado para participar en la ejecución de la estrategia.

El PNDR también contribuyó notablemente al desarrollo del proyecto. La Agencia Departamental en Jinotega desarrolló un seguimiento muy cercano mediante la participación de sus técnicos en una gran cantidad de talleres y otras actividades, evaluar profunda y rápidamente los informes mensuales y tramitar con agilidad los desembolsos habiendo comprobado directamente la transparencia en las actividades. Por su parte, la Oficina Nacional del PNDR se hizo presente en varias de las actividades y proporcionó sin ninguna dificultad las informaciones que le fueron solicitadas sobre metodología y resultados de otros proyectos similares al PREDE.

Los alcaldes de los municipios de Jinotega también agregaron notables facilidades para la ejecución de las actividades seleccionando al personal para el PREDE, firmando las convocatorias a las reuniones de las comarcas y de las instituciones, participando personalmente en las actividades, apoyando los trámites para el uso de locales e incluso contribuyendo para cubrir los costos de algunas actividades.

La voluntad popular de participar fue otra facilidad muy importante para la realización de las actividades. Productores de diferentes comarcas viajaron a pie y a caballo para participar en los talleres comarcales y muchos lo hicieron nuevamente para participar en los talleres municipales. En las reuniones expresaron con franqueza sus problemas, aspiraciones y temores, incluso sus precauciones ante el riesgo de que lo hablado quedara sin ejecutarse.

El apoyo de muchas otras instituciones jinoteganas como la Policía, la Fuerza Armada, la Iglesia Católica y las Iglesias protestantes, las ONGs, las asociaciones de productores, las cooperativas, el canal local de televisión y muchas otras empresas privadas, las instituciones públicas como el Ministerio de Educación que autorizó la realización de los talleres en las escuelas, el INTA y muchas más que sería imposible enumerar, contribuyeron en los diferentes municipios a la realización de las actividades dando facilidades y participando en ellas.





