

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

### 1. Descripción breve

En 1990 Nicaragua inició un proceso de modernización del sector público y de mejoramiento de la gobernanza. A través de este se buscaba generar condiciones más adecuadas para combatir la alta pobreza en el país. Hasta la fecha, los resultados de este proceso de modernización son poco satisfactorios. La pobreza no se ha reducido, el acceso a los servicios públicos continúa siendo bajo y la capacidad de respuesta del Estado a las demandas de la población continúa siendo débil, especialmente a nivel local. Algunas causas de estos problemas son: la organización ineficiente del Estado, los magros resultados concretos de la participación y la falta de mecanismos efectivos para la cooperación entre el Estado, la sociedad civil y el sector empresarial. Por consiguiente, la implementación de las políticas de desarrollo nacionales y territoriales se orientan insuficientemente en criterios de buena gobernanza y contribuye poco a mejorar las condiciones para la reducción de la pobreza (problema clave).

El objetivo general del **Programa de Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL)** es: La implementación de las políticas de desarrollo nacionales y territoriales se guía por criterios de buena gobernanza y mejora las condiciones generales para la reducción de la pobreza. El programa cuenta con cinco componentes: (1) Desarrollo municipal, (2) Participación ciudadana, (3) Transparencia fiscal y rendición de cuentas, (4) Política fiscal orientada a la reducción de la pobreza y el fomento del crecimiento económico y (5) Género y violencia intrafamiliar y sexual. El Programa trabaja los temas transversales de género y pueblos indígenas.

El Programa apoya elementos claves de la política del Gobierno del Presidente Ortega, formulada en el documento "Prioridades Nacionales del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional" de junio de 2007 así como de la Política y Estrategia Nacional de Descentralización para el Desarrollo Local y Reducción de la Pobreza de junio de 2007 (Relevancia). PROGODEL brinda asesoría técnica, política y organizacional y apoya procesos de descentralización, participación ciudadana y transparencia a nivel nacional, regional/departamental y municipal. El Programa apoya, entre otras cosas, el mejoramiento de la gestión de servicios públicos municipales, el incremento de la eficiencia y efectividad de organizaciones intermediarias para el apoyo a los municipios, especialmente de INIFOM y la AMUNIC, el incremento del beneficio real de la participación ciudadana para la población meta así como el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en los municipios y el mejoramiento de los servicios policiales para la prevención y atención a las víctimas de la violencia intrafamiliar y sexual. Las experiencias subnacionales son sistematizadas y se apoya su difusión nacional y su incorporación a las políticas nacionales. Las contribuciones del Programa se dan a través de expertos nacionales e internacionales a corto y largo plazo, capacitación de personal de las contrapartes y suministro de material. Con subsidios locales y aportes financieros se financiarán capacitaciones, estudios, seminarios, talleres y proyectos en pequeña escala. En caso dado, se contribuirá también a financiamientos canasta en temas del Programa. El Programa forma parte del área prioritaria de la Cooperación Alemana "Descentralización, fortalecimiento de la democracia y del Estado de Derecho".

El período de ejecución previsto es de 8 años (07/2004 – 06/2012). y contempla un monto total de 15.000.000 EUR. Esta segunda fase es de tres años (7/2007 – 6/2010). Los costos ascienden a 8.920.765 EUR, incluyendo 320.765 EUR (£ 223.705) de un cofinanciamiento de DFID.

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

## 2. Elementos Obligatorios

<p><b>2.1</b>  <b>Objetivo general, indicadores</b></p>	<p>La implementación de las políticas de desarrollo nacionales y territoriales se guía por criterios de buena gobernanza (especialmente descentralización, transparencia y combate a la corrupción, participación ciudadana, género y política fiscal orientada al desarrollo) y mejora las condiciones generales para la reducción de la pobreza.</p> <p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En dos sectores en el área de incidencia del Programa así como en por lo menos dos departamentos fuera del área del Programa se aplican reglas de descentralización de competencias y responsabilidades financieras entre los diferentes niveles estatales (Fuente: Informes del Gobierno Central y los Gobiernos locales respectivos).</li> <li>• En la RAAN y la IV Región (Rivas, Carazo, Granada y Masaya) ha mejorado el acceso a servicios públicos municipales y a los programas de combate a la pobreza así como la transparencia y la participación ciudadana, en general como en relación a las cifras relativas a las mujeres, pueblos indígenas y etnias. (Fuente: SIRDEM).</li> <li>• El porcentaje de las iniciativas de inversión priorizadas por los órganos de participación (CDM, CDD, organizaciones de base etc.) e implementadas en el área del Programa a través del presupuesto de inversión pública y gasto social, ha aumentado de 5% en 2006 a 20% en 2010 (Fuente: Evaluación de la ejecución presupuestaria por los Departamentos objeto de atención).</li> </ul>
<p><b>2.2</b>  <b>Indicadores referidos a las fases y componentes del Programa</b></p>	<p>Componente 1: Desarrollo Municipal</p> <p><b>Objetivo del Componente</b></p> <p>Los Gobiernos Municipales han mejorado su desempeño en la gestión de sus principales servicios públicos y las entidades que les brindan apoyo han institucionalizado los principales instrumentos y metodologías aplicadas.</p> <p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 24 Municipios del área geográfica de influencia del Programa han mejorado el grado de cobertura, calidad y autosostenibilidad de al menos 3 servicios públicos municipales (Fuente: SIRDEM).</li> <li>• Al menos 10 Municipios fuera del área geográfica del Programa han mejorado el grado de cobertura, calidad y autosostenibilidad de al menos 3 servicios públicos municipales, con base a la</li> </ul>

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>réplica de instrumentos y experiencias generados por el Programa en su área de influencia (Fuente: SIRDEM).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 80% de las Alcaldías atendidas por el INIFOM, la SAM y las Asociaciones de Municipios Departamentales, en el área de influencia del Programa, revelan alto grado de aceptación por la asistencia técnica y demás apoyos recibidos de estas instituciones. (Fuente: Documentación de INIFOM; Encuesta entre los municipios atendidos por el INIFOM, la SAM y las Asociaciones Departamentales de Municipios).</li> <li>• Al menos 60% de los nuevos autoridades comunales electos valoran el apoyo en el traspaso del gobierno local brindado por INIFOM positivo (Fuente: Encuesta entre los nuevos autoridades).</li> </ul> <p>Componente 2: Participación Ciudadana</p> <p><b>Objetivo del componente</b></p> <p>Ha mejorado la incidencia de la población en las decisiones sobre políticas, recursos y servicios en todos los niveles de la Administración Pública.</p> <p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por lo menos en 10 municipios, las organizaciones de base que están representadas en el CDM, CDD y CODER, han sido capacitadas y fortalecidas sosteniblemente para identificar, priorizar y negociar sus demandas y darle seguimiento a la implementación de los compromisos asumidos por organismos estatales para su atención (Fuente: Documentación de los procesos respectivos).</li> <li>• Al menos el 30% de las organizaciones intermediarias (ONG, redes, universidades, etc.) que han sido capacitadas por el Programa para apoyar procesos participativos a nivel departamental/regional y municipal han mejorado su posición en por lo menos 30% en un rating de reconocimiento por parte de los usuarios (Fuente: Documentación del rating).</li> <li>• Grupos de interés (gremios, asociaciones, etc.) en las áreas de influencia del Programa valoran los beneficios de la participación con sus respectivos instrumentos (PDM, PIMM, PIA, POA, PEDD) positivamente en relación al impulso del desarrollo y la mejora de las condiciones de vida en el territorio afectado (Fuente: Encuesta entre los grupos de interés involucrados).</li> <li>• <b>El Fondo Común de Apoyo a la Sociedad Civil Nicaragüense (FCASC)</b> ha sido capacitado a través de la asesoría técnica del Programa para evaluar constantemente su eficiencia y efi-</li> </ul>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>cacia y para hacer las adaptaciones necesarias de su modo de trabajo (Fuente: Ayudas Memorias, Evaluaciones del fondo).</p> <p>Componente 3: Transparencia y rendición de cuentas</p> <p><b>Objetivo del Componente</b></p> <p>Los gobiernos municipales / regionales fortalecen su control interno, rinden cuentas sobre su gestión, y son controlados efectivamente por la CGR, instancias de participación ciudadana y la Asamblea Nacional y entidades públicas seleccionadas previenen y sancionan la corrupción.</p> <p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En al menos 15 municipios del área de incidencia del programa funcionan comisiones de control social municipal, intermunicipales y/o departamentales asistidas por la CGR que demandan y promueven la rendición de cuentas sobre la gestión gubernamental a nivel subnacional (Fuente: Encuesta entre los miembros de las comisiones).</li> <li>• Al menos 20 municipios en el área de incidencia del Programa han instalado y aplicado organizaciones y mecanismos aceptados de control interno (Fuente: Informe de la CGR).</li> <li>• Todos los municipios de incidencia del Programa hacen entrega ordenada de Memorias de gestión y de traspaso a las nuevas autoridades (Fuente: Documentación del traspaso).</li> <li>• En todos los municipios del país se ha realizado por lo menos una auditoría programada por la CGR de ingresos y egresos y de control interno (Quelle: Informes de la CGR).</li> <li>• <b>El Fondo Anticorrupción (FAC)</b> ha sido capacitado a través de la asesoría técnica del Programa para evaluar constantemente su eficiencia y eficacia y para hacer las adaptaciones necesarias de su modo de trabajo (Fuente: Ayudas Memorias, Evaluaciones del fondo).</li> </ul> <p>Componente 4: Política fiscal orientada a la reducción de la pobreza y al fomento del crecimiento económico.</p> <p><b>Objetivo del componente</b></p> <p>La política fiscal fomenta la descentralización de la administración pública así como los esfuerzos para la reducción de la pobreza..</p> <p><b>Indicadores</b></p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores para el aseguramiento de la “Sostenibilidad Fiscal” en el marco del proceso de descentralización fueron acordados hasta mediados de 2008 entre el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, alcaldías y departamentos y son monitoreados regularmente (Fuente: Publicaciones de los resultados de monitoreo).</li> <li>• La orientación del presupuesto anual al crecimiento y a la pobreza se ha fortalecido (Fuente: Análisis y documentación de la orientación de la planificación del presupuesto anual al crecimiento y a la pobreza).</li> </ul> <p>Componente 5: Genero y violencia intrafamiliar y sexual</p> <p><b>Objetivo del componente</b></p> <p>La Policía Nacional de Nicaragua pone en práctica de manera efectiva su trabajo en género así como sus estrategias para la prevención y atención a víctimas de violencia intrafamiliar y sexual.</p> <p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Policía Nacional cuenta con una política de Equidad de Género actualizada y ampliamente concertada que toma en cuenta las recomendaciones de diferentes evaluaciones y análisis (Fuente: Documento Estrategico)</li> <li>• 3 de 5 líneas de acción del resultado estratégico 3.6 “Mantener la aplicación del principio doctrinario de Equidad de Género” del Plan Estratégico 2008-2012 de la Policía Nacional se han realizado (Fuente: Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Policía, evaluaciones externas).</li> <li>• En 2 municipios de la IV Región y en 4 de la RAAN las clientes (usuarias) y otros grupos de interés evalúan como “visiblemente mejorados” a los servicios para la prevención y la atención a víctimas de la violencia intrafamiliar y sexual tanto de las Comisarías de la Mujer y Niñez como de las Policías Municipales (Fuente: Encuesta entre los clientes y otros grupos de interes).</li> </ul>
<p><b>2.3</b>  <b>Grupos meta e intermediarios</b></p>	<p><b>Grupo meta</b> es la población de Nicaragua, especialmente la de las áreas de influencia del Programa. En medidas piloto es incorporada especialmente la población de municipios seleccionados de la RAAN y de los Departamentos de Granada, Masaya, Carazo y Rivas, incorporando más fuertemente ante todo a los grupos pobres de la población en los procesos políticos de toma de decisión. Especial importancia tienen aquí la inclusión de las mujeres, ya que</p>

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>ellas están mayormente expuestas a situaciones de pobreza y exclusión.</p> <p><b>Intermediarios</b> son los(as) representantes y colaboradores(as) de las alcaldías y de las asociaciones municipales, técnicos y directivos del Instituto de Fomento Municipal (INIFOM), del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), de la Dirección General de Ingresos (DGI), de la Contraloría General de la República (CGR), de la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC), de la policía nacional, de las redes, coordinadoras y organizaciones de la sociedad civil y de las organizaciones estatales vinculadas con el FAC y FCASC.</p>
<b>2.4 Monto del encargo de la fase actual</b>	8.920.765,00 EUROS
<b>2.5 Contraparte política</b>	<p><i>Secretaría de Relaciones Económicas y Cooperación</i> del Ministerio del Exterior (MINREX).</p> <p>La contraparte política obtiene con la asignación del encargo, el derecho a exigir inmediatamente de la GTZ los servicios que tengan que ser brindados. La GTZ y la contraparte política acordarán los detalles en un Contrato de Ejecución. El BMZ (Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo) podrá ejercer sus derechos del contrato y en especial los del contrato general sin el consentimiento del encargado político.</p>
<b>2.6 Cooperaciones acordadas</b>	
<b>2.7 Testado de la GTZ</b>	Las especificaciones pertinentes contenidas en la estrategia de países y en los documentos estratégicos de áreas prioritarias así como en las estrategias vinculantes del sector y estrategias generales del BMZ fueron respetados en la planificación y serán respetados durante la ejecución del programa.

### 3. Informaciones esenciales

<b>3.1 Situación inicial</b>	<p>El Gobierno del Presidente Ortega ha definido la reducción de la pobreza como la prioridad de su gobierno. Su propuesta de descentralización y participación ciudadana buscan apoyar este objetivo prioritario. Pero aún no se tiene un perfil claro de los nuevos mecanismos y formas de participación ni una estrategia coherente para su implementación. Además, su propuesta de participación ciudadana implica algunos riesgos para el desarrollo del país (ver análisis de riesgos).</p> <p>En los últimos años, Nicaragua ha modernizado su sector público,</p>
----------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>fortalecido las estructuras democráticas y fomentado la transparencia del accionar estatal en diferentes niveles. Os actores locales se han capacitado crecientemente para dirigir estos procesos sostenidamente. A pesar de estos avances la pobreza no se ha reducido, el acceso a los servicios públicos continua siendo bajo y la capacidad de respuesta del Estado a las demandas básicas de la población continua siendo débil, especialmente a nivel departamental/regional y municipal. Planificar el gasto público para combatir la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible sigue siendo un campo de aprendizaje de los gobiernos subnacionales. Por consiguiente, con su política el Gobierno de Nicaragua reacciona a un problema clave del desarrollo del país: la implementación de las políticas de desarrollo nacionales y territoriales se orientan insuficientemente en criterios de buena gobernanza y contribuye poco a mejorar las condiciones para la reducción de la pobreza.</p> <p>Algunas causas de este problema : La cultura política centralista y excluyente que se refleja en el marco legal, procedimental y actitudinal de la administración pública; la organización ineficiente e inefectiva del Estado, que se caracteriza por responsabilidades imprecisas entre sus diferentes niveles nacionales y subnacionales así como por procedimientos organizativos ineficientes en la administración pública; la insuficiente capacidad técnica y gerencial en los gobiernos regionales/departamentales y municipales así como en las instituciones de apoyo y la falta de una estrategia de fortalecimiento institucional a todos los niveles; formas y mecanismos de participación poco operativos y con escasa vinculación a las necesidades concretas de la población y a los procesos de toma de decisión; y la falta de mecanismos efectivos para la cooperación y concertación entre los diferentes niveles del Estado, la sociedad civil y el sector empresarial así como una atención deficiente de la policía nacional al problema de la violencia intrafamiliar y sexual.</p> <p>Esto tiene como consecuencia, que servicios públicos así como infraestructuras técnicas y sociales son brindados insuficiente e inadecuadamente, los bienes públicos existentes se deterioran por falta de mantenimiento e inadecuada operación, la cobertura, calidad y autocosteabilidad de los servicios públicos municipales es baja, el gasto social carece de una focalización efectiva, falta transparencia y control social en el manejo de los recursos públicos, grupos de población son marginados y la población en general pierde la confianza en el Estado.</p> <p>Impactos importantes en la primera fase del programa fueron: creciente transparencia fiscal a través de auditorías externas en los municipios, creación de oficinas de auditorías en las administraciones municipales seleccionadas, contabilidad mejorada, sistema de información municipal de acuerdo a los estándares nacionales, libro anual estadístico-financiero de los municipios y colaboración de</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de

Número de proyecto:

**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua****2006.2023.7**

	<p>representantes de la sociedad civil en la evaluación del sistema de asignaciones; fortalecimiento de la competitividad del departamento de Rivas a través de la adecuación de la “<i>agenda de competitividad</i>” y creación de unidades para el fomento económico regional así como de la desconcentración de los servicios del MIFIC; prestación de servicios municipales mejorados a través del uso de procedimientos de análisis y planificación orientados en la eficiencia (AVAR) así como la coordinación de un sistema Benchmarking para municipios (SIRDEM) para el fomento y la difusión de modelos de administración y gestión eficientes; y fortalecimiento de organos de participación ciudadana a nivel subnacional.</p>
<p><b>3.2 Relación con las estrategias de desarrollo de la contraparte</b></p>	<p>El Programa apoya objetivos importantes del Gobierno tal como éste los ha expuesto en el documento “Prioridades Nacionales del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional” de junio de 2007 así como de la Política y Estrategia Nacional de Descentralización para el Desarrollo Local y Reducción de la Pobreza: Mayor transparencia y eficiencia así como menor corrupción en la administración pública, fortalecimiento institucional de todos los niveles de la administración pública y fortalecimiento de la participación de la población. El Programa se enmarca en la estrategia de reforma de la administración pública así como de descentralización y participación para la reducción de la pobreza y el desarrollo local del gobierno nicaragüense (Relevancia), aún cuando estas estrategias no están totalmente definidas y existen dudas fundadas en cuanto a los objetivos proclamados. El programa apoya el plan estratégico 2008-2012 de la policía nacional.</p> <p>La relevancia del Programa consiste en mejorar el desempeño de los gobiernos locales en la prestación de servicios públicos municipales, fortalecer instituciones intermedias de apoyo, clarificar los roles y funciones de los diferentes niveles del gobierno y fomentar la transparencia y el control social del manejo de los recursos públicos, así como a fortalecer la colaboración entre el Estado, el Sector Privado y la Sociedad Civil. La significancia del Programa está en que los servicios del Programa complementan fondos canasta, por ej. FAC, FCASC, FONIM, apoyados por otros donantes, los cuales deben fomentar la implementación de reformas para mejorar la gobernanza. El Programa sistematiza las experiencias ganadas a nivel subnacional y las difunde a nivel nacional. Estas experiencias proporcionan información importante para elaborar políticas y leyes a nivel nacional. Las experiencias ya existentes de la cooperación técnica alemana en Nicaragua en el asesoramiento del proceso de descentralización, la autogestión municipal, la participación ciudadana y el desarrollo local así como en el área de las finanzas públicas deberán ser vinculadas más estrechamente entre sí. El Programa apoya también la transferencia de experiencias internacionales que puedan aportar insumos a la discusión e implementación de</p>

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>medidas respectivas en Nicaragua.</p> <p>El Programa contribuye también a la armonización y al alineamiento con el desarrollo de conceptos y métodos los cuales pueden ser utilizados y multiplicados por otros donantes; con el asesoramiento al gobierno en la formulación de estrategias y políticas que puedan servir para alinear las contribuciones de los donantes; con el apoyo al gobierno en el desarrollo de procesos que puedan ser utilizados por otros donantes; y con importantes aportes a la unificación de las posiciones de los donantes.</p>
<p><b>3.3</b>  <b>Relación con los ODM, el programa de acción 2015 y con convenios internacionales / coordinaciones programáticas</b></p>	<p>El Programa fomenta la participación de los pobres y la gobernanza responsable y trabaja con esto en un campo de actividad importante del Programa de Acción 2015 (capítulo 3.9, punto 9) y de la Declaración del Milenio (especialmente ODM 1). Igualmente apoya la agenda de la cumbre hábitat de la ONU, la cual realza el fortalecimiento de las estructuras descentralizadas, el fomento de capacidades municipales y la orientación a grupos meta. Con el fomento de un desarrollo local, sostenible y participativo el programa corresponde a los objetivos del capítulo 7 y 28 de la Agenda 21.</p>
<p><b>3.4</b>  <b>Relación con la estrategia de país, estrategias de áreas prioritarias y/o temas transversales</b></p>	<p>El Programa se enmarca en el área prioritaria de la Cooperación alemana al Desarrollo “Descentralización y Fortalecimiento del Estado de Derecho y de la Democracia” acordada con el gobierno de Nicaragua. El Programa también está en correspondencia con la estrategia de países así como con la orientación en la estrategia para Latinoamérica y América Central del Gobierno Federal. Está en concordancia con las directrices de políticas de desarrollo del Gobierno Federal en especial con la estrategia de sector “Desarrollo Urbano y Municipal acorde con el medio ambiente” (1995) y con el documento de enfoque del BMZ “Descentralización y fortalecimiento de la autogestión local y “Good Governance” (ambos 2002).</p>
<p><b>3.5</b>  <b>Relación con proyectos anteriores de la cooperación técnica</b></p>	<p>Conceptos, instrumentos y redes de los programas finalizados “Programa para el fortalecimiento del proceso de descentralización y para el desarrollo municipal en Nicaragua” (PROFODEM, PN: 2001.2019.6); “Fortalecimiento operativo de la Contraloría General de la República de Nicaragua” (CGR; PN: 2003.2004.9); “Fomento de la Dirección General de Impuestos” de Nicaragua (DGI, PN: 2001.2041.0) y “Promoción de Políticas de Género” (PN 2003.2192.7) son perfeccionados y utilizados por el programa actual de acuerdo a la situación específica.</p> <p>El Programa se basa en experiencias y resultados de los siguientes programas: PROFODEM: Fue fortalecido el proceso de descentralización de los municipios en la solución de los problemas nacionales a través de la aprobación de la política de descentralización por la comisión de descentralización y de la ley para el ajuste financiero</p>

para la realización del programa de

Número de proyecto:

**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua****2006.2023.7**

	<p>así como el mejoramiento de la capacidad administrativa de la gestión financiera municipal y de procedimiento participativos en municipios seleccionados. CGR: A pesar de situaciones difíciles se contribuyó a la profesionalización y estabilización de la Contraloría General de la República, entre otras cosas, por medio de la elaboración de una ley para la Contraloría General de la República, el apoyo en la política de desconcentración, consolidación de nuevas formas de verificación (también para la revisión interna) y instalación de la oficina de recepción de denuncias. DGI: Se crearon condiciones en el área fiscal en especial con la asistencia en la reforma fiscal en el año 2003 y la depuración del registro fiscal. Promoción de Políticas de Género: El programa nutiliza la orientación al genero de la policia nacional asi como las experiencias en el área de la violencia intrafamiliar y sexual.</p>
<p><b>3.6 Colaboración con otras medidas de desarrollo</b></p>	<p><b>Otras cooperaciones técnicas alemanas:</b> La colaboración directa con el programa “Asistencia en la implementación participativa de la estrategia de la lucha contra la pobreza en Nicaragua “– PASE” (PN: 2003.3504.2-007) continuará. Con el programa para el manejo sostenible de los recursos naturales (MASRENACE, PN 2004.2115.6) se seguirá dando una coordinación estrecha. Posibilidades de colaboración para la fase propuesta se concretarán hasta fines del 2007. Los enlaces técnicos con otros programas de cooperación técnica en el área de „Governance” en la región, en especial relativo a educación y capacitación de la administración pública, se da, entre otros, a través de la Red Sectorial de la GTZ.</p> <p><b>Otros Instrumentos de cooperación:</b> Se continuarán los acuerdos de cooperación existentes con el programa de cooperación financiera “Fomento del desarrollo local y de la buena gobernanza” (financiado a través del fondo de desarrollo municipal FISE). Se continuará buscando un entrelazamiento estrecho de la asesoría técnica con las reformas acordadas en el marco de la ayuda presupuestaria (FZ). Con el DED se colaborará en el área de desarrollo municipal y participación. Con InWENT se examinará la posibilidad de elaborar y desarrollar medidas de capacitación para todos los programas en el área prioritaria de Gobernabilidad en América Central. Con el CIM hay que aclarar las posibilidades de empleo complementario de expertos integrados en áreas específicas del Programa. Con las Fundaciones Políticas (Fundación Konrad Adenauer y Fundación Friedrich Ebert) se aclarará la colaboración en el fomento de la participación y del debate público sobre aspectos de la buena gobernanza y de la política de descentralización.</p> <p><b>Otros donantes:</b> La Sub-Mesa de “Descentralización” sirve a la coordinación con programas de otros donantes. Existen relaciones de trabajo que serán continuadas en el futuro también en diversos temas. Se coopera también en el mejoramiento de controles y</p>

para la realización del programa de

Número de proyecto:

**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua****2006.2023.7**

	<p>transparencia del sector público e incluso de los municipios (Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), (DANIDA (<i>Danish Agency for International Development</i>), FINIDA (<i>Finnish Agency for International Development</i>) y UNDP (<i>United Nations Development Programme</i>)). El fondo anticorrupción (USD 1,8 Millones.), financiado por Alemania y otros donantes bilaterales europeos, fortalece el control social. Se pretende una continuación de la colaboración con el DFID (<i>Department for International Development</i>) para la ejecución de auditorías a nivel municipal (cofinanciamiento cerca de 720 000.00 Euros en la primera fase). Existe también coordinación en el área de fomento municipal (WB, EU, FINIDA, DANIDA, SIDA) y en el área de la participación donde Alemania financia un fondo para fortalecer la sociedad civil (conjunto con Dinamarca, DFID, Noruega, Luxemburgo, Suecia, Finlandia, Holanda, COSUDE, Oxfam GB, Trocaire)</p>
<p><b>3.7</b> <b>Enfoque metódico y componentes del fomento</b></p>	<p>El Programa sigue un enfoque multi-niveles y multi-actores, poniendo especial énfasis en el desarrollo de las capacidades de los actores estatales y no-estatales a nivel regional/departamental y municipal. Junto al fortalecimiento institucional de actores claves, el Programa apoya, ante todo, procesos orientados a resultados concretos, buscando la inclusión de todos los actores involucrados y el logro de consensos. El programa apoya también procesos de aprendizaje horizontales y verticales. Los principios metódicos del „<i>capacity development</i>“ tienen como objetivo capacitar a los diferentes actores en el cumplimiento de sus tareas y el logro de sus objetivos. Con actores de diferentes intereses se ejercerán procesos de negociación con respecto a roles y prioridades y así como para mejorar las condiciones generales necesarias para el desarrollo municipal, la participación y la transparencia. Instrumentos y procedimientos se desarrollan orientados en la demanda y son probados y difundidos en todo el país</p> <p>El Programa apoya el mejoramiento del desempeño de los gobiernos municipales y el fortalecimiento de instituciones de asistencia técnica a los mismos (componente1); apoya procesos de participación ciudadana y el incremento de la calidad de la participación (componente 2); asesora la creación de instrumentos y procedimientos de transparencia fiscal, combate a la corrupción y fortalecimiento de la gestión tributaria municipal (componente 3); y fomenta la implementación de objetivos de desarrollo nacional a través de la planificación, implementación y monitoreo de la política fiscal (componente 4) y apoya a la policía nacional en la actualización e implementación de la política de género y el mejoramiento de los servicios policiales en el área de la violencia intrafamiliar y sexual. (contribuciones).</p> <p>Los técnicos y gerentes municipales conocen sus funciones y ejercen sus tareas más competentemente. Fijan prioridades claras que,</p>

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>dado el caso, negocian con otros representantes del sector público, de la sociedad civil y del sector privado. La sociedad civil y el sector privado participan más efectivamente a nivel municipal, regional y nacional, ya que disponen de instrumentos de planificación, control y monitoreo. Los actores involucrados usan los conocimientos e instrumentos introducidos para mejorar su desempeño e incrementar su impacto en relación a la mejora de las condiciones de vida de la población, especialmente de la población que vive en condiciones de pobreza y pobreza extrema (uso de la contribución).</p> <p>Decisiones políticas coherentes y procesos efectivos de descentralización y de participación extienden los márgenes de acción, sobre todo de los municipios y de los departamentos. Una actuación estratégica común de organizaciones estatales seleccionadas y de los donantes en el marco de los fondos comunes FAC y FCASC aumenta la efectividad de la lucha contra la corrupción y en la participación de la sociedad civil. A través de ello, la implementación de las políticas de desarrollo nacionales y territoriales se orientan en criterios de buena gobernanza y mejora las condiciones generales para la reducción de la pobreza (impacto directo). Servicios básicos son brindados bajo criterios técnicos y según la demanda y las finanzas son manejadas transparentemente, ya que grupos marginados de la población participan activamente en los procesos de decisiones y control y son identificados potenciales locales y regionales para el desarrollo económico y social. El incremento de la capacidad de respuesta del Estado refuerza la legitimación de los funcionarios y de la administración pública a todos los niveles y fomenta en la población un mejor entendimiento de sus derechos y deberes (impacto indirecto). Con ello crece la confianza general en el Estado de Derecho y se crean condiciones para el aprovechamiento de los potenciales económicos y la reducción de la pobreza (impacto altamente agregado).</p> <p>El aporte alemán abarca asesoría técnica, política y organizacional, y apoya procesos de descentralización, participación ciudadana y concertación a nivel nacional, regional/departamental y municipal que incorporan a todos los actores pertinentes. Estos aportes se dan a través de expertos nacionales e internacionales a corto y largo plazo, de medidas de capacitación y transferencia de experiencias internacionales así como suministro de materiales en escala limitada. Se ponen a disposición subsidios locales en escala limitada para el financiamiento de medidas de capacitación, estudios, seminarios y congresos, reuniones de planificación, proyectos pequeños, y eventualmente también para aportes a financiamientos canasta en los ejes temáticos del Programa. Debido a los aportes al financiamiento de fondos comunes se le da la caracterización <b>PGF 1</b>. El potencial para medidas PPP es limitado. Al Programa se le da la caracterización <b>PPP-</b>. Ya que la igualdad de género constituye un</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	objetivo secundario importante, se le da la caracterización <b>G-1</b> .
<b>3.8 Área de ejecución del proyecto/programa</b>	Áreas de ejecución del programa son municipios seleccionados de la RAAN y los Departamentos de Granada, Masaya, Carazo y Rivas. A solicitud de cabeceras departamentales en otras regiones del país se les puede brindar asesoría también, especialmente para la replicación de experiencias exitosas del Programa en su área de influencia. Los resultados de la asesoría técnica y de políticas desarrollan sus impactos en todo el país.
<b>3.9 Período de ejecución</b>	Período total desde 07/2004 hasta 06/2012 (8 años) Fases de fomento: 1a Fase de fomento desde 07/2004 hasta 06/2007 (3 años) 2a Fase de fomento desde 07/2007 hasta 06/2010 (3 años) 3a Fase de fomento desde 07/2010 hasta 06/2012 (2 años)
<b>3.10 Organización de ejecución</b>	El Programa trabaja con actores estatales y no gubernamentales, sobre todo con el INIFOM, el MHCP, la DGI, la CGR, policía nacional, comisiones seleccionadas de la Asamblea Nacional, el Gobierno de la Región Autónoma del Atlántico Norte, Administraciones Municipales, AMUNIC y Asociaciones de Municipios regionales, redes de la sociedad civil y organizaciones de base. Las capacidades de la mayoría de estos actores son, en general, limitadas debido al bajo nivel de calificación de su personal técnico, a la falta de capacidad gerencial, a la deficiente definición de roles y tareas, al escaso conocimiento de experiencias internacionales exitosas, y a la deficiencia de materiales y escasez de recursos.
<b>3.11 Contribución de la contraparte</b>	Planificación, implementación y monitoreo de las contribuciones al programa común. Eventualmente facilitación de oficinas y contribución a los costos fijos y administrativos (luz, agua, llamadas nacionales, vigilancias) en las instituciones donde van a trabajar expertos de la cooperación técnica alemana. Facilitación de personal de contraparte de hasta 360 MH para los temas y componentes del Programa.
<b>3.12 Cofinanciamientos acordados</b>	Cofinanciamiento del DFID: 320.765 EUR, especialmente para ampliar las auditorías municipales.
<b>3.13 Impactos esperados</b>	<b>Impactos socio-económicos esperados</b> A través de procesos participativos de decisión y mecanismos de control de los fondos públicos, las decisiones sobre ingresos y egresos estatales a todos los niveles y la gerencia de los mismos

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>se hacen más transparentes. Los actores participantes en los procesos de toma de decisiones, sobre todo la población marginada, aportan a que los servicios públicos e inversiones sean apropiados y orientados a la demanda. Un actuar transparente y eficaz del Estado contribuye a condiciones marco positivas para los programas de combate a la pobreza y mejora el ambiente para los inversionistas. Este aporte a la lucha estructural indirecta contra la pobreza justifica la caracterización <b>MSA</b>.</p> <p><b>Impactos socio-culturales esperados</b></p> <p>La integración de diferentes actores en los procesos políticos de decisión y de control desarrolla la aceptación mutua y fortalece las posibilidades de desarrollo a nivel local y departamental, identificando y usando en conjunto potenciales existentes. Fondos públicos se canalizan de manera transparente en servicios públicos e inversiones apropiadas y orientados a la demanda. Sobre todo los grupos pobres de la población participan en procesos de formulación de políticas, planificación, toma de decisiones y control y tienen acceso a servicios públicos. Ello eleva la legitimidad del Estado y aumenta la confianza de la población en el mismo; con ello se aporta al proceso de democratización y buena gobernanza en el país. Por ello, el programa recibe la caracterización <b>PD/GG-2</b>. La igualdad de derechos de los sexos está establecida en el programa como un objetivo indirecto importante. Por ello, el programa recibe la caracterización <b>G-1</b>.</p> <p><b>Impactos ecológicos esperados</b></p> <p>El Programa no está dirigido al sector protección del medio ambiente y de los recursos naturales y no se esperan consecuencias negativas para el medio ambiente. Por ello, este clasifica para la categoría <b>UR- 0</b>. No existe especial necesidad de actuar.</p> <p><b>Impactos esperados en el sector de mitigación de conflictos y/o fomento de la paz</b></p> <p>A causa de la poca necesidad de prevención en Nicaragua, se da la caracterización <b>K--</b>.</p> <p><b>Impactos esperados a la estructura de la contraparte</b></p> <p>La eficiencia de las instituciones participantes aumenta por las actividades del Programa, sobre todo en lo que concierne a la calidad de decisiones políticas, el desempeño de los gobiernos subnacionales, la aclaración de los roles, la identificación de prioridades y el manejo de procesos de decisión entre los diferentes actores y el desarrollo y la aplicación de diferentes instrumentos técnicos específicos para la participación y el control social, la atención de las demandas de la población y el monitoreo del gasto social y las in-</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**

	<p>versiones orientadas al combate a la pobreza y al desarrollo local. A todos los niveles estatales pueden resultar gastos adicionales a corto plazo, los cuales se pueden compensar a mediano plazo por decisiones y prácticas políticas más coherentes.</p>
<p><b>3.14</b>  <b>Riesgos importantes</b></p>	<p><b>Riesgo total para lograr el objetivo</b></p> <p>alto:                      mediano: <b>x</b>      bajo:</p> <p><b>Descripción y valoración de los diferentes riesgos</b></p> <p>Riesgos para el Programa podrían surgir de una falta de voluntad política para fortalecer los gobiernos municipales y fomentar la transparencia y el control social en el accionar del Estado, de la falta de estabilidad del personal, especialmente a nivel municipal y de la politización en la ocupación de puestos claves en instituciones importantes. Esto se puede agravar por corrupción y decisiones clientelísticas. Además representan riesgos para el Programa la falta de consenso sobre las formas y mecanismos de participación ciudadana y la polarización de la sociedad frente a este tema, el establecimiento de las nuevas formas de participación ciudadana como estructuras paralelas a los órganos de participación previstos en la Ley de Participación y a los gobiernos municipales. También eventuales limitaciones al fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil puede constituir un riesgo para el Programa.</p> <p>El difícil acceso étnico-cultural y físico al grupo meta y a las instituciones intermedias, los municipios de gran extensión territorial con población dispersa, la mala situación de la infraestructura y la posición de la región en la estructura del Estado representan condiciones especiales para la asesoría en la RAAN, las cuales pueden convertirse en factores de riesgo, en el caso de que los principios de buena gobernanza transmitidos por la asesoría sean contrarios a las estructuras existentes.</p> <p><b>Posibilidades de influenciar los riesgos</b></p> <p>alto:                      mediano: <b>x</b>      bajo:</p> <p><b>Medidas de mitigación de riesgos</b></p> <p>Fortalecer el diálogo político con las instituciones de contraparte y reflexionar con ellos sobre los costos de estos riesgos para el desarrollo del país, buscando incorporar a esta reflexión a otros donantes. En la RAAN se deberán buscar formas de asesoría y apoyo adaptadas a la realidad local y poner especial énfasis en la sostenibilidad de las innovaciones introducidas.</p>

---

para la realización del programa de  
**Gobernabilidad y Desarrollo Local (PROGODEL), Nicaragua**

Número de proyecto:  
**2006.2023.7**