

IICA
E14
276



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

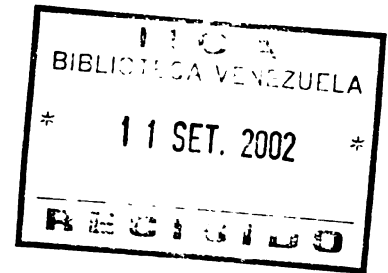


PROTOCOLO FEDERATIVO EN LA
FORMULACION E IMPLEMENTACION
DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS
SECTORIALES



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

OFICINA EN NICARAGUA



PROYECTO

APOYO AL MIDINRA EN LA
FORMULACION E IMPLEMENTACION
DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS
SECTORIALES

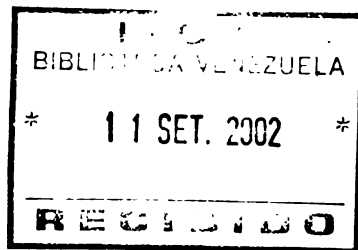
MANAGUA, NICARAGUA

ENERO DE 1990

110
20
100

00004451





Documento Interno NIC/P-I/01-90
Enero 29 de 1990

PROYECTO

APOYO AL MIDINRA EN LA FORMULACION E IMPLEMENTACION DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS SECTORIALES

A. PRESENTACION Y JUSTIFICACION.

1. IDENTIFICACION

1.1 Programa: Análisis y Planificación de la Política Agraria (Programa I)

1.2 Areas temáticas de concentración:

b. Apoyo a los países en el fortalecimiento de la capacidad de análisis y asesoramiento para el diseño y manejo de los instrumentos prioritarios de la política de incentivos económicos y los planes de inversión para la agricultura.

c. Apoyo a los países para el fortalecimiento de los sistemas institucionales responsables de la planificación e implementación de la política para la reactivación y desarrollo de la agricultura.

1.3 Ambito geográfico: Nicaragua Sede: Managua
Area: Central Oficina: Nicaragua

1.4 Tipo de Proyecto: Nacional

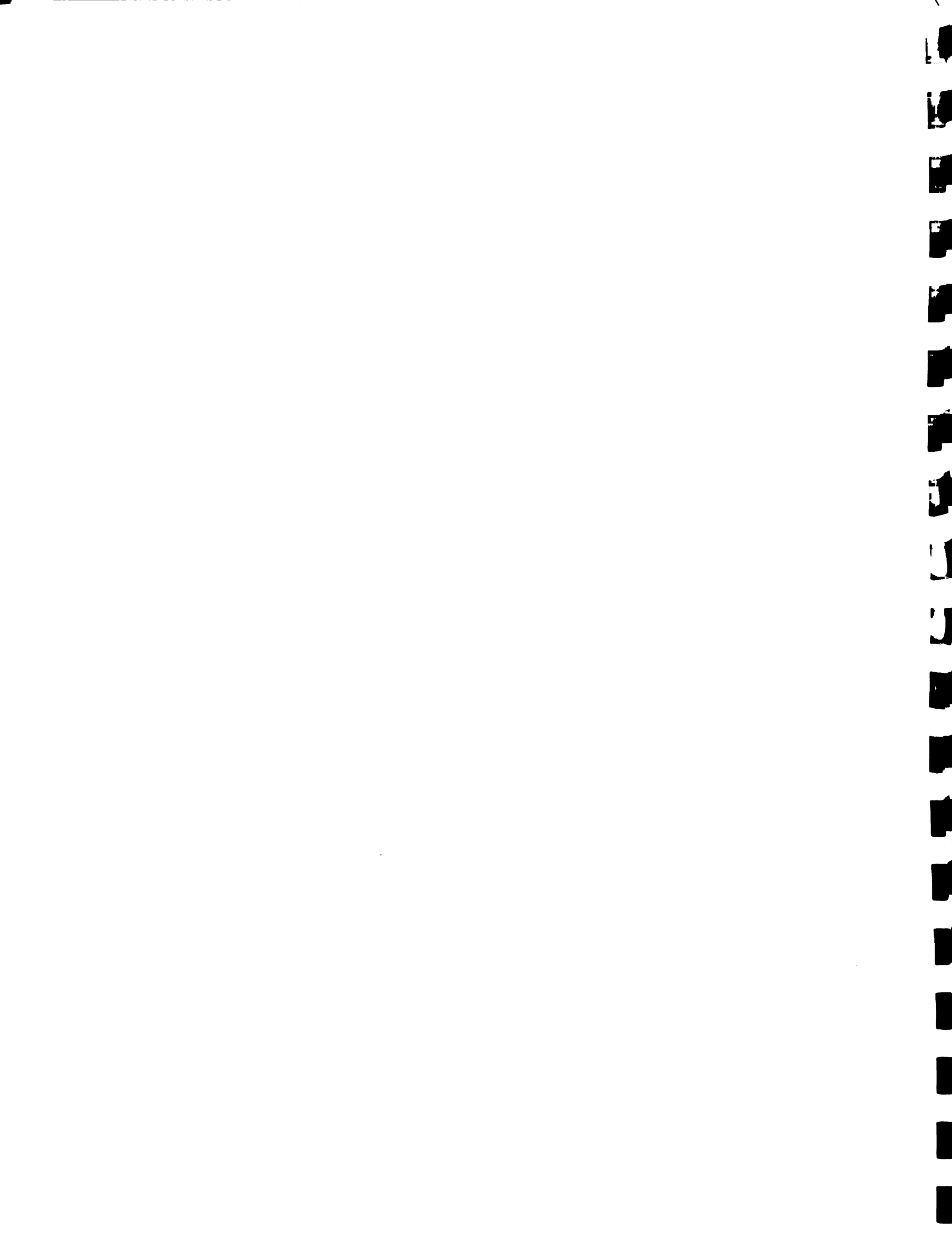
1.5 Fecha de Inicio: 01/01/90 Término: 31/12/93
Duración: 4 años

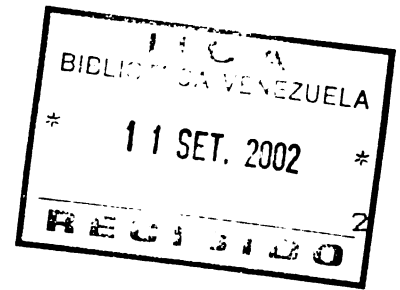
1.6 Versión del documento: Original

1.7 Financiación:
Recursos Regulares Cuotas US\$ 331.100
Otros

1.8 Fecha de preparación: 29/01/90
Responsable: F. Ricardo Cáceres

1.9 Aprobación: Memorando SC/PE-140 del 12/02/90





2. ANTECEDENTES

A partir de 1988, se hacen modificaciones sustanciales en la estructura organizativa del Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria (MIDINRA) de Nicaragua. Estos cambios se dan dentro del marco del proceso de racionalización del aparato estatal, el cual responde a los ajustes en la política fiscal del gobierno, derivados del Programa de Estabilización y Ajuste Económico que se inicia en febrero de 1988.

Una de las orientaciones principales de esta reorganización institucional, es que el MIDINRA tienda a "concentrarse fundamentalmente en el ámbito de la normación, pasando por lo tanto a simplificarse y agilizarse, funcionando principalmente como una estructura planificadora, formuladora de políticas generales, de asignación de recursos para el sector; fortaleciendo y recuperando en realidad su carácter de investigador y de extensión de tecnología y conservando, pero fortaleciendo al mismo tiempo, su función de ayuda al movimiento campesino y al desarrollo cooperativo." ¹

Dentro de este proceso de ajuste, el fortalecimiento del sistema sectorial de planificación es un área prioritaria en la política institucional del sector. Esto principalmente por el papel determinante que juega el estado, en la estrategia para lograr el reordenamiento económico y social que se tiene como objetivo del proceso revolucionario.

En este sentido, la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA, con el apoyo de la Dirección Superior, ha venido impulsando con mayor énfasis a partir de mediados de 1988, esfuerzos de capacitación y desarrollo de metodologías de análisis, tanto en el campo de la planificación como en el de la economía en sus aspectos globales (macroeconómicos) y sectoriales.

Estos esfuerzos se han llevado a cabo principalmente con el apoyo técnico y financiero de FAO y el apoyo técnico del IICA. En el caso del IICA, la labor de cooperación se ha llevado a cabo a través del proyecto nacional del Programa I: "Apoyo al MIDINRA en la definición y ejecución de políticas sectoriales agropecuarias" (1N1A011). La ejecución de este proyecto fue aprobada para el período 1987/1989.

Los resultados obtenidos de este trabajo conjunto del MIDINRA y los organismos de cooperación, han permitido iniciar una actualización de la capacidad técnica humana y renovación del instrumental metodológico, lo cual es determinante para hacer efectivo el proceso de ajuste económico e institucional del sector agropecuario.

Se considera que es preciso dar continuidad a esta labor de cooperación, principalmente si se toman en cuenta las exigencias futuras para la reactivación del sector agropecuario, que se derivarían de los esfuerzos que está haciendo el país para lograr la



estabilidad económica y política.

La preparación de este nuevo proyecto fue concertada de manera preliminar con las autoridades del MIDINRA en Diciembre de 1988, durante el proceso de elaboración de la Estrategia a Nivel de País para 1990-1991. El planteamiento preliminar del proyecto fue incluido en el documento correspondiente. ²

Como se indicó en esa oportunidad, las acciones del proyecto estarán dirigidas a apoyar a la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA, que es la entidad rectora del sistema sectorial de planificación agropecuaria, y como tal, responsable del soporte técnico institucional al proceso de toma de decisiones de la Dirección Superior del sector.

A finales de julio de 1989 se suceden cambios en el nivel directivo de la DGP, por lo cual se promovieron acciones de consulta para revisar el planteamiento preliminar del proyecto, y adecuarlo a las necesidades actuales y previsibles del sistema de planificación, en función de su papel en el proceso de ajuste económico e institucional del sector.

El proyecto que se presenta en este documento es producto de dichas acciones de consulta, según lo indica la comunicación dirigida por el Director General de Planificación del MIDINRA al representante del IICA en Nicaragua, con fecha 21 de noviembre de 1989. ³

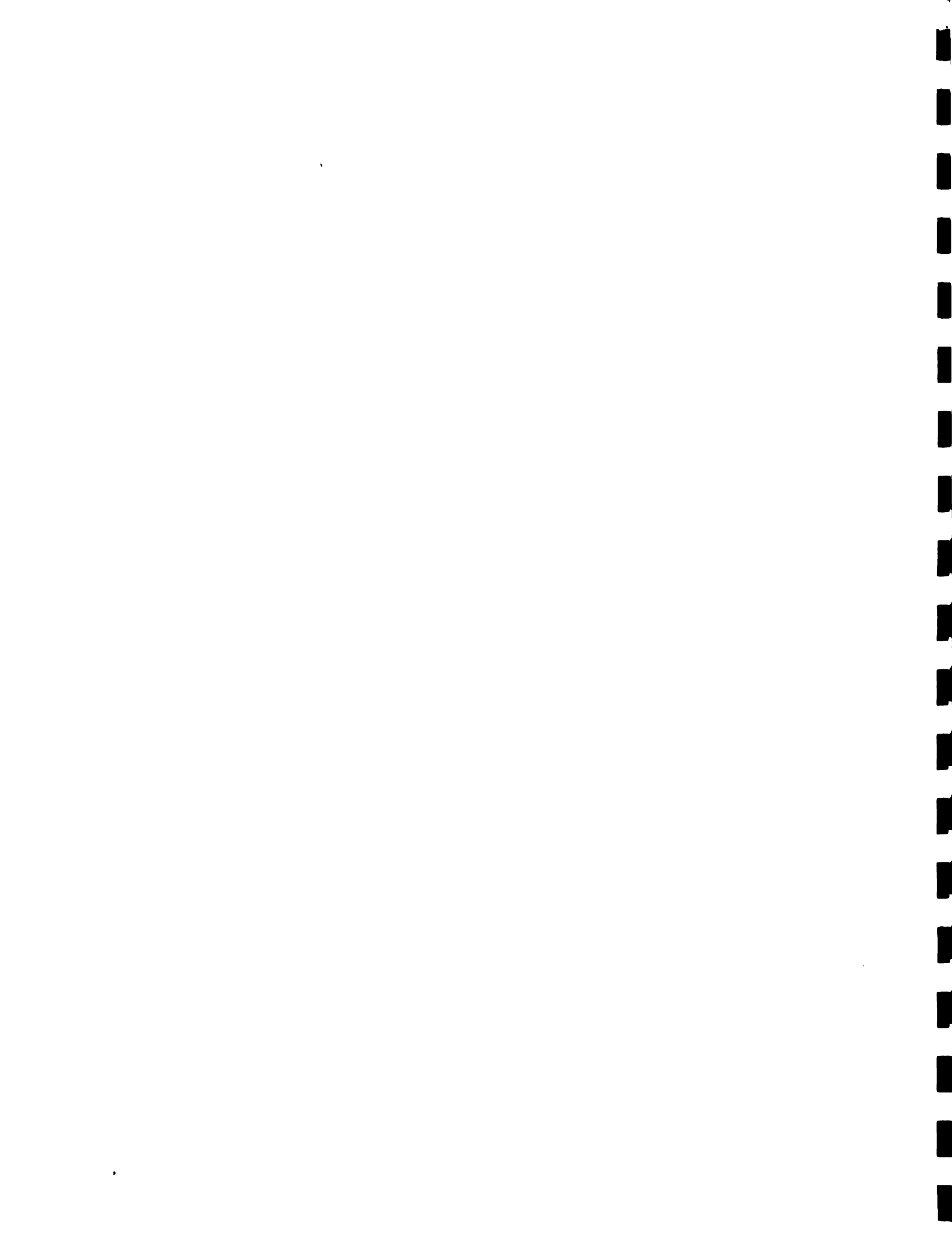
3. PROBLEMA ESPECIFICO QUE EL PROYECTO IICA BUSCA RESOLVER.

Del Programa de Estabilización y Ajuste Económico, cuya implantación se inicia con la reforma monetaria de febrero de 1988, se derivaron modificaciones institucionales para la conducción del sector agropecuario, las cuales debían responder a los nuevos ordenamientos económicos y sociales que se pretendían como resultados del ajuste.

Estas modificaciones tenían que darse dentro de una política de reducción del déficit fiscal, que a su vez implicaba, drásticas reducciones presupuestarias en todas las instituciones del sector público agropecuario.

Es así como en enero de 1989 se formalizaron cambios en la estructura de organización de la Dirección General de Planificación (DGP), para adecuar sus funciones a la nueva estructura del sistema de planificación sectorial, afectada principalmente por la reducción de personal técnico y una política salarial desventajosa para el sector presupuestario "no productivo".

Esta situación de ajuste en la política fiscal, llega a poner nuevas tensiones y exigencias sobre el problema que viene enfren-



tando el sector, en cuanto a limitaciones en su capacidad institucional para conducir de manera coherente y coordinada, el proceso de desarrollo y reactivación de la agricultura.

Como problema específico del proyecto se plantean las limitaciones técnicas y operativas que tiene la DGP, para realizar una tarea efectiva de asesoramiento a la Dirección Superior del sector, en lo referente a la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo. ⁴

Estas limitaciones de la DGP resultan principalmente de:

- i. La escasez de personal técnico con formación superior y amplia experiencia, predominando la existencia de un amplio grupo de técnicos de graduación universitaria reciente, con necesidades de capacitación en técnicas de análisis y asesoramiento.
- ii. El limitado desarrollo de instrumentos metodológicos de investigación y análisis, adecuados a la complejidad actual de la definición y ejecución de políticas para el desarrollo y reactivación de la agricultura, en el marco del proceso de ajuste económico e institucional.
- iii. El limitado y disperso desarrollo de sistemas de información estadísticos y documentales, necesarios para apoyar las tareas de análisis y asesoramiento que sustentan el proceso de toma de decisiones en el sector.
- iv. El escaso desarrollo de vinculaciones efectivas de coordinación, entre las diferentes instancias institucionales llamadas a conformar la estructura organizativa del sistema sectorial de planificación.

Es evidente que las limitaciones técnicas y también presupuestarias, que viene enfrentando el sector público agropecuario en la conducción del proceso de desarrollo y reactivación de la agricultura, no pueden ser superadas a muy corto plazo. Por lo tanto son de suma importancia y oportunidad los esfuerzos de cooperación técnica que contribuyan a superar dichas limitaciones.

Estas limitaciones de la DGP inciden particularmente en el desarrollo de su papel institucional para el análisis y planteamiento de alternativas de decisión en el campo de las políticas que inciden sobre el desempeño de la agricultura, especialmente las políticas de naturaleza macroeconómica.

A partir de la implantación del Programa de Estabilización y Ajuste Económico, la Dirección Superior del sector ha dado prioridad a los esfuerzos para fortalecer los mecanismos del sector público agropecuario para el análisis del impacto de las políticas



macroeconómicas y las relaciones intersectoriales.

Como parte de los objetivos de estos esfuerzos, se ha planteado el fortalecimiento de las relaciones técnicas entre la DGP y las instancias de dirección económica global y de otros sectores vinculados directamente a la actividad agropecuaria. ⁵

En la actualidad, la participación de las instancias de dirección del sector en las decisiones sobre políticas macroeconómicas, se concreta por medio de los organismos nacionales de dirección económica (ej. consejo económico nacional). En este nivel global, corresponde a la Secretaría de Planificación y Presupuesto (SPP), la responsabilidad por la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas y planes nacionales.

Ante estos organismos, el sector está llamado a presentar planteamientos que reflejen los efectos de las medidas económicas sobre el sector y las necesidades de ajustes en las mismas. El papel de la DGP en la elaboración de estos planteamientos es fundamental, para lo cual ha venido realizando acciones para fortalecer sus relaciones institucionales y capacidad técnica.

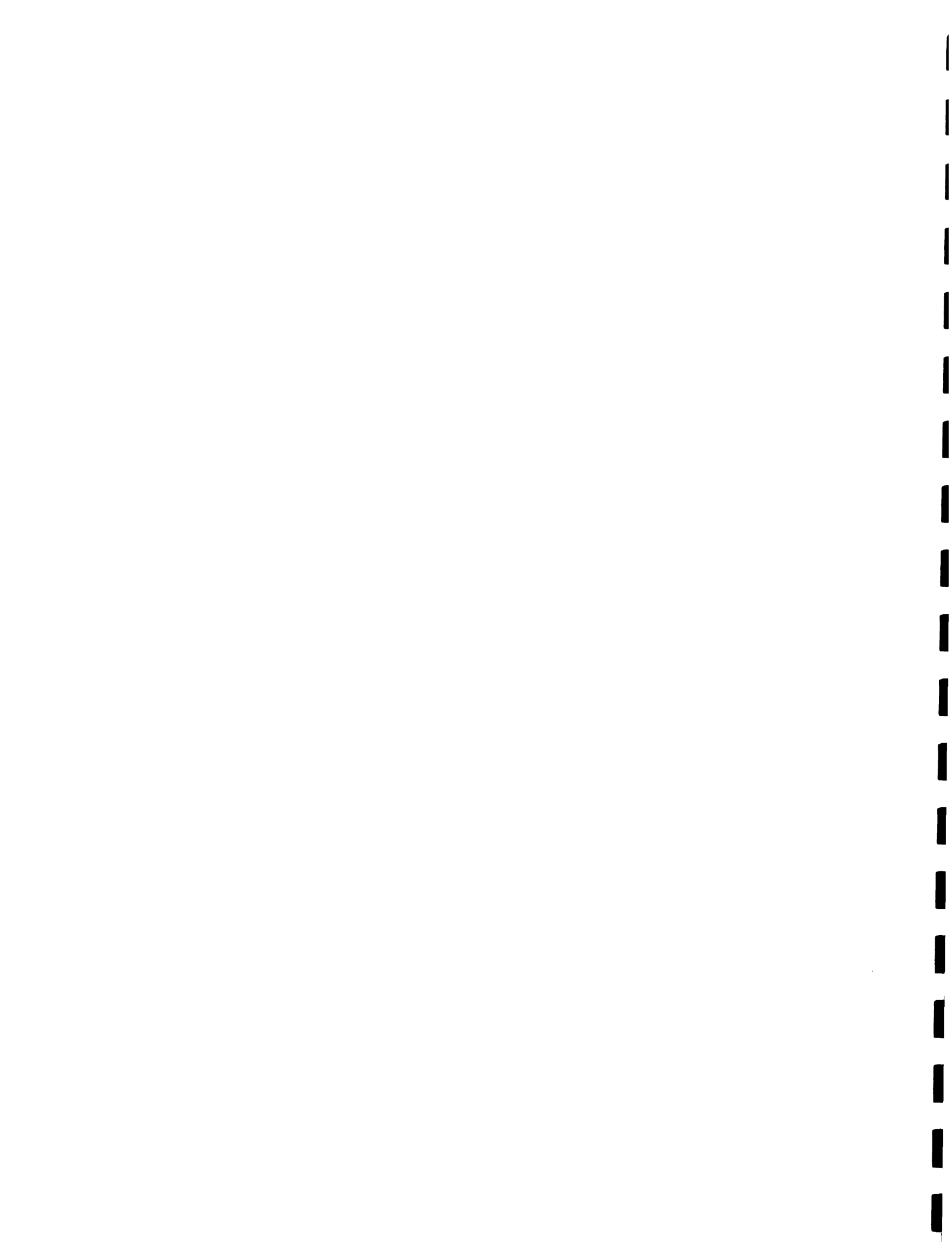
Considerando que la implantación del programa de ajuste es reciente (Febrero 1988), el desarrollo de esas relaciones está en una fase inicial y la DGP se encuentra en una fase de adecuación de su estructura operativa y técnica para asumir un papel sustantivo en el análisis de los aspectos macroeconómicos e intersectoriales.

Por medio de las actividades de formulación, seguimiento y evaluación de los planes sectoriales anuales (Planes de Producción) que están a cargo de la DGP, la Dirección Superior del Sector presenta ante la Secretaría de Planificación y Presupuesto (SPP) las evaluaciones sobre el comportamiento de la actividad agropecuaria y las propuestas de medidas para su desarrollo y reactivación.

En estas evaluaciones y propuestas se han venido incluyendo desde 1989, referencias específicas al impacto de las medidas macroeconómicas sobre la agricultura, sin embargo, tal como se indicó anteriormente, este campo de análisis está en etapa de desarrollo dentro de la DGP y es una de las áreas temáticas de cooperación del proyecto al que se refiere este documento.

4. EL PROBLEMA GENERAL

Nicaragua, al igual que otros países latinoamericanos, está enfrentando una severa crisis económica, que tiene amplias repercusiones negativas en los aspectos sociales y políticos, y por lo tanto institucionales, del país. Como apreciación general, puede afirmarse que el país, desde el Triunfo Revolucionario, ha estado en una continua situación de lucha por la supervivencia económica y política.



A manera de síntesis, se puede señalar que los principales factores externos que han determinado esta situación son: i) desastres naturales, ii) la crisis internacional y la deuda externa, iii) el conflicto armado, y iv) el bloqueo económico. Por su parte, se destacan dos factores internos que son, las limitaciones en la inversión productiva privada y el descenso en la productividad de la gran mayoría de actividades económicas.

Por su papel estratégico en la economía del país, el sector agropecuario ha sufrido profundamente los embates de la crisis, pero a su vez ha sido un elemento fundamental en los esfuerzos por resistirla, ya que en él descansan la autosuficiencia alimentaria y la generación de divisas.

En el documento "Estrategia de Acción del IICA 1990-1991: Nicaragua", se indica que el sector agropecuario, dentro del panorama de crisis económica que vive el país, padece de serias deficiencias en la capacidad de desempeño de su aparato institucional, las cuales es necesario superar para poder intervenir eficazmente en la recomposición de la producción agrícola.

El mismo documento señala tres áreas sobre las cuales estas limitaciones tienen mayor incidencia:

- i) En la capacidad de programar, diseñar políticas y activar su implementación.
- ii) En la capacidad de recolectar y transmitir información oportuna sobre los recursos disponibles, los resultados obtenidos, y los mismos objetivos y lineamientos de las políticas y programas sectoriales.
- iii) En la capacidad de poner en ejecución los lineamientos e instrumentos de la estrategia, establecidos por la dirección del sector, tales como políticas referidas a precios al productor, incentivos a la producción, acopio y distribución de alimentos y productos básicos, crédito para la producción, asistencia técnica a los pequeños productores, abastecimiento técnico-material, e importación de insumos, factores productivos y productos de consumo.

Con base en estos elementos se puede resumir, que el problema general que enmarca al proyecto, es la urgente necesidad que tiene la Dirección Superior del MIDINRA, de mejorar la capacidad institucional del sector, para conducir con efectividad el proceso de definición y ejecución de políticas para el desarrollo y reactivación de la agricultura.

En la tarea de conducir este proceso, la Dirección Superior ha propiciado la creación de instancias sectoriales de concertación entre el sector público y las organizaciones productivas y laborales agropecuarias. La principal de estas instancias son las Comi-



siones Nacionales, constituídas por ley en abril de 1988. *

A partir de la creación de dichas comisiones, el MIDINRA ha estado llevando a cabo acciones orientadas a hacer efectivas las vinculaciones formales de concertación y coordinación previstas, las cuales van más allá de la participación de funcionarios del MIDINRA en el cuerpo directivo de esas entidades.

Sin embargo, aún no se ha superado la etapa de desarrollo preliminar de mecanismos efectivos de vinculación, en los cuales debe sustentarse parte importante de la tarea de análisis y asesoramiento de la DGP y reestructurarse el sistema sectorial de planificación.

5. TECNICAS Y METODOS DISPONIBLES PARA RESOLVER EL PROBLEMA ESPECIFICO.

Las técnicas, métodos y experiencias disponibles para contribuir a fortalecer la capacidad técnica y operativa de la DGP, provienen principalmente de los resultados obtenidos en la ejecución del proyecto nacional "Apoyo al MIDINRA en la definición y ejecución de políticas sectoriales agropecuarias", y de los proyectos multinacionales de la Dirección del Programa I, principalmente del "Proyecto Hemisférico PROPLAN".

Con respecto al proyecto nacional, se aprovecharán principalmente las experiencias sobre la formulación de planes sectoriales de corto plazo (Plan Técnico Económico), y las metodologías para el análisis de rentabilidad a nivel de rubro y para el seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas y sectoriales sobre la agricultura. Parte de estas experiencias se refieren al diseño e implementación de sistemas de datos numéricos y de decisiones.

En cuanto a los proyectos PROPLAN, se utilizarán los instrumentos y técnicas relacionadas con la formulación, seguimiento y evaluación de marcos orientadores sectoriales de mediano plazo, así como de su expresión operativa en planes y programas de corto plazo. Se considera que los elementos conceptuales e instrumentales del enfoque de "conducción efectiva" desarrollados a partir de la experiencia con dichos proyectos, serán de mucha utilidad en la ejecución del proyecto.

Otro aporte importante para contribuir al éxito del proyecto son los enfoques analíticos, técnicas, métodos e instrumentos metodológicos y de diseño y manejo de sistemas de información, que se están desarrollando a través de las actividades de investigación, capacitación, difusión e intercambio de los proyectos multinacionales hemisféricos y regionales de la Dirección del Programa I.



B. PROPUESTA

6. OBJETIVOS E IMPACTO

MATRIZ DE SINTESIS DE RESULTADOS

RESUMEN NARRATIVO

INDICADORES Y METAS VERIFICABLES

FACTORES CONDICIONANTES

IMPACTO ESPERADO

INDICADORES Y METAS DE IMPACTO DEL PROYECTO

En las instituciones a las que se presta cooperación técnica.

El sector público agropecuario ha institucionalizado mecanismos efectivos de concertación y dirección económica de corto y mediano plazo, para el desarrollo y reactivación de actividades agropecuarias estratégicas.

En el escenario sectorial.

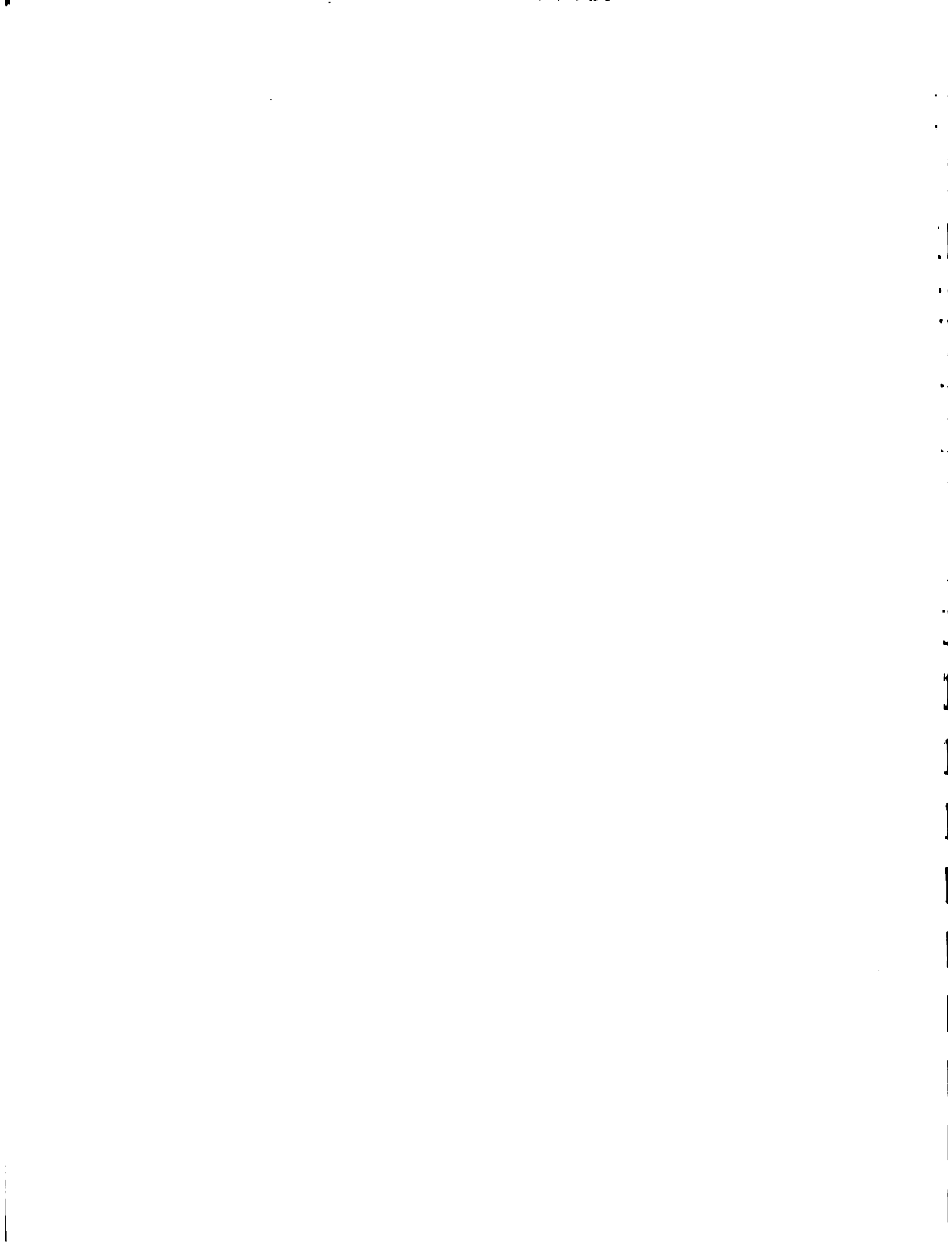
Las organizaciones de productores y trabajadores que participan en las instancias de concertación para la reactivación y desarrollo de actividades agropecuarias estratégicas, perciben que las respuestas del estado a sus demandas y necesidades son oportunas y coherentes.

1. En el escenario institucional

Las políticas, planes y programas agropecuarios de corto y mediano plazo para el desarrollo y reactivación de actividades productivas seleccionadas, son definidos, implementados y ajustados mediante la operación de mecanismos institucionales que se caracterizan por su amplia base participativa y de coordinación interinstitucional, la cual está sustentada principalmente en la política de concertación que se operacionaliza a través de las Comisiones Nacionales.

2. En el escenario sectorial

Las Comisiones Nacionales y sus comités de apoyo, a las cuales corresponde conducir el esfuerzo productivo en las actividades agropecuarias seleccionadas como prioritarias para la acción del proyecto, validan mediante opiniones calificadas, la efectividad de los mecanismos de concertación y de dirección económica institucionalizados en el sector.



IMPACTO ESPERADO

En el IICA.

La Dirección del Programa I ha incrementado su acervo metodológico sobre investigación y análisis de políticas, y sobre el diseño y operación de sistemas de información agroeconómica y económico-social de apoyo a la definición y ejecución de políticas para la agricultura.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

La Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA ha mejorado su capacidad técnica y operativa, para desempeñar su tarea de asesoramiento a la Dirección Superior del sector, en la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

INDICADORES Y METAS DE IMPACTO DEL PROYECTO

3. En el IICA

La Dirección del Programa I cuenta con estudios de caso que se refieren a la experiencia en Nicaragua sobre la aplicación de metodologías de programación y análisis de políticas específicas y sectoriales, así como sobre el diseño e implantación de sistemas de información agropecuaria.

INDICADORES Y METAS DE TERMINACION DEL PROYECTO

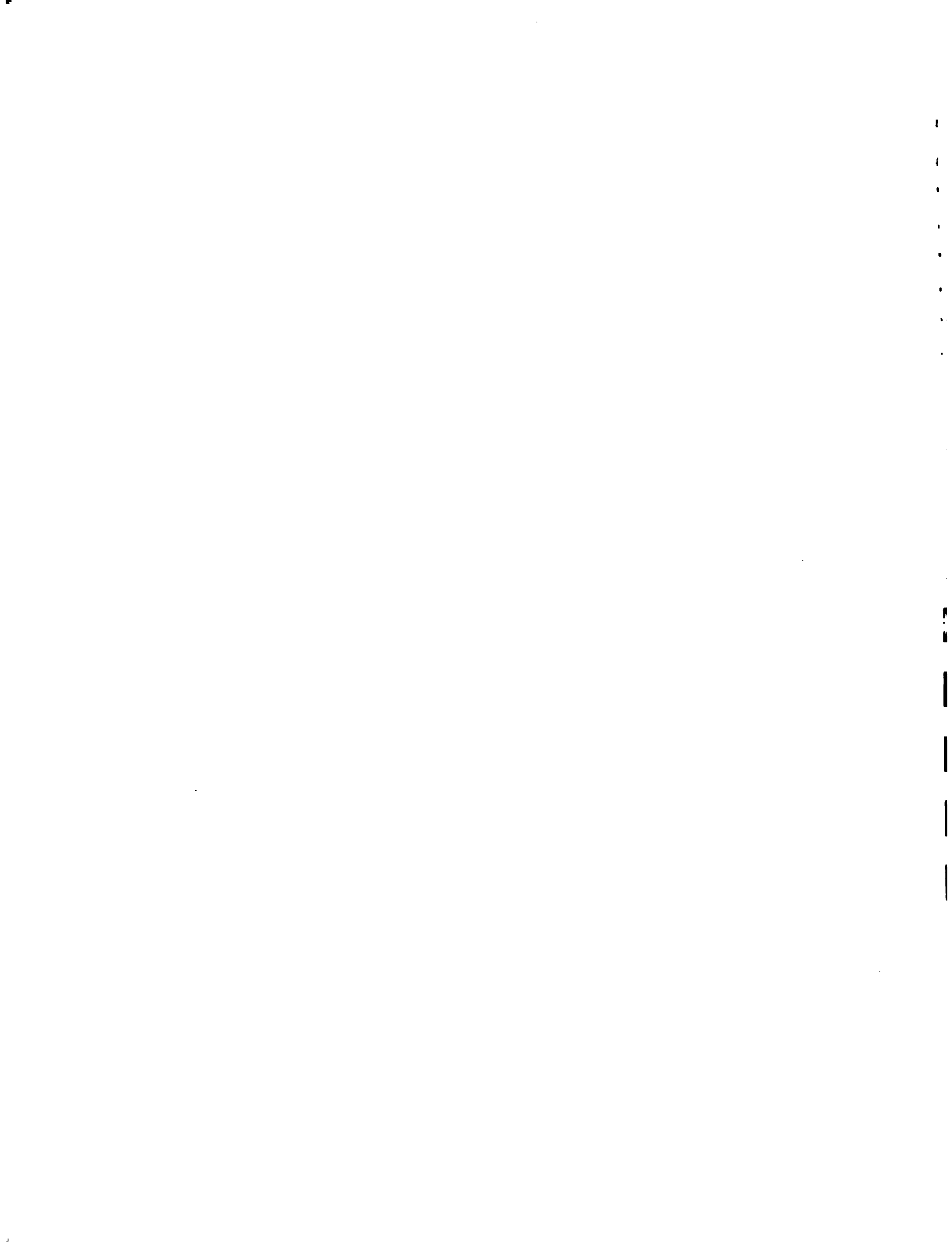
Al finalizar el proyecto se habrá logrado que la DGP del MIDINRA conduzca efectivamente la acción institucional del sistema sectorial de planificación agropecuario, en lo referente a la formulación, seguimiento y evaluación de los siguientes instrumentos de dirección económica del sector:

- * Plan sectorial de mediano plazo 1990/1992.
- * Programas de mediano plazo para el desarrollo y reactivación de al menos 8 actividades productivas o rubros prioritarios.
- * Plan técnico-económico del sector.
- * Programas sectoriales de inversión pública.

La conducción efectiva de esta acción se apreciará en términos de la preparación oportuna de los instrumentos, siguiendo los mecanismos de concertación y coordinación establecidos normativamente, y evaluando periódicamente su utilización en el sector como orientadores de la acción institucional.

FACTORES CONDICIONANTES PARA LA OBTENCION DEL IMPACTO ESPERADO

- i) Las Comisiones Nacionales operan como instancias efectivas de concertación entre el sector público y las organizaciones productivas y laborales agropecuarias.
- ii) Las instancias de dirección económica global (- SPP, BCN Y MIFIN) y de otros sectores vinculados directamente a la actividad agropecuaria (BND, MEIC y MITRAB), apoyan el esfuerzo de la Dirección Superior del sector en la formulación, implementación y ajuste de las políticas, planes y programas de corto y mediano plazo.



PRODUCTOS FINALES QUE GENERA EL PROYECTO

i) La DGP dispone de un conjunto seleccionado de metodologías apropiadas de análisis para la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

ii) La DGP ha desarrollado e implantado sistemas seleccionados de datos numéricos, de decisiones y documentales, adecuados para apoyar las tareas de análisis y el asesoramiento a la Dirección Superior del sector.

INDICADORES Y METAS DE LOGRO DE LOS PRODUCTOS FINALES

Se han desarrollado y aplicado metodologías en las siguientes áreas temáticas:

- a) Seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas en la agricultura.
- b) Formulación de programas de mediano plazo por rubro o actividad productiva.
- c) Formulación de programas sectoriales de corto y mediano plazo.
- d) Seguimiento y evaluación de planes y programas sectoriales y por rubro o actividad productiva.
- e) Formulación, seguimiento y evaluación de programas de inversión pública agropecuaria

Se han diseñado e implantado sistemas de datos en los siguientes campos:

a) Información numérica para el análisis estadístico de la producción, coeficientes tecnológicos, comercio interno y externo, inversión, empleo, financiamiento de corto y largo plazo, rentabilidad a nivel de productor y generación de divisas.

b) Información no-numérica sobre problemas, políticas, decisiones, opiniones y evaluaciones relacionados con las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas determinantes del comportamiento global del sector y de actividades productivas o rubros específicos.

FACTORES CONDICIONANTES PARA LOGRAR EL OBJETIVO ESPECIFICO

i) La DGP mantiene vínculos institucionales de colaboración e intercambio con centros de enseñanza e investigación y organizaciones de productores, involucrados en actividades de análisis sobre la problemática y políticas del sector agropecuario.

ii) La DGP mantiene relaciones de coordinación, intercambio de información y acción conjunta con las demás instituciones y organismos del sector público agropecuario, así como con otras entidades públicas que ejercen funciones estratégicas para la definición y ejecución de políticas para la reactivación y desarrollo de la agricultura.

iii) La DGP cuenta con una asignación efectiva de recursos humanos y presupuestarios adecuada a las necesidades de sus planes de trabajo y desarrollo institucional.

iv) La DGP cuenta con una organización adecuada a la estructura institucional del sector y a los requerimientos de asesoramiento de la Dirección Superior.



PRODUCTOS FINALES QUE GENERA EL PROYECTO

iii) La DGP cuenta con un equipo técnico capacitado en la aplicación de los instrumentos metodológicos de investigación y análisis, y en el manejo de los sistemas de datos desarrollados para la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

INDICADORES Y METAS DE LOGRO DE LOS PRODUCTOS FINALES

c) Información de tipo bibliográfico relacionada con la documentación agro-económica y económico-social de referencia y soporte para las tareas de análisis y asesoramiento de la DGP.

a) El equipo técnico de la DGP aplica oportunamente y ajusta adecuadamente las metodologías diseñadas para la formulación, seguimiento y evaluación de los siguientes instrumentos de dirección económica del sector:

- * Plan sectorial de mediano plazo 1990/1992.
- * Programas de mediano plazo para el desarrollo y reactivación de al menos 8 actividades productivas o rubros prioritarios.
- * Plan técnico-económico del sector.
- * Programas sectoriales de inversión pública.

b) El equipo técnico de la DGP aplica en el desempeño de sus tareas de análisis de políticas, técnicas relacionadas con:

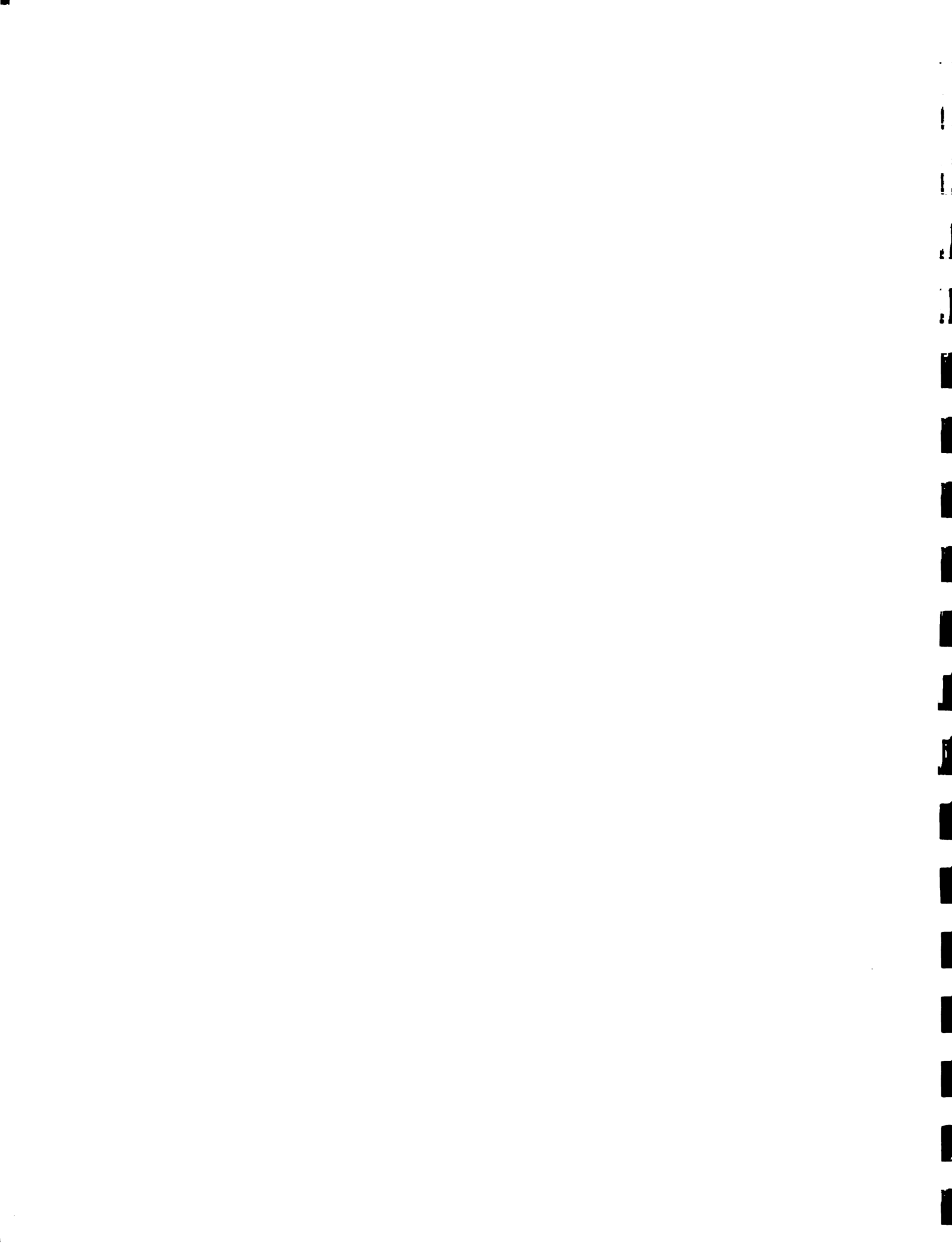
- * Análisis estadístico de variables agro-económicas y sociales.
- * Evaluación económica y financiera de actividades agropecuarias.
- * Análisis de problemas y planteamiento de objetivos y resultados.
- * Formulación probabilística y descriptiva de escenarios.
- * Trabajo grupal e interdisciplinario.



PRODUCTOS FINALES QUE GENERA EL PROYECTO

INDICADORES Y METAS DE LOGRO DE LOS PRODUCTOS FINALES

- c) El equipo técnico de la DGP opera los sistemas de datos computarizados diseñados para apoyar las tareas de formulación, seguimiento y evaluación de los siguientes instrumentos de dirección económica:
- * Plan sectorial de mediano plazo 1990/1992.
 - * Programas de mediano plazo para el desarrollo y reactivación de al menos 8 actividades productivas o rubros prioritarios.
 - * Plan técnico-económico del sector.
 - * Programas sectoriales de inversión pública.
- iv) La DGP utiliza instrumentos efectivos de programación, seguimiento y evaluación de su desempeño.
- a) La DGP utiliza un enfoque participativo sustentado en la obtención oportuna de resultados, para la preparación y seguimiento de su plan de trabajo anual.
- b) Las evaluaciones anuales internas de desempeño de la DGP, reflejan niveles crecientes de efectividad en la realización de las funciones de asesoramiento a la Dirección Superior del sector y de las que le corresponden dentro del funcionamiento del sistema sectorial de planificación agropecuario.



7. ESTRATEGIA

Por la naturaleza de las instituciones de contraparte, así como de los objetivos que persigue el proyecto, la prioridad de su acción estará dentro del ámbito sectorial, ya que se concentrará en el sistema sectorial de planificación.

Sin embargo, esta acción también comprenderá las correspondientes vinculaciones sectoriales con los niveles globales o macroeconómicos (planificación nacional y sistema bancario), y con los niveles operativos de políticas o rubros específicos, tales como las Comisiones Nacionales, instituciones centralizadas y empresas y corporaciones estatales. En este sentido, la promoción de una coordinación interinstitucional efectiva será parte esencial de la estrategia.

Con base en lo anterior, se considera que una delimitación de tipo geográfico para el ámbito de acción del proyecto, correspondería al sector agropecuario del país, el cual, por asociación, es el ámbito de acción del sistema sectorial de planificación.

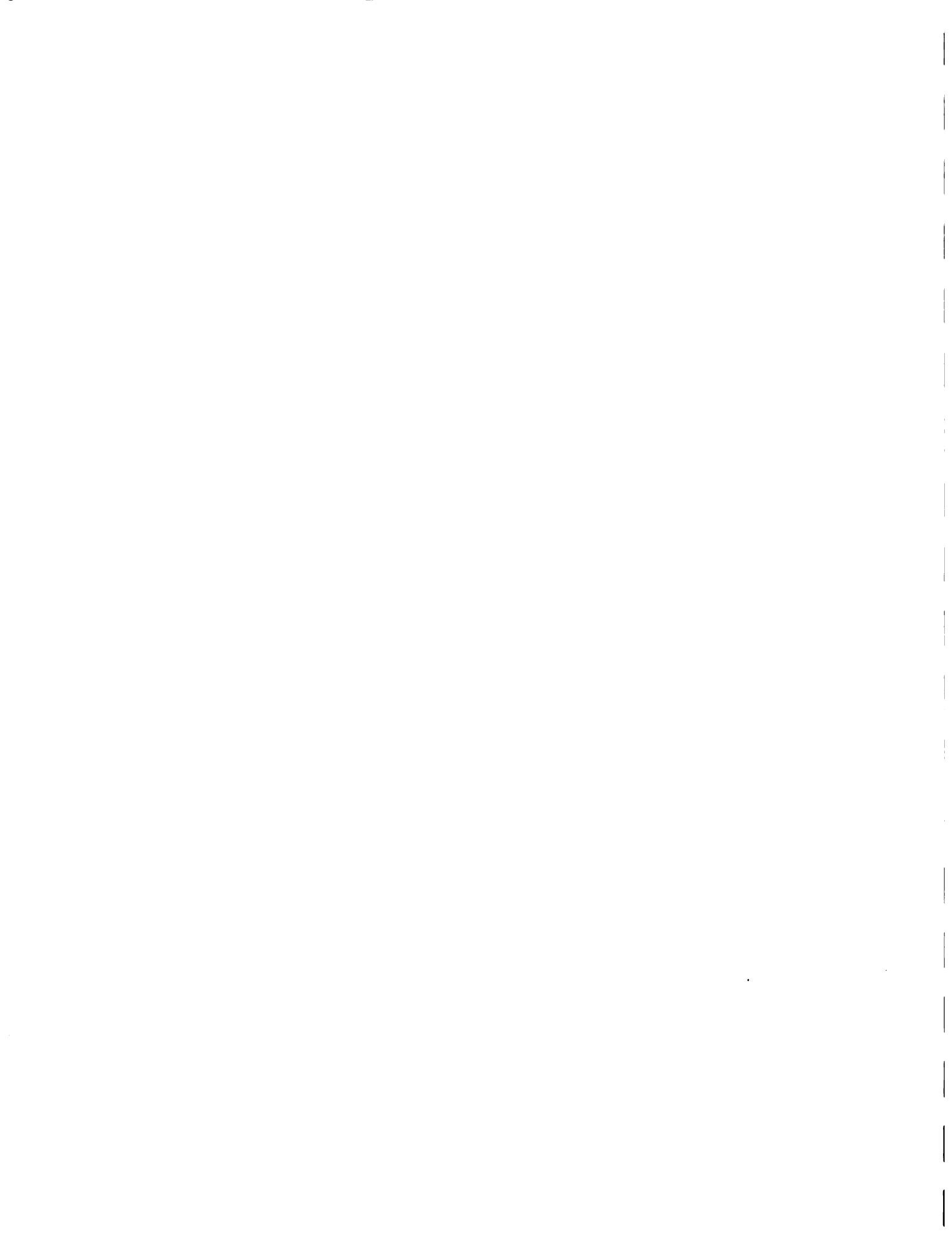
En su base conceptual, la estrategia del proyecto seguirá las fases de diseño o adecuación, prueba e institucionalización paulatina de mecanismos institucionales de conducción del sector, lo cual se traducirá en términos operativos, en la aplicación de las mismas fases al establecimiento de normas, métodos y técnicas concernientes a los instrumentos de dirección económica y sistemas de datos seleccionados. ⁷

En este sentido, el proyecto no tendrá una delimitación de etapas en su ejecución, sin embargo, para cada uno de los instrumentos de dirección y sistemas de datos seleccionados, se organizará el trabajo a realizar en las fases de diseño o adecuación, prueba e institucionalización.

Conforme a lo anterior, el proyecto se operacionalizará básicamente por medio del trabajo sobre instrumentos de dirección y sistemas de datos. Sin embargo, el eje de la acción serán los instrumentos de dirección, o sea que el trabajo sobre sistemas de datos estará supeditado a su importancia y utilidad para la operación de los instrumentos seleccionados.

El trabajo sobre los instrumentos de dirección se desarrollará en forma escalonada, atendiendo a su complejidad temática e institucional, y principalmente a su importancia para apoyar el proceso de toma de decisiones de la Dirección Superior del sector.

Al escoger el trabajo sobre los instrumentos de dirección económica como eje o "hilo conductor" de la estrategia del proyecto, se pretende que concurren en el desarrollo de cada uno de ellos, las tres formas de acción principales que utilizará el proyecto:



- i) investigaciones y estudios para el desarrollo metodológico.
- ii) capacitación de directivos y técnicos.
- iii) diseminación e intercambio de conocimientos y experiencias.

Se considera que con esta modalidad de estrategia se podrán concentrar los esfuerzos de cooperación del proyecto, y consecuentemente, evitar la dispersión de trabajos que tiende a reducir el impacto del mismo.

Con respecto a la modalidad de trabajo para cada una de las formas de acción que utilizará el proyecto, se ha previsto que en el diseño y prueba de metodologías de análisis y asesoramiento se utilizará una modalidad de tipo "investigación-acción", con la cual el desarrollo metodológico seguirá y a la vez orientará la aplicación práctica.

Esta modalidad parece ser "lenta" en cuanto a la generación de los productos, o sea las metodologías, pero tiene la ventaja de estar ligada a la aplicación concreta, y por lo tanto de acercarse a la característica de ser "apropiada".

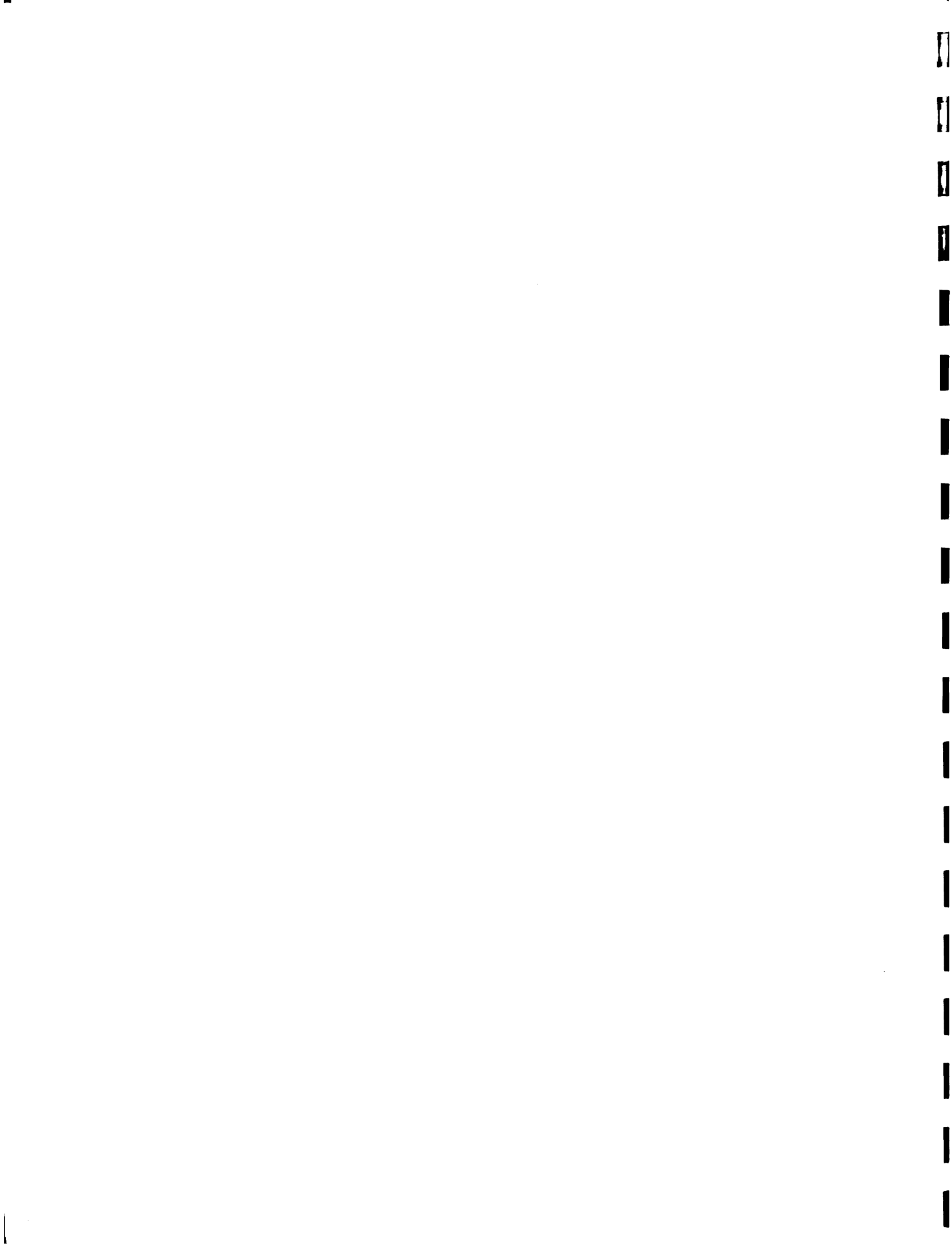
Como se indicó anteriormente, el desarrollo de los sistemas de datos estará íntimamente ligado al desarrollo metodológico de los instrumentos de dirección, ya que ambos son interdependientes y aportan elementos instrumentales a los mecanismos de conducción. En este sentido, los sistemas de datos numéricos, analíticos y de decisiones que se crearán o adecuarán, estarán en función de los requerimientos de las metodologías de análisis y asesoramiento.

Con esta modalidad se pretende evitar el desarrollo de sistemas de datos aislados que sirvan únicamente para acumular datos y no para que estos sean utilizados como soporte en las tareas de análisis y asesoramiento.

En cuanto a la modalidad de capacitación de técnicos y directivos, se utilizará primordialmente el enfoque de "aprender-haciendo", sin que esto signifique que no se desarrollarán actividades de capacitación de otro tipo, dirigidas a complementar la formación básica de los cuadros técnicos.

En todo caso, se pretende que en las acciones de capacitación prevalezca el principio de dinamizar la generación de "conocimiento utilizado", sobre el de "conocimiento acumulado", el cual es muy frecuente en la formación académica tradicional.

Con respecto a la diseminación e intercambio de conocimientos y experiencias, la acción del proyecto estará orientada principalmente a concretar oportunidades para que funcionarios nicaraguenses puedan fortalecer su capacidad técnica y a la vez aportar sus expe-



riencias, por medio del intercambio interinstitucional en el país, así como con funcionarios de otros países, principalmente del área centroamericana.

Consecuentemente, la documentación de experiencias referentes a los trabajos que se realicen por medio del proyecto, será una tarea importante a desarrollar, tanto para sustentar la labor de intercambio, como para aportar los resultados del impacto esperado del proyecto en el IICA.

En relación con el intercambio entre países, se prevee contar con el apoyo de los proyectos multinacionales cuya ejecución corresponde a la Dirección del Programa I, o bien de otros proyectos que estén vinculados a los campos de acción del mismo. Serán de particular importancia en este aspecto, los esfuerzos propios o en conjunto con otros organismos como SIECA y CORECA, que el IICA está realizando en relación con la integración centroamericana.

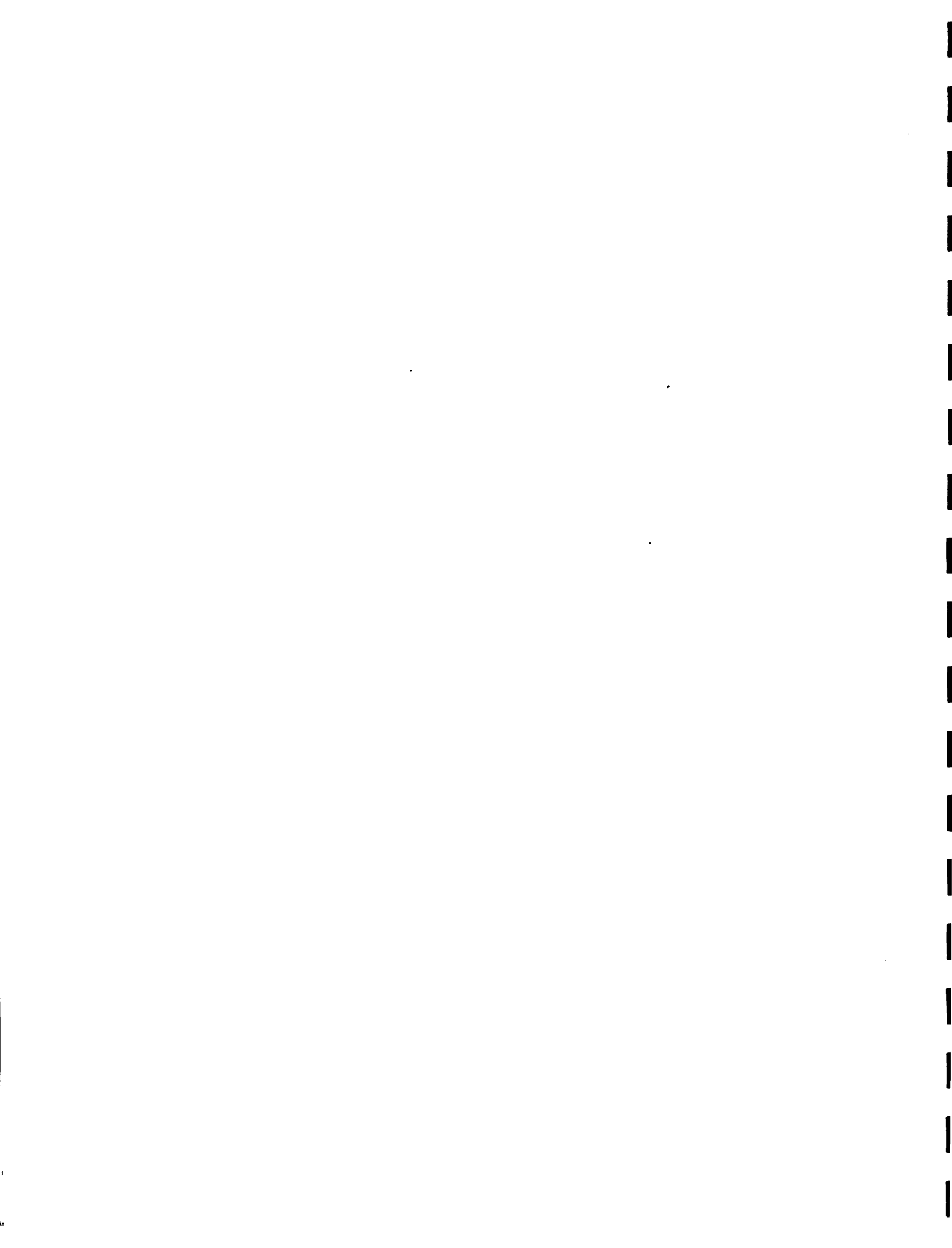
En lo referente al ámbito institucional del proyecto, se indicó en la sección de antecedentes, que las acciones del mismo estarán dirigidas a apoyar a la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA, que es la entidad rectora del sistema sectorial de planificación agropecuaria, y como tal, responsable del soporte técnico institucional al proceso de toma de decisiones de la Dirección Superior del sector.

Con lo anterior se pretende destacar que, aunque la cobertura de la acción del proyecto incluirá otras entidades del sector, sus relaciones con éstas estarán en función de las vinculaciones que deberá desarrollar o fortalecer la DGP, para que la operación de los mecanismos institucionales de conducción del sector sea efectiva.

En este sentido, la cobertura institucional del proyecto trascenderá la estructura organizativa de la DGP y comprenderá la participación eventual en las acciones de cooperación, de cuadros técnicos y directivos de otras entidades como:

- i) Direcciones Generales y Regionales del MIDINRA.
- ii) Comisiones Nacionales por rubro o actividad productiva.
- iii) Corporaciones Estatales para la producción y comercialización.
- iv) Banco Nacional de Desarrollo.
- v) Banco Central de Nicaragua.
- vi) Secretaría de Planificación y Presupuesto.
- vii) Universidades y Centros de Investigación.

Estas entidades desempeñan un papel determinante como fuentes de información y orientación técnica especializada, así como de instancias de coordinación institucional y concertación de políticas, planes y programas, tanto al interior del sector público como con el sector privado.



Es importante destacar que, ante las limitaciones presupuestarias que persistirán dentro del proceso de ajuste económico e institucional, será determinante para la DGP fortalecer las acciones conjuntas o cooperativas con estas entidades, para consolidar su papel de asesoría a la Dirección Superior.

En este sentido, la revisión continua y adecuación de la organización y modalidad de trabajo de la DGP, es un aspecto clave para mantener y fortalecer esas vinculaciones institucionales.

Como se indicó anteriormente, el eje de la estrategia del proyecto serán los instrumentos de dirección económica, alrededor de los cuales se llevarán a cabo las acciones para el desarrollo metodológico, la capacitación, y la disseminación e intercambio de conocimientos y experiencias.

Los instrumentos de dirección identificados están referidos a las siguientes áreas funcionales del sistema sectorial de planificación, las cuales constituirán los campos de acción del proyecto:

1. La formulación, seguimiento y evaluación de políticas de mediano y corto plazo que más afectan al sector agropecuario. *

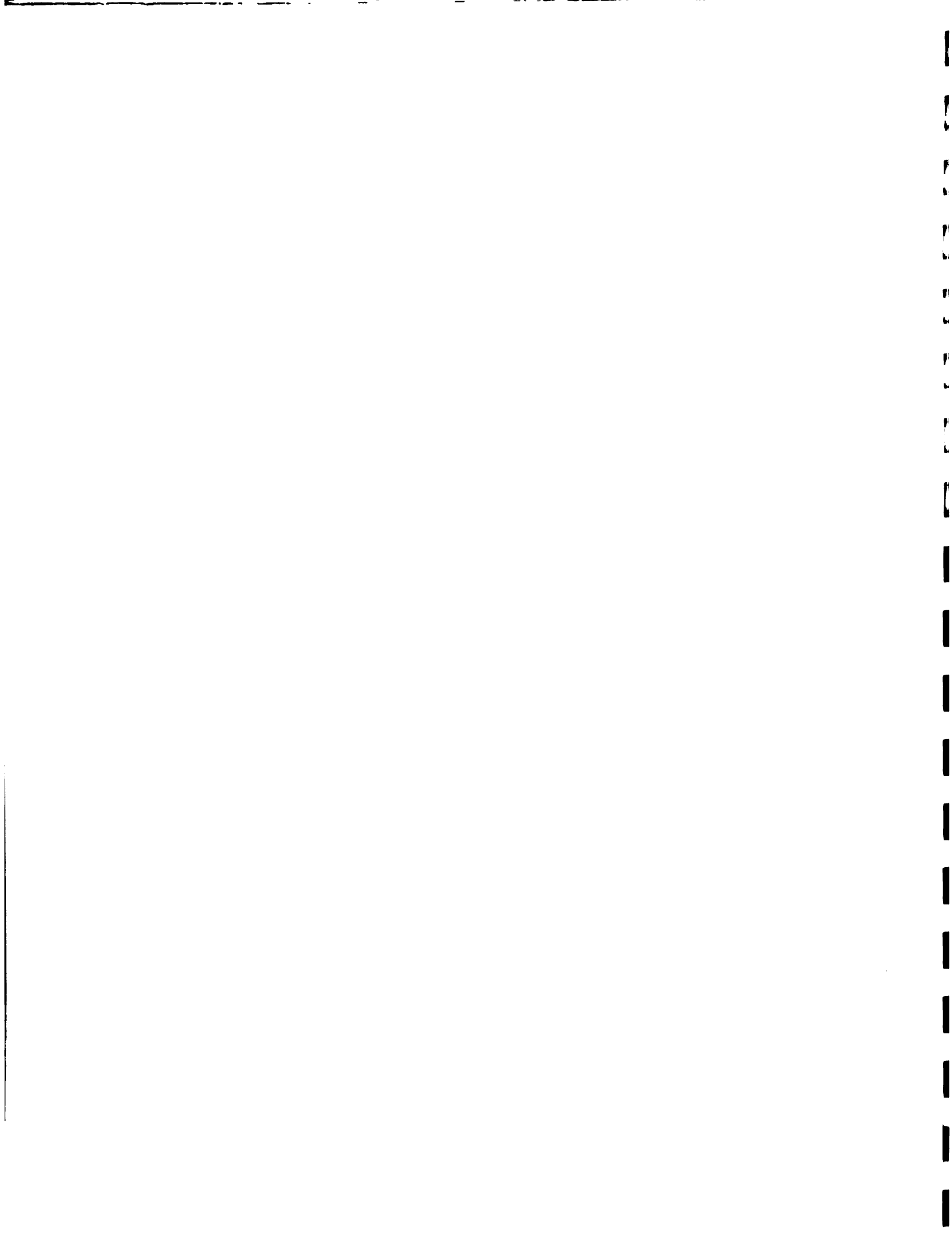
Dentro de este campo se tratarán principalmente los siguientes áreas temáticas:

- Impacto de las políticas macroeconómicas en el sector
- Estrategia de reactivación del sector
- Papel y desempeño de los programas de inversión pública agropecuaria
- Papel y desempeño de las políticas sectoriales
- Diseño y evaluación de medidas de política dirigidas a áreas o actividades específicas
- Comportamiento de la producción en general y por rubros prioritarios.

2. La formulación, seguimiento y evaluación de programas de mediano plazo, para el desarrollo y reactivación de actividades productivas o rubros específicos.

Los rubros seleccionados son los siguientes:

- Café
- Algodón y oleaginosas (ajonjolí, maní y soya)
- Granos básicos (maíz, arroz, frijol y sorgo)



3. **La operación de sistemas de información numérica, documental y de decisiones, para el análisis y asesoramiento sobre el sector en general, y sobre actividades productivas o rubros específicos.**

En este campo se abordará el desarrollo o fortalecimiento de los siguientes sistemas:

- De datos numéricos sobre variables cuantitativas de producción, comercialización, inversión, empleo, financiamiento y rentabilidad interna y externa
- De información sobre decisiones y opiniones de agentes clave públicos y privados
- De registro de información documental de soporte para las tareas de análisis

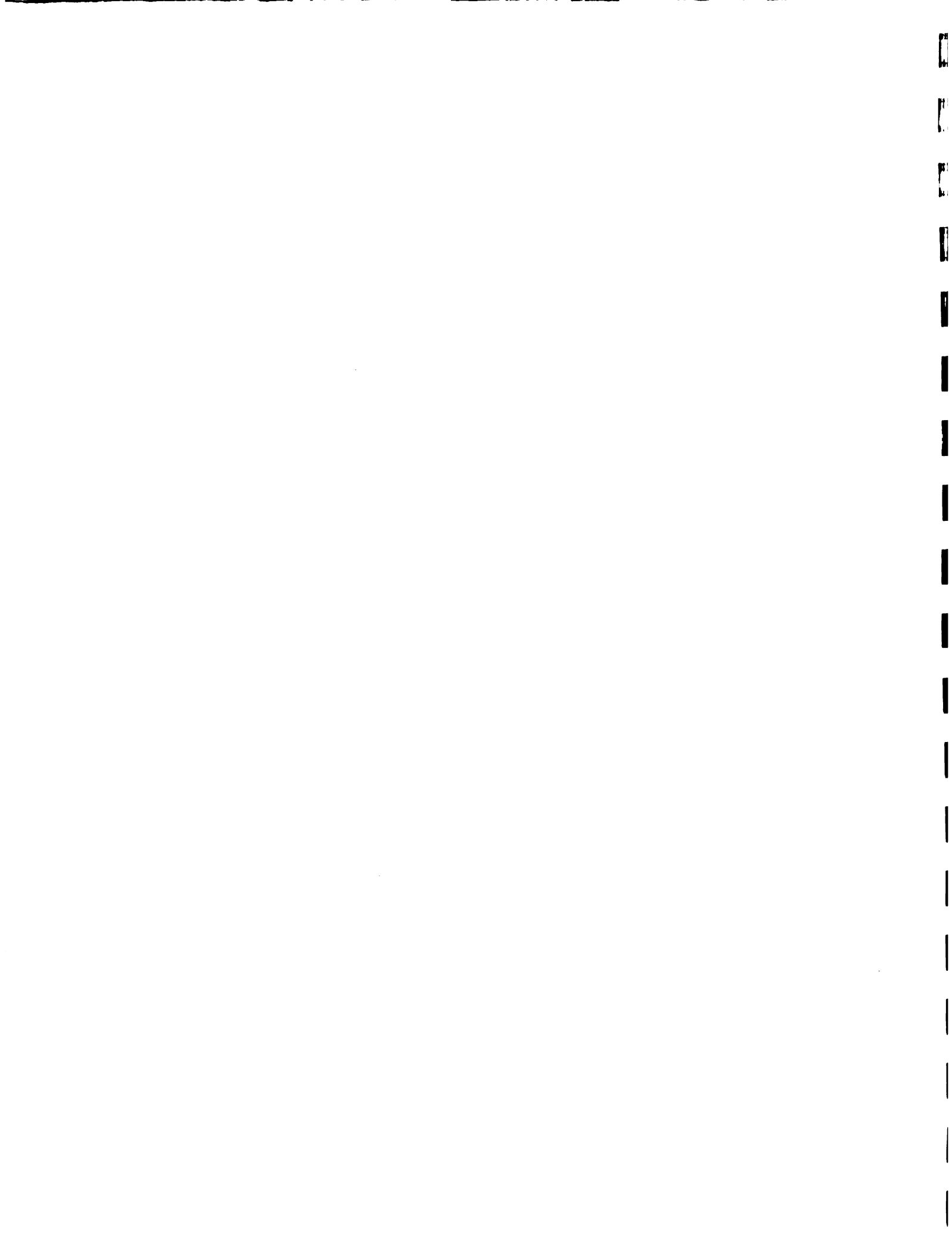
Aunque estos campos de acción se presentan por separado, existe entre ellos una vinculación metodológica y operacional que los hace interdependientes. Esta situación se presenta con mayor evidencia al considerar la relación entre los sistemas de información y los mecanismos de formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de dirección económica indicados.

En este sentido, las acciones de cooperación del proyecto, principalmente las referentes al desarrollo metodológico y la capacitación, propiciarán el fortalecimiento de dicha vinculación, la cual indirectamente atañe a la división funcional de la DGP, y se deberá reflejar en su organización interna y modalidad de trabajo.

Es importante destacar que estos campos de acción y áreas temáticas de trabajo que se abordarán con el proyecto, complementan otros esfuerzos metodológicos y de desarrollo de sistemas de información que continuará llevando a cabo la DGP con el apoyo de otros proyectos de cooperación técnica. Entre estos están el Proyecto RUTA II y los Proyectos de FAO, los cuales se concentran en la temática de las inversiones y del impacto de las políticas macroeconómicas en el sector.

En este sentido, será determinante la coordinación permanente con los responsables de dichos proyectos, a fin de vincular los esfuerzos de manera efectiva y evitar la duplicidad. La experiencia anterior de cooperación con el Proyecto Nacional del Programa I (1N1A011) ha demostrado que esta coordinación es factible y necesaria, y ha producido efectos positivos para la DGP.

Otro aspecto importante de la estrategia del proyecto será procurar la estrecha vinculación bidireccional de los campos de acción del proyecto, con los correspondientes a los proyectos multinacionales de la Dirección del Programa I, así como de otros instrumentos de cooperación técnica de la Oficina del IICA en Nicaragua.



En cuanto a la vinculación con los proyectos multinacionales, se considera que el intercambio de experiencias y conocimientos y la participación en eventos internacionales de capacitación, serán las principales formas de acción a través de las cuales se concretará dicha vinculación. Para dar cabida a las acciones que se realicen en esta área, se ha previsto una actividad específica del proyecto para tal efecto.

Tal como se indicó en las secciones 3 y 4, las medidas de reducción del gasto público plantean una restricción importante para fortalecer la dinámica de la DGP y del MIDINRA en general.

Ante esta situación, que seguramente no se revertirá en el corto plazo, se ha considerado que dentro de las acciones del proyecto, se incluya la preparación de propuestas de fortalecimiento institucional destinados a la obtención de recursos financieros externos. Estas propuestas estarán orientadas a complementar el esfuerzo de cooperación técnica del proyecto, en el marco de la política de concertación con las autoridades nacionales.

8. ACTIVIDADES BASICAS.

1. Realización de estudios y desarrollo de metodologías relativas a instrumentos de dirección económica.

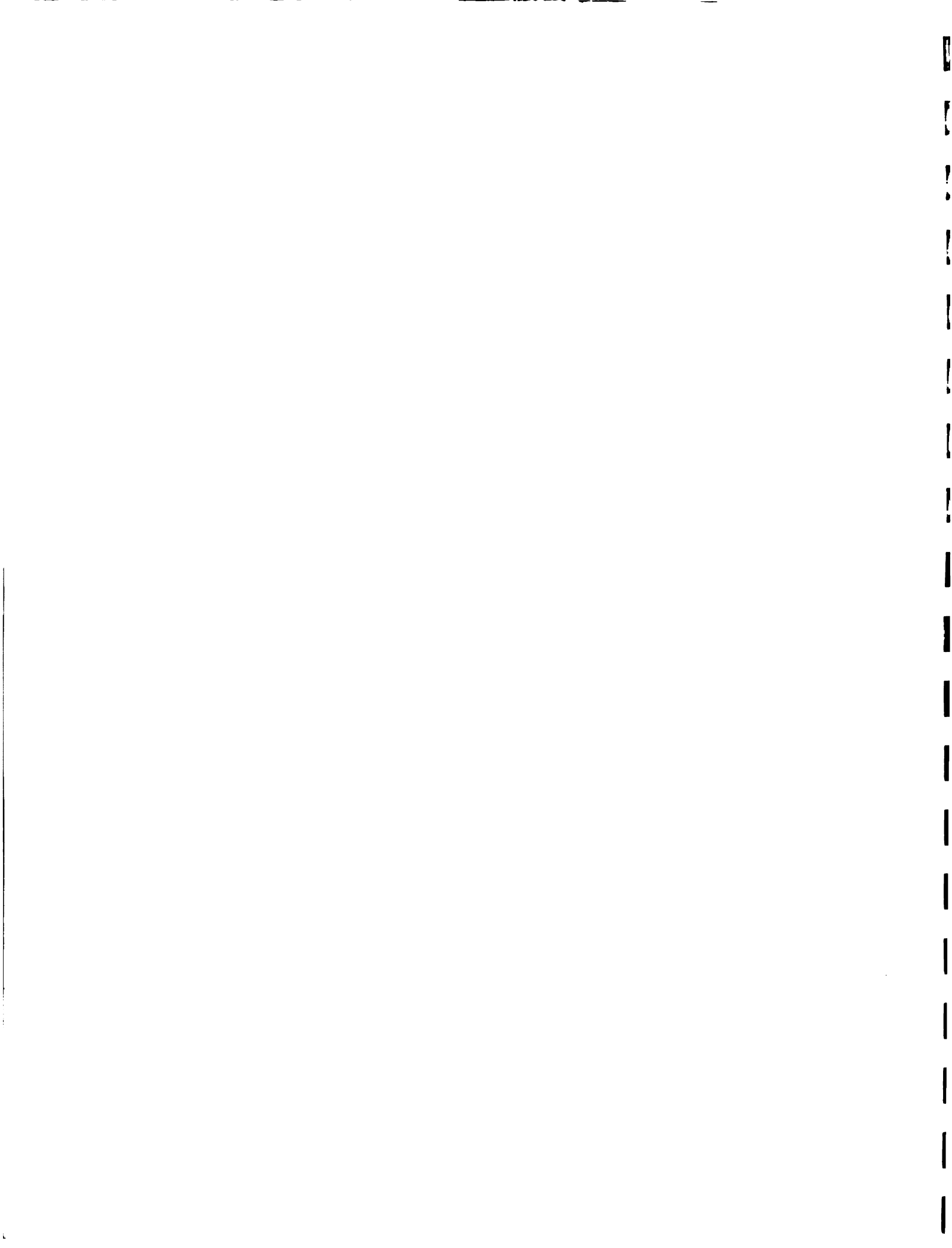
Comprende las tareas de investigación, estudios y generación de métodos y técnicas, para la formulación, seguimiento y evaluación de instrumentos de dirección económica de corto y mediano plazo, ya sean de tipo sectorial, o específicos por rubro o actividad productiva.

2. Desarrollo de sistemas de información para la planificación y el análisis de políticas.

Comprende las tareas de diseño, prueba e implantación de sistemas de datos numéricos, de decisiones y documentales, que sustentan las labores de análisis y asesoramiento y están condicionada por las características y operatividad de los instrumentos de dirección económica.

3. Realización de actividades específicas de capacitación y difusión de experiencias.

Comprende los eventos específicos de capacitación e intercambio y difusión de experiencias, organizados totalmente o con participación del proyecto, que se realicen en el país y en los que participan técnicos y directivos nacionales.



4. Participación en actividades multinacionales de cooperación e intercambio.

Comprende la participación de funcionarios nacionales y del responsable del proyecto en actividades de capacitación, difusión, intercambio o acción conjunta, organizados en el marco de los proyectos multinacionales de la Dirección del Programa I u otros esfuerzos multiagenciales.

9. RESPONSABILIDADES DURANTE LA EJECUCION DEL PROYECTO.

La responsabilidad por la adecuada ejecución del Proyecto recae sobre el Especialista en Planificación y Análisis de la Política Agraria asignado a la Oficina del IICA en Nicaragua. Las relaciones técnicas y de dependencia jerárquica de dicho Especialista con el Representante del IICA en Nicaragua y el Director del Programa I, están establecidas por las normas que rigen el funcionamiento de la Institución.

10. BENEFICIARIOS

Entre los beneficiarios del proyecto se pueden identificar dos grupos: Beneficiarios Directos y Beneficiarios Indirectos.

Los Beneficiarios Directos conforman el grupo de funcionarios (directivos y técnicos) que participan de forma directa y continua en el desarrollo e implementación de los instrumentos metodológicos y sistemas de información, así como en las actividades de capacitación específicos en los campos de acción del proyecto. Se estiman dentro de este grupo los siguientes: '

- 15 Funcionarios de la DGP
- 12 Funcionarios de las Comisiones Nacionales
- 2 Funcionarios de la SPP

Los Beneficiarios Indirectos conforman el grupo de funcionarios (directivos y técnicos) de diversas entidades sectoriales y extrasectoriales,, así como representantes de organizaciones privadas del sector, quienes participan en actividades de consulta, capacitación y difusión sobre el diseño, prueba e implantación de los mecanismos institucionales de conducción que son objeto del proyecto. No se estima una cantidad de este grupo de beneficiarios, sin embargo se establecerán los registros correspondientes para efectos de seguimiento y evaluación de las actividades.



No se consideran como beneficiarios del proyecto, las personas de los sectores público y privado, que intervienen en los procesos de consulta y concertación y participan como informantes o agentes activos en las actividades de formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de dirección económica que son objeto del proyecto.

11. COSTOS TOTALES

Los costos totales de la ejecución del proyecto se presentan en el **Cuadro No. 1**. Los aportes de recursos externos que contribuyan a la ejecución del proyecto se consignarán en los operativos correspondientes, una vez que dichos aportes sean efectivos.

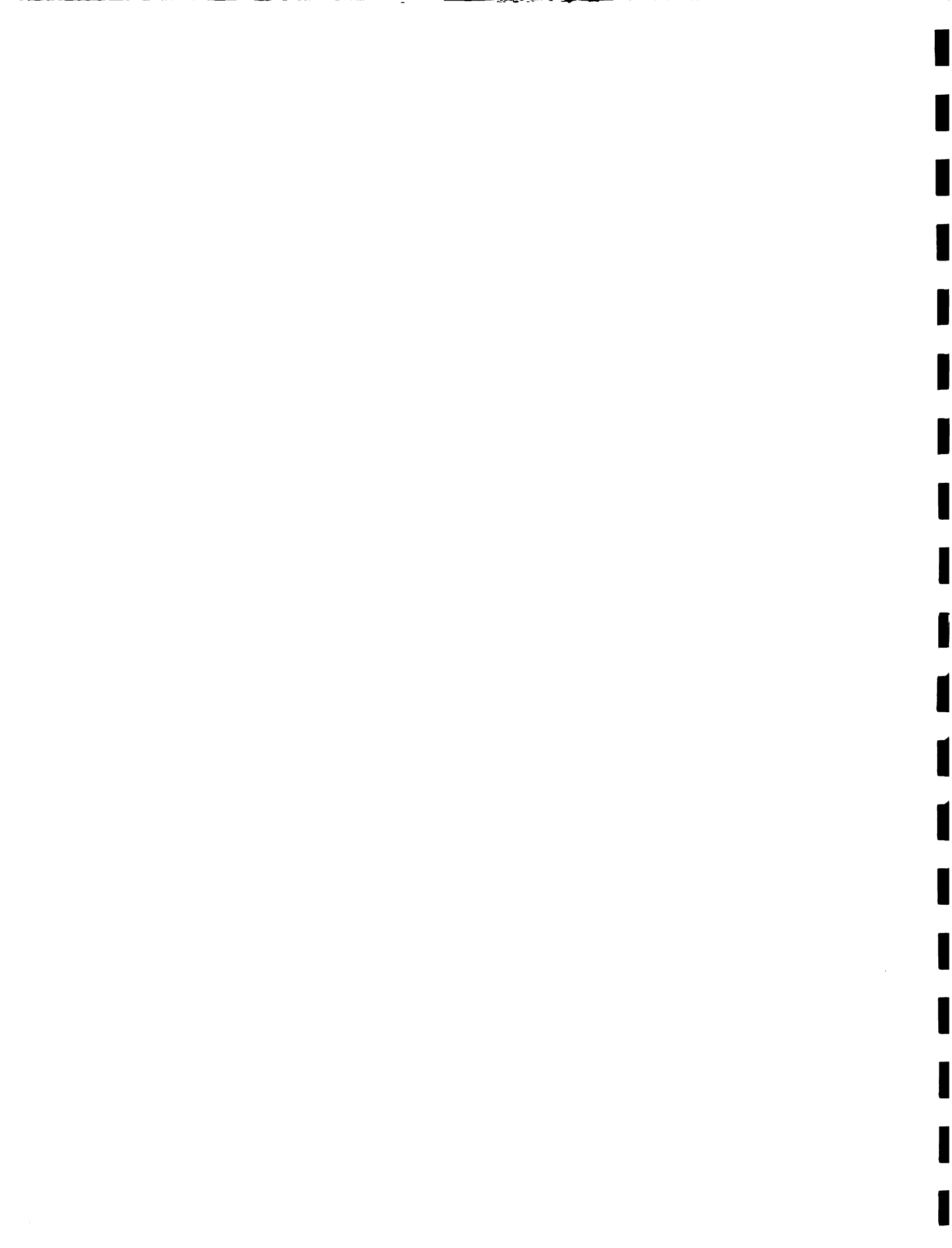
12. CRONOGRAMA

Las actividades del proyecto se desarrollarán en forma continua y simultánea durante todo el período de ejecución, a excepción de los eventos específicos de capacitación e intercambio que se llevarán a cabo en fechas definidas. Con base en lo anterior, los cronogramas de ejecución se indicarán en los programas operativos correspondientes.

C. BASES PARA LA PUESTA EN MARCHA, SEGUIMIENTO, EVALUACION Y AJUSTES DEL PROYECTO.

13. ACCIONES PREVIAS A LA EJECUCION DEL PROYECTO

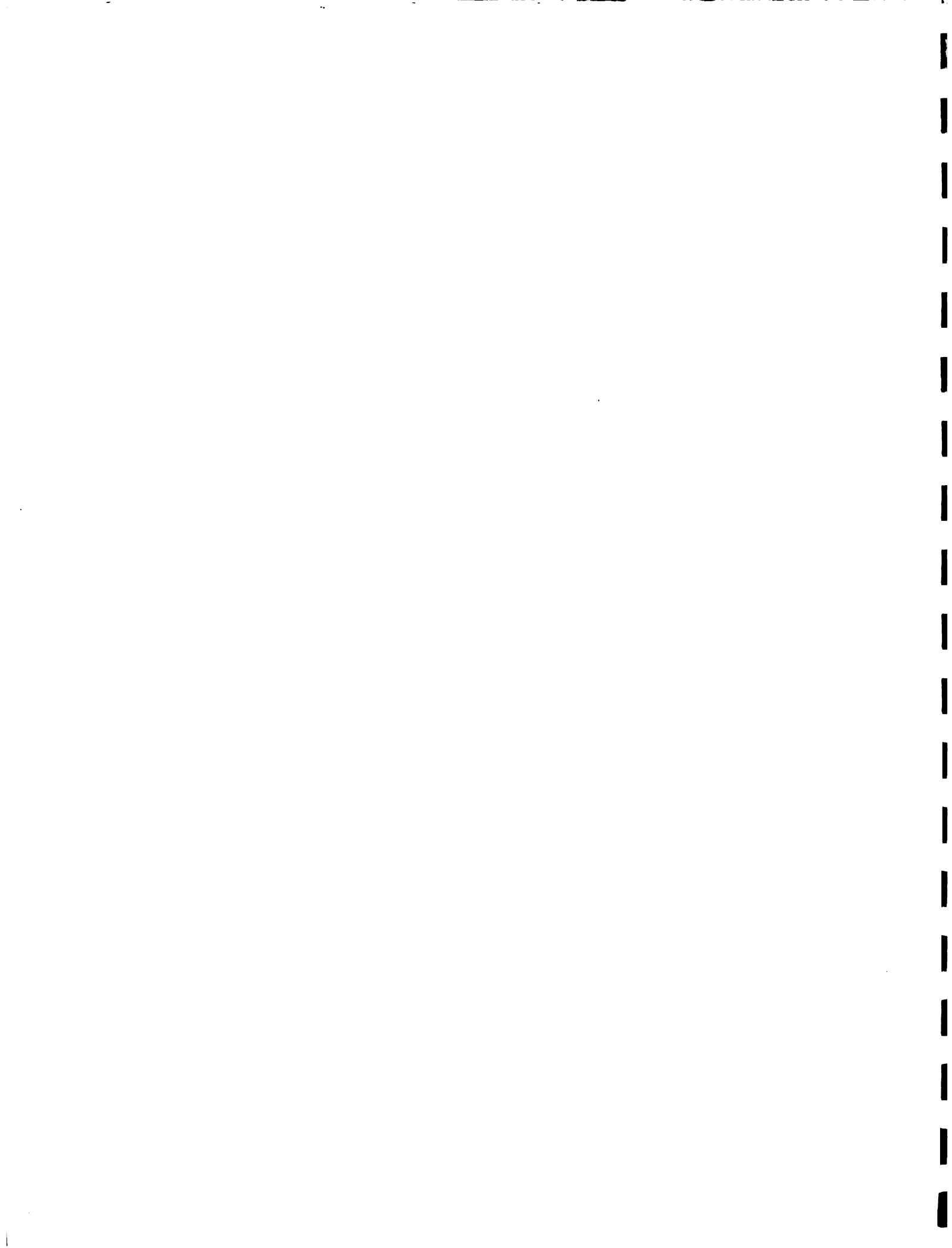
No se requiere la realización de actividades preparatorias para iniciar la ejecución del proyecto.



14. INDICADORES E INFORMACION PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION

14.1 Medios de verificación de indicadores y metas.

INDICADORES Y METAS DE IMPACTO DEL PROYECTO	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE
<u>1. En el escenario institucional</u>		
Las políticas, planes y programas agropecuarios de corto y mediano plazo para el desarrollo y reactivación de actividades productivas seleccionadas, son definidos, implementados y ajustados mediante la operación de mecanismos institucionales que se caracterizan por su amplia base participativa y de coordinación interinstitucional, la cual está sustentada principalmente en la política de concertación que se operacionaliza a través de las Comisiones Nacionales.	Informes de evaluación II-CA	IICA-Nicaragua DIPRCE
<u>2. En el escenario sectorial</u>		
Las Comisiones Nacionales y sus comités de apoyo, a las cuales corresponde conducir el esfuerzo productivo en las actividades agropecuarias seleccionadas como prioritarias para la acción del proyecto, validan mediante opiniones calificadas, la efectividad de los mecanismos de concertación y de dirección económica institucionalizados en el sector.	Informes de evaluación II-CA	IICA-Nicaragua DIPRCE
<u>3. En el IICA</u>		
La Dirección del Programa I cuenta con estudios de caso que se refieren a la experiencia en Nicaragua sobre la aplicación de metodologías de programación y análisis de políticas específicas y sectoriales, así como sobre el diseño e implantación de sistemas de información agropecuaria.	Estudios de caso Documentos sobre experiencias del proyecto Informes de evaluación II-CA	IICA-Nicaragua IICA-Nicaragua IICA-Nicaragua Dirección P-I DIPRCE



INDICADORES Y METAS DE TERMINACION DEL PROYECTO

Al finalizar el proyecto se habrá logrado que la DGP del MIDINRA conduzca efectivamente la acción institucional del sistema sectorial de planificación agropecuario, en lo referente a la formulación, seguimiento y evaluación de los siguientes instrumentos de dirección económica del sector:

- i) Plan sectorial de mediano plazo 1990/1992.
- ii) Programas de mediano plazo para el desarrollo y reactivación de al menos 8 actividades productivas o rubros prioritarios
- iii) Plan técnico-económico del sector.
- iv) Programas sectoriales de inversión pública.

La conducción efectiva de esta acción se apreciará en términos de la preparación oportuna de los instrumentos, siguiendo los mecanismos de concertación y coordinación establecidos normativamente, y evaluando periódicamente su utilización en el sector como orientadores de la acción institucional.

INDICADORES Y METAS DE LOGRO DE LOS PRODUCTOS FINALES

1. Se han desarrollado y aplicado metodologías en las siguientes áreas temáticas:

- a) Seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas en la agricultura.
- b) Formulación de programas de mediano plazo por rubro o actividad productiva.
- c) Formulación de programas sectoriales de corto y mediano plazo.
- d) Seguimiento y evaluación de planes y programas sectoriales y por rubro o actividad productiva.

2. Se han diseñado e implantado sistemas de datos en los siguientes campos:

- a) Información numérica para el análisis estadístico de la producción, coeficientes tecnológicos, comercio interno y externo, inversión, empleo, financiamiento de corto y largo plazo, rentabilidad a nivel de productor y generación de divisas.

- b) Información no-numérica sobre problemas, políticas, decisiones, opiniones y evaluaciones relacionados con las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas determinantes del comportamiento global del sector y de actividades productivas o rubros específicos.

MEDIOS DE VERIFICACION

Informes de evaluación II-CA

Evaluaciones de desempeño del sistema sectorial de planificación

Documentos nacionales referentes a los instrumentos de dirección económica

RESPONSABLE

IICA-Nicaragua
DIPROE

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

DGP/MIDINRA

MEDIOS DE VERIFICACION

Documentos descriptivos de las metodologías desarrolladas

Documentos descriptivos y manuales de operación de los sistemas de datos desarrollados

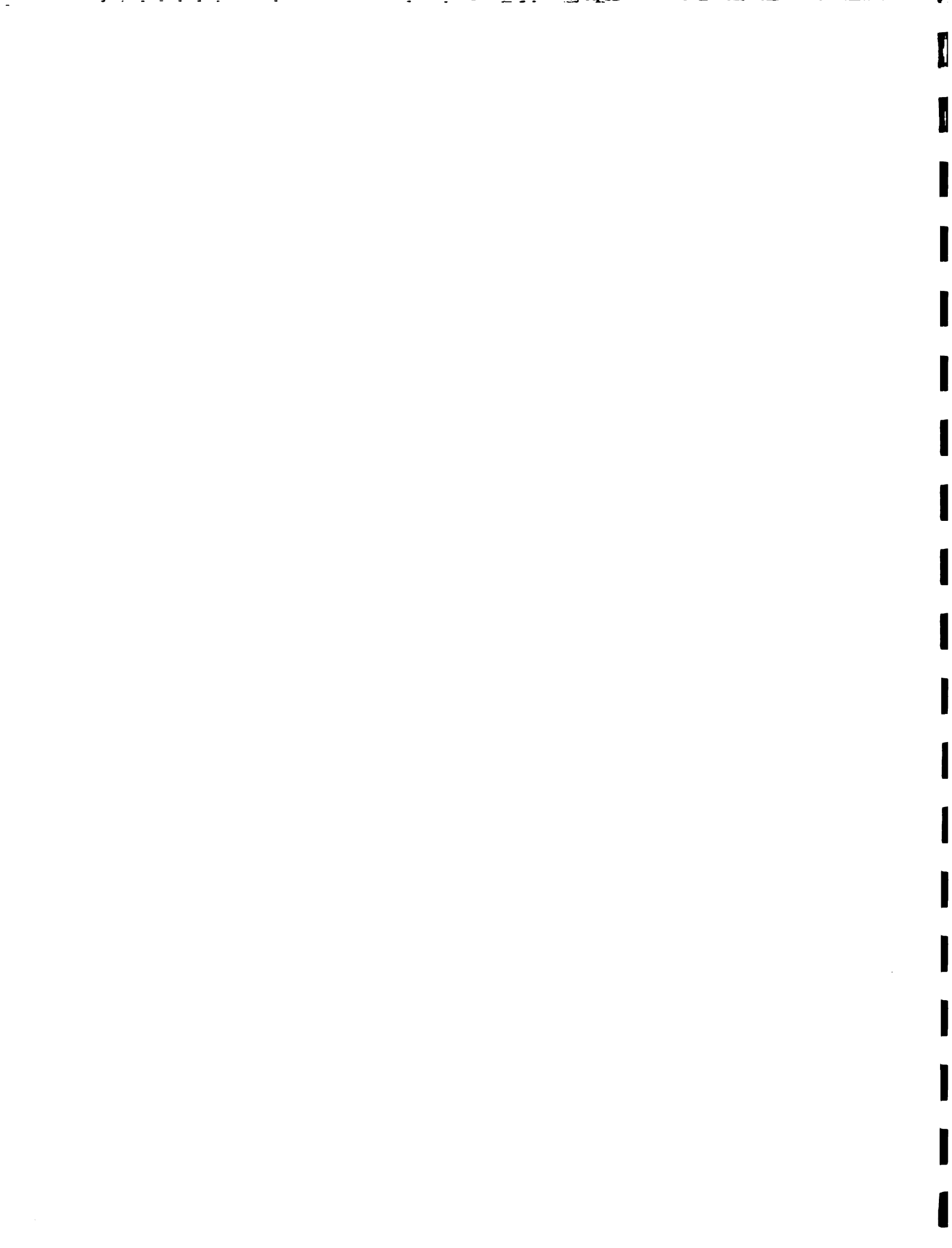
Informes específicos de evaluación sobre la operación de los sistemas de datos y su aplicación en las tareas de análisis

RESPONSABLE

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA



INDICADORES Y METAS DE LOGRO DE LOS PRODUCTOS FINALES

c) Información de tipo bibliográfico relacionada con la documentación agro-económica y económico-social de referencia y soporte para las tareas de análisis y asesoramiento de la DGP.

3. El equipo técnico de la DGP aplica oportunamente y ajusta adecuadamente las metodologías diseñadas para la formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de dirección económica seleccionados dentro de la estrategia de trabajo del proyecto.

4. El equipo técnico de la DGP aplica en el desempeño de sus tareas de análisis de políticas, técnicas relacionadas con:

- † Análisis estadístico de variables agro-económicas y sociales.
- † Evaluación económica y financiera de actividades agropecuarias.
- † Análisis de problemas y planteamiento de objetivos y resultados.
- † Formulación probabilística y descriptiva de escenarios.
- † Trabajo grupal e interdisciplinario.

5. El equipo técnico de la DGP opera los sistemas de datos computarizados diseñados para apoyar las tareas de formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de dirección económica seleccionados dentro de la estrategia de trabajo del proyecto.

6. La DGP utiliza un enfoque participativo sustentado en la obtención oportuna de resultados, para la preparación y seguimiento de su plan de trabajo anual.

7. Las evaluaciones anuales internas de desempeño de la DGP, reflejan niveles crecientes de efectividad en la realización de las funciones de asesoramiento a la Dirección Superior del sector y de las que le corresponden dentro del funcionamiento del sistema sectorial de planificación agropecuario.

MEDIOS DE VERIFICACION

RESPONSABLE

Informes de los talleres y seminarios relacionados con la preparación, difusión y ajuste de las metodologías desarrolladas

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

Informes de cursos, talleres y seminarios de capacitación orientados a la actualización profesional y complementación de los conocimientos de los participantes, en áreas temáticas relacionadas con la planificación y el análisis de políticas

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

Informes de cursos y talleres de capacitación orientados a desarrollar o fortalecer capacidad y habilidad en el manejo de sistemas computarizados de información

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

Informes de talleres de difusión de los sistemas de datos utilizados por la DGP

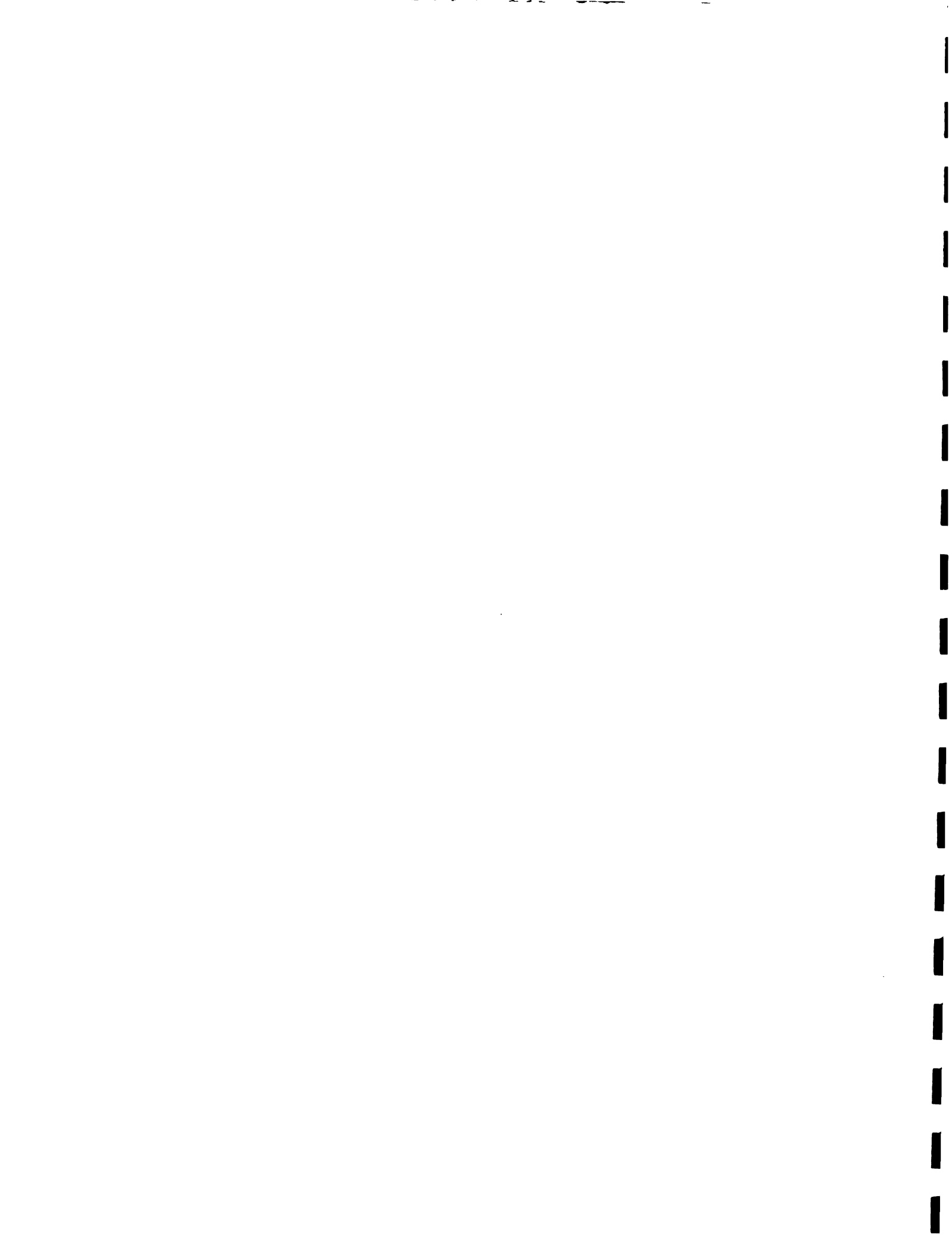
IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

Planes de trabajo anuales de la DGP e informes de seguimiento

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA

Informes periódicos y específicos de evaluación de desempeño de la DGP

IICA-Nicaragua
DGP/MIDINRA



14.2 Situación esperada a la conclusión del proyecto.

Al final del proyecto se espera que la DGP del MIDINRA haya mejorado su capacidad técnica y operativa, para desempeñar su tarea de asesoramiento a la Dirección Superior del sector, en la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales.

Alcanzar un nivel mejorado o cualitativamente superior de esa capacidad, significa que la DGP haya superado algunas de las limitaciones presentadas como indicativas del problema específico que el proyecto busca resolver.

Las limitaciones anotadas, sobre las cuales el proyecto ejercerá una acción transformadora, se refieren a las necesidades de capacitación y de desarrollo de instrumentos metodológicos y sistemas de información efectivos.

Se espera que al finalizar el proyecto, la DGP haya institucionalizado mecanismos apropiados al entorno institucional del sector, para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas y planes sectoriales de mediano y corto plazo, los cuales deberán estar plenamente vinculados a los mecanismos de programación específicos por rubro, servicio de apoyo o actividad productiva.

La operación de estos mecanismos deberá estar sustentada en: i) sistemas de información numérica, documental y de decisiones, que generen productos confiables y oportunos para los usuarios; ii) un equipo técnico capacitado en la aplicación y ajuste de los instrumentos metodológicos desarrollados; y iii) vinculaciones efectivas con las diferentes instituciones públicas y privadas del sector que juegan un papel estratégico para la reactivación y desarrollo de la agricultura.

CUADRO NO. 1

PROYECTO
APOYO AL MIDINRA EN LA FORMULACION E IMPLEMENTACION DE
POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS SECTORIALES

COSTOS TOTALES

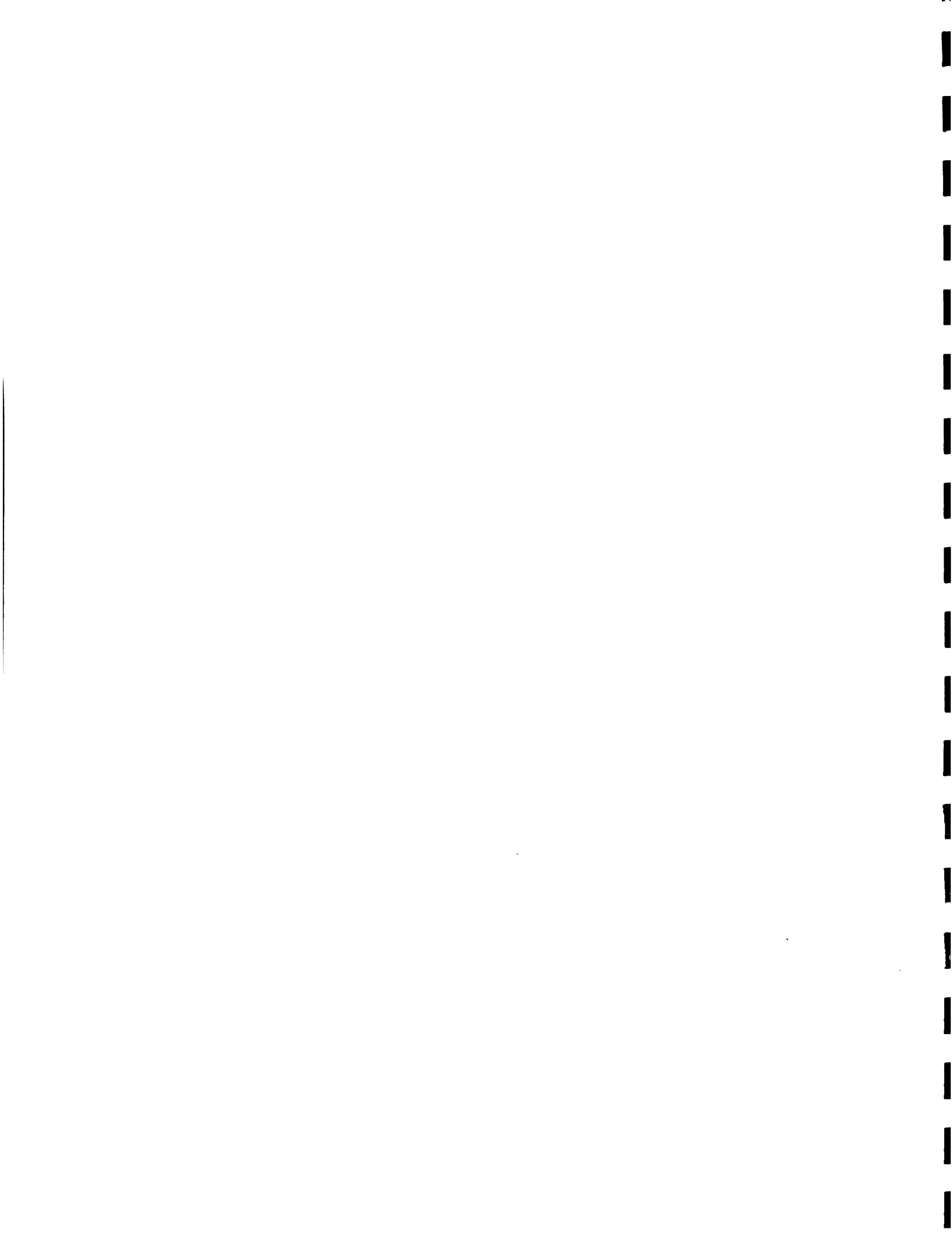
AÑO Y FUENTE FINANCIAMIENTO	OBJETO DE GASTO MAYOR (miles US\$)										TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	S.T.3-9		
Primer Año (Cuotas)	64.1	2.3									13.8	80.2
Segundo Año (Cuotas)	67.4	3.0									10.0	80.4
Tercer Año (Cuotas)	70.1	3.1									10.4	83.6
Cuarto Año (Cuotas)	72.9	3.2									10.8	86.9
TOTAL	274.5	11.6									45.0	331.1

NOTA: Para el primer año se ha tomado la cifra indicativa correspondiente al Programa Operativo de 1990. Para el segundo año la cifra indicativa es la aprobada en el Programa Presupuesto 1990-1991. Las cifras para el tercero y cuarto años se han calculado adicionando un 4% anual a las correspondientes al segundo año.



NOTAS

1. Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria MIDINRA, Plan de Trabajo, Balance y Perspectivas 1988, pág. 14.
2. Ver documento "Estrategia de Acción del IICA 1990-1991. Nicaragua", Oficina del IICA en Nicaragua, Managua, Enero de 1989.
3. Copia de la comunicación enviada por el Ing. Miguel Gómez Delgadillo, Director General de Planificación del MIDINRA, al Dr. Alfonso Chirinos, Representante del IICA en Nicaragua, se envió adjunta al Memorando AN/NI-1463 del 21-11-89, con el cual se remitió este documento-proyecto para el correspondiente trámite de aprobación.
4. Se utiliza en este documento la referencia a "políticas, planes y programas sectoriales" como una forma de generalizar los diferentes instrumentos, tanto de ámbito sectorial-global como lo es un plan de desarrollo agropecuario, como los de ámbito sectorial-específico por rubro, actividad productiva o servicio de apoyo. Como ejemplos de este segundo grupo de instrumentos se pueden citar, un plan de reactivación de la caficultura y un programa de crédito agropecuario. La inclusión del término "políticas" en la categoría de instrumentos que se aplica a los planes y programas, obedece a un propósito de síntesis en la referencia a dichos conceptos.
5. Las principales instituciones que intervienen en la dirección económica global y de otros sectores, con las cuales la DGP deberá fortalecer sus vinculaciones son la Secretaría de Planificación y Presupuesto (SPP), Banco Central de Nicaragua (BCN), Ministerio de Finanzas (MIFIN), Banco Nacional de Desarrollo (BND), Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) y Ministerio de Trabajo (MITRAB). El Fondo Nicaragüense de Inversiones (FNI) es una entidad adscrita al BCN.
6. Las Comisiones Nacionales se constituyeron mediante la "Ley Creadora de las Comisiones Nacionales Agropecuarias", Decreto No. 347 del 18 de abril de 1988, publicado en La Gaceta, Diario Oficial, No. 85, del 6 de mayo de 1988.
7. El término "mecanismo institucional", que se utiliza en este documento, corresponde a un concepto más amplio y complejo que el de "instrumento de dirección" o "sistema de datos". Un mecanismo institucional puede comprender más de un instrumento y sistema de datos. Por ejemplo, el mecanismo de planificación de mediano plazo tiene como instrumentos principales el plan de mediano plazo y los informes de segui-



miento, para cuya formulación se utilizan diversos sistemas de datos, los cuales forman parte de ese mecanismo institucional.

8. Dentro de la estructura funcional de la DGP/MIDINRA este campo de acción se refiere a la formulación, seguimiento y evaluación de planes sectoriales de mediano y corto plazo.
9. Se puede considerar a este grupo como el "grupo central de contraparte", que representaría el número de personas que se mantendrían vinculados de forma directa al proyecto. No se consideran estimaciones sobre el número efectivo de personas que habrían formado parte de este grupo al final del proyecto, si se toma en cuenta la rotación de personal en las instituciones.



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA

M A G

MANAGUA, NICARAGUA, C.A.

Managua junio 29, 1990

Señor
ALFONSO CHIRINOS ALMANZA
Representante del IICA en Nicaragua
Su Despacho

Estimado Señor :

Adjunto le remito la Ayuda Memoria de la reunión que sostuvimos el día 16 con los titulares del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en la cual estuvieron presentes Ud. y el señor Ricardo Cáceres por parte del IICA. En ese documento se indican los acuerdos tomados en materia del apoyo del IICA en dos aspectos básicos para el MAG como son la reorganización del sector público agropecuario y el fortalecimiento de la Dirección General de Planificación.

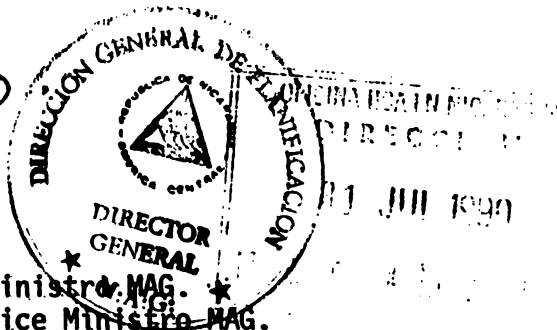
Aprovecho la oportunidad para manifestarle que hemos revisado el documento del proyecto de "Apoyo al MAG en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales", el cual consideramos está siendo de mucha importancia y utilidad para las tareas que las nuevas autoridades le han asignado a esta Dirección General.

Posteriormente le estaré enviando copia de la comunicación que el señor -- Ministro estará dirigiendo al Representante del Banco Interamericano de -- Desarrollo (BID) sobre los perfiles de proyecto que se trataron en dicha -- reunión.

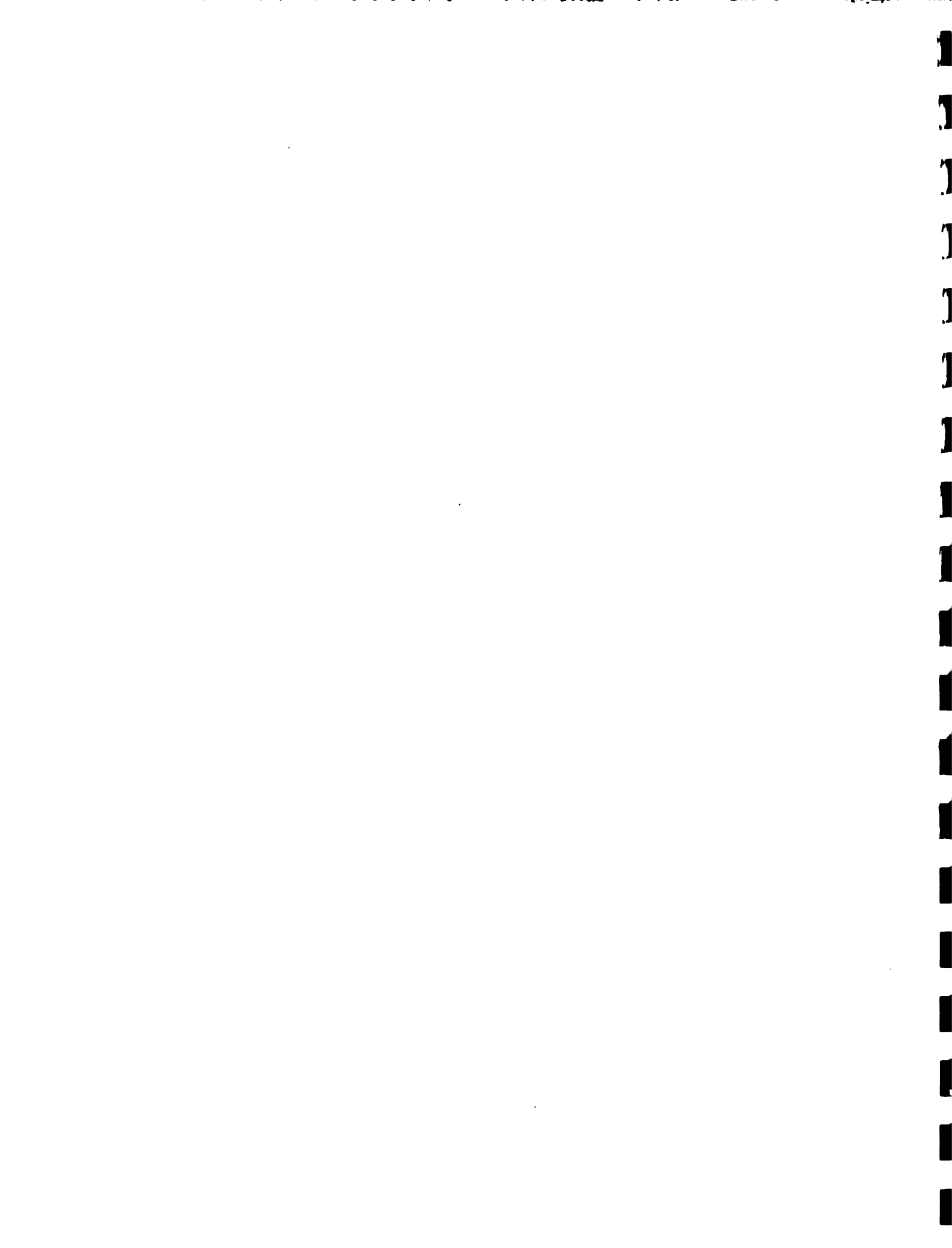
Sin más sobre el particular, aprovecho la oportunidad para saludarle.

Cordialmente,,

Roger Montiel Gavarrete
LIC. ROGER MONTIEL GAVARRETE
Director General de Planificación
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA



Cc: Sr. Roberto Rondón Sacasa - Ministro MAG.
" Sr. Jorge Granera - Vice Ministro MAG.
" Archivo.





MEMORANDO

Nº SC/PE-140

FECHA: 12 de febrero de 1990

SEDE CENTRAL

A: Carlos E. Fernández, Director de Operaciones Area Central

DE: Diego Londoño, Director de Programación y Evaluación

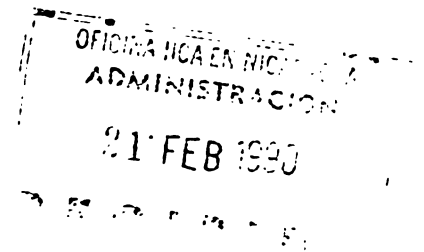
ASUNTO: Documento Proyecto: "Apoyo al MIDINRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales".

Teniendo en cuenta que ya se recibió el documento de la referencia con la inclusión de las observaciones efectuadas por el Comité de Programación en su Reunión No. 21/89, esta Dirección se permite informarle que dicho documento se da por aprobado.

cc: MEPiñeiro
LHDavis
JACHirinos
LAlvarado

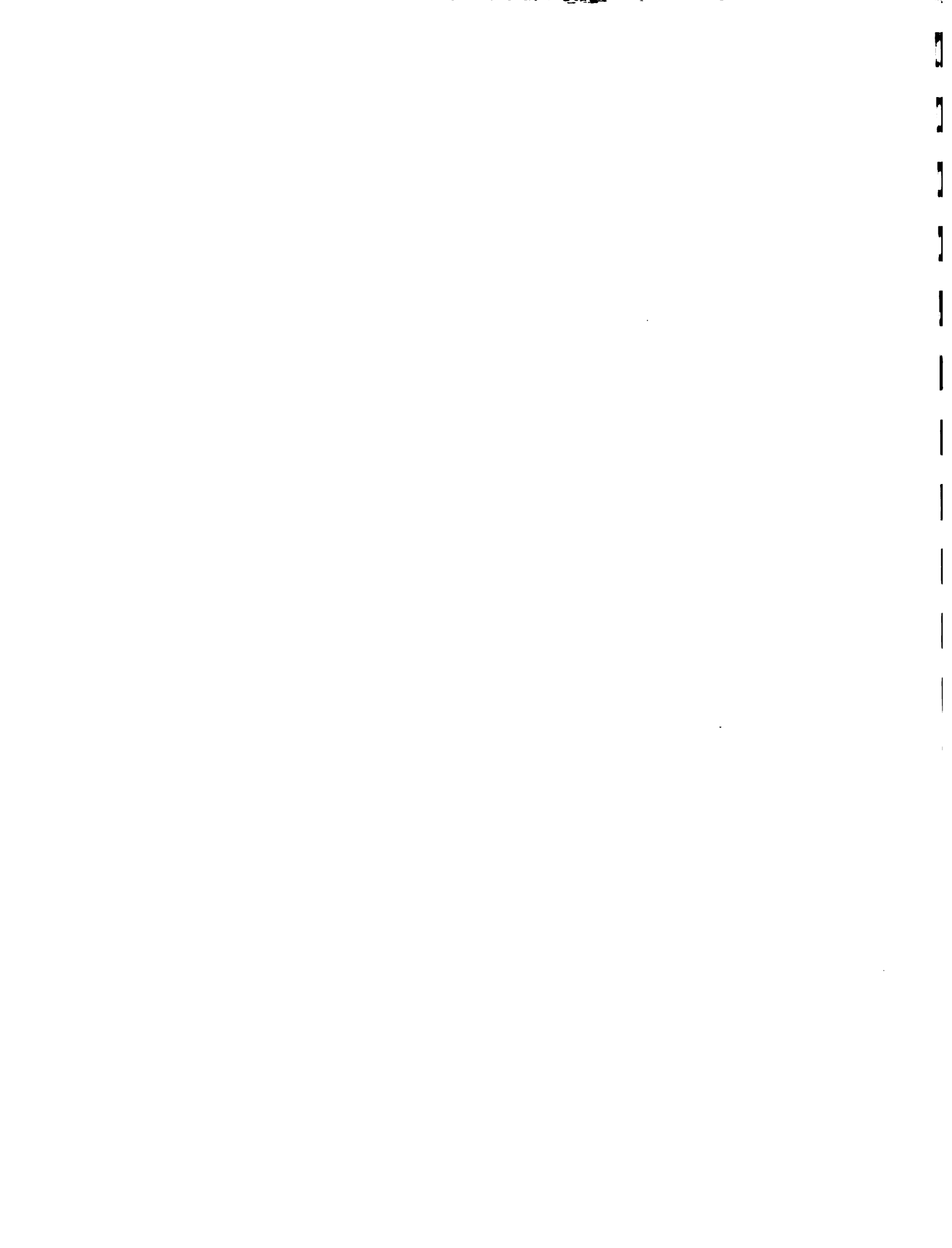
Car 21 2-90

DL/FDeIR/gm



EC UNIDAD

FEB 90 8:26



SC/DPI-63

7 de febrero de 1990

Diego Londoño, Director de DIPROE

Carlos Pomareca, Director Programa I

Documento-Proyecto del Programa I en Nicaragua (SC/PE-109)

1. Con respecto al documento-proyecto "Apoyo al MEDINA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales" (versión enero 1990), a cargo de Ricardo Cáceres, te informo que esta Dirección de Programa está de acuerdo con el mismo.

1. Agradeceremos se proceda con el trámite de aprobación lo antes posible.

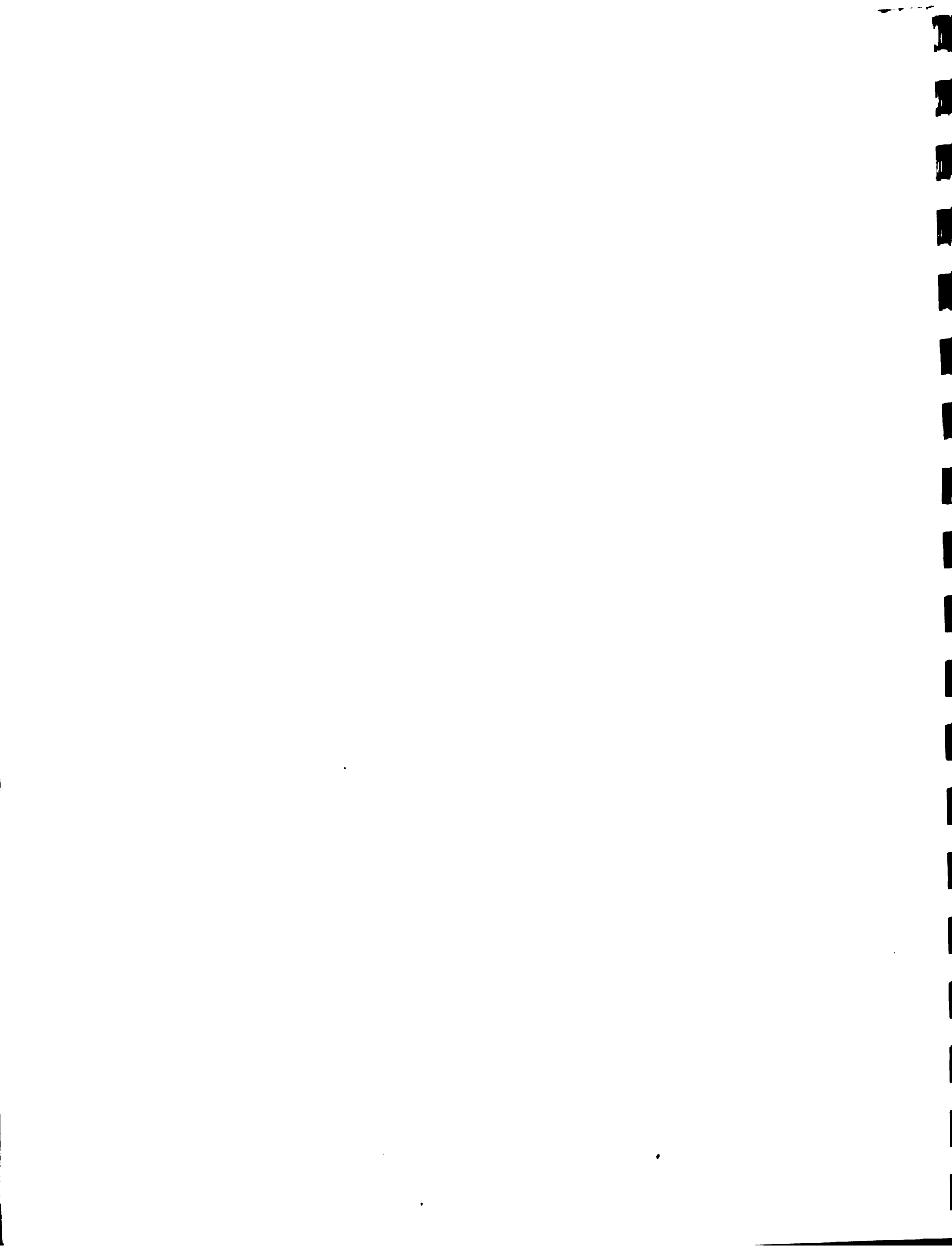
ORIGINAL
FIRMADO

Carlos Pomareca


c.c.: RCáceres ✓
ACHirinos
CFernández

REC UNIDAD/DI.

13 FEB 90 9:58



A. Víctor Palma, Subdirector General Adjunto de Operaciones, Enc./
Carlos E. Fernández, Director de Operaciones del Area Central

DE: Diego Londoño R., Director de Programación y Evaluación 

ASUNTO: Proyecto: Apoyo al MIDINDRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales. -Nicaragua-

1. El Comité de Programación en su Reunión No. 21/89 del día 7, analizó el documento de la referencia y acordó:

a. "Recomendar la aprobación del Proyecto sujeto a que se presente una versión revisada que atienda las siguientes observaciones:

1. Incluir en el "Problema Específico" una referencia al sistema institucional y sus mecanismos para el análisis y decisiones de políticas que inciden sobre el desempeño de la agricultura, especialmente las políticas de naturaleza macroeconómica.
2. En el "Objetivo Específico" y los "productos finales" del proyecto, debe considerarse no solo los aspectos de "políticas, planes y programas sectoriales", sino también lo referido a los programas de inversión pública agropecuaria.
3. En la página 12, debe modificarse el título "1. La formulación seguimiento y evaluación de planes sectoriales de mediano y corto plazo" por el de: "1. La formulación, seguimiento y evaluación de políticas de mediano y corto plazo que más afecten al sector agropecuario".
4. Los anexos 1 y 2 deben ser incluidos como parte del texto del documento, tal como lo establece el instructivo vigente.
5. Deben modificarse los costos del proyecto para 1990-1991 de acuerdo a lo establecido en el Programa Presupuesto 1990-1991.





HOJA N°: - 2 -

DESTINATARIO: VPalma/CEFernández

CÓDIGO: OC/PE-1109

- b. La versión revisada deberá tener el **Visto** Bueno de la Dirección del Programa I y de la **Secretaría** Técnica del Comité.

Analizar el perfil profesional del especialista del Programa I en Nicaragua, para definir su compatibilidad con la naturaleza del Proyecto a ejecutar."

2. El Director General ratificó el acuerdo del **Comité** y en consecuencia, DIPROE queda a la espera de lo indicado para ~~continuar~~ con la acción correspondiente.

3. Para su conocimiento se anexa información sobre el trámite seguido por la propuesta ante el Comité.

Atentamente.

Adj. lo indicado

cc: MEPiñeiro
LHDavis
LAlvarado
Chirinos
CPomareda

DLR/mo



DIRECCION DE PROGRAMACION Y EVALUACION
 UNIDAD DE TRAMITE DE INSTRUMENTOS DE COOPERACION TECNICA
 INFORME DEL PROCESO DE APROBACION DE PROYECTOS

NUMERO DE INSTRUMENTO: 89157

TITULO DEL INSTRUMENTO:

Apoyo al MIDINRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales

TIPO DE INSTRUMENTO : PROYECTO

PAISES PARTICIANTES:

NICARAGUA

FECHA DE ENVIO UNIDAD DE ORIGEN : 21/11/89

FECHA DE INICIO DE TRAMITE SEDE : 28/11/89

FECHA QUE INGRESA EN DIPROE : 28/11/89

UNIDAD QUE ENVIA A DIPROE : DOACENTRAL

PERSONA QUE ENVIA A DIPROE : Carlos E. Fernández

OPINIONES SOLICITADAS A:

UNIDAD	MEMO SOLICITUD	FECHA MEMO	FECHA PARA OPINAR	FECHA DE OPINION
CARLOS POMAREDA - DIRECCION PROG. I	OC/PE-1048	28/11/89	04/12/89	05/12/89
CASSIO LUISELLI - SDGADO	OC/PE-1047	28/11/89	04/12/89	/ /
DIEGO LONDOÑO - DIPROE		28/11/89	04/12/89	05/12/89

COMITE DE PROGRAMACION

NUMERO DE COMITE : 21/89

DEL : 07/12/89 TIPO DE COMITE: ORDINARIO

RESOLUCION DEL COMITE:

- a) Recomendar la aprobación del Proyecto sujeto a que se presente una versión revisada que atienda las siguientes observaciones:
 1. Incluir en el "Problema Especifico" una referencia al sistema institucional y sus mecanismos para el análisis y decisiones de políticas que inciden sobre el desempeño de la agricultura, especialmente las políticas de naturaleza macroeconómica
 2. En el "Objetivo Especifico" y los "productos finales" del Proyecto, debe considerarse no sólo los aspectos de políticas, planes y programas sectoriales, sino también lo referido a los programas de inversión pública agropecuaria
 3. En la página 12, debe modificarse el título "1. La formulación, seguimiento y evaluación de planes sectoriales de mediano y corto plazo" por el de: "1. La formulación, seguimiento y evaluación de políticas de mediano y corto plazo que más afecten al sector agropecuario.
 4. Los anexos 1 y 2 deben ser incluidos como parte del texto del documento, tal como lo establece el instructivo vigente.
 5. Deben modificarse los costos del proyecto para 1991 de acuerdo a lo establecido en el Programa Presupuesto 1990-1991
- b) La versión revisada deberá tener el Visto Bueno de la Dirección del Programa I y de la Secretaría Técnica del Comité
- c) Analizar el perfil profesional del especialista del Programa I en Nicaragua, para definir su compatibilidad con la naturaleza del proyecto a ejecutar.

COMITE DE GABINETE

NUMERO DE COMITE : 27/89

DEL : 13/12/89 TIPO DE COMITE: ORDINARIO

RESOLUCION DEL COMITE:

ratificó el acuerdo del Comité

COMUNICACION NUMERO : OC/PE-1109 DEL : 14/12/89



DIRECCION DE PROGRAMACION Y EVALUACION
UNIDAD DE TRAMITE DE INSTRUMENTOS DE COOPERACION TECNICA
INFORME DEL PROCESO DE APROBACION DE PROYECTOS

INATARIO :V. Palma/Carlos E. Fernández UNIDAD: SDGADOPERACIONES

UNICACION:

formando el acuerdo del Comité 21/89

ERVACIONES :

NO HAY DATOS REGISTRADOS --

INICO ENCARGADO :Ricardo Cáceres

HA DE INICIO DE EJECUCION :01/01/90

HA DE FIN DE EJECUCION :31/12/93

CURSOS FINANCIEROS : (U.S. DOLLAR)

NTAS 344800.00

TIS 0.00

CURSOS EXTERNOS 0.00

TAL DE RECURSOS 344800.00

DIGO CONTABLE REGULARES :

DIGO CONTABLE EXTERNOS:

AS DESDE EL ENVIO DEL INSTRUMENTO HASTA LA TERMINACION DEL TRAMITE

23

AS DESDE EL INGRESO DEL INSTRUMENTO A DIPROE HASTA EL FIN DEL TRAMITE

16

TADO DEL TRAMITE :APROBADO

IBITO TECNICO : PROGRAMA 1

BITO GEOGRAFICO :AREA CENTRAL

LETAS RELACIONADAS :

56746, 56859

1790

80.2

1791

80.4

AN/NI-1463

21 de Noviembre de 1989

Carlos Enrique Fernández, Director Operaciones Area 1

José Alfonso Chirinos, Representante Oficina IICA-Nicaragua

Trámite de aprobación del Proyecto Nacional del Programa I para el período 1990/93.

1. Adjunto remito para el trámite de aprobación correspondiente, un ejemplar del documento-proyecto "Apoyo al MIDINRA en la Formulación, Implementación y Ajuste de Políticas, Planes y Programas Sectoriales" (INIAU21).
2. Para la preparación de dicho proyecto, se siguió el correspondiente proceso de concertación con las autoridades nacionales que establece nuestra política institucional. Este proceso culminó con la reunión sostenida el 20 de noviembre con directivos de la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA. Se adjunta la comunicación enviada este día por el Director General de la DGP, en la cual manifiesta su acuerdo con los términos de la cooperación planteados en el documento-proyecto.
3. Para poder responder adecuadamente a las necesidades del MIDINRA, las acciones de cooperación del proyecto se han planteado a partir de enero de 1990, por lo tanto, solicitamos que el trámite de aprobación nos permita iniciar las actividades correspondientes en ese mes. Para propiciar lo anterior, estamos incluyendo el Programa Operativo 1990 del proyecto, en la documentación del Programa Operativo 1990 de la Oficina en Nicaragua.
4. Es del caso señalar que en este documento-proyecto se han hecho los ajustes indicados por el Director del Programa I en el Memorando OC/DPI-636 del 15-11-89, los cuales correspondían a una versión preliminar del mismo entregada por el responsable del proyecto con el fin de avanzar en el proceso de aprobación.

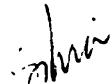
Atentamente,



JACHA/Martha

cc: Mendocino
CPomareda
Müller

Adjunto. Lo indicado



SECRET

CONFIDENTIAL

1. The purpose of this document is to provide information regarding the activities of the [redacted] in the [redacted] area.

2. It is the policy of the [redacted] to maintain the confidentiality of all information received from [redacted] sources.

3. This document contains information that is classified as [redacted] and is intended for the use of [redacted] personnel only.

4. The information contained herein is the property of the [redacted] and is not to be disseminated outside the [redacted] without the express written permission of the [redacted].

5. It is the policy of the [redacted] to ensure that all personnel have access to the information they need to perform their duties. This information is being provided to you for your information and use.

6. The information contained herein is the property of the [redacted] and is not to be disseminated outside the [redacted] without the express written permission of the [redacted].

7. This document is classified as [redacted] and is intended for the use of [redacted] personnel only.

[Handwritten signature]

[Redacted text]

[Redacted text]

MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y REFORMA AGRARIA
MIDINRA

Managua, Nicaragua, C. A.

21 de noviembre de 1989

Doctor
JOSE ALFONSO CHIRINOS A.
Representante
IICA - Nicaragua
Su Despacho.

Estimado Dr. Chirinos:

Tengo a bien comunicarle nuestro acuerdo con el documento "Apoyo al MIDINRA en la Formulación e Implementación de Políticas, Planes y - Programas Sectoriales".

Aprovecho la oportunidad para agradecer el apoyo de la Institución que usted representa y al mismo tiempo su involucramiento y dedicación personal en la discusión del documento mencionado.

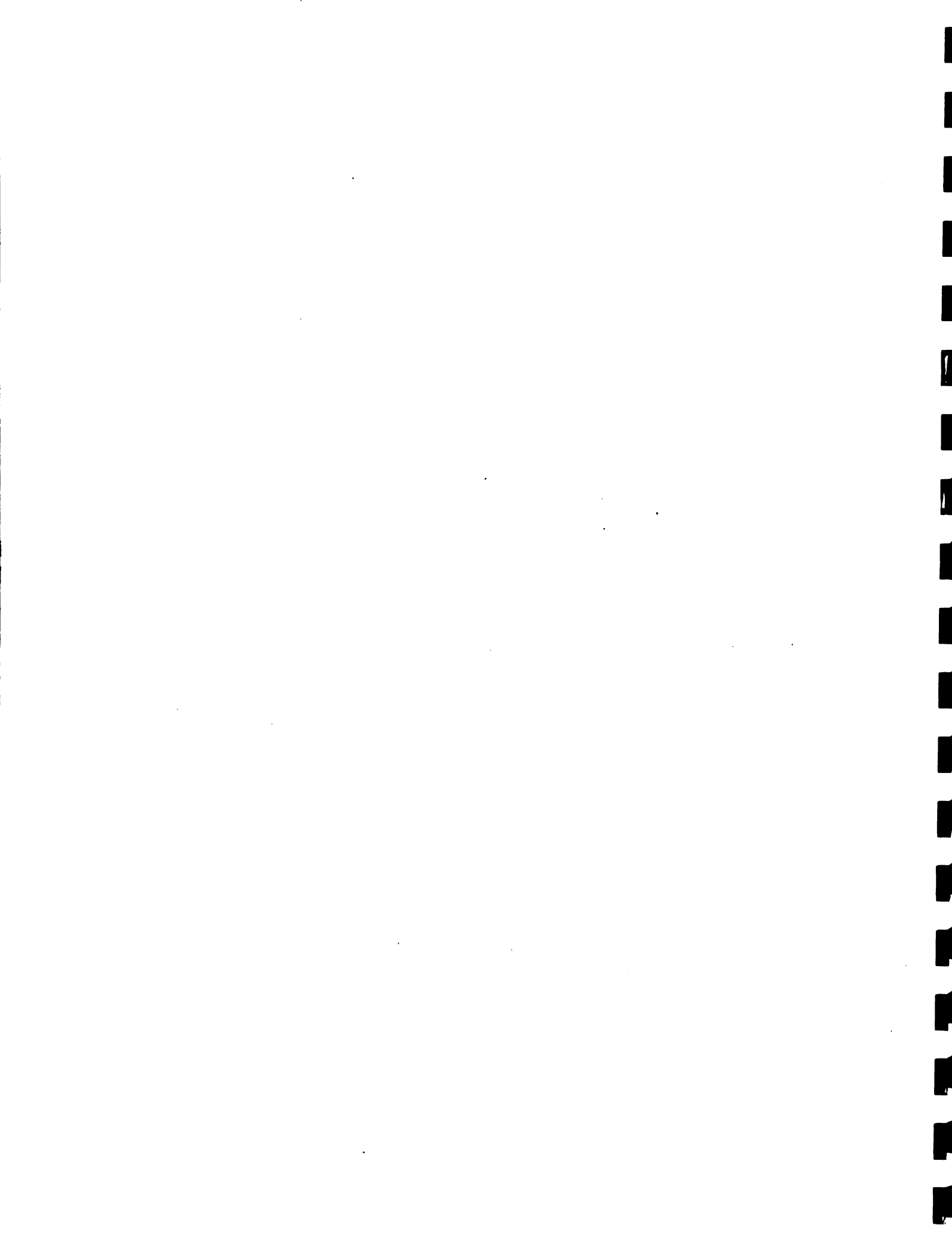
Agradezco de antemano su atención.

Atentamente,

MIGUEL GOMEZ DELGADILLO
Director General de Planificación

cc: Archivo.

MGD/1hp.-



OFICINA DEL IICA EN NICARAGUA
PROYECTO DE APOYO AL MIDINRA EN LA FORMULACION E IMPLEMENTACION
DE POLITICAS, PLANES Y PROGRAMAS SECTORIALES

PROGRAMA OPERATIVO 1990

FORMATO PO.2"A": IDENTIFICACION, RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

1. IDENTIFICACION

1.1 Programa: I	Código: A2901N1A02100
1.2 Ambito geográfico: Nacional	Sede: Nicaragua
1.3 Financiamiento: Recursos Regulares: X Cuotas: X	Otros:
1.4 Fecha de aprobación:	Memorando:
1.5 Responsable: F. Ricardo Cáceres	

2. RESULTADOS PARA EL AÑO

IDENTIFICACION	NARRATIVO DE RESULTADOS	FECHA LOGRO	INDICADORES Y METAS DE LOGRO
a	Se ha participado en el diseño y aplicación de la metodología para la formulación, seguimiento y evaluación del marco orientador (plan de mediano plazo) 1990-1992. (Act. 01)	Abril	Documento descriptivo de la metodología utilizada. Documento del Plan de Emergencia y Reactivación 1990-1992.
b	Se dispone de una metodología aplicada para el seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas en el sector agropecuario. (Act. 01)	Marzo Feb/ Dic.	Documento descriptivo de la metodología utilizada. Informes sobre la evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas.
c	Se dispone de una metodología aplicada para la formulación, seguimiento y evaluación del plan sectorial anual. (Act. 01)	Abril Octubre Junio	Informe de evaluación del ciclo 1989/1990. Plan sectorial (Programa de producción) del ciclo 1991/92. Documento descriptivo de la metodología utilizada.



d	Se ha desarrollado el sistema de datos sobre rentabilidad económica de actividades agropecuarias seleccionadas, aplicando una metodología basada en la técnica de informantes calificados, utilizando un enfoque de sistemas de producción. (Act. 02).	Junio	Documentodescriptivo del sistema de datos
e	Técnicos de la DGP y otras instituciones seleccionadas han mejorado su capacidad de análisis utilizando sistemas computarizados de información. (Act. 03)	Noviemb.	10 técnicos capacitados.
f	Técnicos de la DGP y otras instituciones seleccionadas aplican técnicas y métodos de análisis correspondientes a las metodologías de formulación, seguimiento y evaluación desarrolladas. (Act. 03)	Diciemb.	20 técnicos capacitados.
g	Se dispone de una metodología aplicada para la evaluación de desempeño de la DGP. (Act. 01)	Diciemb.	Informe de evaluación de desempeño de la DGP.
h	Se han generado los productos correspondientes a las actividades de apoyo o tareas conjuntas con los proyectos multinacionales del Programa I. (Act. 04).	Diciemb.	Informes de resultados obtenidos.

3. ACTIVIDADES QUE SE REALIZARAN EN EL AÑO PARA LOGRAR LOS RESULTADOS

CODIGO	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	RESULTADOS A QUE CONTRIBUYE
01	Realización de estudios y desarrollo de metodologías relativas a instrumentos de dirección económica.	a, b, c, g
02	Desarrollo de sistemas de información para la planificación y el análisis de políticas.	d
03	Realización de actividades específicas de capacitación y difusión de experiencias.	e, f
04	Participación en actividades multinacionales de cooperación e intercambio.	h



FORMATO PO.2 "B": RECURSOS, JUSTIFICACION Y OBSERVACIONES

1. RESUMEN DE RECURSOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y OGM

CODIGO,ACTIVIDAD Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO	OBJETO DE GASTO MAYOR(OGM) - CIFRAS EN US\$										TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	3-9		
Costos de personal												
Cuotas A2901M1A02100	64 069	2 286										66 355
Actividad 01				263	700		331					
Cuotas A2901M1A02101				1 600	800		590	1 500			4 400	4 400
Actividad 02			1000		700							
Cuotas A2901M1A02102			2 000		800			3 000			5 800	5 800
Actividad 03			1000									
Cuotas A2901M1A02103			1 500		500			1 000			3 000	3 000
Actividad 04												
Cuotas A2901M1A03104				500			145				645	645
TOTAL	64 069	2 286	3 500	2 100	2 100		645	5 500		13 845	80 200	

2. ORIGEN DE LOS RECURSOS

Recursos pendientes de aprobar según memorando OC/PE-904

3. JUSTIFICACION DE GASTOS EN CONSULTORES

Actividad 01

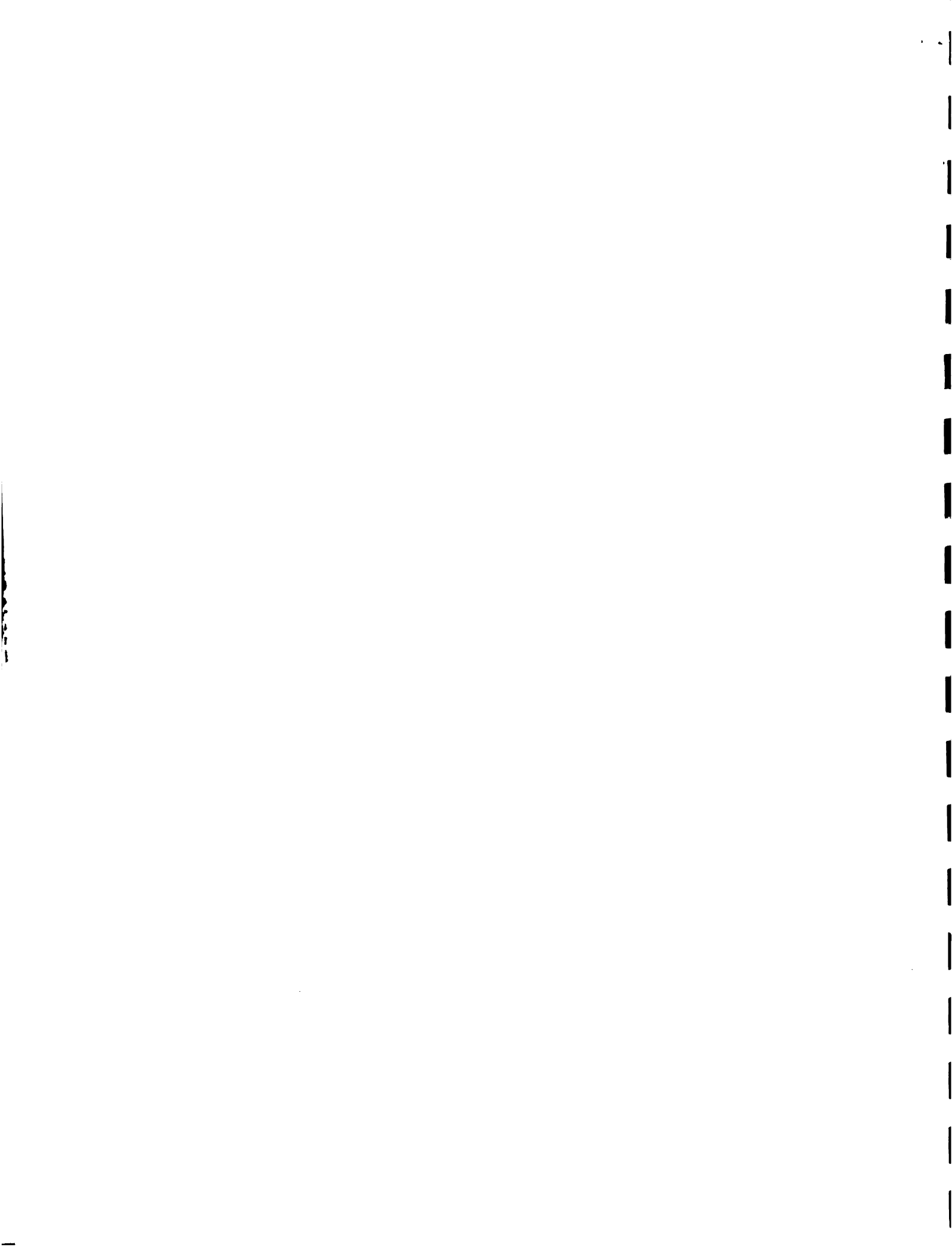
Para apoyar en estudios específicos de políticas macro-económicas y sectoriales.

1. 2 meses/consultor economista agricola. US\$ 1.500.00

Actividad 02

Para apoyar en el diseño e implantación de sistemas de información.

- i. 4 meses/consultor especialista en computación o programador con experiencia en sistemas de información. US\$ 3.000.00



Actividad 03

Para apoyar actividades de capacitación.

- i. Consultores y conferenciantes transitorios. US\$ 1.000.00

4. OBSERVACIONES

- i) Este Programa Operativo se presenta con base en las cifras indicativas comunicadas por DIPROE, correspondientes a recursos pendientes de aprobar para la Oficina en Nicaragua. El documento del Proyecto 1N1A021 fue enviado para trámite de aprobación con el memorando AN/NI-1463 del 21-11-89.
- ii) Las acciones correspondientes al resultado (a) se llevarán a cabo en forma coordinada con el Proyecto RUTA II y las acciones específicas de cooperación a la DGP de FAO/PNUD.
- iii) Las acciones correspondientes al resultado (b) se llevarán a cabo en forma coordinada con el Proyecto RUTA II.
- iv) Las acciones correspondientes al resultado (d) se llevarán a cabo en el marco del trabajo conjunto de la DGP y la Universidad Centroamericana (UCA), en el área de investigación sobre sistemas de producción.

**AVANCE DEL INFORME SEMESTRAL DE PROYECTO
INFO 1**

ENERO/ABRIL DE 1990

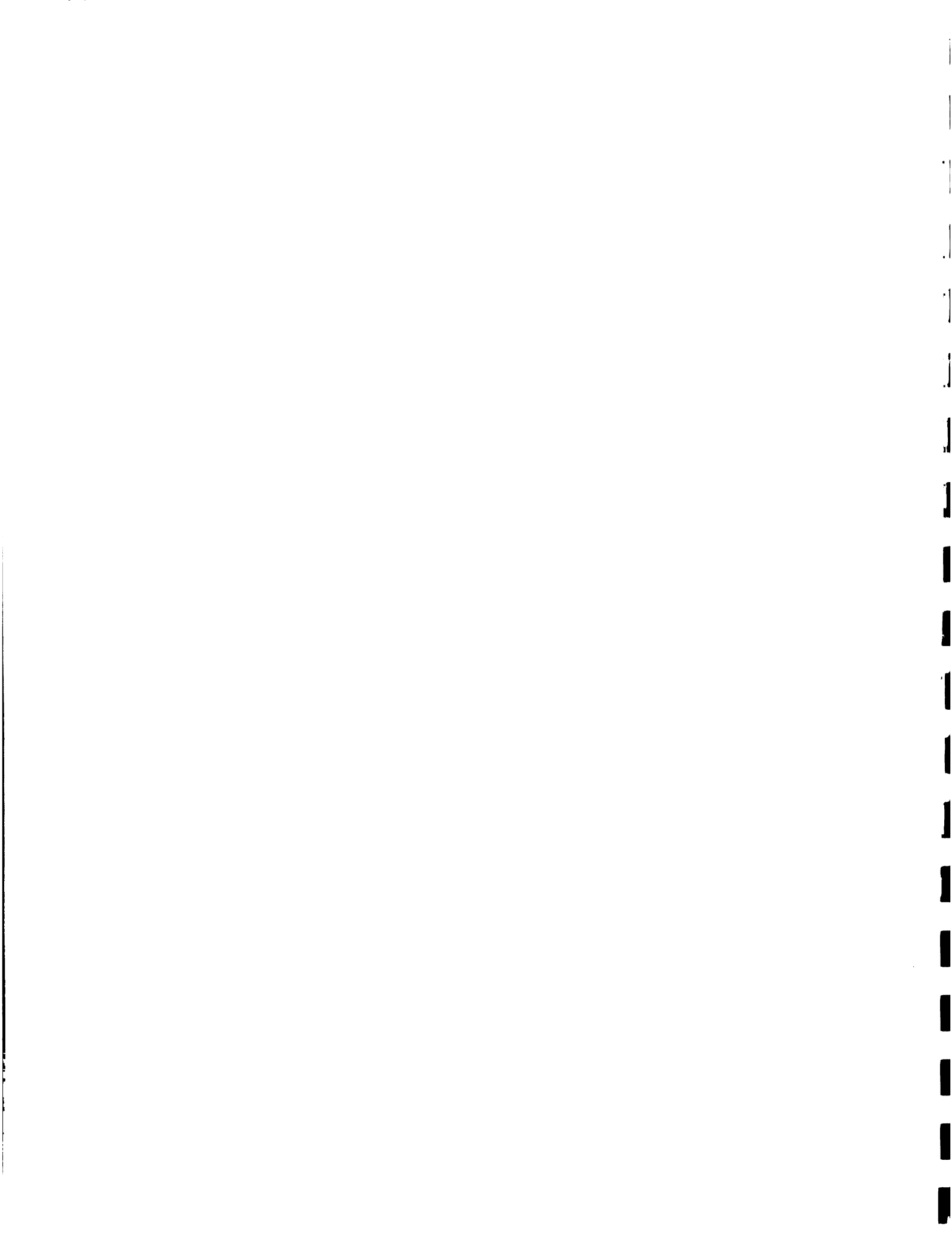
1. IDENTIFICACION

1.1 Unidad: Oficina en Nicaragua
1.2 Nombre del Proyecto: Apoyo al MIDINRA en la Formulación e Implementación de Políticas, Planes y Programas Sectoriales
1.3 Código del Proyecto: 1N1A021
1.4 Programa: Análisis y Planificación de la Política Agraria (Programa I)
1.5 Tipo de Proyecto: Nacional
1.6 Financiamiento: Cuotas
1.7 Semestre: Enero/Abril 1990
1.8 Fecha del informe: 25 de abril de 1990
1.9 Responsable: F. Ricardo Cáceres

2. AVANCES DEL PROYECTO EN EL SEMESTRE

2.1 Acciones realizadas y resultados alcanzados

ACCIONES REALIZADAS	RESULTADOS ALCANZADOS
<p>1. Se participó en el diseño y aplicación de la metodología para el análisis del marco institucional del sector que se incorporó como uno de los temas del "Programa para la Reactivación del Sector Agropecuario", el cual presenta lineamientos estratégicos y una propuesta de programas prioritarios de inversión para el período 1990-1993. La coordinación del trabajo estuvo a cargo de RUTA (L. Pira) y la DGF/MIDINRA (A. Grigsby), contándose con la participación de PNUD, FAO e IICA/Nicaragua.</p>	<p>1. Marco de referencia para el desarrollo del tema "El Papel del Estado y los Mecanismos Institucionales" correspondiente al Plan de Emergencia para la Reactivación del Sector Agropecuario. (Doc. DGF/IICA/03-90, Marzo 15/1990).</p> <p>2. Versión preliminar del documento de síntesis sobre el tema "El Papel del Estado y los Mecanismos Institucionales en el Sector Agropecuario". (Doc. DGF/IICA/04-90, Abril 5/1990).</p>



ACCIONES REALIZADAS

RESULTADOS ALCANZADOS

2. Se ha aplicado parcialmente la guía metodológica de análisis por política (Doc. DGP/IICA/13-89) para la preparación del primer informe correspondiente al Sistema de seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas y sectoriales sobre la agricultura (SEMACRO). Con base en los resultados de esta aplicación y los comentarios surgidos en el taller de análisis del marco conceptual y metodológico del sistema, realizado con técnicos de la DGP (Dic.19/89) y las sesiones de trabajo con técnicos de la Dirección del Programa I (San José, Costa Rica, Enero 25-26/90), se procederá a la revisión de la guía y complementación del marco conceptual.

3. Se ha continuado con los trabajos correspondientes al proceso de formulación, seguimiento y evaluación del Plan Anual Sectorial, los cuales comprenden la evaluación del ciclo 1989/90 y perspectivas del ciclo 1990/-91. Se ha continuado con la aplicación de la metodología de análisis por rubro con base en opiniones de informantes calificados propuesta en Junio/89 (Doc. DGP/IICA/07-89).

4. Se impartió con el apoyo de un consultor externo (C. Acuña) un curso para programadores, de 24 horas efectivas de duración, para el diseño de bases de datos no-numéricas utilizando el Programa CDS/MICROISIS 2.3.

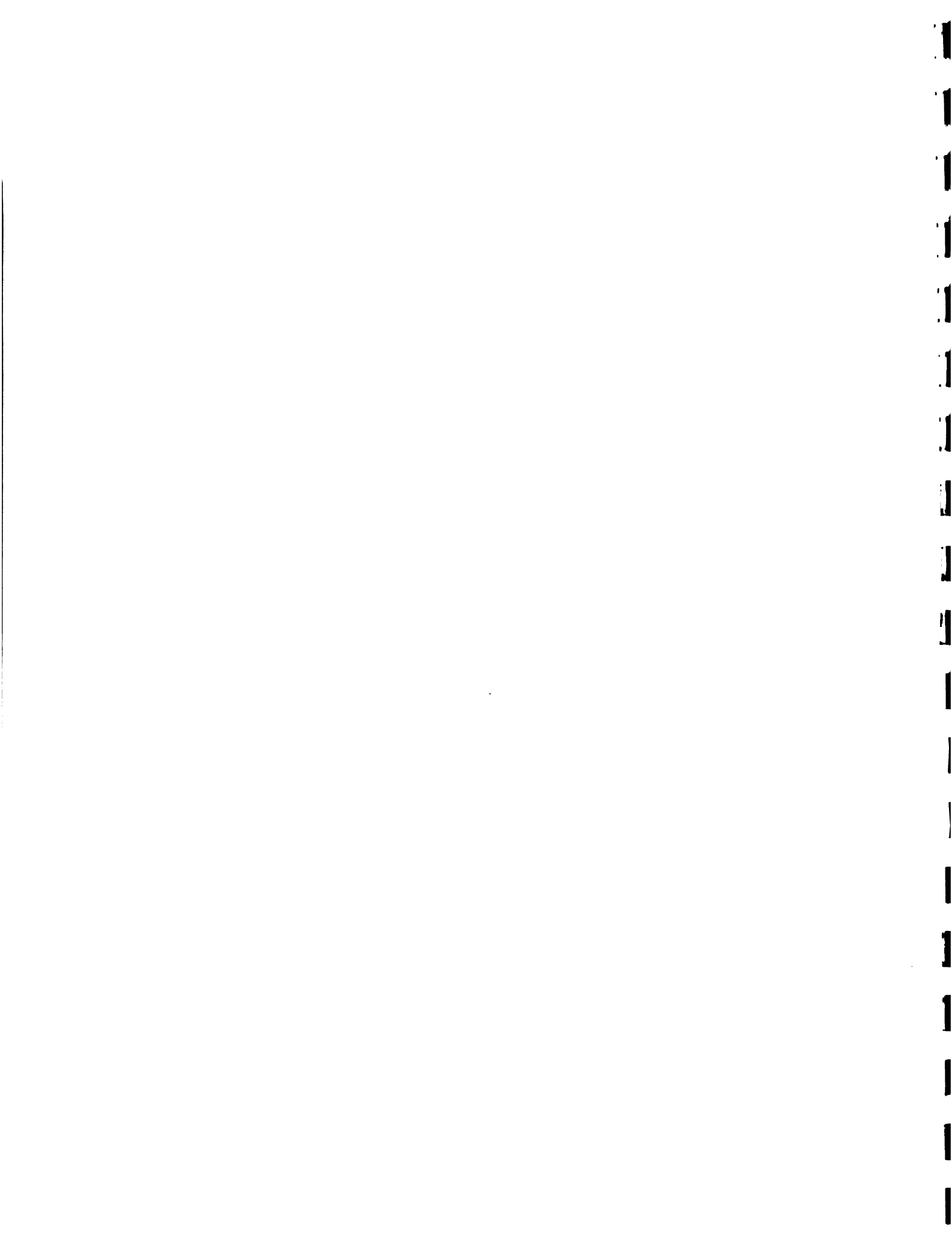
1. Recomendaciones de técnicos de la Dirección del Programa I sobre el estado actual y desarrollo futuro del SEMACRO, en reuniones de trabajo con el coordinador del trabajo en la DGP (M.A. Castellón) y el responsable del proyecto IN1A02.

2. Primer informe de evaluación de impacto realizado por la DGP/MIDINRA utilizando el marco conceptual y metodológico del SEMACRO. Este informe forma parte de los instrumentos para el seguimiento y evaluación del Plan Anual Sectorial correspondiente al ciclo 1989-/1990.

1. Revisión de la versión para publicación del documento de evaluación del ciclo agrícola 1989/90.

2. Actualización del documento de perspectivas del ciclo 1990/91 (Plan de Producción 1990).

1. Un programador de la DGP/MIDINRA y uno de la Comisión Nacional del Café (CONCAFE) entrenados en el diseño de bases de datos utilizando el Programa CDS/MICROISIS 2.3.

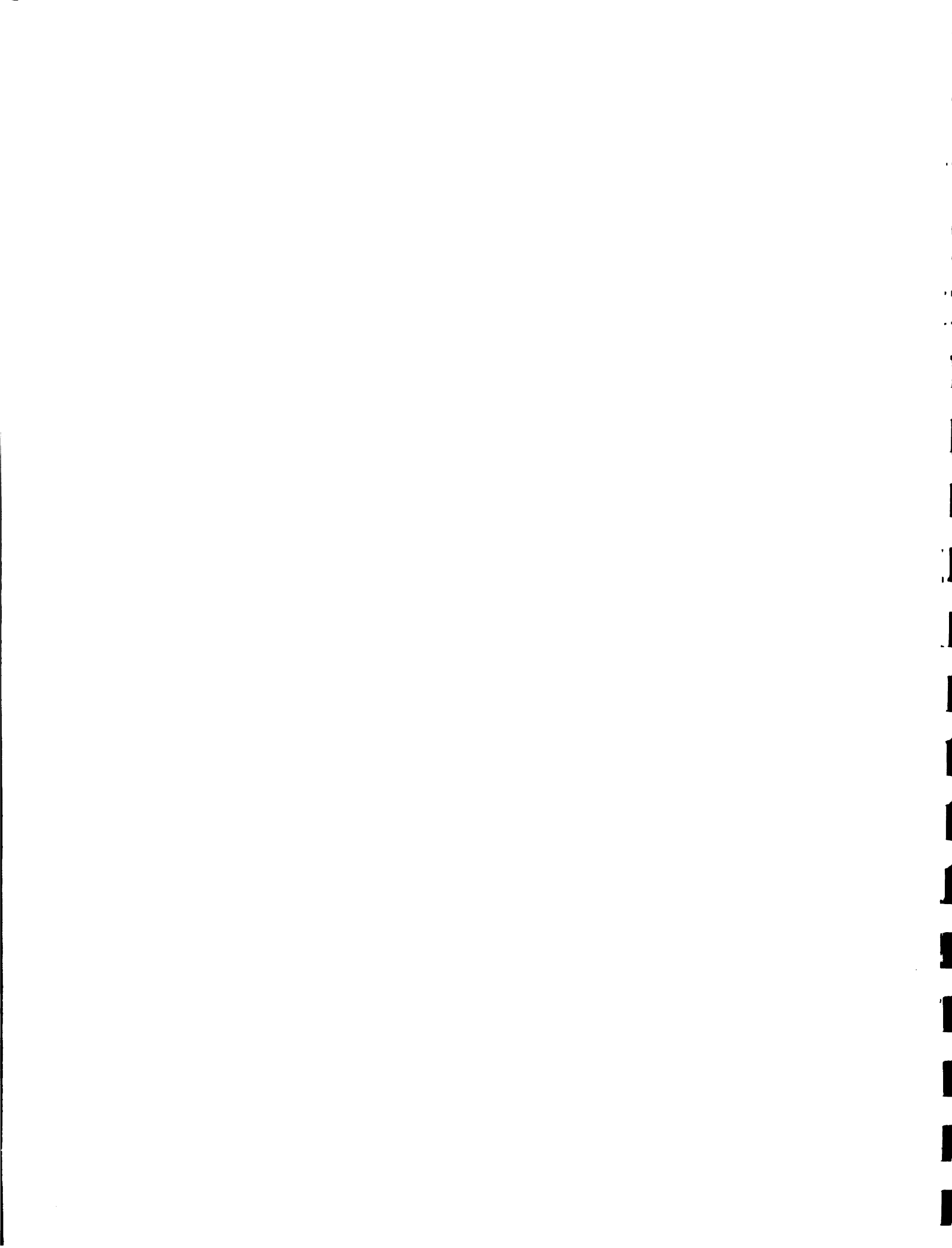


ACCIONES REALIZADAS

- =====
5. Se inició el proceso de diseño y puesta en práctica de un mecanismo de programación y seguimiento de las actividades de la Dirección de Planificación y Políticas (DPP) de la DGP/MIDINRA, basado en un enfoque de trabajo grupal e interdisciplinario orientado al análisis participativo de resultados. El proceso comprendió la preparación de material de referencia y capacitación sobre el tema, la preparación de instrumentos de programación y seguimiento y la realización de dos talleres (Dic.13/89 y Abril 6/90) con el personal de la DPP para el análisis del marco conceptual, preparación del plan anual y discusión del informe trimestral.
 6. Se inició la tarea de diseño de un sistema de información documental en la DGP. Con el apoyo de un consultor se realizó una evaluación de la situación actual del Centro de Documentación de la DGP.
 7. Conforme a la estrategia del proyecto, se procedió a la identificación y formulación de una propuesta de financiamiento externo para apoyar al sistema de planificación sectorial. La factibilidad de esta propuesta ha sido examinada por el Representante del IICA con el representante del BID. Una síntesis de esta propuesta ha sido incorporada como parte de las áreas estratégicas de fortalecimiento institucional dentro del Programa de Reactivación del Sector Agropecuario 1990-1993.

RESULTADOS ALCANZADOS

- =====
1. Documento de referencia sobre el enfoque de grupos operativos aplicado a grupos técnicos interdisciplinarios (Doc. Interno TG/01-89)
 2. Plan de Trabajo 1990 de la DPP elaborado como resultado del taller para la formulación y seguimiento del Plan de Trabajo 1990.
 3. Informe de seguimiento del Plan de Trabajo de la DPP correspondiente al I Trimestre de 1990 presentado y discutido en el taller trimestral de seguimiento del plan de trabajo.
 4. 20 técnicos de la DPP utilizan de manera efectiva los instrumentos de programación y seguimiento desarrollados.
 1. Documento preliminar de diagnóstico del Centro de Documentación de la DGP/MIDINRA (Informe del consultor).
 1. Perfil de Proyecto de Cooperación al Programa de Fortalecimiento Institucional del Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria -PROFIPLAN- (Doc. Interno NIC/P-I/02-90, Marzo 30/1990).



2.2 Contribuciones de los resultados al logro de los objetivos intermedios y el objetivo específico

Objetivo Intermedio 1. La DGF dispone de un conjunto seleccionado de metodologías apropiadas de análisis para la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

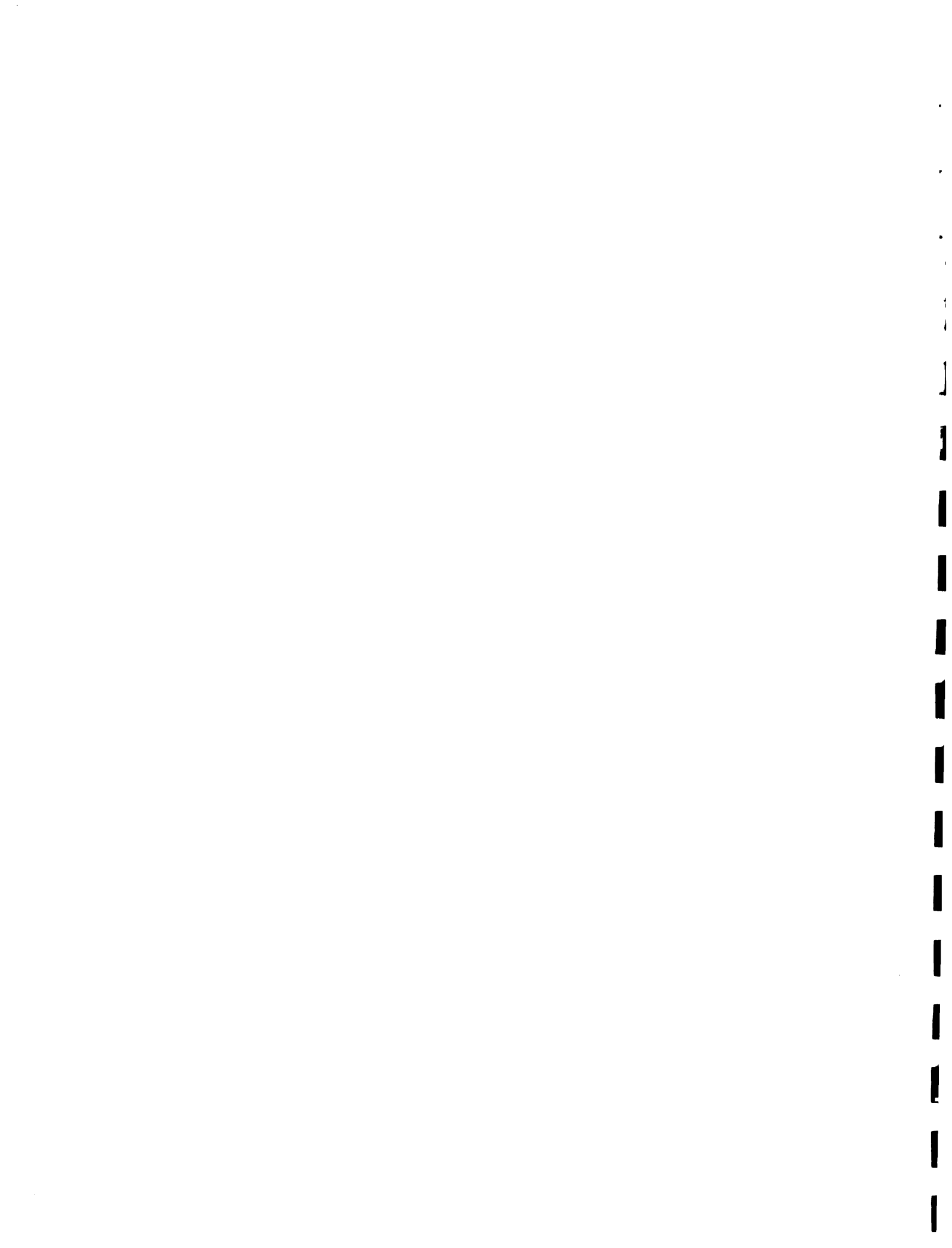
El avance con respecto a este objetivo se ha dado en la revisión y aplicación de guías metodológicas en dos áreas: i) el análisis por política, correspondientes al Sistema de seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas y sectoriales sobre la agricultura (SEMACRO) y ii) el análisis por rubro con base en opiniones de informantes calificados, correspondiente al proceso de formulación, seguimiento y evaluación de Planes Anuales Sectoriales. A partir de las experiencias recogidas en la etapa de aplicación, se continuará con la revisión y complementación de las mismas. El desarrollo de estas guías fue iniciado en 1989 como acciones del Proyecto INIAO11. Por otra parte, el desarrollo del esquema metodológico para el análisis del marco institucional del sector, corresponde a una tercera área que se integrará a las dos anteriores para complementar el instrumental metodológico de planificación sectorial. Los aspectos metodológicos de formulación y seguimiento del plan de inversiones son parte de la acción de cooperación de FAO a la DGF.

Objetivo Intermedio 2. La DGF ha desarrollado e implantado sistemas seleccionados de datos numéricos, de decisiones y documentales, adecuados para apoyar las tareas de análisis y el asesoramiento a la Dirección Superior del sector.

Como parte de la acción en este campo se procedió a la capacitación de dos técnicos en computación (DGF y CONCAFE) en el manejo avanzado del Programa CDS/MICROISIS 2.3 para el diseño de sistemas de datos no-numéricos. Por su parte, el diagnóstico del Centro de Documentación de la DGF es un paso inicial para apoyar el montaje de un sistema documental adecuado en el cual se utilizará el CDS/MICROISIS como programa básico para el manejo de datos.

Objetivo Intermedio 3. La DGF cuenta con un equipo técnico capacitado en la aplicación de los instrumentos metodológicos de investigación y análisis, y en el manejo de los sistemas de datos desarrollados para la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

Técnicos de la DGF se han familiarizado con las guías metodológicas desarrolladas en las áreas indicadas anteriormente (SEMACRO, Plan Sectorial, Análisis Institucional) y al aplicarlas han cimentado sus criterios para evaluarlas y ajustarlas, a la vez que identifican necesidades de capacitación y complementación metodológica.



Objetivo Intermedio 4. *La DGP utiliza instrumentos efectivos de programación, seguimiento y evaluación de su desempeño.*

Se ha logrado iniciar el diseño y puesta en práctica de un mecanismo de programación anual y seguimiento trimestral de los resultados del trabajo de la DPP, el cual podría ser ampliado a las otras áreas funcionales de la DGP.

Objetivo Específico. *La Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA ha mejorado su capacidad técnica y operativa, para desempeñar su tarea de asesoramiento a la Dirección Superior del sector, en la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.*

(La apreciación sobre contribuciones al logro del objetivo específico se hará en el informe semestral)

3. APRECIACION SOBRE LA MARCHA DEL PROYECTO.

Un factor importante que favoreció la ejecución del proyecto durante el período fue el interés de los directivos y técnicos de la DGP por las áreas de desarrollo metodológico y de organización del trabajo en que se ha estado cooperando; a esto ha contribuido el apoyo de la Dirección del Programa I y la coordinación con RUTA. Las limitaciones de la DGP en disponibilidad de personal y equipo de computación han condicionado el avance en el área de sistemas de información.

La intensificación de la actividad política para las elecciones generales del 25 de febrero y el clima de incertidumbre prevaleciente en las instituciones públicas ante el cambio de gobierno, así como la dedicación de recursos a las actividades preparatorias para la transición, fueron factores que afectaron negativamente el ritmo de trabajo en la DGP y en otras entidades vinculadas a su acción. En el mes de mayo se iniciará el proceso de concertación de las actividades del proyecto con las nuevas autoridades del MIDINRA.

4. ASUNTOS QUE REQUIEREN DECISION PARA MEJORAR LA OBTENCION DE LOS RESULTADOS PREVISTOS EN EL PROYECTO.

En el proceso de concertación con las autoridades que asumirán el MIDINRA a partir del 25 de abril se definirán las decisiones pertinentes a la acción del proyecto en el futuro.

5. INFORMACION COMPLEMENTARIA.

5.1 Otras actividades desempeñadas por el responsable del proyecto.

- a. Participación en la reunión de técnicos del Programa I, convocada por el Subdirector General (SC/SD-095) y el Director del Programa I (SC/DPI-39). Del 6 al 12 de febrero de 1990 en la Sede Central del IICA.

- b. Sesiones de trabajo con técnicos de la Dirección del Programa I (H. Fallas y C. Santana) y un funcionario de la DGP/MIDINRA (M.A. Castellón) para evaluar el avance del trabajo realizado para el diseño e implantación del SEMACRO. Los días 25 y 26 de enero de 1990 en la Sede Central del IICA.
- c. Participación en el Taller con consultores PNUD/FAO y técnicos de contraparte, para la definición del programa de trabajo correspondiente a la elaboración del Plan de Reactivación del Sector Agropecuario, el cual fue organizado por RUTA y DGP/MIDINRA. Managua, 16 de febrero de 1990.

5.2 Consultores contratados.

Nombre
 Nacionalidad
 Especialidad
 Financiamiento
 Periodo
 Tarea

5.3 Apoyo de otras unidades del IICA o instituciones afines.

- a. Dirección del Programa I. Apoyo de H. Fallas y C. Santana en la revisión del marco conceptual y guía metodológica del SEMACRO, así como en la participación en reuniones de trabajo en la Sede Central. 25 y 26 de enero de 1990.

5.4 Lista bibliográfica de publicaciones generadas por el proyecto.

a. Publicaciones.

Ninguna

b. Documentos de trabajo.

Doc. Interno TG/01-89 (Diciembre 11/1989)
 Documento de referencia sobre el enfoque de grupos operativos aplicado a grupos técnicos interdisciplinarios.

Doc. Interno NIC/P-I/02-90 (Marzo 30/1990)
 Perfil de Proyecto de Cooperación al Programa de Fortalecimiento Institucional del Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria (PROFIPLAN).

Doc. DGP/IICA/01-90 (Enero 31/1990)
 Informe del Taller para la formulación y seguimiento del Plan de Trabajo 1990 de la Dirección de Planificación y Políticas de la DGP/MIDINRA.

Doc. DGP/IICA/02-90 (Febrero 12/1990)
 Informe del Taller para el análisis de la propuesta del sistema de seguimiento y evaluación del impacto de las políticas macroeconómicas y sectoriales sobre la agricultura (SEMACRO).



Doc. DGP/IICA/03-90 (Marzo 15/1990)

Marco de referencia para el desarrollo del tema "El papel del estado y los mecanismos institucionales" correspondiente al Programa de Reactivación del Sector Agropecuario.

Doc. DGP/IICA/04-90 (Abril 5/1990)

El papel del estado y los mecanismos institucionales en el sector agropecuario. (Documento de síntesis).

c. Documentos e informes sobre el proyecto.

Doc. Interno NIC/P-I/01-90 (Enero 29/1990)

Documento-Proyecto Apoyo al MIDINRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales.

Doc. Interno NIC/P-I/03-90 (Abril 25/1990)

Avance del informe semestral de proyecto (INFO 1) correspondiente al período enero/abril de 1990.



**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
OFICINA EN NICARAGUA**

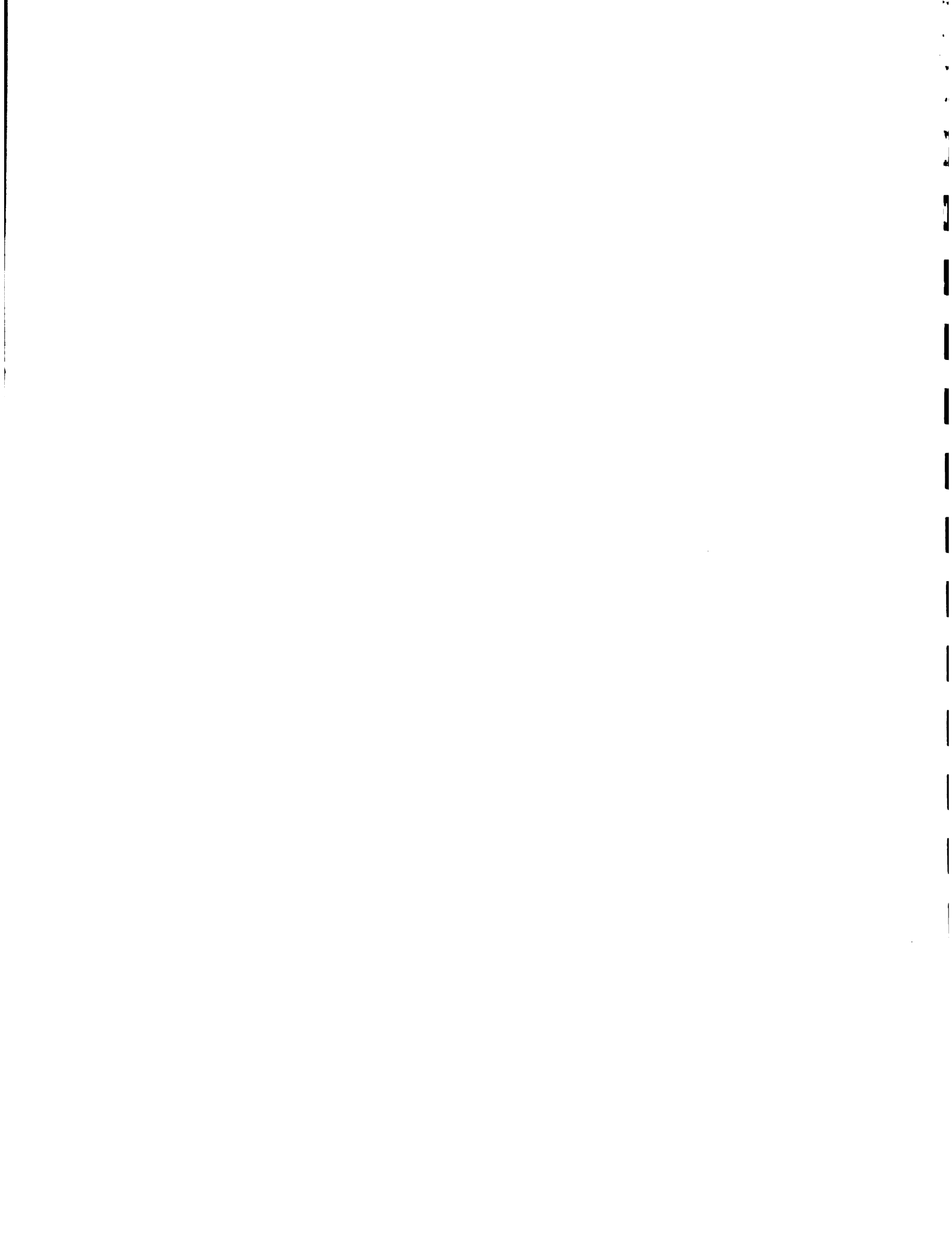
Documento Interno
NIC/P-I/02-90
Marzo 30 de 1990

PERFIL DE PROYECTO

**COOPERACION AL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
DEL SISTEMA SECTORIAL DE PLANIFICACION AGROPECUARIA
(PROFIPLAN)**

MANAGUA, NICARAGUA

MARZO DE 1990



PERFIL DE PROYECTO

COOPERACION AL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL SISTEMA SECTORIAL DE PLANIFICACION AGROPECUARIA (PROFIPLAN)

1. IDENTIFICACION

- 1.1 Programa: Análisis y Planificación de la Política Agraria (Programa I)
Area: Central
Oficina: Nicaragua
- 1.2 Ambito: Nacional País: Nicaragua
Sede: Managua
- 1.3 Duración: 3 años Inicio: 1990
Término: 1993
- 1.4 Financiación: Recursos regulares:
Cuotas US\$ 242.400
- Recursos externos:
BID US\$ 1.567.400
Gov. Nicaragua US\$
- 1.5 Responsable: F. Ricardo Cáceres

2. ANTECEDENTES

2.1 Origen de la propuesta

El IICA por medio de su Oficina en Nicaragua ha venido prestado cooperación técnica al Ministerio de Desarrollo Agropecuario y Reforma Agraria (MIDINRA) en el área de planificación sectorial y análisis de políticas para la agricultura.

En este año se ha iniciado la ejecución del proyecto de cooperación técnica "Apoyo al MIDINRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales", el cual se ha previsto que tenga una duración de cuatro años (1990-1993).

El objetivo específico de dicho proyecto es mejorar la capacidad técnica y operativa de la Dirección General de Planificación del MIDINRA en su tarea de asesoramiento a la Dirección Superior del sector público agropecuario en la formulación, implementación y ajuste de políticas, planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.

Para lograr el objetivo y los resultados esperados del proyecto, se ha planteado desarrollar por medio de éste, las siguientes actividades básicas:

1. Realización de estudios y desarrollo de metodologías relativas a instrumentos de planificación sectorial y análisis de políticas para la agricultura.
2. Desarrollo de sistemas de información para la planificación y el análisis de políticas.
3. Realización de actividades específicas de capacitación y difusión de experiencias.
4. Participación en actividades multinacionales de cooperación e intercambio.

Considerando el efecto que han tenido en el sector público agropecuario las medidas de reducción del gasto público derivadas del Programa de Ajuste Económico implantado por el gobierno de Nicaragua a partir de Febrero de 1988, el proyecto mencionado contempla como parte de su estrategia la preparación de propuestas de fortalecimiento institucional destinadas a la obtención de recursos financieros externos.

Con esta propuesta de perfil de proyecto que se somete a consideración del MIDINRA y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el IICA se propone iniciar el proceso de obtención por parte del Gobierno de Nicaragua del financiamiento externo complementario para diseñar y fortalecer la operación del sistema sectorial de planificación agropecuaria.



Este financiamiento complementario a los recursos nacionales se pretende obtener mediante la suscripción de un Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable entre el Gobierno de Nicaragua y el BID, y el aporte de los recursos que el IICA asigne al proyecto de "Apoyo al MIDINRA en la formulación e implementación de políticas, planes y programas sectoriales".

En este perfil de proyecto se plantea la participación del IICA como institución especializada encargada de la prestación de servicios técnicos y la administración de los fondos asignados al Programa de Fortalecimiento Institucional del Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria (PROFIPLAN). Esta responsabilidad técnica y administrativa del IICA se formalizaría mediante un contrato de cooperación entre el Gobierno de Nicaragua y el IICA.

La responsabilidad como organismo ejecutor del PROFIPLAN correspondería a la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA, para lo cual constituiría, como parte de su estructura organizativa, una Unidad Ejecutora del Programa.

2.2 Problema específico que se busca resolver

Nicaragua, al igual que otros países latinoamericanos, está enfrentando una severa crisis económica, que tiene amplias repercusiones negativas en los aspectos sociales y políticos, y por lo tanto institucionales, del país. Como apreciación general, puede afirmarse que el país, desde el Triunfo Revolucionario, ha estado en una continua situación de lucha por la supervivencia económica y política.

Por su papel estratégico en la economía del país, el sector agropecuario ha sufrido profundamente los embates de la crisis, pero a su vez ha sido un elemento fundamental en los esfuerzos por resistirla, ya que en él descansan la autosuficiencia alimentaria y generación de divisas, además de la importancia que representa para otras actividades industriales y comerciales vinculadas a la producción agropecuaria.

Las prioridades establecidas para la asignación de recursos presupuestarios entre los diferentes sectores resultaron en detrimento de la modernización y tecnificación de las funciones normativas y de apoyo a la producción agropecuaria que realiza el sector público agropecuario. Como consecuencia, el sistema sectorial de planificación se encuentra fragmentado y con una limitada capacidad técnica y operativa.

En este sentido, la crisis económica y fiscal ha dificultado, si no impedido, la realización de esfuerzos dirigidos a diseñar, activar y adecuar un sistema sectorial de planificación agropecuaria que responda de manera efectiva a las exigencias que la misma crisis plantea a la tarea de conducción del sector agropecuario.



La Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA es la institución a la que corresponde activar y conducir dichos esfuerzos, sin embargo enfrenta limitaciones técnicas y operativas para ejercer esa tarea. Entre estas limitaciones, las cuales también están presentes en mayor o menor grado en otras unidades del sector llamadas a formar parte del sistema sectorial de planificación agropecuaria, se destacan:

- i) La escasez de personal técnico con formación superior y amplia experiencia, predominando la existencia de técnicos de graduación universitaria reciente, con necesidades de capacitación en técnicas de análisis y asesoramiento.
- ii) El limitado desarrollo de instrumentos metodológicos de investigación y análisis, adecuados a la complejidad actual de la definición y ejecución de políticas para el desarrollo y reactivación de la agricultura, en el marco del proceso de ajuste económico e institucional.
- iii) El limitado y disperso desarrollo de sistemas de información estadísticos y documentales, necesarios para apoyar las tareas de análisis y asesoramiento que sustentan el proceso de toma de decisiones y concertación al interior del sector y de este con otros sectores.
- iv) El escaso desarrollo de vinculaciones efectivas de coordinación, entre las diferentes instancias institucionales llamadas a conformar la estructura organizativa del sistema sectorial de planificación.
- v) La escases de equipo y materiales para el desempeño de tareas de investigación de campo y de manejo y análisis de datos que generen resultados oportunos para el proceso de toma de decisiones y el funcionamiento de los mecanismos institucionales de concertación.

A partir de estas limitaciones, se plantea como problema específico que se busca resolver con el proyecto, la urgente necesidad que tiene el MIDINRA, de mejorar la capacidad institucional tanto técnica como operativa de la Dirección General de Planificación y otras instancias del sistema sectorial de planificación agropecuaria, de tal forma que pueda proporcionar un soporte técnico efectivo al proceso de definición y ejecución de políticas para el desarrollo y reactivación de la agricultura.

2.3 Justificación



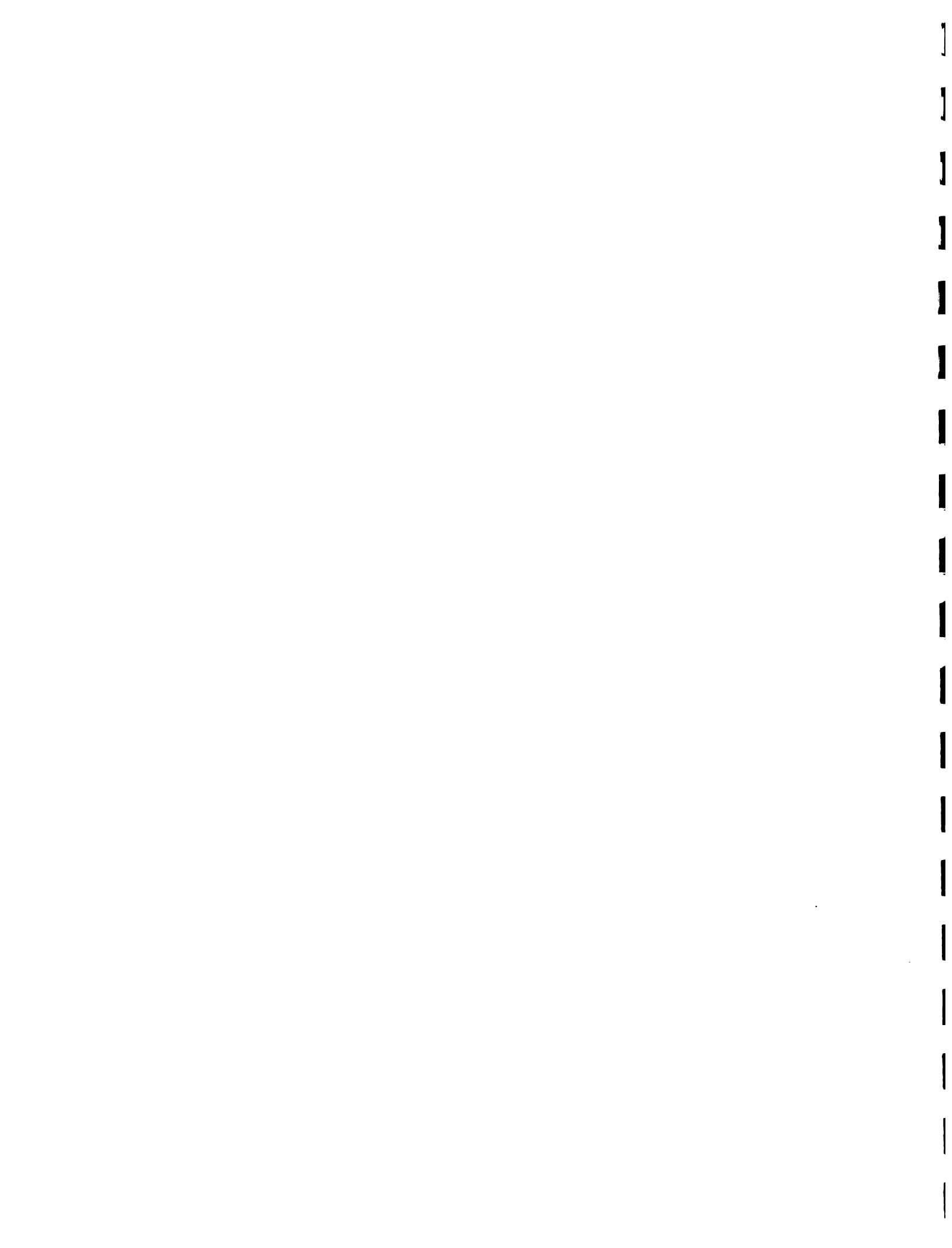
Las entidades normativas y de prestación de servicios de apoyo a la producción que constituyen el MIDINRA, se encuentra afectada seriamente por las limitaciones presupuestarias derivadas de las medidas para la reducción del gasto público contenidas en el Programa de Ajuste Económico implantado a partir de febrero de 1988.

Estas limitaciones presupuestarias que no son superables en el corto plazo, dificultan los esfuerzos de la Dirección Superior del sector público agropecuario por resolver los problemas centrales que condicionan la integración, readecuación y tecnificación del sistema sectorial de planificación agropecuaria.

A partir del trabajo sobre el marco institucional del sector agropecuario, coordinado por la Oficina del IICA en Nicaragua en el marco de la elaboración de un Programa para la Reactivación del Sector Agropecuario ¹, se ha identificado que las principales limitaciones para la operación efectiva de un sistema sectorial de planificación agropecuaria son:

- i) El papel que le corresponde a la DGP de entidad rectora del sistema sectorial de planificación agropecuaria (SSPA) se ha visto restringido por la ausencia de un planteamiento integral sobre dicho sistema, que resalte su importancia para la orientación y racionalización de la actividad agropecuaria pública y privada.
- ii) No se dispone de mecanismos que permitan la recolección y análisis sistemático de información primaria para evaluar los efectos de las políticas sectoriales y macroeconómicas a nivel de productor. El sistema de encuestas que maneja la DGP enfrenta severas limitaciones de recursos y no tiene una estructura organizativa sólida a nivel de campo.
- iii) No existe un censo agropecuario actualizado ni se dispone de marcos muestrales que permitan organizar un esfuerzo significativo en materia de información sobre la actividad agropecuaria. Consecuentemente el sistema de información del sector es disperso y tiene mucha dependencia de contactos personales y no de circuitos inter-institucionales definidos.

¹ Este Programa está siendo elaborado como una acción de cooperación al MIDINRA, en la cual participan PNUD, FAO, IICA y el Proyecto RUTA II que es ejecutado por el Banco Mundial. La coordinación de este esfuerzo conjunto es realizada por el Proyecto RUTA II y la Dirección General de Planificación del MIDINRA.



- iv) La capacidad técnica de la DGP es limitada en lo referente a un aspecto clave de su función asesora que es la formulación de propuestas de ajustes a las medidas de carácter macroeconómico que afectan a la actividad agropecuaria.
- v) Las vinculaciones de la DGP con la SPP, Comisiones Nacionales Agropecuarias y otras instancias sectoriales e intersectoriales son débiles y con pocas posibilidades de fortalecerse debido a la falta de recursos materiales y limitaciones en la capacidad técnica.
- vi) Se han desarrollado instrumentos metodológicos que no han sido plenamente aprovechados por la reducción de personal y falta de un programa de capacitación. Otros esfuerzos en este campo se han perdido por falta de un sistema de documentación dinámico adecuado a la naturaleza de la función de planificación y análisis.
- vii) Los esfuerzos de capacitación han sido limitados y no estructurados en un programa continuo de capacitación; por falta de recursos propios, la mayoría de estos esfuerzos se han realizado como parte de las acciones de cooperación técnica externa.
- viii) Las restricciones presupuestarias han limitado la disponibilidad de equipo y materiales, así mismo el bajo nivel de salarios ha provocado una alta rotación de personal e influido negativamente en su motivación.

Esta compleja situación de crisis que afecta al sistema sectorial de planificación lleva a concluir que son de suma importancia y necesidad los esfuerzos de cooperación técnica y financiera que contribuyan a superar las limitaciones apuntadas y propiciar el "despegue" de una tarea de planificación renovada y efectiva en el sector agropecuario.

La Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA, que es la entidad rectora del sistema sectorial de planificación agropecuaria, y como tal, responsable de orientar y activar la operación efectiva de dicho sistema, es la entidad llamada a coordinar estos esfuerzos de cooperación.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo específico

Que la Dirección General de Planificación (DGP) del MIDINRA desempeñe de manera efectiva su papel rector del sistema sectorial de planificación agropecuaria y de asesoramiento a la Dirección Superior del sector público agropecuario en el proceso de desarrollo y reactivación de la actividad agropecuaria.



3.2 Productos finales

1. Se ha estructurado formalmente el sistema sectorial de planificación agropecuaria y diseñado y puestos en práctica sus mecanismos de coordinación, programación, seguimiento y evaluación tanto a nivel central como regional.
2. Se han realizado estudios básicos y desarrollado metodologías adecuadas sobre áreas temáticas específicas y políticas macroeconómicas y sectoriales que sustenten tareas prioritarias de análisis y asesoramiento del sistema sectorial de planificación agropecuaria.
3. Se han diseñado y puesto en práctica sistemas de recolección, procesamiento y análisis de datos sobre el comportamiento y condicionantes de la actividad agropecuaria y agroindustrial, para el análisis de políticas para la agricultura.
4. Se ha incrementado la capacidad técnica y el nivel de formación profesional del equipo de analistas y personal de apoyo que forman parte del sistema sectorial de planificación agropecuaria tanto a nivel central como regional.
5. Se ha incrementado la disponibilidad de equipo y materiales para las tareas de recolección, manejo y análisis de datos que realizan las unidades de organización de nivel central y regional que forman parte del sistema sectorial de planificación agropecuario.
6. La Dirección General de Planificación del MIDINRA cuenta con las instalaciones físicas y facilidades logísticas adecuadas para la realización de las actividades que comprende el Programa de Fortalecimiento Institucional del Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria (PROFIPLAN).

4. **ESTRATEGIA**

La estrategia del proyecto estará plenamente vinculada a la ejecución del Programa de Fortalecimiento Institucional del Sistema Sectorial de Planificación Agropecuaria -PROFIPLAN- ya que su propósito es el de proporcionar servicios de cooperación al MIDINRA para la ejecución de dicho Programa.

Por la naturaleza de la institución principal de contraparte, que es la DGP como organismo ejecutor del PROFIPLAN, así como de los objetivos que persigue el proyecto, la prioridad de su acción estará dentro del ámbito sectorial, ya que se concentrará en el sistema sectorial de planificación, abarcando tanto su nivel central como regional.

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

Sin embargo, esta acción también comprenderá las correspondientes vinculaciones sectoriales con los niveles de políticas globales o macroeconómicas (planificación nacional y sistema financiero) y de otros sectores (agroindustria y comercio), así como con las instancias de concertación y ejecución de políticas, tales como las Comisiones Nacionales, instituciones centralizadas y empresas y corporaciones estatales. En este sentido, la promoción de una coordinación interinstitucional efectiva será parte esencial de la estrategia.

En términos organizativos, la acción del proyecto se concentrará en las siguientes entidades: Dirección General de Planificación (DGP), Direcciones Generales de servicios y Delegaciones Regionales del MIDINRA, y Comisiones Nacionales del sector agropecuario. Otras instituciones directamente involucradas en la acción serán la Secretaría de Planificación y Presupuesto (SPP), el Banco Central de Nicaragua (BCN), el Banco Nacional de Desarrollo (BND) y la Empresa Nicaraguense de Alimentos Básicos (ENABAS).

El período de ejecución del proyecto sería de tres años, contados a partir de la fecha en que se efectúe el primer desembolso al IICA de los recursos financieros externos, según se convenga en el contrato de cooperación entre el Gobierno de Nicaragua y el IICA.

Las áreas temáticas que se cubrirán con las acciones del proyecto son:

- i) Análisis y evaluación de políticas económicas de mediano y corto plazo que más afectan al sector agropecuario.
- ii) Formulación, seguimiento y evaluación de estrategias de largo plazo y planes y programas sectoriales de corto y mediano plazo.
- iii) Desarrollo de sistemas de información numérica y documental para la planificación y análisis de políticas.
- iv) Desarrollo de mecanismos institucionales de análisis de políticas y planificación agropecuaria.

Los instrumentos de acción que utilizará el proyecto para el logro de sus objetivos son:

- i) realización de investigaciones, estudios y diagnósticos.
- ii) capacitación de directivos y técnicos.
- iii) diseminación e intercambio de conocimientos y experiencias.
- iv) prestación de servicios administrativos



Para iniciar el proyecto se llevarán a cabo una serie de actividades de preparación para la ejecución, la cual comprenderá la contratación de consultores y personal de apoyo, organización administrativa y provisión de infraestructura física y facilidades de equipo para la unidad ejecutora, así como otras que se consideren necesarias para iniciar la ejecución del proyecto.

La ejecución del proyecto se llevará a cabo en las siguientes etapas:

i) Diagnóstico

Consistirá en la identificación de los principales problemas y limitantes existentes en cada una de las áreas temáticas, así como de los factores causales y los avances que se están realizando para superarlos. Así mismo se establecerán las situaciones deseables de alcanzar (objetivos) y se prepararán los términos de referencia y el programa de acciones a realizar durante las etapas siguientes. Esta etapa de diagnóstico no tendrá la misma duración para todas las áreas, ya que existen trabajos avanzados al respecto. Se considera que durante esta etapa se identificarán otras áreas más específicas que requieran de fortalecimiento.

ii) Diseño e implantación

Comprenderá el diseño e implantación de los instrumentos metodológicos y sistemas de información, así como la elaboración y ejecución de los programas de capacitación y de adquisición de equipo. Tomando en cuenta que la etapa de diagnóstico se realizará por áreas temáticas, se podrá iniciar la etapa de diseño e implantación en forma escalonada sin esperar la conclusión de un diagnóstico total.

iii) Evaluación

Esta etapa comprende básicamente la evaluación de los resultados obtenidos y la preparación de los informes finales correspondientes para las entidades cooperantes y autoridades gubernamentales.

5. ACTIVIDADES BASICAS A REALIZAR

1. Realización de estudios y desarrollo de metodologías relativas a instrumentos de planificación sectorial y políticas macroeconómicas y sectoriales.
2. Realización de estudios y desarrollo de mecanismos institucionales relativos al proceso de planificación agropecuaria.



3. Diseño y operación de sistemas de información para la planificación y el análisis de políticas.
4. Realización de actividades específicas de formación profesional superior, capacitación y difusión e intercambio de experiencias.
5. Participación en actividades multinacionales de cooperación e intercambio.
6. Puesta en marcha del PROFIPLAN y administración de los recursos asignados al mismo.

6. BENEFICIARIOS DIRECTOS

Entre los beneficiarios del proyecto se pueden identificar dos grupos: Beneficiarios Directos y Beneficiarios Indirectos.

Los Beneficiarios Directos conforman el grupo de funcionarios (directivos y técnicos) que participan de forma directa y continua en la realización de estudios, el desarrollo e implementación de instrumentos metodológicos, el diseño y operación de sistemas de información, así como en las actividades de actualización profesional y capacitación del proyecto. Se estiman dentro de este grupo los siguientes:

- 15 Funcionarios de la Dirección General de Planificación del MIDINRA
- 30 Funcionarios de otras unidades de organización que forman parte del sistema sectorial de planificación agropecuaria.

Se puede considerar a este grupo como el "grupo central de contraparte", que representaría el número de personas que se mantendrían vinculados de forma directa al proyecto. Se incluyen dentro de este grupo los profesionales que participarían en las actividades de formación profesional avanzada.

Los Beneficiarios Indirectos conforman el grupo de funcionarios (directivos y técnicos) de diversas entidades sectoriales y extrasectoriales, así como representantes de organizaciones privadas del sector, quienes participan en actividades de consulta, capacitación y difusión que comprende el proyecto. No se estima una cantidad de este grupo de beneficiarios, sin embargo se establecerán los registros correspondientes a dicha participación.



7. COSTOS

Los costos para la ejecución del proyecto ascienden a US\$ 1.809.800 ², los cuales se distribuyen entre los rubros de gasto que se indican en esta sección. La distribución de los aportes por institución para cada uno de los rubros se indica en el Cuadro No.1.

Jefe de la Unidad Ejecutora.

36 meses/profesional nacional, funcionario de la Dirección General del MIDINRA. Sueldo por mes más prestaciones sociales: US\$ (Aporte del Gobierno de Nicaragua).

Coordinador internacional.

36 meses/profesional internacional, miembro del personal del IICA con sede en Nicaragua. Sueldo por mes más seguros, gastos de instalación, repatriación, subsidios, reconocimiento por años de servicio y cuotas del fondo de jubilaciones y pensiones: US\$ 5.500.00 (Aporte del IICA).

Consultores.

a) 36 meses/profesional internacional con sede en Nicaragua, especialista en el área de estrategia de desarrollo agropecuario y políticas macroeconómicas.

b) 30 meses/profesional internacional con sede en Nicaragua, especialista en el área de planificación agropecuaria y políticas sectoriales.

c) 18 meses/profesional internacional con sede en Nicaragua, especialista en el área de diseño y operación de sistemas de información.

El costo mensual de estos profesionales internacionales (84 m/p) se calcula en los mismos términos que el del coordinador internacional, o sea US\$ 5.500.00

d) 24 meses/consultor internacional de corto plazo en las áreas de desarrollo institucional, políticas sociales, tributación y otras que se consideren necesarias para el logro de los objetivos del proyecto. El costo mensual de estos consultores comprende honorarios, pasajes, viáticos y seguros: US\$ 7.500.00

² En esta cantidad no se incluyen los aportes del Gobierno de Nicaragua, los cuales serían establecidos durante el proceso de concertación del proyecto con las autoridades correspondientes.



e) 24 meses/consultor nacional de corto plazo en áreas especializadas relacionadas con el sector tales como crédito agropecuario, generación y transferencia de tecnología, comercialización y seguridad alimentaria. El costo mensual de estos consultores comprende honorarios y seguros: US\$ 1.500.00 (12 m/consultor aporte del IICA).

Personal técnico nacional.

108 meses/profesional nacional miembros de la Unidad Ejecutora del Proyecto. Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ (Aporte del Gobierno de Nicaragua).

Personal de apoyo

36 meses/secretaria ejecutiva de apoyo a la Unidad Ejecutora del Proyecto. Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ 600.00

36 meses/secretaria de apoyo al coordinador internacional del proyecto. Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ 400.00 (Aporte del IICA).

72 meses/secretaria de apoyo al personal profesional internacional. Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ 400.00

30 meses/operador de sistemas de cómputo como apoyo en el área de sistemas de información. Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ 800.00

96 meses/personal de servicios (conductor y misceláneos). Sueldo mensual más prestaciones sociales: US\$ (Aporte del Gobierno de Nicaragua).

Becas y actividades de capacitación

4.5 años de educación superior a nivel de post-grado para 3 profesionales de la DGP. Costo anual del centro de estudios, pasajes, libros, vivienda, alimentación y seguros: US\$30.000.00

9 cursos de actualización profesional de 2 semanas de duración para 20 técnicos y profesionales. Costo por curso que incluye materiales, local, alimentación y conferenciantes: US\$ 4.000.00

Fondo para seminarios, talleres y gastos de capacitación en servicio: US\$ 20.000.00



Equipo

16 equipos de computación a US\$ 5.000.00 cada uno.

4 vehículos de campo a US\$ 20.000.00 cada uno.

Equipo audiovisual para capacitación: US\$ 10.000.00

Equipo de oficina y mobiliario: US\$ 10.000.00

Alquiler de oficinas

39 meses de alquiler a US\$ 1.000.00 mensuales.

Gastos de operación

Comprende mantenimiento y seguros de equipos, viáticos, materiales de oficina, combustible y otros servicios. Se estima un monto anual de US\$ 34.000.00 (US\$ 4.000.00 anuales aporte del IICA).

Imprevistos

Para efectos de ajuste por inflación e incrementos de costos no previstos se calcula un 12% del total de los fondos aportados por el BID: US\$ 148.000.00

Costos de administración

15% sobre los aportes del BID que se retribuye al IICA por la administración de esos recursos: US\$ 185.000.00



CUADRO No. 1

FUENTE DE RECURSOS Y RUBRO DE GASTO	AÑOS			TOTAL *
	1	2	3	
1. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO				
- Consultores				660.0
- Personal de Apoyo				74.4
- Becas y actividades de capacitación				191.0
- Equipo				180.0
- Alquiler de oficinas				39.0
- Gastos de Operación				90.0
- Imprevistos (12%)				148.0
- Costos de Administra- ción (15%)				185.0
TOTAL				1.567.4
2. GOBIERNO DE NICARAGUA				
- Jefe de la Unidad Ejecutora				
- Personal técnico				
- Personal de apoyo				
- Gastos de operación				
TOTAL				
3. IICA				
- Coordinador interna- cional				198.0
- Consultores				18.0
- Personal de apoyo				14.4
- Gastos de operación				12.0
TOTAL				242.4
TOTAL GENERAL DE COSTOS				1.809.8

* Cifras en miles de US\$



