



“ MAÑANA ES DEMASIADO TARDE”

Desarrollo con equidad social y entre hombres  
y mujeres

***PRESENTACION DE LA SECRETARIA DE PLANIFICACION PARA EL TALLER  
DE FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES DE LOS  
FUNCIONARIOS PÚBLICOS PARA TRANSVERSALIZAR GÉNERO EN LA  
POLITICA DE ERRADICACIÓN DE LA POBREZA Y GENERACIÓN DE EMPLEO***

Proyecto Género, Pobreza y  
Empleo, OIT,  
Managua, Nicaragua, Setiembre 2003

# **EI PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)**

Tres conceptos fundamentales

# Conceptos fundamentales del PND

- **El desarrollo sólo puede darse transformando los potenciales humanos y territoriales en capacidades emprendedoras.**

## **–Implicaciones**

- Territorializar la Inversión Pública
- Armonizar inversiones públicas y privadas
- Satisfacer las aspiraciones de la ciudadanía
- Orientar los esfuerzos sociales y gubernamentales de forma creativa y decidida a mejorar las condiciones de vida de la población incrementando la producción y la productividad.

# Conceptos fundamentales del PND

- **Las políticas públicas deben ser definidas a través de consensos estratégicos coherentes derivados de la participación efectiva y transparente de los sectores sociales y económicos.**

## **–Implicaciones**

- Institucionalizar la participación ciudadana.
- Desarrollar capacidades efectivas de los actores sociales.
- Partir de las potencialidades humanas y territoriales.
- Establecer metas de acuerdo a las capacidades reales.
- Programar la transformación de potenciales en capacidades
- Establecer nuevos modelos de relación Sociedad - Estado.

# Conceptos fundamentales del PND

- **La solución de la crisis nacional no está sólo en el Mercado ni en el Estado, se necesita una *Sociedad Civil corresponsable*.**

## –Implicaciones

- Reconocer que la corrupción no es patrimonio del Estado.
- Reconocer que “la mano mágica” es insuficiente.
- Reconocer que sin Sociedad Civil no se reforma el Estado.
- Restablecer al individuo como actor clave del desarrollo.
- Aprender a aprovechar la diversidad social y cultural.
- Desarrollar capacidades productivas no lucrativas.
- Asumir compromisos como base de partida para el cambio.
- Asumir la descentralización como antídoto a la burocracia.

# **Metodología de construcción del PND**

La planificación-gestión

# Planificación-gestión: metodología del PND

## •Concepto

- Consiste en un proceso participativo que, a la vez que impulsa la planificación estratégica participativa, construye los escenarios (Instancias y estructuras) para la construcción de consensos y la toma de decisiones, definiendo las políticas públicas necesarias para que los acuerdos sean viables y las responsabilidades de cada actor para que los planes se concreten.
- La planificación-gestión es un proceso único e integrado para elaborar estrategias viables, está dirigida a mejorar las prácticas sociales de gestión del desarrollo. Para que los planes sean una realidad, la propia construcción del espacio para la aplicación de la metodología constituye en sí mismo un primer cambio estratégico.

# Planificación-gestión en el PND

## •Etapas

- Primero se partió de un plan apenas delineado: “Bases para una Nicaragua Próspera” para motivar la interacción entre actores, exponer nuestra visión y conocer la visión de los otros actores. No presenta compromisos ni roles específicos. Esta etapa se orientó a lograr acuerdos generales sobre las reglas del juego.
- Segundo se trata de formalizar los mecanismos para lograr consensos, esta es la etapa de negociación, de concertación operativa; en esta etapa nos comprometemos, conocemos el compromiso de los demás y nos ayudamos a cumplir y hacer cumplir los compromisos propios y ajenos.
- Tercero, materializar la asociación para la gestión a través de un proceso de fusión entre conceptos, métodos y acción que va tomando cuerpo en el grupo de actores, que, como si fuéramos un solo actor, conducimos y orientamos las transformaciones en el modelo de toma de decisiones y la cultura política, partes fundamentales del PND.

# Condiciones para la planificación-gestión

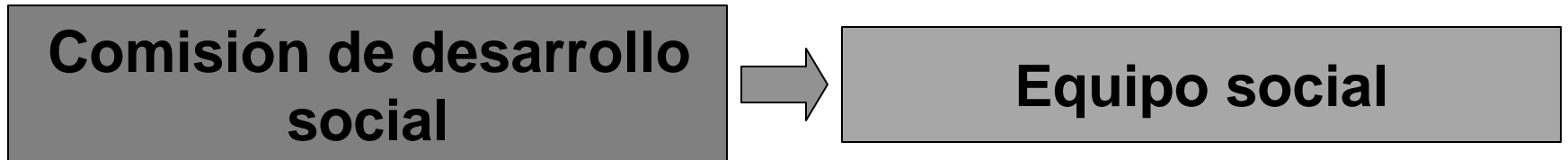
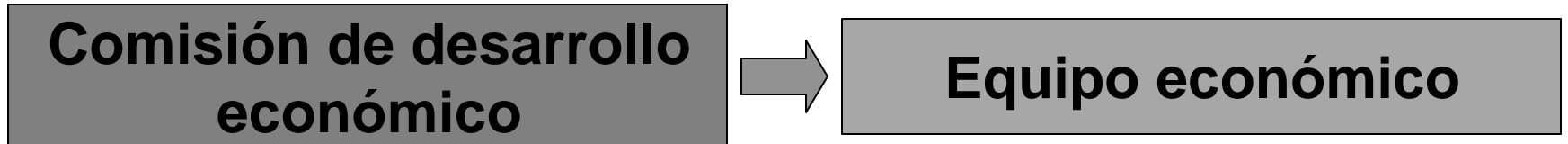
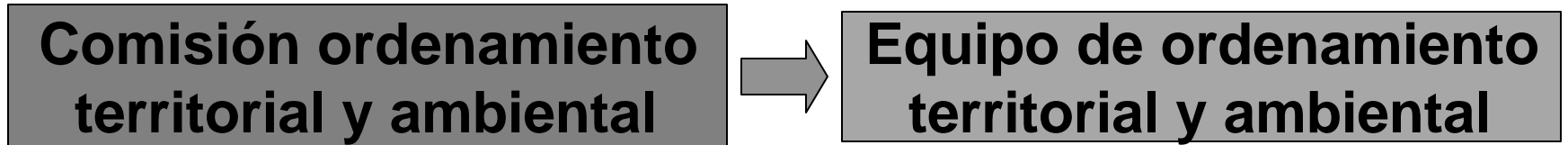
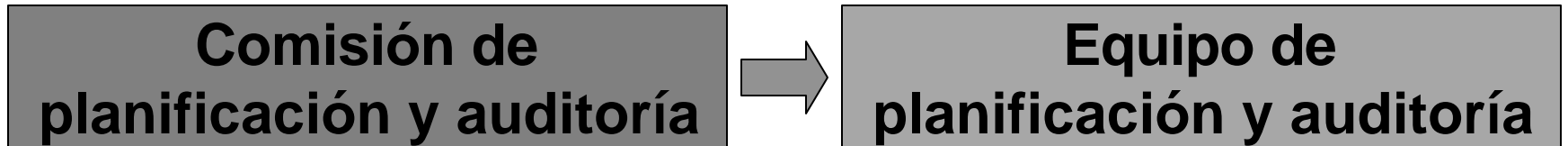
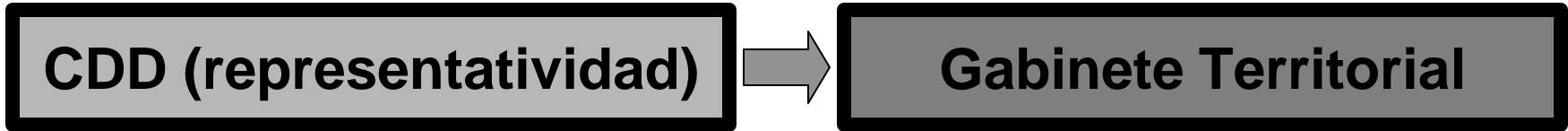
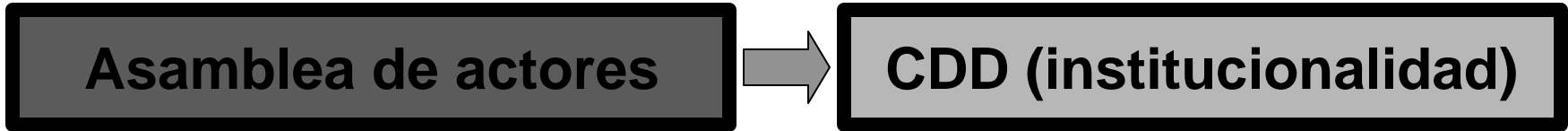
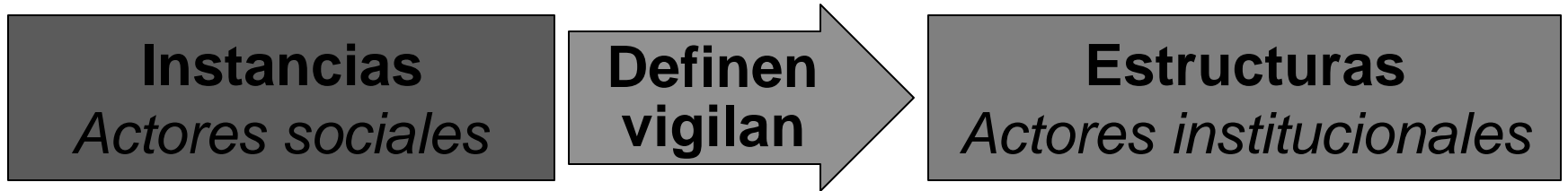
- a) La voluntad política (del Gobierno y de los actores sociales y económicos) para realizar la experiencia y para asociarnos con esos fines;
- b) dedicar un período de tiempo a la preparación de escenarios de planificación, lo que es un proceso de adaptación a la metodología; para el entrenamiento de actores y para aplicar la propia metodología en el proceso mismo de preparación de condiciones;
- c) implementar la metodología formalizando los escenarios de planificación-gestión y formulando las estrategias de acción;
- d) realizar una revisión de dichas estrategias, pasado un tiempo prudencial.

## a.- La voluntad política

- El Gobierno
  - Está decidido a propiciar acuerdos estables entre los actores públicos y privados.
  - En concreto entrega la decisión sobre la IP a los territorios donde ésta debe concertarse.
- Los actores sociales y económicos
  - Las municipalidades están dispuestas a participar en un proceso de “*abajo hacia arriba*”.
  - Los actores sociales demandan respeto a sus procesos, sus plazos y sus tiempos.
  - Los actores económicos no se han manifestado.

## b. Instancias y estructuras territoriales para la planificación-gestión

- **Instancias:** toman las decisiones, son deliberativas y vinculantes.
  - Nivel de jurisdicción y competencias para examinar y sentenciar, esto es, aprobar o rechazar propuestas en el proceso de toma de decisiones como expresión de la participación organizada en el territorio.
    - Son incluyentes y se integran a partir de representantes de los actores locales.
    - Establecen los lineamientos estratégicos.
    - Aprueban los planes operativos.
- **Estructuras:** ejecutan las decisiones, son operativas y técnicas.
  - Distribución y ordenamiento del sistema, en nuestro caso, el sistema de planificación-gestión a través de las estructuras participativas de desarrollo que se integran a nivel departamental y regional como complemento a las instancias y estructuras municipales y nacionales.
    - Son representativas y se integran a partir de personal profesional.
    - Acopian propuestas estratégicas de participantes.
    - Formulan propuestas estratégicas.
    - Formulan planes operativos.
    - Ejecutan acciones específicas relativas a su misión institucional.



# **Escenarios de la planificación-gestión**

Las instancias y estructuras de participación, deliberación y ejecución de acuerdos.

# Las instancias territoriales en el PND

- **Funciones**

- **Concertación, planificación y gestión de estrategias territoriales integrales.**

- Concertan entre actores (instituciones y organizaciones) presentes en el territorio.
    - Planifican el desarrollo integral del territorio, el eje es la calidad de vida.
    - Gestionan la inclusión de sus planes y propuestas en las políticas públicas.

- **Definición del destino de la inversión pública.**

- Definen en las estrategias territoriales las inversiones que corresponden al Estado.
    - Parten de las actuales asignaciones de Inversión Pública.
    - Demandan asignaciones en base a capacidad administrativa y de producción local.
    - Proyectan el incremento de la IP en función del incremento de su aporte al PIB.

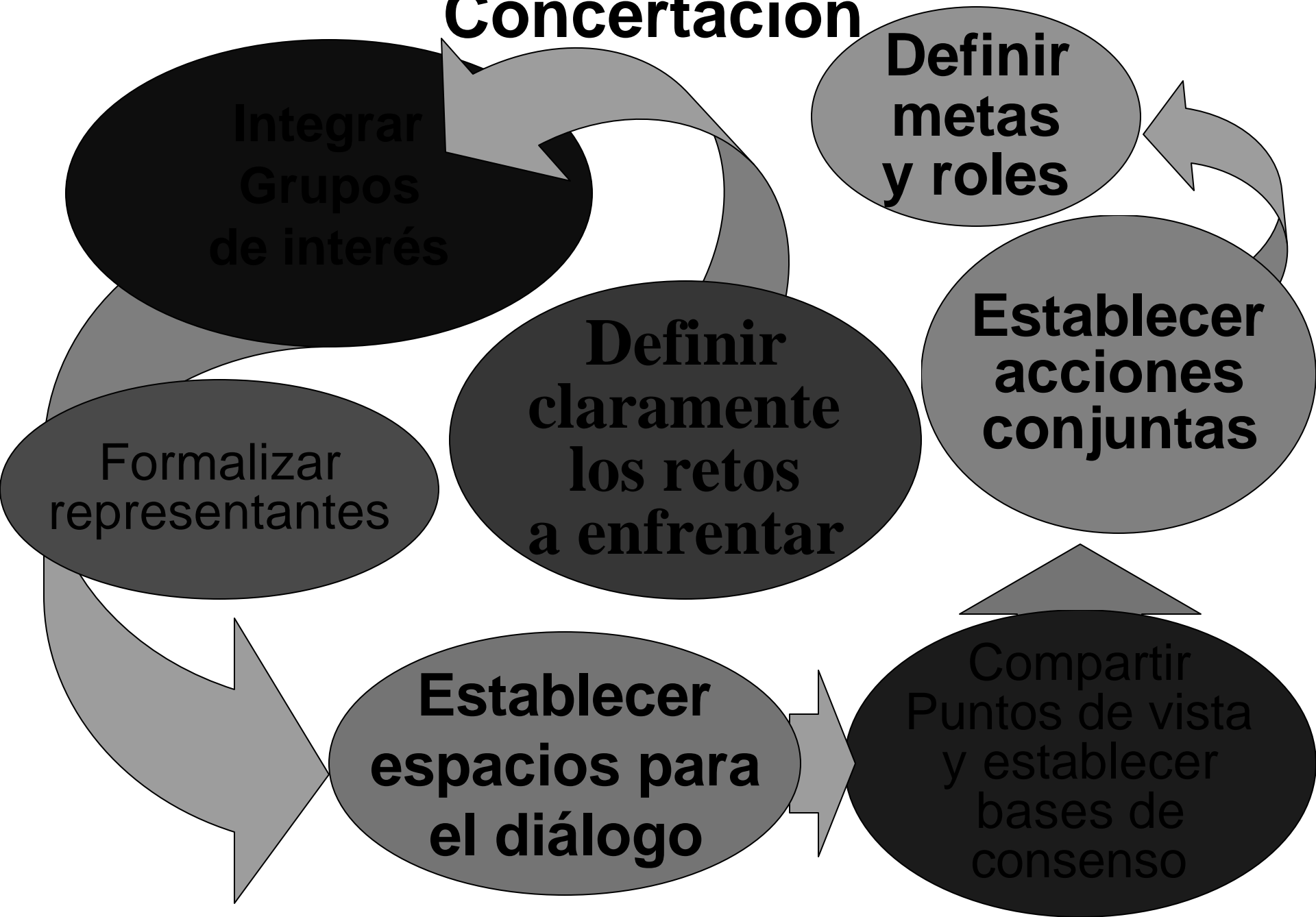
- **Preparación de condiciones para la descentralización**

- Definen, integran y fortalecen estructuras de Administración Pública territoriales, sean éstas estructuras del Estado o de la Sociedad Civil organizada.

- **Fortalecimiento de capacidades locales para el desarrollo**

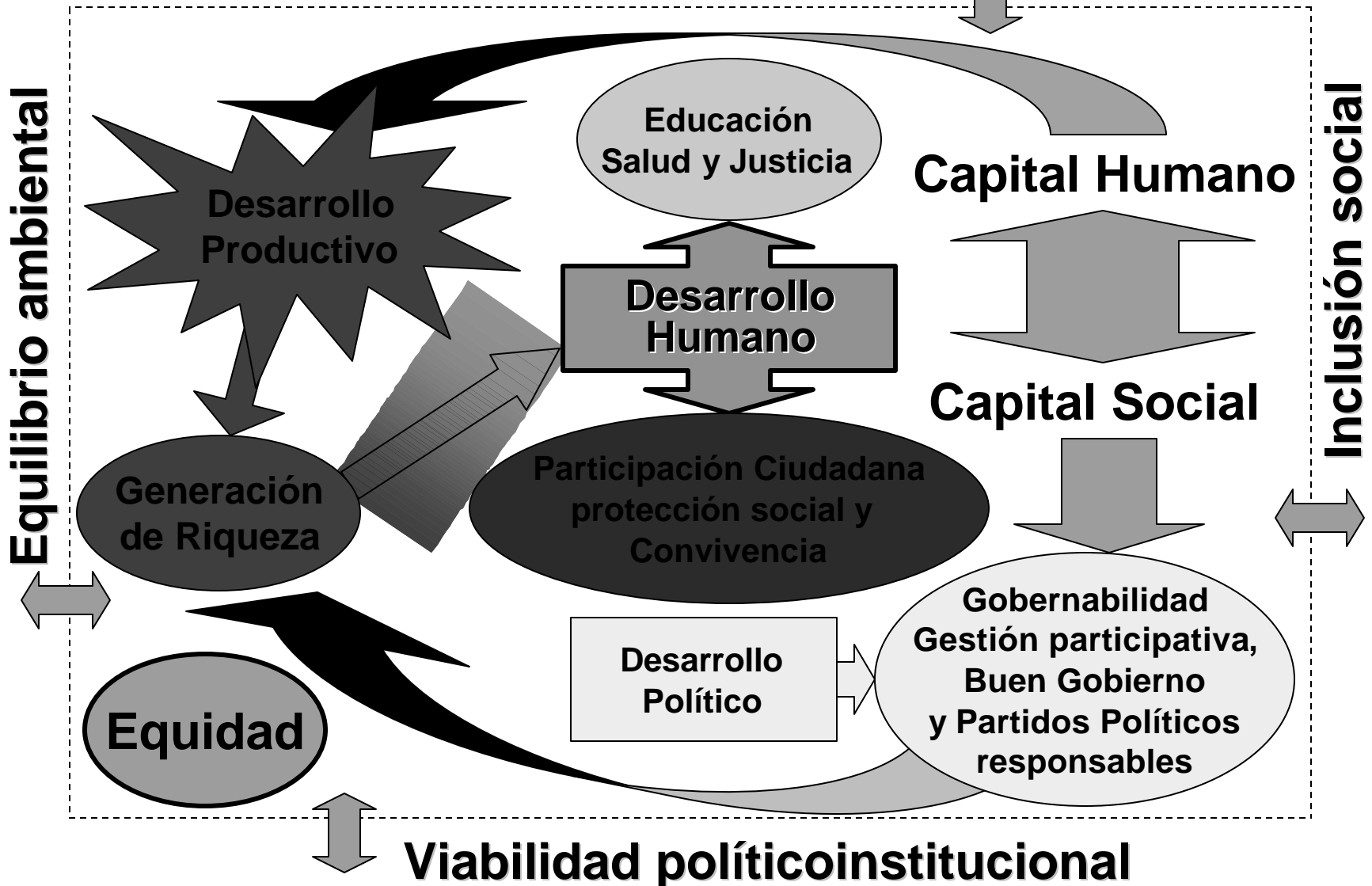
- Incrementan las capacidades de los actores sociales y económicos del territorio.
    - Promueven la adecuada representación de los sectores sociales y económicos.
    - Garantizan la inclusión de todos los sectores sociales y económicos.
    - Promueven la asociatividad y la corresponsabilidad como estrategia de gestión local.

# Concertación



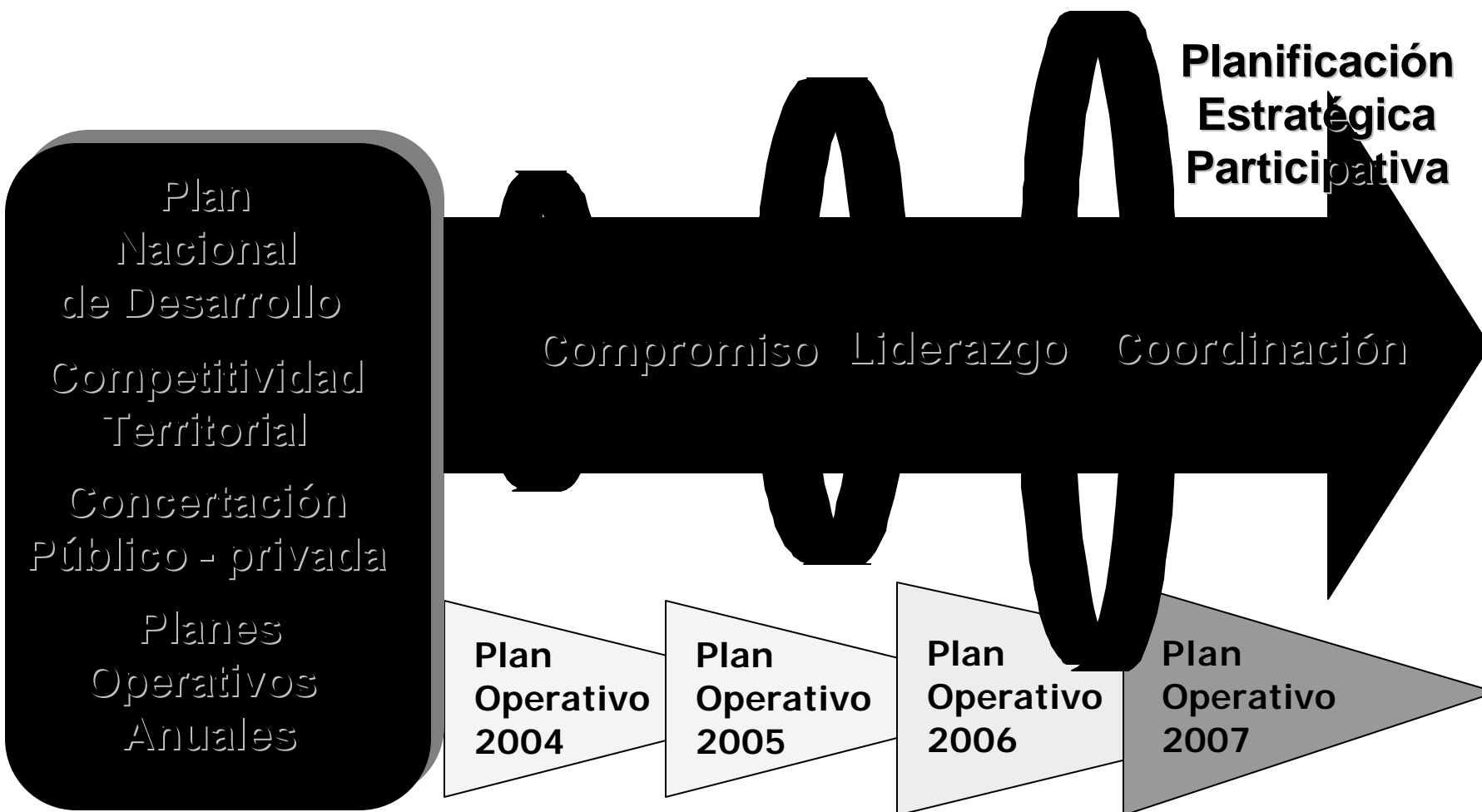
# Planificación y gestión

Viabilidad financiera



Viabilidad políticoinstitucional

# Definición de la Inversión Pública



**Elementos Clave: Proyectos e Iniciativas de Acción**

# Fortalecimiento de capacidades locales



# **Retos para el futuro del PND**

Estrategias a implementar

# **Estrategias básicas de la planificación-gestión**

- A. Reconstitución del tejido social
- B. Reactivación y sostenibilidad del crecimiento económico
- C. Consolidación del desarrollo
- D. Construcción de un Estado viable y participativo

# A. Reconstitución del tejido social

- »»» CAPITAL HUMANO: Cobertura y calidad en salud, educación, cultura, niñez.
- »»» CAPITAL SOCIAL: (Confianza, normas, redes, alianzas) que mejoren la eficiencia colectiva, la coordinación y las acciones de cooperación.
- »»» El capital social no se construye a través del Estado, sino mediante la descentralización y el fortalecimiento de las comunidades y las organizaciones civiles.
- »»» Se fundamenta en los compromisos del Estado y la sociedad para:
  - ⇒ Aunar esfuerzos para generar empleo y erradicar la pobreza
  - ⇒ Buscar la igualdad de oportunidades
  - ⇒ Desarrollar un proyecto cultural de paz y prosperidad

## **B. Reactivación y sostenibilidad del crecimiento económico**

- »»»» Integración productiva de pequeñas y medianas empresas
- »»»» Acción coordinada del sector público y privado que permita la reasignación de recursos hacia la producción tanto la estratégica (interés nacional) como la exportable.
- »»»» Infraestructura para la producción y la exportación
- »»»» Aumentar las exportaciones y la competitividad, como motores del crecimiento y del empleo
- »»»» Política macroeconómica estable
- »»»» Propiciar el desarrollo turístico como alternativa rápida para la necesaria reconversión económica.

# C. Consolidación del desarrollo

- » Desarrollo agropecuario y preservación del medio ambiente
- » Fortalecimiento de la sociedad civil y atención especial a las zonas golpeadas por la pobreza, la violencia o el atraso considerable.
- » Fortalecimiento de la justicia, la defensa y la seguridad.
- » Agenda política negociada.
- » Fondo de Inversión para la paz y la prosperidad local.

# D. Un estado viable y participativo

## Fortalecimiento de la democracia participativa:

- » Reforma Política (una responsabilidad de la sociedad)
- » Modernizar la administración pública y profundizar la descentralización.
- » Mejorar la redistribución de los recursos públicos y las responsabilidades entre niveles de gobierno
- » Garantizar la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas.

# Un Estado...

- »»» Diseño de instrumentos estables para la coordinación entre ámbitos y niveles
- »»» Construcción de un proyecto de país a partir de las perspectivas nacionales de desarrollo y del reconocimiento de las dinámicas regionales.
- »»» Construcción conjunta de escenarios estratégicos de desarrollo
- »»» Complementariedad y articulación de planes de desarrollo y de inversiones de la nación y las entidades territoriales, así como entre el sector público y el sector privado

# Un Estado...

- Reglas macroeconómicas para generar condiciones estables para el desarrollo de las regiones y la inserción del país en el nivel internacional.
- Facilitar y generar condiciones para el desarrollo de procesos locales y regionales, apoyando escenarios de concertación y propiciando el encuentro e intercambio de experiencias mediante metodologías que permitan el aprendizaje y la conciencia de identidad propia.
- Inversión en infraestructura (física, educativa, investigación) que genere desarrollo regional.
- Promover acuerdos de integración internacional

# El proceso de construcción del PND

- El documento del 12/09/03 es un “*borrador*”
- La Presidencia espera aportes hasta el 20/11/03
- Para diciembre se plantea un PND “*oficial*”.
- Los aportes pueden ser:
  - De orden conceptual sobre los supuestos del PND
  - De orden político sobre la sostenibilidad del PND y sobre las reformas institucionales que plantea.
  - De orden operativo sobre la ejecución del PND
  - De orden organizativo sobre los actores del PND
  - De orden de prioridades de acuerdo a c/territorio.

# **Expectativas sobre los territorios**

- **La generalización de los CDM y CDD:**  
La integración de las instancias de concertación, planificación y gestión participativas en cada municipio y en cada departamento para garantizar la participación ciudadana y sentar las bases para la descentralización.
- **La generalización de los PDM y los PDD:**  
La definición de planes de desarrollo territoriales para orientar la inversión pública.
- **La creación de capacidades de monitoreo:**  
para garantizar la supervisión ciudadana de la gestión pública (auditoría social).

# El fortalecimiento de capacidades

- El Gobierno está promoviendo acciones encaminadas a contar con recursos técnicos para apoyar los procesos, esto implica:
  - Dominio del marco de referencia (ERCERP, PND, Compromisos, TLC, Proyectos estrella).
  - Manejo de criterios de inversión pública
  - Capacidad de formulación de planes estratégicos
  - Manejo de herramientas de mediación de conflictos
  - Manejo del marco jurídico para la implementación

# **Prioridades de acción ciudadana: *las demandas territoriales***

- Acceso a la información pública
- Participación en la toma de decisiones
- Formación de ciudadanía
- Organización y elección de representantes
- Adecuación de instituciones  
y selección de funcionarios públicos.
- Formación y fortalecimiento de tejido social

# Normación de productos

- Los líderes de instancias territoriales solicitan:
  - Que se normen los requisitos mínimos para los planes estratégicos participativos en cada nivel:
    - Planes de desarrollo municipal
    - Planes de desarrollo departamentales y regionales
    - Planes de desarrollo sectoriales nacionales
    - Plan Nacional de Desarrollo
  - Que se promuevan productos equiparables
  - Que se garantice flexibilidad metodológica
  - Que se promueva la definición de roles por actor

# **El acuerdo social**

- El PND no es el Plan Bolaños
- El PND debe ser un consenso nacional
- Definir el PND es un proceso
- Las instancias territoriales son una parte
- Hace falta una concertación política y consensos sectoriales y nacionales.
- El Gobierno se compromete a impulsar las acciones necesarias para lograrlo en conjunto con la sociedad.

# Crear condiciones para el desarrollo

## 1. La educación

- »»» Formación y perfeccionamiento de los recursos humanos en espera de resultados de tipo productivo y de equidad:
- »»» Productividad, innovación e incorporación de conocimientos en el proceso productivo; acceso a la educación, convivencia social, participación, cambio de actitud y receptividad a la nueva formación y al cambio, hábitos de trabajo en equipo.

## 2. La información

Aprovechamiento y generación de tecnologías de información en cuanto a medios de comunicación y labores de difusión sobre las orientaciones y proyectos de la región e información exógena pertinente para el proceso de planificación y gestión del desarrollo regional.

### **3. Las Instituciones**

- »»» Coordinación, concertación y actuación a través de redes en función de las competencias, objetivos, misiones, estrategias de desarrollo con programas y proyectos.
- »»» Convenios y acuerdos entre las instituciones, con especificación de compromisos, recursos, responsables y tiempos.
- »»» Modernización y creación de instituciones de acuerdo a modelos que favorezcan la flexibilidad y adaptación a las necesidades de la región.
- »»» Articulación de mercados entre sectores; entre distintos agentes- en el ámbito internacional- cooperación e integración.
- »»» Modelos gerenciales dinámicos y participativos (información compartida, capitalización de opiniones).

## **4. Participación, concertación, planificación y gestión**

- »»» Promover y garantizar la participación, no como un fin, sino como un medio para fortalecer la relación Estado - Comunidad, como socios en el objetivo del desarrollo.
- »»» Facilitar la concertación de los diferentes actores que intervienen en el proceso de desarrollo.
- »»» Diseñar mecanismos para asegurar la articulación entre los niveles de gobierno y de estos con el sector privado.
- »»» Fomentar el ejercicio de la planificación como un proceso dinámico, flexible y ordenador de la gestión en el corto, mediano y largo plazo

**Muchas gracias**