

# Módulo de Capacitación 2: Planificación territorial para alcanzar los ODS

# Módulo de Capacitación 2: Planificación territorial para alcanzar los ODS

Enero 2019

Guía del capacitador



*Empowered lives.  
Resilient nations.*



<b>Presentación</b>	<b>5</b>
Experiencia de los capacitadores y lecturas	5
Objetivo del módulo	6
Público objetivo	6
Estructura del módulo	7
Información técnica	8
Iconografía	8
Materiales complementarios	9
Glosario	9
<b>Capítulo 1: Introducción a la localización de los ODS</b>	<b>10</b>
⊗ Ejercicio: Ronda preliminar	11
⊗ Ejercicio: Introducción al taller / cuestionario	11
🗨 Presentación: Los ODS de un vistazo	12
⊗ Objetivos mundiales y competencias de los GLR	13
<b>Capítulo 2: Introducción al proceso de planificación de desarrollo</b>	<b>16</b>
🗨 Presentación 1: Breve introducción al proceso de planificación de desarrollo	16
🗨 Presentación 2: Etapas clave del proceso de planificación	18
🗨 Presentación 3: Elementos intersectoriales clave	22
<b>Capítulo 3: Principios de los ODS que refuerzan el proceso de planificación de desarrollo</b>	<b>26</b>
🗨 Presentación 1: Los planes de desarrollo locales y regionales como catalizadores para el cumplimiento de la Agenda 2030	26
⊗ Ejercicio: La planificación como catalizador para el cumplimiento de la Agenda 2030, y viceversa	27
🗨 Presentación 2: Los principios de los ODS para la planificación	29
⊗ Ejercicio: La Plaza — Aplicación de los principios de los ODS	32
🗨 Presentación 3: Alineación de políticas públicas actuales con los ODS	47
⊗ Ejercicio: Lista de control de la alineación del ciclo de políticas públicas con la Agenda 2030	48

	<b>Capítulo 4: El proceso de implementación: ejecución, supervisión, evaluación y comunicación de planes de desarrollo locales basados en los principios de los ODS</b>	<b>51</b>
	Presentación: Breve introducción al proceso de implementación	51
	Seguimiento de los progresos a través de los indicadores brasileños	53
	Resumen del módulo	59
	<b>Fuentes adicionales de información</b>	<b>61</b>
	Enfoque general	61
	Planificación	61
	No dejar a nadie atrás	61
	Carácter integrado y coherencia política	61
	Participación de múltiples partes interesadas	62
	Gobernanza multinivel	62
	Control, comunicación, transparencia y responsabilidad	62
	Buenas prácticas por parte de ciudades, regiones y países	63
	Otros	63

---

# Presentación

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados en 2015 por los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas. Los gobiernos locales y regionales (GLR) ya están implementando los ODS en sus respectivos territorios, por cuanto un 65% de las metas ya se han descentralizado a ellos en todo el mundo. Sin embargo, queda todavía mucho por hacer en lo que respecta a los ODS y el ciclo de políticas públicas.

Siguiendo las valiosas enseñanzas obtenidas de la conclusión de la era de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), CGLU, el PNUD y ONU-Hábitat han realizado un gran esfuerzo para llegar a los GLR y fomentar su compromiso en la consecución de los ODS. En este proceso, la Guía para la Localización de los ODS trazada por el Global Taskforce de Gobiernos Locales y Regionales, el PNUD y ONU-Hábitat ofrece a los GLR un conjunto de estrategias que les permitirá tomar parte en este proceso.

Otra iniciativa llevada a cabo por CGLU, el PNUD y ONU-Hábitat es la elaboración del primer Módulo de Capacitación sobre los ODS, que hasta la fecha ha resultado muy eficaz a la hora de ofrecer una primera aproximación a los objetivos globales y a la sensibilización sobre cómo los ODS constituyen una verdadera herramienta para gobiernos locales de todo el mundo. Este éxito ha dado lugar también al Módulo de Capacitación 3 sobre la participación de los GLR en los informes nacionales de monitoreo. Estos módulos de capacitación se enriquecen permanentemente con las prácticas innovadoras de los GLR.

## **Experiencia de los capacitadores y lecturas**

Los capacitadores que dirijan una sesión de aprendizaje basada en este Módulo 2 requieren un sólido conocimiento de la Agenda 2030 y el proceso de localización. Recomendamos la designación de capacitadores con al menos 5 años de experiencia práctica trabajando a nivel local o regional y tratando con agendas globales. También es muy aconsejable designar capacitadores que ya hayan trabajado en el Módulo 1.

**Antes de empezar a usar esta Guía del capacitador le recomendamos que lea los siguientes textos:**

- ↳ *Módulo de Capacitación 1: Localización de los ODS / Introducción*
- ↳ *Módulo de Capacitación 3: Contribuyendo a los informes locales y nacionales*
- ↳ *Guía para la localización de los ODS: Implementación y monitoreo a nivel subnacional*

- ↳ *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Lo que los gobiernos locales deben saber*
- ↳ *Gobiernos nacionales y subnacionales en el camino hacia la localización de los ODS (en inglés)*
- ↳ *Plataforma de Desarrollo Sostenible FPAN*
- ↳ *Propuesta de directrices comunes para la presentación de informes nacionales voluntarios (VNR)*

### **Documentos complementarios**

- ↳ *De los ODM al desarrollo sostenible para todos: Lecciones aprendidas tras 15 años de práctica*
- ↳ *Voces locales y regionales en la escena global: nuestro recorrido hacia post-2015*
- ↳ *Comenzar con los ODS en las ciudades: guía para actores locales*
- ↳ *Localización de la Agenda de Desarrollo post-2015: diálogos sobre la implementación (en inglés)*
- ↳ *Implementación de la Agenda para el Desarrollo después de 2015: oportunidades a nivel nacional y local*

Al final de esta guía se incluyen otros documentos como material complementario para la capacitación.

### **Objetivo del módulo**

Este módulo pretende provocar una reflexión sobre cómo los ODS y los principios de la Agenda 2030 pueden integrarse en ejercicios de planificación de desarrollo local. La meta es informar a los participantes sobre cómo los ODS pueden contribuir decisivamente a mejorar los procesos de planificación de desarrollo locales y, en consecuencia, cómo la planificación de desarrollo local puede convertirse en un factor clave para alcanzar los ODS a todos los niveles.

### **Público objetivo**

La capacitación se destina a GLR y asociaciones de GLR (AGLR) a nivel político y técnico, así como a otros actores de la gobernanza local que reproducirán esta capacitación con representantes de GLR (representantes de Estados, organizaciones internacionales y organizaciones de la sociedad civil). Siempre que sea posible, habría que incluir en las sesiones de capacitación partes interesadas no-gubernamentales, por ejemplo, representantes del sector privado, sociedad civil y círculos académicos.

Se prestará atención a planes de desarrollo no sectorial estratégicos e integrados de alcance territorial. Los participantes deben tener un buen conocimiento de procesos de planificación locales, ya sea en ciudades, provincias, regiones u otros niveles. El módulo está concebido para provocar una reflexión sobre cómo los principios clave de la Agenda 2030 pueden ayudar a mejorar los procesos de planificación locales; por lo tanto, esta no es una guía sobre cómo hacer planificación de desarrollo en todos los contextos.

## **Estructura de la Guía del Capacitador**

Esta Guía del capacitador le ayudará a dirigir una sesión de aprendizaje sobre planificación de desarrollo local y los ODS. El documento se divide en cuatro capítulos:

### **Capítulo 1: Introducción a la localización de los ODS**

Este capítulo ofrece una breve introducción a los ODS y el proceso de localización. La extensión y profundidad de la presentación de este capítulo pueden modificarse en función del nivel de los participantes, que será evaluado mediante un cuestionario inicial.

### **Capítulo 2: Introducción al proceso de planificación de desarrollo**

Breve introducción a conceptos clave de la planificación de desarrollo con atención a los planes de desarrollo integrados.

### **Capítulo 3: Principios de los ODS que refuerzan el proceso de planificación de desarrollo**

Este capítulo analiza cómo los ODS pueden inspirar y mejorar los procesos de planificación de desarrollo. Destaca varios principios de los ODS y analiza su relación con etapas clave del proceso de planificación. Ofrece orientación sobre cómo se puede alinear la planificación de desarrollo local con los ODS.

### **Capítulo 4: El proceso de implementación: ejecución, supervisión, evaluación y comunicación de planes de desarrollo locales basados en los principios de los ODS**

El proceso de implementación con los ODS se pone en marcha cuando el proceso de planificación ha finalizado. Este capítulo presenta brevemente las etapas de ejecución, supervisión, evaluación y comunicación para la armonización con la Agenda 2030. Además, presta especial atención a cómo se lleva a cabo la supervisión a través de indicadores a medida.

### **Capítulo 5: Resumen del módulo**

Este capítulo presenta un resumen de lo que los participantes han aprendido a lo largo del módulo y les anima a aplicar lo que han aprendido y contribuir al desarrollo sostenible en sus propios territorios.

Cada uno de estos capítulos está concebido como un módulo de aprendizaje independiente dividido en unidades más breves, de modo que usted puede adaptar el contenido y la metodología a su respectivo contexto (se recomiendan capacitaciones de 4 a 8 horas de duración), dependiendo del conocimiento del tema, la experiencia, el número de participantes, etc. Los distintos contenidos, que son más prácticos que teóricos, son adaptables a la realidad, las necesidades y aspiraciones de los participantes, así como al entorno político, económico, social y cultural de su territorio.

Al mismo tiempo, los capítulos presentan estudios de casos reales y mejores prácticas de distintas regiones del mundo con el objetivo principal de ofrecer una visión práctica basada en historias de éxito, pero también como un modo de incitar a los GLR a embarcarse en experiencias de cooperación descentralizadas, como se señala en la Hoja de Ruta.

Le animamos a utilizar todas las herramientas y recursos propuestos en la Guía del capacitador para estructurar sus propias sesiones y ajustarlas todo

lo posible a su contexto local. No hay dos públicos idénticos, ni experiencias de aprendizaje idénticas, así que no dude en adaptar las herramientas propuestas a las necesidades y expectativas de sus participantes.

### Información técnica

El tamaño óptimo del grupo para una capacitación basada en esta metodología es **de 10 a 16 personas**. Para grupos más grandes, recomendamos contar con dos o más capacitadores, sobre todo para los ejercicios que requieren moderación.

El espacio en el que se realice la sesión de aprendizaje debería estar equipado con un proyector, wi-fi (se necesita para reproducir vídeos) y una pizarra. Debe disponer de mesas y sillas movibles para poder reorganizar la sala para los ejercicios. Esto también permitirá a los participantes sentarse y moverse según sus necesidades.

### Iconografía

A lo largo de la Guía del capacitador verá una serie de iconos, que se suelen mostrar en el margen izquierdo y que le ayudarán a encontrar la información más fácilmente y a desplazarse por los capítulos. Los materiales de aprendizaje se dividen en dos categorías genéricas: exposiciones y ejercicios, y están identificados con los siguientes iconos:



**Presentación**



**Ejercicio**

Cada presentación y ejercicio se acompaña de iconos adicionales. Aparte de los iconos, en el margen izquierdo encontrará también consejos e informaciones sobre si se necesita alguna preparación previa, como impresión, materiales de corte, etc.



**Tiempo**

muestra el tiempo previsto



**Diapositivas**

muestra qué diapositivas hay que utilizar



**Recursos**

indica recursos: publicaciones, vídeos, etc.



**Documentos**

muestra qué documentos hay que utilizar

Debajo de cada sección encontrará recursos adicionales, como enlaces a publicaciones, vídeos y sitios web útiles.

## **Materiales complementarios**

Esta Guía del capacitador se acompaña de materiales complementarios:

**Cuestionario inicial** que deberá entregar a los participantes en la capacitación con objeto de obtener una visión general del conocimiento que tienen de los ODS y el proceso de localización. En función de los resultados, valorará si se requiere una introducción más profunda o, al contrario, puede pasar directamente al contenido de este módulo.

**Presentación** con apoyo visual para la capacitación basada en la información fundamental y los gráficos de la Guía del capacitador. La presentación es accesible en formato PowerPoint, lo que facilita su adaptación a cada sesión de aprendizaje.

**Documentos para los participantes con ejercicios**, información fundamental, resúmenes de los distintos módulos, etc.

Cada ejercicio o presentación de la Guía del capacitador se acompaña de la información al margen con una indicación de las correspondientes diapositivas y documentos. Cuando prepare la sesión de aprendizaje, tenga en cuenta que hay que imprimir los documentos con antelación.

## **Glosario**

**AGLR** – Asociación de gobiernos locales y regionales

**CGLU** – Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

**Ecosoc** – Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas

**FPAN** – Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas

**GLR** – Gobiernos locales y regionales

**VNR** – Informe nacional voluntario (por sus siglas en inglés — Volunteer National Review)

**ODM** – Objetivo de Desarrollo del Milenio

**ODS** – Objetivo de Desarrollo Sostenible

**ONU-Hábitat** – Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos

**OSC** – Organización de la sociedad civil

**PNUD** – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

---

# Capítulo 1: Introducción a la localización de los ODS

## Resultados del aprendizaje

- Mejorar el conocimiento de los ODS
- Comprensión del concepto de localización de los ODS
- Comprensión del estado actual del proceso de localización

## Ideas para el capacitador

La descentralización — la transferencia de autoridad y responsabilidad de las funciones públicas del gobierno central a organizaciones gubernamentales subordinadas o cuasi-independientes y/o al sector privado — es un concepto multidimensional complejo. Se puede distinguir diversos tipos de descentralización con distintas características e implicaciones políticas, así que hay que analizar un determinado sistema de gobernanza territorial y las correspondientes vinculaciones nacionales-regionales-locales en su contexto. Por lo tanto, para empezar el curso, es fundamental que el capacitador tenga una idea clara de los acuerdos de gobernanza en el país y el territorio determinado, los sistemas de planificación nacionales además de locales, así como las disposiciones institucionales para la implementación de los ODS.

### Algunos documentos que podrían ayudar al capacitador a contextualizar la situación son:

- ↳ *Informes nacionales voluntarios*
- ↳ *Informes GOLD de CGLU*
- ↳ *Informe de CGLU “National and sub-national governments on the way towards the localization of the SDGs”*
- ↳ *Observatorio Mundial de CGLU sobre Democracia Local y Descentralización*
- ↳ *Evaluación Rápida Integrada (RIA). Instrumento para facilitar la incorporación de los ODS a planes nacionales y locales*
- ↳ *Acelerador de ODS y evaluación del cuello de botella*



Ejercicio



15 minutos

## Ronda preliminar (optativa)

### Resultados del aprendizaje

- Presentación de los participantes
- Reflexión sobre el nivel de conocimiento de la Agenda 2030 y su importancia para las ciudades/regiones de los participantes

Le recomendamos que empiece una capacitación con una ronda preliminar. Le ayudará a entender mejor el perfil del grupo y a romper el hielo entre usted y los participantes.

**Para grupos de hasta 15 personas:** Ronda de preguntas. Pida a todo el mundo que comente rápidamente las siguientes cuestiones: 1. Preséntese brevemente. 2. ¿Está usted familiarizado con la Agenda 2030? 3. ¿Por qué los ODS son importantes para su ciudad/región?

**Para grupos de más de 15 personas:** Reparta post-its a todos los participantes y pida que escriban una palabra que asocien con los ODS, por ejemplo: exigentes, complejos, globales. Pida que se acerquen de uno en uno a la pizarra y peguen los post-its con sus respuestas. Pegue su propia respuesta y lea en voz alta todas las demás.



Ejercicio



10 minutos

## Introducción al taller / cuestionario /

### Resultado del aprendizaje

- Examen del conocimiento de la Agenda por parte de los participantes

A estas alturas, todo el mundo debería haber oído hablar de la existencia de los ODS, pero cada persona puede estar más o menos familiarizada con ellos, o puede haber trabajado en ellos con mayor o menor intensidad. Antes de pasar a guiar a los participantes en la **traducción de los principios de los ODS en planes locales y regionales**, es importante recordarle que debe tener en cuenta el nivel de los participantes sobre la Agenda 2030 para dirigir esta sesión de capacitación. Le recomendamos que envíe un cuestionario a todos los participantes unos días antes del inicio de la sesión. El objeto de este cuestionario facilitado como material complementario no es evaluar individualmente a cada uno de ellos sino hacerse una idea del nivel de conocimiento/experiencia que encontrará (por lo que el cuestionario es anónimo).

Si, tras examinar el nivel de los participantes a través del cuestionario inicial y/o una vez haya comenzado la capacitación, cree que esta introducción a los ODS es en efecto necesaria, le recomendamos que recurra al [↪ Módulo de capacitación 1](#), donde encontrará numerosos recursos que le ayudarán.

Le recomendamos que ponga especial énfasis en el hecho de que los ODS son un instrumento que puede ayudar a los GLR a servir mejor a los ciudadanos, ya que proporcionan una estructura para planificar más adecuadamente, establecer prioridades y, además, supervisar y mostrar el progreso a través del tiempo.

-  **Presentación**
-  **10 minutos**
-  **Diapositivas 1-11**

## Los ODS de un vistazo

### Resultado del aprendizaje

- Primer conocimiento sobre la Agenda 2030 y el proceso de localización

### Ideas para el capacitador

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son un ambicioso conjunto de 17 objetivos y 169 metas que fueron definidos y desarrollados mediante un diálogo sin precedentes entre Estados miembros de las Naciones Unidas, gobiernos locales y regionales, sociedad civil, el sector privado y otras partes interesadas.

El siguiente vídeo es un buen resumen de la Agenda 2030 y puede servir como introducción al taller:

↳ [\*Nosotros el pueblo\*](#)

Para más información sobre cada objetivo específico, haga clic ↳ [\*aquí\*](#).



### ¿Qué significa localizar?

Localizar se refiere al proceso de adaptar, implementar y supervisar los ODS a nivel local, dentro de un territorio específico (ciudad, región, provincia...). Localizar los ODS implica dar protagonismo a los GLR que son el último agente responsable de administrar esos territorios.

La localización implica tener en consideración las necesidades locales como clave para alcanzar la Agenda 2030, donde las comunidades locales pueden establecer sus objetivos y metas prioritarias, determinar los medios de ejecución y adaptar indicadores para medir y supervisar los progresos.

Localizar los ODS implica un proceso de definir, implementar y supervisar estrategias a nivel local para alcanzar objetivos y metas de desarrollo sostenible mundiales, nacionales y territoriales. Esto supone mecanismos, instrumentos, innovaciones, plataformas y procesos concretos para traducir eficazmente la agenda de desarrollo en resultados a nivel local. También implica incorporar los objetivos mundiales a estrategias locales y fomentar sinergias entre sectores y agentes a nivel local. Requiere establecer entornos

que liberen el potencial de desarrollo de los gobiernos locales y regionales y las partes interesadas locales creando un marco institucional capacitador a todos los niveles y localizando recursos y garantizando planteamientos territoriales para el desarrollo sostenible.

**En resumen, localizar los ODS se refiere a:**

- Cómo los gobiernos locales y regionales y otros agentes de gobernanza local pueden contribuir decisivamente a la consecución general de los ODS.
- Cómo los ODS pueden propiciar un marco para políticas de desarrollo locales que todos los ODS y particularmente, el ODS 11 sobre ciudades y asentamientos humanos sostenibles.

### ¿Por qué es importante localizar?

Si bien los ODS son mundiales, su consecución dependerá de nuestra capacidad para hacerlos realidad en nuestras ciudades y regiones. Todos los ODS tienen metas directamente relacionadas con las responsabilidades de los gobiernos locales y regionales, por ejemplo con su función de suministrar servicios básicos pero también con respecto a liderazgo político, planificación estratégica para la ejecución integrada de programas sectoriales, etc. Es por eso que los gobiernos locales y regionales deberían estar en el centro de la Agenda 2030.

La consecución de los ODS depende más que nunca de la capacidad de los GLR para estimular el desarrollo territorial integrado, inclusivo y sostenible. Tal como se subraya en el Informe de Síntesis del Secretario General de las Naciones Unidas, muchas de las inversiones para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible tendrán lugar a nivel territorial y serán encabezadas por GLR.



#### Recursos:

- ↳ *De los ODM al desarrollo sostenible para todos: Lecciones aprendidas tras 15 años de práctica*
- ↳ *Plataforma de Conocimiento de Desarrollo Sostenible*
- ↳ *17 Objetivos para transformar nuestro mundo*
- ↳ *Caja de herramientas para la localización de los ODS*

### Objetivos mundiales y competencias de los GLR

#### Resultado del aprendizaje

- Reconocimiento de cómo la Agenda 2030 está estrechamente vinculada a realidades locales.

Divida los participantes en 8 grupos y asigne a cada grupo una meta de ODS en la que trabajar. En el documento 1 encontrará 8 hojas con una meta de ODS distinta en cada una. Imprímalas y reparta 1 hoja a cada grupo.

La elección de las metas de ODS utilizadas en el ejercicio se basa en las diferencias entre los niveles de gobierno afectados. Algunas metas conciernen



**Ejercicio**



**15 minutos**



**Diapositivas 12-13**



**Documento 1**

**Consejo:** Puede cambiar las metas de la tabla para adaptarlas a las realidades de los participantes. Anímelos a pensar en casos reales, ya que esto les ayudará a dar con la solución.

a los gobiernos nacionales de un modo más directo, otras deberían ser abordadas por GLR, y otras requieren el trabajo conjunto de todos los niveles de gobierno. Con esta elección pretendemos estimular el debate. En el siguiente enlace encontrará todas ↪ [las metas](#).



Documento 1

## Objetivos mundiales y competencias locales

**METAS DE ODS**



**4.3**

De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

**Competencias, políticas públicas y acciones de los GLR**

**Departamento(s) a cargo**

**Otros niveles de gobierno afectados**

**Partes interesadas locales**

**Retos y oportunidades**



20 minutos

### Cronología del ejercicio

**Trabajo en grupos:** Pida a cada grupo que debata internamente la siguiente tabla y la rellene con las respuestas acordadas. Puede ocurrir que los participantes tengan experiencias muy distintas de sus realidades locales y cueste trabajo dar con respuestas que reflejen las realidades de todos. En tal caso fomente un debate de grupo sobre las diferencias. Puede pedir a un grupo que se centre en un ejemplo para rellenar la tabla o simplemente reparta más tablas en blanco si quieren reflejar distintos escenarios locales.



10 minutos

**Resume el ejercicio:** Pida a cada grupo que explique brevemente los debates internos que han tenido mientras trabajaban en el ejercicio. Después de cada exposición, estimule una breve reflexión sobre la interrelación de las metas y la dificultad de trabajar en compartimentos estancos en el marco de la Agenda 2030 planteando las siguientes preguntas:

- La inmensa mayoría de las 169 metas están directamente vinculadas con competencias de los GLR. Partiendo de los ejemplos dados, ¿creen que estamos hablando de competencias exclusivas o compartidas? ¿Qué políticas públicas se han adoptado y qué medidas se han tomado en su territorio en este sentido?
- ¿Creen que cumplir los objetivos requiere una intensa cooperación entre los departamentos de los GLR? ¿Cómo podemos fomentar esa colaboración? ¿Saben de algún mecanismo en su organización que favorezca el trabajo conjunto entre distintos departamentos?
- Según la meta, enumeren los distintos niveles de gobierno que tienen competencias (compartidas) sobre la cuestión y expliquen qué mecanismos se han establecido en su país para garantizar la coordinación y la complementariedad entre esos distintos niveles de gobierno.
- ¿Cómo se puede captar partes interesadas locales en el proceso? ¿Qué partes interesadas locales implicarían?
- ¿Qué retos podría afrontar un GLR en la realización de este ejercicio (por ejemplo, falta de recursos financieros para captar partes interesadas locales, distribución imprecisa de competencias...)? ¿Qué oportunidades e ideas para el cambio podemos sacar de la implementación y consecución de cada meta?
- Consejo: Si ve que los debates de grupo llevan mucho tiempo pero son enriquecedores, deje que los participantes sigan debatiendo y después, en el resumen, vaya directamente a los retos y oportunidades.

**Consejo:** Si ve que los debates de grupo llevan mucho tiempo pero son enriquecedores, deje que los participantes sigan debatiendo y después, en el resumen, acuda directamente a los retos y oportunidades.

---

# Capítulo 2: Introducción a los procesos de planificación de desarrollo

## Resultados del aprendizaje

- Comprensión de los conceptos clave de los procesos de planificación de desarrollo, incluyendo sus fases y tareas clave

## Breve introducción al proceso de planificación de desarrollo

### Resultados del aprendizaje

- Comprensión preliminar de los procesos de planificación de desarrollo
- Capacidad para utilizar un vocabulario común de los procesos de planificación de desarrollo

Antes de adentrarnos en los procesos de alinear los planes de desarrollo con los ODS, debería cerciorarse de que existe una comprensión común del proceso de planificación entre los participantes. Como se ha indicado, tanto los sistemas de descentralización como de planificación de desarrollo pueden variar considerablemente de un territorio a otro. Sin embargo, es importante acordar pasos básicos clave, terminología, etc. para una implementación eficaz del módulo.

### Ideas para el capacitador

La idea central de este módulo es que, para la implementación eficaz de los ODS, su inclusión e incorporación a planes, políticas y estrategias nacionales y territoriales es crucial.

Los ODS pueden incluirse en todas las diversas etapas del proceso de ciclo político. Esto significa que, sea cual sea la etapa en la que los participantes se encuentran en la actualidad, deberían poder alinear sus iniciativas con los ODS en cualquier fase, por cuanto es muy probable que tengan que desarrollar este proceso en otras etapas de los procesos de planificación e implementación en el futuro.

En este módulo 2 nos centraremos en planes no-sectoriales estratégicos e integrados.



Presentación 1



15 minutos



Diapositivas 14-15

### ¿Qué es la planificación?

El PNUD define la planificación como el proceso de establecer objetivos, desarrollar estrategias, esbozar las disposiciones de implementación y asignar recursos para alcanzar esos objetivos. Es importante señalar que la planificación implica considerar una serie de procesos diversos:

- Identificar la visión, las metas o los objetivos a alcanzar
- Formular las estrategias necesarias para alcanzar la visión y los objetivos
- Determinar y asignar los recursos (financieros y de otra naturaleza) requeridos para alcanzar la visión y los objetivos
- Esbozar disposiciones de implementación, que incluyen las disposiciones para supervisar y evaluar los progresos hacia la consecución de la visión y los objetivos

Hay un refrán que dice “no planear es planear para el fracaso”. No tener un plan — ya sea para un mandato, un programa o un proyecto — es en cierto modo parecido a intentar construir una casa sin un plano, esto es, resulta muy difícil saber qué aspecto tendrá, cuánto costará, cuánto tardará en construirse, qué recursos requerirá y si el producto final satisfará las necesidades del propietario.

### Distintas tipologías de planificación a nivel local y regional

La planificación se puede hacer de modos muy distintos. Se puede hacer de un modo estratégico e integrado, abarcando los distintos campos de actuación e implicando todas las áreas del GLR con vistas a corto, medio y largo plazo (planes estratégicos), si bien también pueden ser sectoriales y dirigidos a abordar un campo de actuación específico (por ejemplo, medio ambiente, educación, igualdad de género). Aunque en este último caso puede haber varios departamentos implicados en la implementación de acciones planificadas concretas, por lo general es un departamento o área el que centraliza la implementación del plan.

La planificación también puede llevarse a cabo en virtud de un plan gubernamental que convenga a las ideas y prioridades del gobierno, y con una validez que finalice al término del mandato. O puede llevarse a cabo como un plan que no coincida con el ciclo político sino que, al contrario, se solape a dos mandatos consecutivos, lo cual hace más decisiva la implicación de las fuerzas políticas de la oposición, la ciudadanía y las partes interesadas territoriales.

Por último, el territorio de intervención de un plan podría ser el de un GLR (plan local) o incluir los territorios de varios GLR vecinos que unan fuerzas para abordar uno o varios problemas específicos (plan territorial).

↳ *El Centro de Naciones Unidas para el Desarrollo Regional (UNCRD)* define “planificación integrada del desarrollo” como: “basada en un enfoque territorial y espacial al desarrollo. Es un proceso de planificación que puede trascender sectores así como límites administrativos o jurisdiccionales para adoptar enfoques holísticos e integrados al desarrollo sostenible a niveles subnacionales. El enfoque es de escala múltiple para cubrir las cuestiones medioambientales, sociales y económicas que se abordan a la escala de plani-

**Consejo:** Durante la presentación trate de implicar a los participantes todo lo posible. Por ejemplo, pregúnteles por los planes de sus GLR. Si se refieren principalmente a planes urbanísticos, abra un debate más amplio sobre la diversidad de planes (estratégicos, de desarrollo o sectoriales) y escala territorial (planes de barrio, ciudad, metropolitanos o regionales).

ficación y gestión adecuada, favoreciendo la articulación necesaria de las distintas escalas. El PDRI permite abordar las interdependencias y complementariedades existentes entre los territorios (ciudad-regiones, aglomeraciones urbanas, sistemas de ciudades y vínculos entre zonas rurales y urbanas), que se relacionan mutuamente a través de intercambios complejos de materiales (recursos), servicios (incluidos servicios medioambientales), energía, información y población.”

---

**Sudáfrica** también ha definido la “planificación integrada del desarrollo”: es un súper plan para una zona que proporciona un marco general para el desarrollo. Pretende coordinar el trabajo de las esferas locales del gobierno y otras en un plan coherente para mejorar la calidad de vida para toda la gente que vive en una zona. En consecuencia, considera las condiciones y los problemas existentes teniendo en cuenta que es un ejercicio individual basado en las particularidades del territorio. En los pueblos y ciudades sudafricanas, por ejemplo, los planificadores actuales tienen que lidiar con la situación que dejó el Apartheid: zonas residenciales y de negocios racialmente divididas; mala planificación para atender a los pobres, con largas distancias de desplazamiento al trabajo y acceso deficiente a negocios y otros servicios; grandes diferencias en el nivel de servicios entre zonas ricas y pobres, y asentamientos precarios y desordenados y zonas residenciales extensas que dificultan la prestación de servicios barata.

La planificación integrada del desarrollo también considera los recursos disponibles para desarrollo y mira el desarrollo económico y social para la región como un todo. También establece un marco sobre cómo se debería utilizar la tierra, qué infraestructuras y servicios son necesarios y cómo hay que proteger el medio ambiente. A nivel de consejo de distrito, se desarrollará un marco en concertación con todos los municipios locales del distrito. Este marco garantizará la coordinación, concertación y alineación entre el consejo de distrito y los municipios locales. El marco orientará el desarrollo de la elaboración del mapa de procesos de la PID para cada municipio local.

Para más información (en inglés) haga clic ↪ [aquí](#).

---

## Etapas clave del proceso de planificación

### Resultados del aprendizaje

- Comprensión de las etapas clave de todo proceso de planificación y las distintas tareas de que constan.

Una vez que la definición de planificación quede clara para todo el mundo, introduzca el ciclo de política pública y sus etapas clave.

### Ideas para el capacitador

La perspectiva que planteamos en este módulo es el proceso circular de desarrollo de políticas públicas, en el que una etapa depende de las anteriores y todo el proceso requiere revisiones y ajustes constantes.



Presentación 2



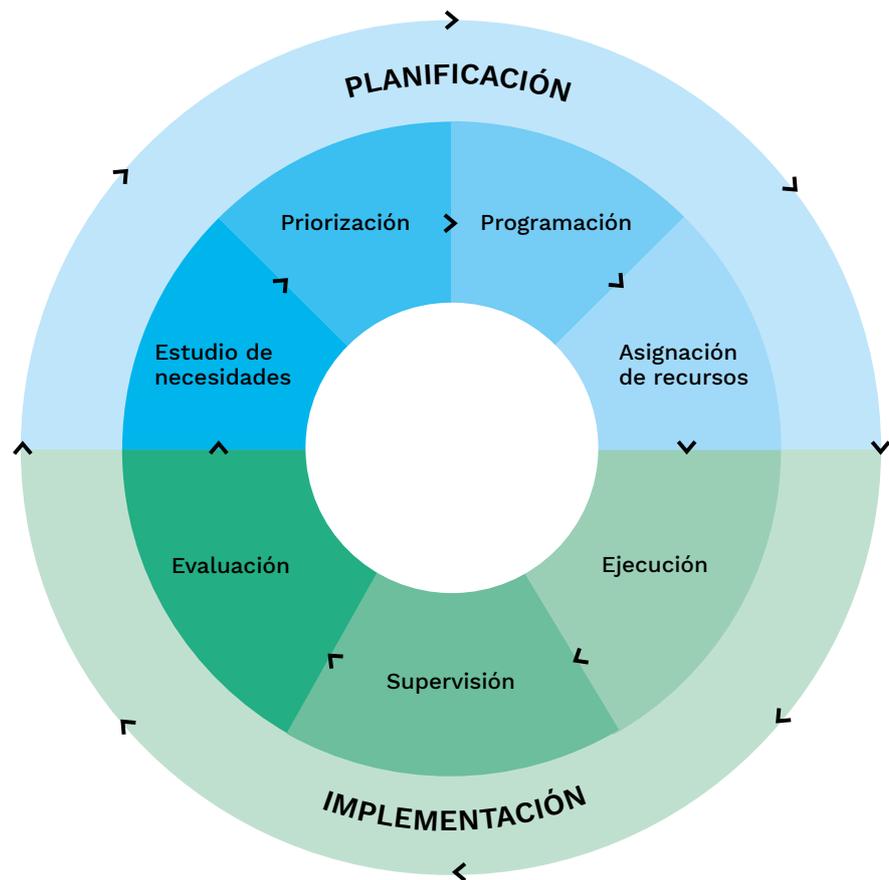
15 minutos



Diapositiva 16

Existen distintas etapas y tareas clave que son necesarias en todo proceso de planificación. Sigue una breve explicación de cada una de esas etapas clave y sus tareas.

### Círculo de política pública



#### Etapa clave 1: Estudio de necesidades<sup>1</sup>

A fin de establecer las prioridades locales, habría que elaborar un **diagnóstico** de la situación actual. Con el propósito de identificar las principales necesidades, prioridades, lagunas y vínculos intersectoriales del territorio y su relación con los ODS y las prioridades nacionales, es necesario revisar las estrategias y planes existentes, identificar ámbitos de cambio y luego compararlos con los ODS y metas mundiales para identificar lagunas y sentar la base para esos ámbitos de cambio. Esto debería ayudar a determinar un diagnóstico de base del contexto social, económico y medioambiental en consonancia con la agenda de sostenibilidad 2030. El estudio de necesidades debería incluir también un **mapeo de partes interesadas**, esto es, un análisis de las distintas partes interesadas, tanto externas como internas, que pueden tener interés

<sup>1</sup> Las necesidades pueden definirse como la diferencia entre lo que es y lo que debería ser. Una necesidad puede ser percibida por un individuo, un colectivo o una comunidad entera. Puede ser tan concreta como la necesidad de alimento y agua o tan abstracta como una mayor cohesión comunitaria. Los recursos, o activos, pueden incluir individuos, organizaciones e instituciones, edificios, paisajes, material... cualquier cosa que pueda utilizarse para mejorar la calidad de vida. Para una orientación más detallada sobre cómo realizar un estudio de necesidades y recursos locales véase la caja de herramientas de la Universidad de Kansas: "Developing a Plan for Assessing Local Needs and Resources".

en, influencia sobre o importancia para la iniciativa. Este mapeo debe ser lo más amplio posible para no dejar a nadie atrás.

Los gobiernos locales y regionales deberían cerciorarse de que sus prioridades son pertinentes y de propiedad local, e incluyen las necesidades, prioridades e intereses de los distintos interesados locales, entre ellos minorías y grupos vulnerables, para no dejar a nadie atrás. Es importante establecer **mecanismos globales de recopilación y gestión de datos** y asegurar la recolección de datos territoriales. El establecimiento de sistemas de recopilación de datos a nivel local y regional es esencial para desglosar la información “por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en los contextos nacionales” (ODS 17, meta 18).

También es necesario un **análisis del marco nacional** desde el punto de vista jurídico, político y social para averiguar qué leyes y políticas son favorables a las acciones de los GLR o un obstáculo a ellas. Esto es todavía más importante para aquellos GLR cuyas políticas públicas vienen determinadas por las políticas públicas adoptadas por los niveles de gobierno superiores. Por último, el estudio de necesidades debería incluir un **análisis de los recursos** que hay disponibles para el nuevo plan, esto es, recursos financieros (recursos propios, transferencias, otras fuentes de financiación como las ofrecidas por filantropías, etc.), recursos técnicos así como recursos humanos, tanto a nivel técnico como político, para ser muy conscientes de qué es factible y realizable y qué no lo es.

En consecuencia, el estudio de necesidades debería reflejar la situación general actual con respecto a los ODS individualmente o, por lo menos, basada en los tres pilares de la Agenda 2030: económico, social y medioambiental (y, si es posible, el cultural).

### **Etapa clave 2: Priorización**

Si bien la “indivisibilidad” de la Agenda requiere un planteamiento integrado, la aplicación de la Agenda exigirá cierto nivel de priorización, ya que no todos los objetivos y metas pueden alcanzarse al mismo tiempo. Existen distintos criterios de priorización, basados en pruebas y métodos cuantitativos, en decisiones y concertaciones políticas o en una combinación de ambos tipos de recursos:

- Cubrir primero las necesidades básicas para abordar los asuntos pendientes de los ODM
- Trabajar en prioridades que corresponden a las competencias del departamento o ámbito afectado
- Priorizar aquellos objetivos que son más fáciles de alcanzar (esto es, tratar de recoger los frutos más accesibles, aunque no sea recomendable)
- Determinar prioridades sustantivas específicas como abordar la pobreza, la desigualdad, la exclusión social, etc.
- Crear interacciones entre prioridades sustantivas/intervenciones de aceleración: actuaciones que desencadenan avances en diversos objetivos/metos y en distintos sectores
- Adaptarse a la disponibilidad de recursos

Merced al diagnóstico el GLR debería poder constatar el grado de consecución de los ODS y el trabajo aún por hacer en este sentido. Cuanto más profundo sea este análisis, más fácil será **determinar las prioridades** del territorio, junto con los **resultados esperados, finalidad general, objetivos y metas**.

Se debería utilizar cuadros, gráficas, etc. para mostrar cómo esas prioridades, finalidad, objetivos y metas deben contribuir a la consecución de los ODS.

### **Etapa clave 3: Programación**

La **definición de líneas de intervención** más concretas debería basarse en todos los resultados obtenidos de la implementación de las tareas clave anteriores y, particularmente, la definición de prioridades (objetivos, metas, resultados) dirigidas a la consecución de los ODS. Definir líneas de intervención requiere utilizar el pensamiento de sistemas integrados: incorporar las recomendaciones y los conocimientos de las etapas anteriores a estrategias y planes detallados mientras se hace concordar ambición y compromisos con recursos y capacidades. Las prioridades establecidas durante la etapa clave 2 desglosadas en una finalidad general y varias metas u objetivos específicos deberían desglosarse ahora en líneas estratégicas o líneas de intervención, cada una de ellas integradas por líneas de actuación y actividades específicas.

Estas **líneas de actuación deberían programarse** a lo largo del lapso de tiempo durante el cual será aplicable el plan. Es también en esta etapa que **los indicadores** de cada línea de actuación o actividad deben desarrollarse, en consonancia con el marco de indicadores globales de las Naciones Unidas. Para ello, los GLR deberían adaptar primero este marco a las realidades locales (ese marco fue concebido pensando en el nivel de gobierno nacional) y luego determinar hasta qué punto ese indicador es útil para la **supervisión y evaluación de las prioridades**, finalidades, objetivos, líneas de intervención, líneas de actuación o actividades establecidas o, al contrario, se necesitan otros indicadores más ajustados.

Como se ha dicho anteriormente, el establecimiento de sistemas de recopilación de datos a nivel local y regional es esencial para desglosar la información “*por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en los contextos nacionales*” (ODS 17, meta 18) y para supervisar procesos y resultados mediante indicadores. Los gobiernos locales y regionales deberían definir esos indicadores en función de sus capacidades de recopilación de datos, incluidos sus recursos humanos e instalaciones tecnológicas. Los indicadores también deberían tener en cuenta la diversidad de territorios. Así, de acuerdo con el lema de los ODS de “*no dejar a nadie atrás*”, deberían incluir grupos sociales en riesgo de exclusión (esto es, grupos que habitualmente están muy por debajo de los indicadores medios). Asimismo, los territorios con circunstancias especiales, como los frágiles, afectados por conflictos, sin litoral, menos desarrollados o islas pequeñas, pueden tener que incluir indicadores adicionales para reflejar y supervisar mejor sus circunstancias y necesidades específicas.

Un marco claro, acordado entre las partes interesadas clave al término de la etapa de planificación, es indispensable para llevar a cabo supervisión y evaluación sistemáticamente. Este marco sirve como plan de supervisión y evaluación, y debería aclarar, entre otras cosas, qué hay que supervisar y evaluar; las actividades necesarias para supervisar y evaluar; quién es res-

ponsable de las actividades de supervisión y evaluación; cuándo se prevén las actividades de supervisión y evaluación (sincronización); cómo se llevan a cabo la supervisión y evaluación (métodos); qué recursos se requieren y dónde están comprometidos, así como la identificación de riesgos y presunciones pertinentes en la ejecución de la supervisión y evaluación.

Los acuerdos de cooperación firmados por distintos niveles de gobierno son fundamentales para asegurar el intercambio de información. Habría que fomentar una “revolución de datos” para contribuir a la supervisión y consecución de los ODS. Aprovechando las nuevas oportunidades ofrecidas por las TIC, habría que explorar también las tecnologías inteligentes. Universidades, centros de investigación y hasta ONG y el sector privado pueden ayudar en la tarea de recopilar, supervisar y analizar datos. Los GLR deberían considerar también poner en marcha iniciativas conjuntas para crear mecanismos territoriales sólidos apoyados por procesos de revisión independientes. Cuando los recursos y las capacidades no permitan la creación de mecanismos territoriales, los GLR deberían asegurar que las autoridades nacionales recopilen datos de todos los distintos territorios de forma global.

La etapa de programación es el momento más adecuado para pensar de forma paralela en la **estrategia de comunicación** que se ejecutará para informar a partes interesadas locales, nacionales e internacionales sobre la iniciativa (según el alcance de esta) en consonancia con una **estrategia de sensibilización**. También podría ser necesaria una **acción de promoción** para alcanzar el objetivo.

#### **Etapa clave 4: Asignación de recursos**

Asignar recursos al plan estratégico es el cuarto y último paso del proceso de planificación. Se trata de presupuestar y asignar todos aquellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos que se han cuantificado en el estudio de necesidades. En cuanto a recursos humanos, es fundamental conseguir también su inversión, lo cual se puede trabajar mediante el reforzamiento de sus capacidades al principio y a lo largo del proceso. También es importante pensar en movilizar recursos tanto públicos como privados. La definición del presupuesto, el departamento competente, los indicadores de seguimiento, etc. debería hacerse desde el nivel más bajo (líneas de actuación y/o actividades) hacia arriba.

La asignación de recursos debería incluir también la idea de establecer mecanismos que tengan por objeto mejorar las capacidades de gestión, lo cual resulta a veces un gran obstáculo a la correcta ejecución del presupuesto. Mecanismos que impidan el fraude y la corrupción son fundamentales también cuando se trata de asignar recursos.

### **Elementos intersectoriales clave del proceso de planificación**

#### **Resultados del aprendizaje**

- Comprensión del concepto “elementos intersectoriales clave del proceso de planificación” y el motivo de que se llamen así



**Presentación 3**

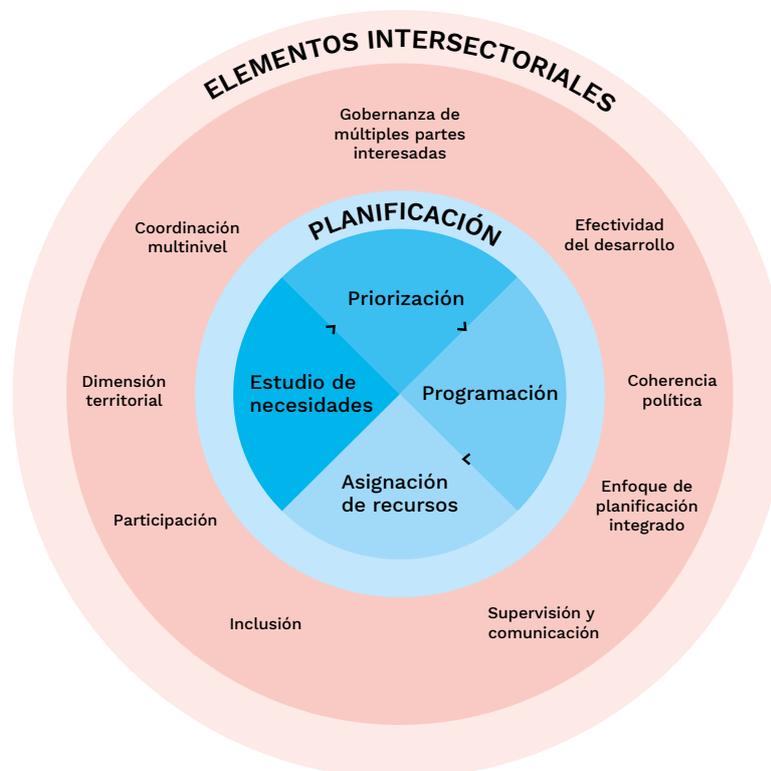


**10 minutos**



**Diapositiva 17**

## Elementos intersectoriales clave del proceso de planificación



### Estudio de necesidades

- Mapeo de partes interesadas
- Diagnóstico
- Mecanismos de recopilación de datos
- Mecanismos de gestión de datos
- Uso de datos territoriales
- Análisis del marco nacional
- Análisis de los recursos

### Programación

- Definición de líneas de intervención
- Programación
- Definición de mecanismos de supervisión y evaluación
- Estrategia de comunicación
- Estrategia de sensibilización
- Estrategia de defensa

### Priorización

- Determinación de prioridades
- Establecimiento de resultados esperados, finalidad general, objetivos y metas

### Asignación de recursos

- Presupuesto
- Asignación de recursos económicos, humanos, materiales y técnicos
- Movilización de recursos públicos y privados
- Inversión de recursos humanos
- Reforzamiento de capacidades

Los elementos intersectoriales están presentes a lo largo de todas las etapas del proceso de planificación e implementación.

En primer lugar, todo proceso de planificación ha de tener en cuenta las necesidades, prioridades y potencialidades tanto de las partes interesadas

locales como del propio territorio. Por eso la **participación** de las distintas partes interesadas es un requisito, tanto como gestionar cualquier conflicto de intereses que pueda surgir entre ellas y garantizar la **inclusión** para llegar a todos aquellos ciudadanos y agentes que generalmente no son muy visibles y adolecen de una representación importante a nivel local (mujeres, niños, discapacitados, colectivos marginados). Además, todos los territorios deberían estar representados y estar apoderados, situando la **dimensión territorial** o enfoque territorial en el centro de todo proceso de planificación local.

Dado que todas esas necesidades, prioridades y potencialidades son diversas y pueden abordarse desde una serie de ángulos distintos, se requiere un enfoque de **planificación integrado** para asegurar que se consideran todas las dimensiones a través de una perspectiva intersectorial (o integrada) y que todos los departamentos de los GLR están implicados en el proceso de planificación. La **coherencia política** garantiza que todos los planes, programas y políticas integran las dimensiones económicas, sociales y medioambientales del desarrollo sostenible y su correspondiente gobernanza. De ahí que sea necesario implicar tantos departamentos distintos como sea posible en el ejercicio de planificación para alcanzar el principal objetivo del GLR: el desarrollo local integrado.

Habría que fomentar la **participación de múltiples partes interesadas** aspirando a unir todos los agentes locales para participar en el diálogo, la toma de decisiones y la aplicación de soluciones a problemas u objetivos comunes. Asimismo, se requiere **articulación multinivel** en todo momento para coordinar los distintos estamentos de gobierno según sus competencias, tareas, recursos, etc. Todo ello sin olvidar la necesidad de contribuir a la consecución de los objetivos de desarrollo y los resultados de desarrollo esperados en el propio territorio del GLR así como en territorios en desarrollo (en lo que ha sido llamado **efectividad del desarrollo**).

La **supervisión y comunicación** contribuirán, en primer lugar, a evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas fijadas, junto con el calendario, presupuesto y otras cuestiones relacionadas, y, en segundo lugar, a adoptar las medidas necesarias para corregir cualquier desviación detectada a fin de garantizar los resultados adecuados. Supervisión y comunicación están intrínsecamente vinculadas a transparencia y responsabilidad en la medida en que permiten al GLR rendir cuentas ofreciendo información comparable, oportuna y accesible sobre la implementación de las políticas públicas pertinentes.

---

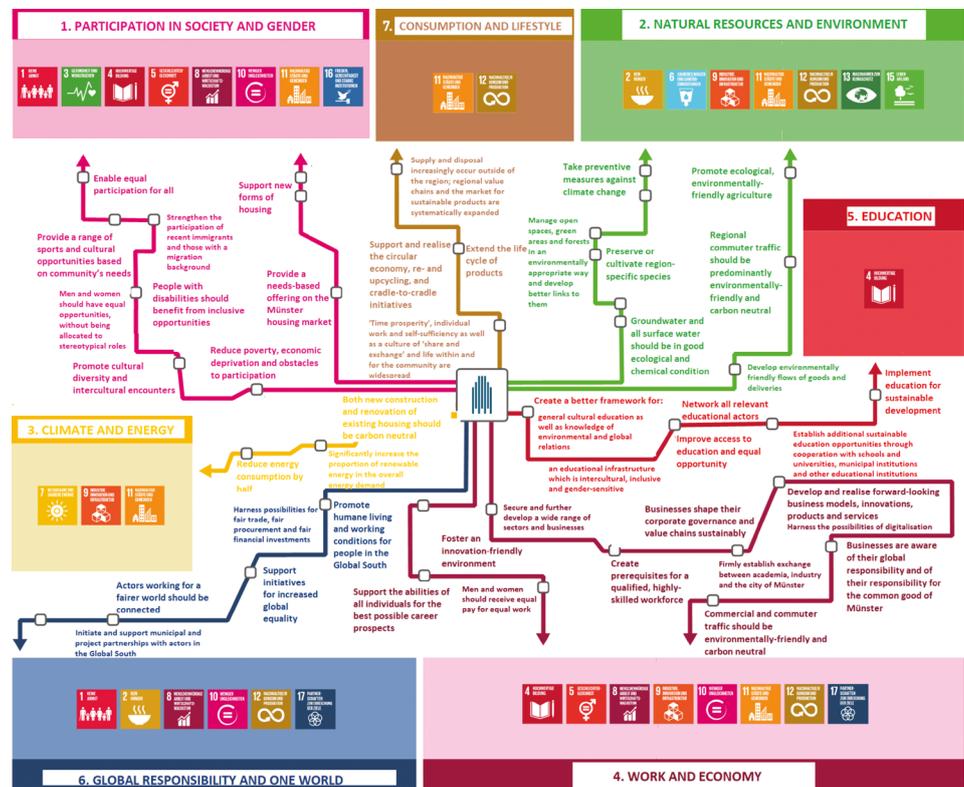
### **ODS en el ciclo político: el caso de las políticas inmobiliarias de Münster**

La ciudad intermedia de Münster, en Renania del Norte-Westfalia, Alemania, con 310.000 habitantes y una tasa de crecimiento anual del 2%, alberga una importante universidad y otras instituciones educativas y cuenta con un 25% de población estudiantil. Uno de sus mayores retos es el mercado inmobiliario (de alquiler).

Interesados activos y administración municipal elaboraron la estrategia de sostenibilidad de Münster desde 2016. Fue compartida con todos los departamentos y más tarde debatida por todos los partidos del consejo municipal, que decidirán sobre el presupuesto a finales de diciembre de 2018.

El proceso permitió opiniones innovadoras sobre la tarea municipal y los servicios públicos, y aumentar la incidencia de las prioridades políticas mediante cooperación interdisciplinaria. Como se muestra en la siguiente gráfica, por ejemplo, las políticas inmobiliarias locales se ajustan a 5 (a-e) de 7 ámbitos de trabajo estratégico de ODS de Münster:

1. Política inmobiliaria favorable a la participación y el género: Proporcionar oferta basada en las necesidades del mercado inmobiliario de Münster apoyando nuevas condiciones de vivienda. El innovador proyecto de cooperación “vivienda para ayuda” ya está poniendo en relación a propietarios mayores con jóvenes que intercambian alquiler por trabajos voluntarios.
2. Política inmobiliaria favorable a recursos naturales y medio ambiente: Gestionar espacios abiertos, zonas verdes y áreas forestales de un modo ecológico adecuado y establecer mejores vínculos con ellos. El espacio público y los parques ya fomentan el ciclismo y el caminar.
3. Política inmobiliaria favorable al clima y la energía: Las nuevas viviendas y la renovación de viviendas deberían ser neutras en carbono para reducir el consumo energético a la mitad. Las 300 nuevas viviendas sociales al año ya están cumpliendo este criterio.
4. Política inmobiliaria favorable al trabajo y la economía: el tráfico de cercanías debería ser predominantemente ecológico y neutro en carbono.
5. Política inmobiliaria favorable al consumo y estilo de vida: las cadenas de valor regionales y los mercados para productos regionales se amplían sistemáticamente.



Fuente: ↳ *Stadt Muenster*

---

# Capítulo 3: Principios de los ODS que refuerzan el proceso de planificación de desarrollo

## Resultados del aprendizaje

- Comprensión del vínculo entre los ODS y el proceso de planificación de desarrollo (objetivos, etapas clave y tareas clave)
- Aproximación a los principios de los ODS para inspirar mejores procesos de planificación



Presentación



10 minutos



Diapositivas 18-20

## Los planes de desarrollo locales y regionales como catalizadores para el cumplimiento de la Agenda 2030

### Resultados del aprendizaje

- Comprensión de las vinculaciones entre los ODS y los procesos de planificación de desarrollo locales

El vínculo entre planificación territorial y ODS tiene una doble dimensión. Como se ha afirmado repetidamente, la consecución de los ODS requerirá el sólido compromiso y participación de los GLR. Una gran parte de las metas definidas para alcanzar los ODS están vinculadas a competencias y responsabilidades a ellas asignadas por los marcos jurídicos de la mayoría de países del mundo. Los GLR mantienen un estrecho contacto con el territorio, conocen su idiosincrasia, las necesidades y aspiraciones de sus ciudadanos y partes interesadas locales y pueden liderar la contribución a la Agenda 2030. Por tanto, las políticas y estrategias abordadas por los GLR, y los planes definidos para aplicarlas, serán el catalizador para el cumplimiento de la Agenda 2030 a nivel territorial.

No obstante, los ODS, como hoja de ruta para alcanzar el desarrollo sostenible, deben considerarse clave para llevar a cabo procesos de planificación mejores, más integrados y sostenibles, y, por ende, para elaborar políticas públicas más eficaces y orientadas a los resultados a nivel territorial. El proceso de alinear planes de desarrollo con los ODS es una buena oportunidad para revisar y mejorar esos planes.



Ejercicio



30 minutos



Diapositiva 21

## La planificación como catalizador para el cumplimiento de la Agenda 2030, y viceversa

### Resultados del aprendizaje

- Capacidad para entender el valor añadido de introducir los ODS en cualquier proceso de planificación de desarrollo
- Capacidad para entender el valor añadido de planificar políticas públicas a fin de contribuir a la consecución de los ODS

El objeto del ejercicio es mostrar la conexión bidireccional entre planificación y los ODS. La planificación de desarrollo inspirada por los ODS es un elemento clave para el desarrollo sostenible, ya que como parte del proceso de planificación es necesario definir el plan, implicar acciones distintas, ejecutar y supervisar el plan. Por tanto, el modo en que se establezca el plan influirá directamente en los resultados que pueden obtenerse.

Este ejercicio está concebido para las sesiones de aprendizaje más largas. No recomendamos utilizarlo para talleres inferiores a seis horas.

Divida los participantes en un número par de grupos de **3—5 personas**.

### Cronología del ejercicio



20 minutos

**Trabajo en grupos:** Pida a la mitad de los grupos que reflexionen sobre la importancia de planificar para los ODS. Plantee a la otra mitad la pregunta inversa: ¿Cuál es la importancia de los ODS para la planificación?

Divida la pizarra en dos columnas: Planificación → ODS y ODS → Planificación. Dé a los participantes una posible respuesta a cada columna y pida a cada grupo que defina al menos 5 argumentos más para cada columna. Conceda 15 minutos para debatir la pregunta en grupos.

**Concluya el ejercicio:** pidiendo las respuestas de cada grupo y completando la tabla con las respuestas.



10 minutos

### Respuestas posibles

#### Planificación → ODSs

La planificación ayuda a determinar las necesidades y prioridades de la ciudadanía y el territorio en el marco de los ODS

#### ODSs → Planificación

Los ODS, como conjunto integrado e incluso de objetivos interrelacionados, brindan al proceso de planificación un alcance más amplio y general a tener en cuenta, rompiendo así los compartimentos estancos sectoriales

---

### Planificación → ODSs

La planificación ayuda a identificar la visión, los ODS y las metas a priorizar y alcanzar

La planificación ayuda a esbozar disposiciones de implementación, esto es, la adecuación de planes, programas, proyectos, etc. y su alcance en consonancia con la priorización arriba mencionada

La planificación ayuda a evaluar los recursos disponibles y los recursos necesarios para hacer que funcione (humanos, técnicos y financieros), lo cual lleva a un uso más eficiente de tiempo, dinero y otros recursos que por lo general escasean en ámbitos locales

La planificación ayuda a mitigar y gestionar crisis y situaciones inesperadas en el contexto de la implementación de los distintos ODS

### ODSs → Planificación

Puesto que todos los ODS deben tenerse en cuenta en el proceso de planificación como un conjunto integrado de objetivos interrelacionados, contribuyen a la coherencia política en la organización, vinculando las necesidades locales a retos mundiales

Los ODS ofrecen un conjunto de metas e indicadores directamente relacionados que podrían ser útiles para determinar el punto de partida del gobierno y ejecutar las subsiguientes tareas de supervisión y evaluación

La necesidad de incluir los ODS en la planificación es una oportunidad muy adecuada para revisar los mecanismos de planificación tradicionales empleados por el GLR y para introducir metodologías nuevas e innovadoras en el proceso. Por ejemplo, haciendo que se centren en mejorar los sistemas de gestión (financieros, presupuestarios, tributarios, de adquisición pública, operativos, etc.)

Los ODS se refieren todos a asociaciones (multinivel y de múltiples partes interesadas), por lo que abordarlos en el proceso de planificación (pero también en las etapas de implantación y supervisión) es un modo de trabajar con una amplia diversidad de agentes (sociedad civil, privados, etc.), entre departamentos y territorios (horizontal) y con el gobierno nacional (vertical) de una manera coordinada y coherente.

---

### Planificación → ODSs

La planificación, cuando se lleva a cabo minuciosamente, provoca la necesidad de supervisión, evaluación y comunicación sobre los resultados, tres actividades que se han destacado como piezas fundamentales para la implementación y el éxito de los ODS

### ODSs → Planificación

Otras respuestas: los ODS ofrecen un marco de referencia compartido; contribuyen a movilizar recursos, tanto endógenos como exógenos, recursos públicos y privados; procuran mayor transparencia y responsabilidad; requieren sistemas de supervisión y evaluación; subrayan la importancia de los sistemas de información territoriales

## Los principios de los ODS para la planificación

La lógica del resto del capítulo gira en torno al ejercicio de la Plaza:

**1. Punto de partida:** Comience esta parte de la capacitación haciendo una exposición breve e introductoria sobre los principios de los ODS para la planificación (aproximadamente 5 minutos).

**2. Ejercicio práctico:** Tras la presentación introductoria pase a una parte práctica. Los participantes aprenderán los principios poniéndolos directamente en práctica a través del ejercicio La Plaza: aplicación de los principios de los ODS. Sigue una explicación detallada de cómo realizar el ejercicio.

**3. Explicación más profunda:** El capacitador comenzará el ejercicio explicando los retos de reurbanizar una plaza y preguntando a los participantes sobre cómo aplicar el principio 1 de los ODS: no excluir del proceso a nadie. Los participantes, en grupos de 4, aportarán ideas sobre cómo alcanzar eficazmente este principio. Cada grupo hará una breve presentación plenaria a los demás participantes. Una vez hecho esto, el capacitador formulará preguntas sobre aquellos aspectos destacados por los participantes o, por contra, los que han sido abandonados (se han propuesto varias preguntas en las “ideas del capacitador”) y complementar las ideas que han surgido, en caso necesario, con la explicación ofrecida seguidamente. Para concluir el principio 1 de los ODS, el capacitador destacará una buena práctica, ya sea utilizando la sugerida en las “ideas del capacitador” o cualquier otra que conozca. Después, el capacitador pedirá a los participantes que apliquen el principio 2 de los ODS: carácter integrado, al caso de la Plaza. El procedimiento se repetirá para cada uno de los cinco principios de los ODS.

### Ideas para el capacitador

Como hemos visto anteriormente, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible encierra un conjunto de principios fundamentales que pueden orientar todo el proceso de planificación. En este sentido, la Agenda presenta un marco que convierte la planificación en un instrumento transformador y catalizador para cambiar el proceso de desarrollo de un territorio.

Asimismo, la Agenda 2030 permite reflexionar sobre las políticas y meca-



Presentación 2



15 minutos



Diapositiva 22

nismos que se aplican en un territorio, cómo pueden alinearse mejor con los objetivos de desarrollo sostenible y, por último, cómo pueden llegar mejor a las personas y sus necesidades.

En este contexto, la planificación, cuando se vincula a los principios de los ODS, tiene el potencial de cambiar la percepción y la manera de hacer las cosas. Por ejemplo, pueden apreciarse diferencias notables cuando los planes de desarrollo locales se vinculan con planes de desarrollo de otros niveles gubernamentales, por cuanto anima a los departamentos a empezar a pensar y trabajar juntos de un modo integrado.

Existen algunos principios de la Agenda 2030 que son transversales y están interrelacionados con todas las tareas de planificación de desarrollo locales. Un ejemplo es el principio de universalidad. La Agenda 2030 es de alcance universal y compromete a todos los países, independientemente de sus niveles de ingresos y estado de desarrollo, a contribuir a un esfuerzo global hacia el desarrollo sostenible. La Agenda es aplicable en todos los países, en todos los contextos y en todos los momentos. En este contexto, los planes de desarrollo locales siguen el mismo espíritu de universalidad de la Agenda, pues también ellos participan y son aplicables en todo el mundo y para todas las circunstancias. La planificación, de hecho, está en todas partes, y por tanto es una expresión de universalidad que se ha utilizado a lo largo del tiempo.

Otro ejemplo es la transparencia. Durante todo el proceso de planificación, desde el estudio hasta la etapa de supervisión, todos los procesos deben ser transparentes. Por ejemplo, para tener un proceso inclusivo y participativo, es necesario garantizar un proceso abierto, donde la información sobre lo que se está haciendo, cómo se está haciendo, quién participa y cómo se asigna y se gasta el presupuesto sea accesible a todo el mundo.

Por último, es muy importante que la planificación se base en la experiencia. Aun cuando este módulo no cubre en detalle el estudio que debería hacerse antes de la planificación, ese es un paso crucial a tener en cuenta. Los propios ODS se basaron en las enseñanzas aprendidas de los ODM y, por tanto, la planificación debería tener en consideración el contexto del territorio donde se desarrolla, así como las experiencias, los resultados positivos y negativos obtenidos por planificaciones anteriores.

**A los efectos de este módulo, estos son los principios inherentes al proceso de planificación:**

**1. No dejar a nadie atrás:** tener en cuenta las necesidades de todos, y especialmente de ciudadanos discapacitados, minorías, niños, mujeres... esto es, las necesidades de los distintos grupos vulnerables de la sociedad. Esta atención a la inclusión subraya la necesidad de identificar quién se deja atrás y de qué formas, y de abordar las pautas de exclusión para reducir las desigualdades. De ahí que esto se refiera también a no dejar ningún territorio atrás, lo que significa que la implementación de los ODS debe tener en cuenta las necesidades y prioridades de los territorios ultra periféricos, así como los más desfavorecidos.

**2. Carácter integrado:** enfoque holístico (enfoque de todo el gobierno, así como de toda la sociedad) de la reurbanización de la plaza teniendo en cuenta la planificación, movilidad, clima, comercio, seguridad, tecnología, género, necesidades sociales locales, etc. en un planteamiento multidimensional.

Esto significa que distintos niveles de gobierno tienen competencias directas respecto a la reurbanización de, digamos, una plaza (planificación, tráfico, iluminación, seguridad, accesibilidad, juventud, género, comercio, etc.).

**3. Enfoque basado en la asociación:** alianzas con partes interesadas locales (empresas privadas, sindicatos, asociaciones, fundaciones, ciudadanía, organizaciones internacionales...).

**4. Gobernanza multinivel:** alianzas, coordinación y trabajo conjunto con otros niveles de gobierno (local, regional, nacional) así como con los territorios vecinos.

**5. Responsabilidad:** establecer mecanismos de supervisión y evaluación (indicadores, datos), comunicación y mantener todas las partes interesadas informadas (redes sociales, noticias locales, tableros de anuncios), y ser transparentes y responsables ante la ciudadanía y las partes interesadas locales.

Como se verá, todos estos principios están fuertemente ligados a los distintos elementos intersectoriales de todo proceso de planificación que se han visto en el capítulo 2. En un esfuerzo por establecer paralelismos entre los elementos intersectoriales clave de todo proceso de planificación (vistos anteriormente) y los principios de los ODS para la planificación, se ha creado la siguiente tabla:

<b>Elementos intersectoriales de planificación de desarrollo local</b>	<b>Principios de los ODS para la planificación</b>
Participación	
Inclusión	No dejar a nadie atrás
Dimensión territorial	
Enfoque integrado de la planificación	Carácter integrado
Coherencia política	
Asociación de múltiples partes interesadas	Enfoque basado en la asociación
Efectividad del desarrollo	
Coordinación multinivel	Gobernanza multinivel
Supervisión y comunicación	Responsabilidad

En este capítulo trabajaremos en cada uno de los principios de los ODS para la planificación y aprenderemos cómo incorporarlos a cualquier proceso de planificación de desarrollo.



Ejercicio



70 minutos



Diapositivas 23-30



Documento 2

## La Plaza — Aplicación de los principios de los ODS

### Resultados del aprendizaje

- Aplicación de los principios de los ODS al proceso de planificación basada en un ejemplo de reurbanizar una plaza pública

### El reto

Tiene que reurbanizar una plaza en un barrio garantizando que se toman en cuenta los principios de los ODS a lo largo de todo el proceso de planificación. Piense no solo en infraestructuras y servicios sino también en instrumentos, normativas, etc. ¿Cuál sería el aspecto más transformador de enfocar el proceso de planificación teniendo presentes los principios de los ODS?

### La Plaza

*“Hay una plaza en medio de un barrio suburbano con tráfico intenso durante todo el día. Casi ningún lugareño ni visitante utiliza la pequeña zona verde situada en el centro de la plaza debido a la falta de infraestructura, como bancos, alumbrado o aceras. Los dueños de las tiendas se han quejado al gobierno local de la falta de clientes. Además, muchos residentes evitan la plaza debido a la contaminación atmosférica de los coches y la basura acumulada en las calles.”*

Durante el ejercicio **mantenga la diapositiva con los elementos intersectoriales clave del proceso de planificación visible para los participantes** (la que incluye todas las etapas principales de planificación, junto con sus correspondientes tareas clave y los elementos intersectoriales clave). Será muy útil para que tengan presentes todos los aspectos importantes de la planificación que hay que tomar en cuenta.

Este es un ejemplo ficticio pero común de una plaza que necesita ser rehabilitada. Es recomendable que adapte este ejemplo a la experiencia y la realidad de los participantes: quizá conozca un caso real de rehabilitación, quizá desea centrarse en una plaza de un barrio marginado, o en una plaza que esté en el límite del municipio vecino. No dude en ajustar este ejercicio a sus necesidades y a las de los participantes.

Es muy importante enfatizar la necesidad de relacionar los distintos elementos del proceso de planificación (etapas, elementos intersectoriales, tareas clave) a la finalidad transformadora de la Agenda. Invite a los participantes a no pensar en “¿qué hace su GLR?” sino en “¿qué **habría que hacer de una manera transformadora?**”.

Durante el ejercicio, invite a los participantes a pensar no solo en infraestructuras y servicios a proveer sino también en instrumentos, normativas... Es importante no solo plantearse terminar la plaza (por ejemplo, el proyecto específico) sino también las medidas que se necesitarán posteriormente (para el mantenimiento, medidas y políticas conexas...), esto es, la plaza debe ser vista no solo como un fin sino también como un medio para medidas adicionales. También debería tomarse en cuenta la relación e integración de la plaza con el resto de la ciudad/territorio, así como la necesidad de contextualizar la plaza en lo que a tiempo se refiere: pensar en las diversas horas del día, los días de la semana, los meses del año, eventos particulares en el territorio... y, por supuesto, considerar los distintos grupos de interés que podrían implicarse.



Documento 2

### La Plaza: Aplicación de los principios de los ODS

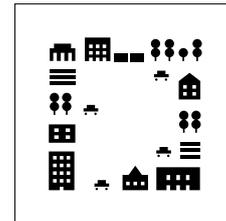
**El reto**  
Tiene que reurbanizar una plaza en un barrio garantizando que se toman en cuenta los principios de los ODS a lo largo de todo el proceso de planificación. Piense no solo en infraestructuras y servicios sino también en instrumentos, normativas, etc. ¿Cuál sería el aspecto más transformador de enfocar el proceso de planificación teniendo presentes los principios de los ODS?

**La Plaza**  
Hay una plaza en medio de un barrio suburbano con tráfico intenso durante todo el día. Casi ningún lugareño ni visitante utiliza la pequeña zona verde situada en el centro de la plaza debido a la falta de infraestructura, como bancos, alumbrado o aceras. Los dueños de las tiendas se han quejado al gobierno local de la falta de clientes. Además, muchos residentes evitan la plaza debido a la contaminación atmosférica de los coches y la basura acumulada en las calles.

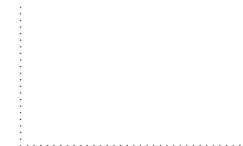
2. Carácter integrado



4. Gobernanza multinivel



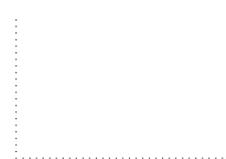
5. Responsabilidad



1. No dejar a nadie atrás



3. Enfoque basado en la asociación



Documento 2



5 minutos



Documento 2



15 minutos



35 minutos



15 minutos

### Cronología del ejercicio

**Paso 1:** Divida los participantes en 5 grupos, reparta el documento 2 a cada grupo. Explique el objeto del ejercicio. Cada grupo trabajará un principio de los ODS.

**Paso 2:** Conceda a cada grupo 15 minutos para hablar del principio de los ODS elegido.

**Paso 3:** Pida a cada grupo que presente brevemente el resultado a los demás grupos. Encontrará seguidamente algunas preguntas que puede plantearles para entender mejor el principio. Puede complementar las respuestas con la información facilitada en el apartado “Ideas del capacitador” y ofrecer una buena práctica de su aplicación que también se expone a continuación.

**Paso 4:** 10 aspectos transformadores de los principios de los ODS. Concluya el ejercicio debatiendo con los participantes las enseñanzas más transformadoras que se pueden extraer de los principios de la Agenda 2030. Utilice una pizarra para escribirlas.

### Principio 1 de los ODS: No dejar a nadie atrás

**Ejemplo de posible respuesta para el principio 1:**

*Tomar en cuenta las necesidades de los ciudadanos discapacitados, minorías y otros grupos vulnerables*

### Explicación

Un principio fundamental de la Agenda 2030 es no dejar a nadie atrás, ningún grupo o individuo, especialmente aquellos que están marginados o no tienen la capacidad o la voluntad de participar en la vida local. En la misma

línea, este principio también incluye no dejar ningún territorio atrás. Así, la planificación e implementación de los ODS deberán garantizar que los beneficios para el desarrollo se distribuyan equitativamente por todos los territorios y grupos demográficos. La localización reconoce que territorios diversos tienen necesidades y prioridades distintas que pueden cubrirse mejor mediante enfoques ascendentes de la planificación de desarrollo y estrategias de implementación basadas en el contexto. Esto ayuda a abordar deficiencias específicas en el desarrollo y puede reducir las desigualdades territoriales entre lugares.

En consecuencia, “no dejar a nadie atrás” incluye la integración de este principio en planes estratégicos, lo que incrementa el desglose del desarrollo, datos de programa, una mayor atención a los grupos “excluidos” — por razón de su raza, sexo, etnia e identidad — en los marcos de supervisión y evaluación, y nuevas iniciativas para promover la protección social y el desarrollo inclusivo.

El principio de “no dejar a nadie atrás” tiene un vínculo inextricable con el tercer principio presentado en este módulo: “enfoque basado en la asociación”. Al asociarse con partes interesadas locales, los GLR deberían plantearse no solo trabajar con las mismas asociaciones, empresas, etc. sino también intentar llegar e implicar directamente a aquellos grupos marginados. No se trata solo de tenerlos presentes a la hora de concebir las nuevas políticas locales en consonancia con los ODS, sino también de invitarles a expresar sus opiniones y trabajar codo a codo con las autoridades.

### Aplicación del principio en el ejercicio de la Plaza

Tenga en cuenta las necesidades, prioridades y posibilidades de toda la población, especialmente los ciudadanos discapacitados, mujeres, niños, minorías, etc. Déles voz: también deben ser llamados a participar en el proceso de planificación, así como en la implementación y supervisión de las iniciativas. Subraye que, si la plaza pertenece a un suburbio o barrio periférico, la iniciativa también servirá para no dejar ningún territorio atrás.

### Preguntas para los participantes

- En su contexto, ¿qué colectivos no deberían dejarse atrás?
- ¿Cuáles son las etapas del proceso de planificación en las que habría que tener en consideración los grupos vulnerables?
- ¿Podría señalar un instrumento que conozca sobre lo que se ha definido para implicar a esos colectivos?
- ¿Hace referencia este principio también a lugares? ¿Existe alguna relación con el concepto de desigualdades o dispersión territoriales? Cite un ejemplo.
- ¿Cómo garantizar que no se deja ningún lugar atrás?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos para garantizar que nadie ni ningún lugar quede atrás?

## Buena práctica

---

### E-Democracia

Los proyectos E-Democracia fueron creados para aumentar la participación política mediante el uso de nuevas tecnologías, como Internet. El principal objeto es permitir a la sociedad civil participar en los diversos procesos de las instituciones públicas.

Se encuentran experiencias positivas en ↪ *Madrid*, ↪ *Turín*, ↪ *Buenos Aires*, y muchas otras ciudades.

---

### Madrid

El Ayuntamiento de Madrid puso en marcha una plataforma digital de fuente abierta, “Decide Madrid”. Esta iniciativa utiliza la plataforma CONSUL, una herramienta bien conocida para fomentar la participación ciudadana y la democracia transparente en todo el mundo. Permitiendo a cualquier institución y asociado compartir libremente experiencias, mejores prácticas y conocimientos, CONSUL es utilizada actualmente por millones de personas en algunas de las principales capitales, ciudades y regiones del planeta. Por tanto, esta plataforma es una herramienta para la participación ciudadana en constante crecimiento y evolución.

Este caso resulta muy pertinente para la planificación de desarrollo local ya que la población y las instituciones participan de forma activa, desde legislación cooperativa hasta presupuestación participativa, desde propuestas ciudadanas hasta debates, contribuyendo así a la formulación de políticas locales pertinentes. Concretamente, mediante la plataforma “Decide Madrid” los ciudadanos pueden presentar una idea para mejorar determinados aspectos de su ciudad. Una vez la propuesta ha sido presentada online, otras personas pueden decidir si apoyarla o no. Cuando esa propuesta ha alcanzado el número necesario de apoyos (el 1% de la población empadronada), se somete a votación y puede ser aceptada o rechazada. Al final, la institución afectada acepta la decisión y la implementa.

Asimismo, la plataforma favorece debates abiertos relativos a cuestiones importantes de legislación o presupuesto. Esto permite la priorización de las medidas a incluir en la legislación, tanto las sugeridas por los ciudadanos como por la propia institución. La publicación de los proyectos de ley ofrece a la gente la oportunidad de comentar apartados concretos, así como evaluar los comentarios de otros ciudadanos.

Por último, en el marco de las funciones de la plataforma, hay una parte concebida para favorecer la participación presupuestaria. Esto permite a los ciudadanos debatir, votar y financiar propuestas concretas. A este respecto, en 2018 Madrid destinó un presupuesto participativo de 100 millones de euros a invertir en 2019 para proyectos a nivel de distrito (70 millones) y de ciudad (30 millones). “Decide Madrid” es un claro ejemplo de un instrumento de participación innovador, que permite a los ciudadanos intervenir en la asignación presupuestaria.

---

### Brasil

En Brasil, el sitio web “Portal E-Democracia” fue creado por la Cámara de Diputados y pretende incentivar la participación de la sociedad civil en debates importantes utilizando Internet. Creen que incluir a los individuos en el proceso de elaboración de leyes contribuirá a establecer políticas públicas más realistas. El sitio web se divide en dos apartados principales. Primero el de “Comunidades legislativas”, donde los individuos pueden participar en temas específicos, normalmente relacionados con leyes existentes. Y segundo, el de “Espacio libre”, donde los individuos pueden decidir el tema de debate y ser su principal impulsor. En ambos apartados, los parlamentarios responsables de esos temas participan en el debate y pueden contribuir a la cuestión y tomar en consideración los resultados para la elaboración de proyectos de ley. Hace poco, la plataforma nacional se amplió a la cámara de municipios, que pueden utilizar las mismas funciones de la plataforma para implicar sus ciudades en la contribución a la elaboración de planes de desarrollo locales.

Para más información haga clic ↪ [\*aquí\*](#).

---

### Ejercicio de reflexión

Su municipio decide poner en práctica un sistema de e-democracia y usted quiere cerciorarse de que el sistema está configurado como un proceso participativo e inclusivo muy eficaz. ¿Cómo lo implantaría?

Posibles preguntas para favorecer la reflexión:

- ¿Cree que llegaría a más personas poniendo en práctica mecanismos de e-democracia?
  - ¿Bastaría este mecanismo para estimular la participación, o lo combinaría con otras herramientas?
  - ¿Qué tipo de consultas efectuaría? ¿Consultas temáticas? ¿Consultas abiertas? ¿Otras?
  - ¿Cuáles son los retos que prevé al implementar estos mecanismos?
  - ¿Cómo aseguraría que el ejercicio fuera inclusivo?
- 

### Conclusión

Si bien las plataformas de e-democracia no son la única forma de garantizar la participación, constituyen un buen ejemplo de un proceso orientado a resultados. Estas iniciativas llevan la participación ciudadana hacia un nuevo nivel, donde los ciudadanos interesados pueden interactuar y proponer soluciones para problemas comunes y hacer oír sus voces a las personas que son responsables de formular políticas públicas.

---

---

## Retos

La inclusión digital y la intervención de los ciudadanos en tales plataformas siguen siendo el principal reto de los proyectos de e-democracia. Además, la cuestión del índice de participación necesario para validar el proceso también sigue siendo una cuestión importante. No obstante, hay distintas formas en que los GLR pueden implicar a los ciudadanos en tales iniciativas. Por ejemplo, algunos GLR están combinando el uso de las plataformas con otros canales de comunicación para sensibilizar al respecto (redes sociales, medios de comunicación). Así, todas las personas posibles pueden ser informadas y participar en el proceso.

---

## Principio 2 de los ODS: Carácter integrado

### Ejemplo de posible respuesta para el principio 2:

*Enfocar el proceso de planificación teniendo en cuenta movilidad, seguridad, impactos medioambientales y accesibilidad para colectivos vulnerables, entre otros aspectos*

### Explicación

La Agenda 2030 engloba de un modo equilibrado las tres dimensiones del desarrollo inclusivo y sostenible: económica, social y medioambiental. Proporciona un plan de acción para la gente, el planeta y la prosperidad. En el contexto de la planificación de desarrollo local, este principio está relacionado con un enfoque integrado, aborda dimensiones e intereses contrapuestos y ofrece una visión común de cómo diseñar, implementar y supervisar cuestiones de desarrollo sostenible.

Existen también interrelaciones profundas y múltiples elementos transversales entre las metas y objetivos, lo que hace la Agenda integrada e indivisible. Debido a esas relaciones, la estructura del conjunto de ODS tiene implicaciones para la coherencia política que permite la integración de los pilares económico, social y medioambiental. En muchos de los ámbitos temáticos cubiertos por los ODS, las metas relativas a esos ámbitos se encuentran no solo bajo su objetivo homónimo (cuando exista) sino también a través de una amplia variedad de otros objetivos.

Por ejemplo, al proyectar y supervisar su labor, los organismos encargados de un objetivo concreto (educación, salud, crecimiento económico) deberán tener en cuenta metas relacionadas con otros objetivos que, debido a la influencia normativa de los ODS para el trabajo de desarrollo que se presenta, pueden brindar mayores incentivos que en el pasado para la labor integrada intersectorial. Asimismo, para las instituciones encargadas de supervisar y evaluar los progresos en relación con los objetivos, será necesario considerar múltiples objetivos, de hecho, todos los que incluyan metas relacionadas con el ámbito de interés de una institución. Esto puede permitir una mayor integración entre objetivos. Esta idea se ve reforzada con el carácter global de la Agenda, en virtud del cual los ODS pretenden cubrir todo el universo del desarrollo sostenible, que incluye básicamente todos los ámbitos de actividad humana en la Tierra.

En el informe “Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets” (2015) David Le Blanc, del DESA, cita un ejemplo de ese carácter integrado en el ámbito de la salud. Este campo está cubierto por el ODS 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, que incluye 9 metas (excluidas las referidas a los medios de implementación). Además, siete metas bajo los objetivos 2, 6, 11 y 12 también aluden explícitamente a la salud en su redactado. Se puede considerar esas metas como metas “ampliadas” para el ODS 3, a diferencia de las metas “principales” enumeradas bajo el ODS 3. Probablemente, las instituciones responsables del sector sanitario que actúan en el marco de los ODS deberán considerar tanto las metas principales como las ampliadas a la hora de diseñar, implementar y supervisar políticas.

En resumen, si bien la aplicación de los ODS puede ser coordinada por un solo departamento (oficina del presidente o del alcalde, departamento de desarrollo sostenible, etc.), este no es el único afectado por la Agenda, como hemos señalado en el ejercicio “Objetivos mundiales y competencias locales”. Por este motivo, la cooperación intraadministrativa se ha vuelto imprescindible en forma de ejecución conjunta de proyectos o libre intercambio de información, por ejemplo.

### Aplicación del principio en el ejercicio de la Plaza

Aplicar el principio de carácter integrado en la reurbanización de la plaza significa abordar el proceso de planificación teniendo en cuenta movilidad, seguridad y otros impactos medioambientales, sociales y económicos, además de la accesibilidad para grupos vulnerables, entre otras cuestiones.

Por tanto, es imprescindible para la planificación integrada de la nueva plaza que diversos departamentos del gobierno local se impliquen en el proceso.

### Preguntas para los participantes

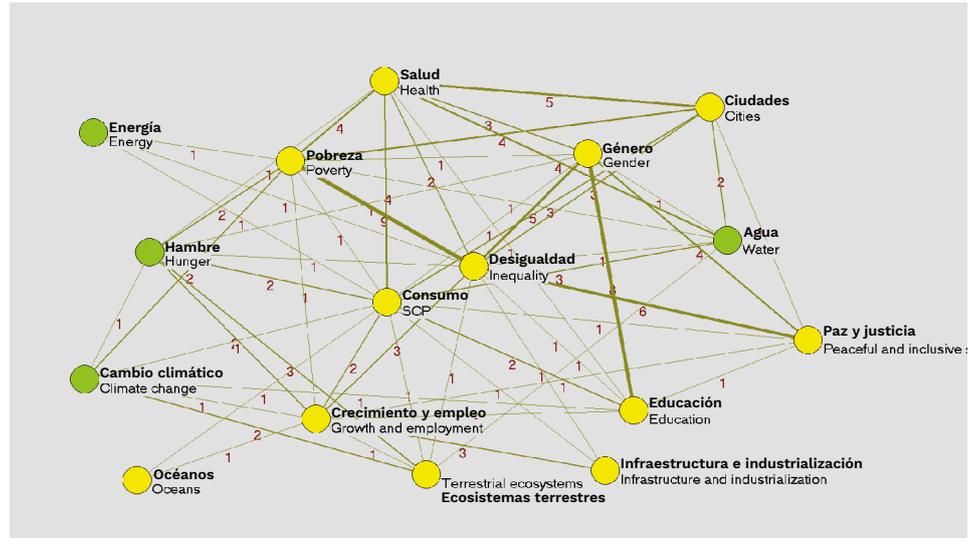
- ¿Qué significa “integrado” (ya sea en el caso del proyecto de plaza o en cualquier otro proyecto que pueda proponer)?
- ¿En qué etapas del proceso de planificación debería asegurarse el enfoque integrado?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos al enfoque integrado en el proceso de planificación?
- ¿Cómo evitar los compartimentos estancos? ¿Podría describir algún mecanismo definido para abordar el enfoque integrado de la planificación?
- ¿Existe algún modo de evitar los enfoques sectoriales a la hora de definir las organizaciones internas de gobiernos y presupuestos?

### Buena práctica

---

Puede realizarse un ejercicio interesante para comprender la importancia del carácter integrado de la Agenda y la necesidad de un enfoque intersectorial. Este ejercicio consiste en establecer vínculos entre los distintos ODS y metas, basándose siempre en las prioridades del territorio y la ciudadanía, como se ilustra en el siguiente gráfico.

Así, los GLR se darán cuenta de que programas o proyectos originariamente centrados en el hambre, por ejemplo, también pueden abordar retos relacionados con otros ODS como cambio climático, empleo, pobreza, desigualdad o género, entre otros (véase a continuación). A partir de ello, estos programas o proyectos pueden reorganizarse para involucrar otros departamentos de los GLR (junto con otros niveles de gobierno y partes interesadas locales) que podrán aportar sus conocimientos, capacidades y otros recursos.



Fuente: ↳ *Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets*, David Le Blanc

Para más información haga clic ↳ [aquí](#).

En **Medellín**, la población se triplicó entre 1951 y 1973 impulsada por el sector industrial de la ciudad, principalmente textil. La rápida inmigración llevó al desarrollo de asentamientos informales en las empinadas colinas de la ciudad. Debido a su difícil acceso, esos asentamientos quedaron desconectados del valle en el que se ubica la ciudad formal y políticamente olvidados.

El gobierno de Medellín redactó un plan integral en 2001 para abordar cuestiones de accesibilidad, inclusión y seguridad. Un factor fundamental en el enfoque integrado fue la implementación simultánea de Metrocable, un medio de transporte, e infraestructuras sociales como bibliotecas, escuelas, instalaciones deportivas y espacios públicos adyacentes a estaciones. La participación de agentes comunitarios en la planificación y ejecución ha contribuido a erradicar el estigma de exclusión y ha fomentado un sentido de pertenencia y orgullo de barrio. La actividad comercial ha aumentado un 400 por ciento, los bancos han abierto sucursales en la zona y el turismo se está convirtiendo en una importante fuente de ingresos, y el acceso al empleo, productos y servicios contribuyó a reducir los episodios de violencia en un 79 por ciento entre 2003 y 2004, entre otros.

### Principio 3 de los ODS: Enfoque basado en la asociación

#### Ejemplo de respuesta al principio 3:

*Combinación de reuniones presenciales (en el ayuntamiento, barrios...) y mecanismos de participación online (encuestas, redes sociales).*

#### Explicación

Los GLR deberían recibir apoyo para identificar la Agenda 2030 como un marco de actuación, y establecer mecanismos que permitan la participación de partes interesadas locales en un enfoque basado en la asociación.

La participación de múltiples partes interesadas no solo consiste en dar a conocer a ciudadanos e interesados locales (como círculos académicos, OSC, sector privado, medios de comunicación, etc.) la existencia de los ODS. Consiste también en apoderarlos para que participen en la consecución de los ODS en sus vidas cotidianas. Una participación amplia a través de toda la comunidad puede determinar si la localización de los ODS es eficaz o no. Permitiendo la democracia local y la participación directa en la toma de decisiones locales, los GLR pueden convertirse en los factores fundamentales que garanticen un conocimiento pleno y una mayor copropiedad de los ODS y su implementación. Los procesos participativos y basados en la asociación animan a los GLR a llegar a distintos agentes y encontrar buenos mecanismos para reclutarlos en el plan, permitiendo a esos agentes desempeñar una misión específica en la construcción de una planificación de desarrollo local significativa. **En resumen, se pueden determinar distintos niveles de participación:**

- Distribuir información: Los GLR hacen llegar información sobre asuntos públicos clave a agentes locales y ciudadanos.
- Debatir y relacionarse: Los GLR, agentes locales, ciudadanos y otras partes interesadas tienen regularmente oportunidades de establecer relaciones, debatir temas y celebrar la comunidad.
- Recoger aportaciones iniciales: Los GLR, agentes locales, otras partes interesadas y los propios ciudadanos se comunican para calibrar la opinión pública inmediata sobre un determinado asunto o cuestión.
- Deliberar y recomendar: Las sesiones siguen buenas directrices de proceso grupal. Los participantes explican por qué les interesa el asunto, consideran una serie de opciones políticas y hacen recomendaciones sobre qué creen que debería hacerse.
- Decidir y actuar: Los GLR y otros responsables toman decisiones políticas, desarrollan un plan o hacen un presupuesto basándose (al menos en parte) en lo que han oído de los ciudadanos y otras partes interesadas. Funcionarios locales, municipales, otras organizaciones y los propios ciudadanos actúan de diversas formas para abordar cuestiones clave y oportunidades.

En consecuencia, los mecanismos oficiales y oficiosos de múltiples partes interesadas deberían garantizar la participación de organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas y círculos académicos de un modo inclusivo. Estos mecanismos deben ser: accesibles a todos los sectores de la sociedad, equilibrados para que ningún grupo domine a otro, y transparentes. Cuando

todo el mundo tiene la posibilidad de contribuir al debate con sus opiniones, información y experiencia, el proceso gana en legitimidad, pero la toma de decisiones ha de ser transparente y ampliamente difundida para garantizar que el proceso sea responsable y se mantenga la confianza.

Siempre que sea posible, deberían utilizarse los mecanismos de participación existentes para la definición de prioridades de ODS, en lugar de procesos específicos; las disposiciones institucionales permanentes permiten que las capacidades de los representantes de la sociedad civil se consoliden con el tiempo y se desarrollen relaciones de confianza de apoyo y cooperación. Los gobiernos locales y regionales deberían desempeñar un papel protagonista en los mecanismos de múltiples partes interesadas, respetando siempre la independencia de los agentes no gubernamentales. Este papel podría incluir: asegurar una infraestructura mínima, establecer agendas, proponer temas específicos, distribuir materiales pertinentes o incluso conceder premios a actividades concretas.

Este principio se corresponde con el ODS 17, que nos recuerda que los ODS solo pueden realizarse con un firme compromiso con la asociación y cooperación mundial. De hecho, alcanzar las ambiciosas metas de la Agenda 2030 exige una asociación global dinamizada y mejorada que una a gobiernos, sociedad civil, el sector privado, el sistema de las Naciones Unidas y otros agentes y movilice todos los recursos disponibles. Aumentar el apoyo a países en vías de desarrollo, en particular los menos desarrollados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, es fundamental para un progreso equitativo para todos.

### Aplicación del principio en el ejercicio de la Plaza

La participación en la reurbanización de la plaza se puede conseguir mediante una combinación de reuniones en las instalaciones de los GLR, encuentros institucionales en barrios y la utilización de nuevas tecnologías (como las TIC, plataformas online, redes sociales, etc.) para divulgar información y recoger aportaciones.

### Preguntas para los participantes

- ¿Qué partes interesadas deberían tener voz en el proyecto de la plaza (o en cualquier otro proyecto que pueda proponer)?
- ¿En qué etapas del proceso de planificación deberían intervenir esas partes interesadas?
- ¿Qué obstáculos se podría encontrar a la hora de reclutar partes interesadas locales?
- ¿Cómo evitar esos obstáculos?
- En su contexto, ¿tiene el enfoque basado en la asociación incidencia en el presupuesto?

### Buena práctica

---

La introducción de los ODS en el plan de desarrollo territorial 2016-2019 en **Medellín** ha contado con la implicación de varios grupos de interés. Más de 100 personas del mundo académico, sindical, organizaciones sociales

e instituciones públicas sentadas alrededor de nueve mesas temáticas debatieron sobre la definición de indicadores y metas que adapten los ODS a la realidad de la ciudad como un ejercicio innovador teniendo en cuenta que no se habían establecido indicadores ni metas a nivel nacional. Este ejercicio de adaptación puede encontrarse aquí. Además, en esta plataforma online se ha desarrollado una herramienta en la que la ciudadanía puede proponer también indicadores ajustados.

Para más información haga clic [↳ aquí](#).

---

En **Corea del Sur**, la participación activa de organizaciones de la sociedad civil para diseñar e implementar políticas para el desarrollo sostenible es consecuencia de interacciones sinérgicas entre el gobierno y la sociedad civil. Desde la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo celebrada en Rio de Janeiro en 1992, las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno, en particular a nivel local, han colaborado para establecer agendas locales y actuaciones para el desarrollo sostenible. Los esfuerzos conjuntos del gobierno y las organizaciones de la sociedad civil culminaron en el establecimiento de la Alianza de Sostenibilidad Local de Corea como una red nacional de organizaciones locales de la Agenda 21 (ayuntamientos para el desarrollo sostenible) en 2000 y la directiva estándar para la gestión y apoyo a la organización implementadora de la Agenda 21 local (2004). En particular, esta Alianza, que constaba de unas 200 organizaciones en 17 provincias en el año 2016, ha desempeñado un destacado papel en el establecimiento de marcos institucionales y organizativos locales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible en estrecha colaboración con nueve grupos locales importantes, y a la hora de abordar los objetivos y metas relativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Alianza prosigue con sus actividades para fomentar aún más la implementación de los Objetivos en el contexto local.

Para más información haga clic [↳ aquí](#).

---

#### **Principio 4 de los ODS: Gobernanza multinivel**

##### **Ejemplo de respuesta para el principio 4:**

*Organizar reuniones/mecanismos interinstitucionales oficiales con otros niveles de gobierno, fondo de recursos con GLR vecinos...*

##### **Explicación**

Además de garantizar plataformas de múltiples partes interesadas en un enfoque basado en la asociación para el cumplimiento de la Agenda 2030, la gobernanza multinivel, así como la cooperación intermunicipal es un requisito muy importante.

Las plataformas de **gobernanza multinivel** deberían asegurar la coherencia entre las prioridades sectoriales de los departamentos gubernamentales nacionales y las de los gobiernos locales y regionales. El establecimiento de grupos operativos o de trabajo de los ODS es una forma prometedora de relacionar ministerios nacionales con órganos de gobierno locales y regionales. El éxito de la gobernanza multinivel viene determinado por tres condiciones:

el principio de subsidiariedad, respeto a la autonomía local, y lealtad y confianza mutuas y diálogo estructurado entre agentes.

Un enfoque integrado de gobernanza multinivel y un diálogo entre instituciones interdependientes pueden alcanzarse mediante mecanismos basados en consultas, coordinación, cooperación y evaluación, por ejemplo, el establecimiento de un comité oficial que una a los gobiernos nacional, regional y local, diálogos estructurados, asociaciones y redes oficiosas. Los líderes locales desempeñan un papel clave al negociar una gobernanza multinivel efectiva en nombre de sus comunidades.

En este contexto, podría ser necesario que los GLR desarrollaran actividades de promoción dirigidas a gobiernos nacionales y organizaciones internacionales que requieran mecanismos de gobernanza multinivel para dinamizar mejor la localización de los ODS.

Además, la **cooperación intermunicipal**, incluida la cooperación transfronteriza si procede, debería ser utilizada por los gobiernos locales para analizar conjuntamente sus necesidades, definir sus prioridades de ODS y desarrollar programas y planes a nivel territorial. Los gobiernos locales y regionales deberían colaborar para garantizar un enfoque más integrado y eficiente del desarrollo territorial mediante cooperación en prestación de servicios, infraestructuras y, de ser posible, mediante la combinación de recursos y capacidades.

### Aplicación del principio en el ejercicio de la Plaza

Con respecto a la cooperación multinivel, analizando cualquier territorio (como la plaza) uno puede darse cuenta de que varios niveles de gobierno poseen competencias que afectan ese territorio. En el caso de la plaza, el municipio puede tener competencias en los ámbitos de urbanismo, infraestructuras, movilidad, seguridad y políticas sociales; el área metropolitana, en gestión de residuos y transporte público; la región, en comercio y asistencia sanitaria, y el gobierno central, en el ámbito de seguridad-policía. La coordinación y el trabajo conjunto resultan imprescindibles. También la prestación conjunta de servicios y el aumento de recursos entre varios GLR aportan valor añadido al caso que nos ocupa (por ejemplo, la plaza colinda con el municipio vecino, o finalmente se asigna a la plaza una función que trasciende los límites del GLR y los ciudadanos vecinos pueden beneficiarse también de ella).

### Preguntas para los participantes

- ¿Qué niveles de gobierno habría que implicar en el proyecto de la Plaza (o cualquier otro proyecto que pueda proponer)?
- ¿Por qué?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos que podría encontrar para implicar distintos niveles de gobierno en un proyecto urbano o territorial?
- ¿En qué etapas del proceso de planificación habría que implicar los distintos niveles de gobierno?
- ¿Podría describir alguna herramienta definida para coordinar los distintos niveles de gobierno?

## Buena práctica

---

En Europa, **Bélgica** es uno de los países que han incluido ampliamente los GLR en las estructuras nacionales para el cumplimiento de la Agenda 2030. La Conferencia Interministerial para el Desarrollo Sostenible es el principal mecanismo de coordinación entre gobierno federal y autoridades federadas. Está constituida por los representantes de los niveles federal, regional y comunitario en el campo del desarrollo sostenible y la cooperación al desarrollo. Esta Conferencia adoptó en 2017 la Estrategia Nacional de Desarrollo Sostenible junto con las partes interesadas, que incluye la estrategia de DS de Flandes, Valonia, región de Bruselas capital y la comunidad germano parlante.

Para más información (en inglés) haga clic ↪ [aquí](#).

---

## Principio 5 de los ODS: Responsabilidad

### Ejemplo de respuesta para el principio 5:

*Configuración de un sitio web para el proyecto con información sobre presupuesto, progreso de los trabajos, un espacio específico para que los ciudadanos expresen su opinión, etc.*

### Explicación

La responsabilidad es un principio general que incluye otros elementos igualmente importantes que son comunes al cumplimiento de la Agenda y también a todo proceso de planificación: supervisión, evaluación, comunicación, transparencia y responsabilidad propiamente dicha.

En cuanto a la supervisión, evaluación y comunicación sobre los logros relativos a la Agenda, la comunidad internacional ha convenido una serie de metas a tal fin. El progreso hacia esas metas debe medirse a través de un conjunto de 232 indicadores mundialmente armonizados para supervisar los resultados.

Sin embargo, supervisar y evaluar los progresos dentro de los ODS plantea varios retos para los GLR dadas las múltiples diferencias posibles entre ciudades, incluidos aspectos geográficos, socioeconómicos y gubernamentales. En consecuencia, los GLR deberían definir estos indicadores conforme a sus capacidades de recopilación de datos, incluidos sus recursos humanos e instalaciones tecnológicas. Los indicadores también deberían tener en cuenta la diversidad de territorios. Así, en consonancia con el lema de los ODS de “no dejar a nadie atrás”, tendrían que incluir grupos sociales en riesgo de exclusión (esto es, colectivos que generalmente se sitúan muy por debajo de los indicadores medios). El establecimiento de sistemas de recopilación de datos a nivel local y regional es esencial para desglosar información. Sin embargo, cuando los recursos no sean suficientes, habrá que firmar acuerdos de cooperación por parte de los distintos niveles de gobierno (especialmente con el gobierno nacional) para asegurar el intercambio de información. Se debería fomentar una “revolución de datos” para contribuir a la supervisión y consecución de los ODS. Por otra parte, universidades, centros de investigación

e incluso ONG y el sector privado pueden ayudar en la tarea de recoger, supervisar y analizar datos.

Como se verá en el capítulo 4, los gobiernos nacionales tienen la obligación de realizar exámenes periódicos e inclusivos de los progresos que incluyan logros y retos de los niveles territoriales. En este contexto, los GLR deberían aprovechar la ocasión para:

- ser transparentes y responsables internamente
- ser transparentes y responsables ante la ciudadanía y las partes interesadas locales
- abogar por que los logros y asuntos pendientes de los GLR se reflejen en los informes nacionales
- promover un entorno favorable a la localización de los ODS

Transparencia y responsabilidad mejoran enormemente los resultados del desarrollo en todas sus formas: mediante la participación ciudadana, mediante presupuestos abiertos y transparentes, mediante el desarrollo de prácticas de contratación pública responsables y sostenibles, o mediante la supervisión de la ejecución presupuestaria por el propio GLR o por una institución independiente, por ejemplo. Como elemento intersectorial clave, la transparencia, que coincide también con el ODS 16, debería aplicarse en todo el proceso de planificación para el cumplimiento de la Agenda 2030.

De hecho, el marco de ODS subraya la necesidad de unas instituciones más responsables e inclusivas, particularmente la meta 16.6 (“Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles”) y la meta 16.7 (“Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades a todos los niveles”). Además, una meta específica pretende reducir la corrupción (meta 16.5, “Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas”), que debería incluir no solo el soborno como práctica corrupta (véase el indicador propuesto por las Naciones Unidas) sino también el fraude, la estafa, la malversación de fondos, el nepotismo y el favoritismo, entre otras.

### Aplicación del principio en el ejercicio de la Plaza

Durante la etapa de planificación, el GLR deberá ponerse de acuerdo con las partes interesadas locales sobre un conjunto de indicadores que permitan la supervisión y evaluación del proceso, especialmente en materia de los impactos económicos, sociales y medioambientales esperados y en consonancia con los indicadores propuestos por las Naciones Unidas en el contexto de la Agenda 2030. Incluso algunos interesados locales podrían contribuir a ello con datos, habilidades o conocimientos. El GLR tendrá que asegurar en todo momento que la información relativa a la planificación y desarrollo de la nueva plaza está públicamente disponible, desde el punto de vista técnico y financiero, y que cualquier desviación de lo que se ha previsto se comunique a las partes interesadas locales y la ciudadanía para alcanzar una solución conjunta. Todo progreso cumplido deberá reflejarse en los canales de comunicación habituales del GLR, y si el proyecto es de gran relevancia para el territorio, se puede prever una mención especial según la estrategia de comunicación del GLR.

### Preguntas para los participantes

- En el caso del proyecto de la Plaza (o cualquier otro), ¿cómo haría que el proceso de planificación fuera más responsable?
- ¿Más responsable ante quién? ¿Ciudadanos, votantes, partes interesadas locales, otros niveles de gobierno...?
- ¿En qué etapas del proceso de planificación se requiere responsabilidad?
- ¿Cuáles son los principales instrumentos definidos para garantizar la responsabilidad?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos para hacer que los procesos de planificación sean más responsables?

### Buena práctica

---

La plataforma de control de **Ciudad de México** ha creado un Consejo de Seguimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que ha vinculado los indicadores de los ODS con los distintos indicadores de programas especiales e institucionales, lo cual debería servir para evaluar la contribución a la Agenda 2030 y dar cuenta de ello. Gracias a los buenos resultados de esta plataforma Ciudad de México ha recibido el primer premio en la categoría de “Control y evaluación a nivel subnacional” de la 3ª edición de Gestión para Resultados de Desarrollo organizada por el Banco Interamericano de Desarrollo en 2017.

Para más información haga clic ↪ [aquí](#).

---

**Nueva York** ha sido la primera ciudad del mundo en informar directamente a las Naciones Unidas sobre la situación de su implementación de los ODS, y su informe local voluntario destaca los logros de la ciudad en sostenibilidad desde 2015. El informe voluntario describe los progresos de la ciudad hacia los 5 ODS priorizados por las Naciones Unidas en 2018: agua limpia y saneamiento; energía asequible y no contaminante; ciudades y comunidades sostenibles; producción y consumo responsable, y vida en ecosistemas terrestres.

El ILV fue redactado por el programa Global Vision — Urban Action de la Oficina del Alcalde para Asuntos Internacionales en estrecha colaboración con organismos competentes de NYC y presentado durante las sesiones del Foro Político de Alto Nivel dedicadas a la participación de gobiernos locales. Brinda un ejemplo de cómo las ciudades pueden compartir sus progresos: “Aceptamos el compromiso con ciudades, así como con otras partes interesadas en los ODS para reforzar esos mecanismos de comunicación. Utilizando el lenguaje común de los ODS para debatir nuestros éxitos y retos compartidos, esperamos que personas y gobiernos de todo el mundo puedan colaborar para alcanzar los 17 ODS para 2030”.

Para más información haga clic ↪ [aquí](#).

---



**Presentación 3**



**10 minutos**

## Alineación de políticas públicas actuales con los ODS

### Resultado del aprendizaje

- Identificación de ejemplos de la vida real de la alineación de políticas públicas con los ODS

### Ideas para el capacitador

Existen distintas formas de determinar si, y hasta qué punto, a priori, los planes locales contribuyen al cumplimiento de la Agenda 2030: analizar individualmente cómo cada línea estratégica abstracta del plan contribuye a los distintos ODS y metas (como eThekweni, Madrid, la Diputación de Barcelona); analizar cuánto presupuesto se ha asignado a cada ODS (Nepal); dividir la contribución a la Agenda en cuatro pilares (económico, social, medioambiental, cultural) y asignarles proyectos específicos; elegir los proyectos más emblemáticos para analizar su contribución y después extrapolar los resultados; una combinación de estos modelos (Chauen)... Todos estos modelos tienen pros y contras, y cada GLR debe adaptarlos a su situación concreta.

### El ejemplo de Madrid: adaptar la aplicación de la acción estratégica de gobierno

La estrategia de Madrid consta de dos etapas distintas. La primera se centra en el análisis de la contribución global de la acción de gobierno a la consecución de los ODS. Los 4 ejes y 25 metas estratégicas contenidos en la acción de gobierno fueron analizados exhaustivamente y vinculados a los distintos ODS y metas a los que contribuyen apriorísticamente (debido al hecho de que la implementación de los distintos proyectos contenidos aún no se ha llevado a cabo del todo). Este ejercicio llevó a la determinación de aquellos ODS y metas que, también apriorísticamente, eran prioritarios para la ciudad de Madrid.

### El ejemplo de la Diputación de Barcelona

La Diputación Provincial de Barcelona siguió una vía parecida a la del Ayuntamiento de Madrid: el Plan de Actuación de Mandato 2015-2019 determinaba varias líneas de actuación desglosadas en objetivos concretos. El ejercicio de alineación consistía en el análisis de la contribución de cada objetivo concreto a la Agenda 2030, con resultados muy positivos.

En cuanto al control, para cada objetivo concreto del Plan de Actuación se identificó un indicador. En un documento adjunto se asignaban distintos valores a cada indicador: el valor real y el valor meta para cada año de 2015 a 2019. Este documento resulta muy útil, por cuanto se completará año a año para supervisar los valores alcanzados, así como la variación. Un código que emplea los tres colores de un semáforo (rojo, naranja y verde, además del gris cuando no se determine ningún valor) facilita la visualización de los resultados obtenidos según la variación calculada. Con este ejercicio, se asegura la supervisión, evaluación y comunicación de un plan de actuación que contribuye en buena medida a los ODS.

Otro aspecto que vale la pena destacar de la estrategia de la Diputación de Barcelona es el diseño de una hoja de ruta que indicará el camino hacia

**Consejo:** Tenga en cuenta que en el Módulo 1 ya se ha propuesto un ejemplo de alineación de un plan de desarrollo basado en la experiencia de Madrid. Si los participantes no están familiarizados con los procesos de alineación que determinan cómo planes estratégicos o sectoriales existentes abordan la Agenda 2030 (Objetivos estratégicos → Proyectos → ODS → Metas), recomendamos encarecidamente la utilización del ejercicio del Módulo 1 antes de proceder con el material nuevo.

la alineación del proceso de planificación del nuevo Plan de Actuación una vez tengan lugar las elecciones y se constituya el nuevo gobierno a mediados de 2019.

Durante la presentación trate de implicar a su audiencia, anímeles a hacerle preguntas. Veamos algunas que podrían servirle de ejemplos:

- ¿Qué elementos de los procesos de alineación del Ayuntamiento de Madrid y la Diputación de Barcelona pueden aplicarse a su ciudad/territorio?
- ¿Cómo asegurar que los proyectos emblemáticos elegidos sean lo bastante representativos? ¿Cuántos deberíamos tomar, siete, diez, veinticuatro...? ¿Y basándose en qué: en el hecho de que sean visibles, fáciles de alcanzar, que cubran todos o el máximo número de ODS (¿o metas?) al mismo tiempo, que trabajen las principales deficiencias del territorio...?
- ¿Cómo asignar un proyecto o línea estratégica a solo un ODS o meta, cuando podrían contribuir a varios al mismo tiempo?
- Utilizar el presupuesto destinado a los ODS para determinar qué ODS constituye una prioridad para el territorio es interesante porque ya está cuantificado, pero ciertos ODS podrían requerir inversiones mucho mayores (carreteras, nuevas escuelas y hospitales) que otros (elecciones justas y transparentes). ¿Cómo resolver este problema?
- ¿Cómo podemos saber en qué medida esos proyectos contribuyen al cumplimiento de la Agenda 2030 si todavía se están implementando, y algunos apenas se han iniciado?
- ¿Cuán fácil resulta, técnica y políticamente, alterar la implementación de un proyecto en aras de un mejor cumplimiento de los ODS?
- ¿Qué debemos hacer ahora que sabemos cómo un proyecto emblemático contribuye a priori a uno o varios ODS y metas? ¿Cómo mejorar esa contribución?



Ejercicio



45 minutos



Diapositivas 31-33



Documentos 3-4



5 minutos



25 minutos

### Lista de control para alinear el ciclo de políticas públicas con la Agenda 2030

El objeto de este ejercicio es evaluar el nivel de alineación del proceso de planificación con la Agenda 2030 y proponer mejoras si es necesario. La lista de control debe aplicarse a todo el ciclo de políticas públicas, tanto las etapas de planificación como de implementación. Es recomendable que los participantes, si es posible, trabajen en grupos de la misma institución para poder evaluar una política que todos conozcan. Si no, cada grupo tendrá que elegir una política para analizar.

#### Cronología del ejercicio

**Instrucciones:** Divida los participantes en grupos de 4 — 5 personas y reparta los documentos 3 y 4 a cada grupo. Explique el objeto del ejercicio.

**Lista de control:** En el documento 3, para cada principio de los ODS para la planificación, los participantes deben elegir un elemento o tarea del ciclo de políticas públicas (véase el documento 4: 20 Tareas fundamentales) con el que esté relacionado. En segundo lugar, deben debatir y elegir una política

o proyecto de un caso real en sus territorios y evaluar si cada elemento o tarea se ejecuta (*Sí; Sí, pero...; No*). Si la respuesta es “*Sí, pero...*” o “*No*”, deben proponer una forma de mejorar y escribirla.

Si todos los participantes pertenecen a la misma institución o territorio, será sencillo ponerse de acuerdo en una política que todos conozcan en mayor o menor grado.

Si los participantes son de procedencias distintas y pertenecen a instituciones o territorios diversos, deben llegar a un acuerdo sobre una política pública que conozca por lo menos un participante y luego trabajar con esa política. Puesto que no todos los participantes del grupo estarán familiarizados con esa política, el propósito de los que no la conozcan será hacer preguntas concretas que lleven al participante que la ha propuesto a determinar si el elemento o tarea del ciclo de políticas públicas se ha implementado o no.

**Conclusión:** preguntando a los grupos sobre las mejoras más importantes que proponen y pidiendo que las justifiquen. Pregunte a los demás participantes si creen que las mejoras propuestas serán suficientes o habría que considerar medidas adicionales.



15 min



Documento 3

Principios de los ODS para la planificación	Tareas	Ejecución	¿Cómo podemos mejorarlo?
1. No dejar a nadie atrás		<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Sí, pero... <input type="checkbox"/> No	
	.....		.....
2. Carácter integrado		<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Sí, pero... <input type="checkbox"/> No	
	.....		.....
3. Enfoque basado en la asociación		<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Sí, pero... <input type="checkbox"/> No	
	.....		.....
4. Gobernanza multinivel		<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Sí, pero... <input type="checkbox"/> No	
	.....		.....
5. Responsabilidad		<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> Sí, pero... <input type="checkbox"/> No	
	.....		.....

Documento 3



Documento 4

## 20 Tareas fundamentales

1. Diagnóstico
2. Mecanismos de recopilación de datos

3. Mecanismos de gestión de datos
  4. Utilización de datos territoriales
  5. Análisis del marco nacional
  6. Análisis de los recursos
  7. Determinación de prioridades
  8. Establecimiento de resultados previstos, finalidad general, objetivos y metas
  9. Definición de líneas de intervención
  10. Programación
  11. Definición de mecanismos de supervisión y evaluación
  12. Estrategia de comunicación
  13. Estrategia de sensibilización
  14. Estrategia de promoción
  15. Presupuesto
  16. Asignación de recursos económicos, humanos, materiales y técnicos
  17. Movilización de recursos públicos y privados
  18. Compromiso de recursos humanos
  19. Refuerzo de capacidades
  20. Mapeo de partes interesadas
-

# Capítulo 4: El proceso de implementación: ejecución, supervisión, evaluación y comunicación de planes de desarrollo locales basados en los principios de los ODS

## Resultados del aprendizaje

- Comprensión de la integración de los ODS mediante la ejecución, supervisión, evaluación y comunicación de los planes de desarrollo local diseñados
- Profundizar en materia de supervisión y la utilización de indicadores sencillos

## Breve introducción al proceso de implementación

Introduzca los participantes al proceso de implementación con una breve presentación basada en el ciclo de políticas públicas.

## Ideas para el capacitador

La necesidad de alinear el proceso de implementación con los ODS entra en juego cuando el GLR ya ha pasado por el proceso de planificación (sea a través de un plan estratégico general o de distintos planes sectoriales en ausencia de un plan estratégico) y actualmente está implementando planes, programas y proyectos que deben armonizarse con la Agenda 2030.

Como se muestra en el siguiente gráfico, el proceso de implementación tiene también **etapas clave: 1) ejecución, 2) supervisión, 3) evaluación y 4) comunicación**, que a veces coinciden en el tiempo. A lo largo de estas etapas, habrá que aplicar también los elementos intersectoriales clave identificados en el capítulo 2.



**Presentación**

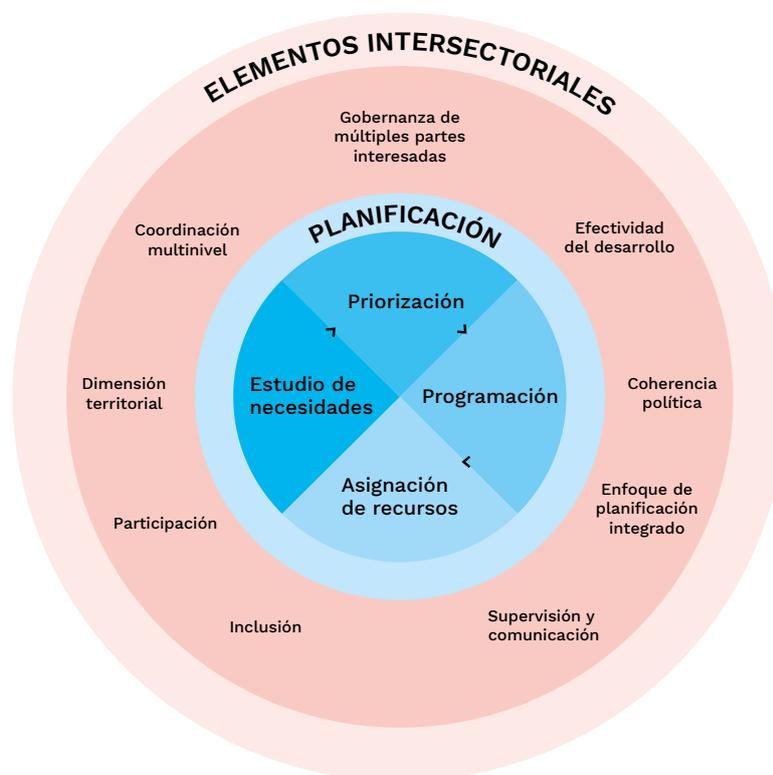


**15 minutos**



**Diapositivas 34-36**

**Consejo:** Trate de implicar a los participantes en un debate sobre las preguntas centrales y escribalas en la pizarra.



### **Etapa clave 1: Ejecución**

La etapa más obvia del proceso de implementación es la ejecución. Consiste en aplicar los objetivos, programas, proyectos, líneas de acción y actividades que se han priorizado y programado durante el proceso de planificación tras un concienzudo estudio de necesidades y según los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos que se les ha asignado.

### **Etapa clave 2: Supervisión**

Como ya se ha dicho, la supervisión y evaluación sirven para diversos fines. En ausencia de una supervisión y evaluación eficaces, costaría trabajo saber si los resultados perseguidos se están alcanzando como estaba previsto, qué medidas correctivas pueden requerirse para conseguir los resultados perseguidos, y si las iniciativas están haciendo contribuciones positivas al desarrollo humano. Supervisión y evaluación siempre se refieren a resultados pre identificados en el plan de desarrollo.

**Entre las preguntas centrales que la supervisión trata de responder se incluyen las siguientes:**

- ¿Se están produciendo los resultados pre identificados como estaba previsto y de modo eficiente?
- ¿Cuáles son las cuestiones, riesgos y retos que afrontamos o prevemos que habrá que tomar en cuenta para garantizar la consecución de resultados?

- ¿Qué decisiones deben tomarse en lo que concierne a cambios en el trabajo planificado en etapas posteriores?
- ¿Seguirán los resultados previstos y obtenidos siendo pertinentes para la consecución de los resultados esperados?
- ¿Siguen siendo los resultados que hemos previsto pertinentes y efectivos para alcanzar las prioridades, objetivos e impactos nacionales globales?
- ¿Qué estamos aprendiendo?

### Etapa clave 3: Evaluación

Como la supervisión, la evaluación es parte integrante de la gestión de programas y una herramienta de gestión fundamental. La evaluación complementa la supervisión proporcionando una valoración independiente y exhaustiva de qué ha funcionado y qué no lo ha hecho, y por qué ha sido así. Después de implementar y supervisar una iniciativa durante algún tiempo, es una disciplina de gestión importante hacer balance de la situación mediante una evaluación externa. Los beneficios de utilizar evaluaciones son múltiples. Una evaluación de calidad proporciona información que puede emplearse para mejorar la programación, la política y la estrategia. Por supuesto, también es importante implicar la comunidad no solo en el proceso de supervisión y evaluación para hacerlo participativo e inclusivo, sino también en el diseño del sistema de supervisión y evaluación.

#### A la hora de realizar una evaluación, habría que analizar lo siguiente:

- Información sobre la pertinencia de los resultados previstos y validez del marco y el mapa de resultados
- Información sobre la situación de un resultado y los factores que lo afectan
- Información sobre la situación de la implementación del proyecto
- Información sobre el coste de una iniciativa relativa a los beneficios observados
- Información sobre las enseñanzas aprendidas

### Etapa clave 4: Comunicación

Las evaluaciones no deberían ser utilizadas por el GLR solo para fines internos. En cambio, todo GLR tiene la obligación de rendir cuentas a la ciudadanía así como a la comunidad internacional. Las decisiones deben ser transparentes y justificables con miras a una administración pública bien coordinada, eficiente y responsable.

### Seguimiento de los progresos a través de los indicadores brasileños

Entre en este [sitio](#), busque los resultados por el nombre de cualquier municipio brasileño (por ejemplo, São Paulo) y analice cómo esta herramienta contribuye a la implementación de los ODS: de hecho, se centra en el establecimiento de indicadores y la supervisión de resultados.

La Confederación Nacional de Municipios Brasileños puso en marcha esta iniciativa destinada a evaluar los progresos en cuanto a la implementación



Ejercicio



45 minutos



Diapositivas 37-40



Documentos 5A-B

de los ODS a nivel local. La denominada “Mandala” es una herramienta online que visualiza datos primarios en distintos ámbitos de gobierno local. Se inspira en el modelo de evaluación mexicano de la ISO 18091, que proporciona a los gobiernos locales directrices para alcanzar resultados fiables en su gestión cotidiana de asuntos locales.

La Mandala presenta indicadores locales que cubren las cuatro dimensiones locales: económica, social, medioambiental e institucional. Han sido seleccionados basándose en los 17 ODS y garantizando que son útiles conforme a las competencias y capacidades locales para recoger datos estadísticos. Puesto que no todos los gobiernos locales pueden alcanzar los mismos resultados de desarrollo, se han clasificado en distintos grupos según los siguientes datos: promedio de la población; ingresos netos por cápita actuales; población en condiciones de pobreza extrema, y el índice de desarrollo humano local. Sin embargo, la Mandala y sus indicadores no son estáticos y pueden adaptarse a los indicadores locales disponibles, necesidades y posibilidades.



Fuente: Confederación Nacional de Municipios Brasileños

**Estos indicadores son:**

**Dimensión institucional**

- Costes de personal
- Balanza fiscal
- Costes de bienes fungibles, material, transporte
- Participation in consortia
- Índice de transparencia en el gobierno local

**Dimensión económica**

- PIB per cápita local
- Salario medio
- Evolución del negocio
- Number of exporting companies
- Índice de acceso a Internet rápido
- Evolución del empleo formal

---

**Dimensión social**

Porcentaje de población viviendo en condiciones de pobreza extrema

Mortalidad infantil

Desnutrición

Índice de aprendizaje adecuado hasta 5º grado: Matemáticas

Índice de aprendizaje adecuado hasta 5º grado: portugués

Índice de aprendizaje adecuado hasta 9º grado: Matemáticas

Índice de aprendizaje adecuado hasta 9º grado: portugués

Abandono escolar durante los primeros años de enseñanza

Abandono escolar durante los últimos años de enseñanza

Muertes debidas al abuso de alcohol u otras drogas

Número de homicidios por 100.000 habitantes

Número de homicidios de mujeres

Número de muertes maternas

---

**Dimensión medioambiental**

Participación en políticas de protección del medio ambiente

Índice de pérdidas en la distribución urbana de agua

Índice de tratamiento de aguas residuales urbanas

Índice de pérdidas en la distribución urbana de agua

De la lista de indicadores precedente, hemos seleccionado 3 indicadores por cada dimensión. También se facilita (documento 5b) una lista con 33 indicadores propuestos por las Naciones Unidas (y sacados de la lista oficial de 232 indicadores). El objeto de este ejercicio es tomar cada uno de los 12 indicadores brasileños seleccionados y relacionarlo con uno de los 33 indicadores de las Naciones Unidas con los que se puede alinear.

---

 5 minutos

---

 20 minutos

---

 20 min

### Cronología del ejercicio

**Instrucciones:** Los participantes deberán dividirse en grupos de 3-4 personas máximo. Reparta los documentos 5a y 5b a cada grupo y explique el objeto del ejercicio.

**Alineación:** Mediante el proceso de debate interno cada grupo debe alinear los indicadores brasileños con los indicadores de las Naciones Unidas.

**Debate:** Cuando todos los grupos concluyan la tarea, modere un debate plenario.

- ¿Qué es importante a la hora de elegir los indicadores?
- ¿Basta con una selección de 28 indicadores (como en el ejemplo de Brasil) para seguir los progresos de todos los ODS? ¿Sería mejor aumentar esa lista?
- ¿Con qué frecuencia habría que aplicar los indicadores, es decir, con qué frecuencia habría que supervisar el proceso? ¿Anualmente, cada cinco años?
- ¿Quién debería encargarse de supervisar el proceso mediante los indicadores? ¿Deberían los GLR llevar a cabo este proceso solos, o deberían recurrir a otras instituciones? ¿A cuáles?

### Ideas para el capacitador

Puede encontrar ciertas dificultades en la alineación de los indicadores brasileños con los indicadores de las Naciones Unidas, por ejemplo:

- Algunos indicadores brasileños podrían corresponder al 100% con los indicadores propuestos por las Naciones Unidas, por ejemplo, “Número de homicidios por 100.000 habitantes” (indicador 16.1.1). El desglose por grupos también podría hacer que los indicadores de las Naciones Unidas fueran útiles para más de un indicador brasileño, como ocurre en el caso mencionado, donde el indicador de las Naciones Unidas también sirve para controlar el “Número de homicidios de mujeres”.
- A la inversa, un indicador brasileño comprende distintos indicadores de las Naciones Unidas, como en el siguiente caso: el indicador brasileño “Evolución del negocio” requiere datos recogidos para distintos indicadores de las Naciones Unidas como “Valor agregado por manufactura como proporción del PIB y per cápita” (9.2.1) y “Empleo en la manufactura como proporción del empleo total” (9.2.2). Lo mismo ocurre en este ejemplo de un indicador brasileño que responde a distintos indicadores de las Naciones Unidas: “Mortalidad infantil” responde tanto a “Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años” (3.2.1) como a “Tasa de mortalidad neonatal” (3.2.2).
- Sin embargo, en otros casos los indicadores brasileños podrían responder a los ODS y sus metas concretas, pero puede que no estén alineados con los indicadores propuestos por las Naciones Unidas. Por ejemplo, el indicador brasileño “Índice de transparencia en el gobierno local” responde a la meta 16.6 “Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles”, pero no se alinea con el correspondiente indicador de las Naciones Unidas “Gastos primarios del gobierno como proporción

del presupuesto aprobado original, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)”.

- En otros casos, estos indicadores podrían alinearse con los indicadores de las Naciones Unidas por lo que respecta a la temática (por ejemplo, drogas y alcohol, meta de los ODS 3.5) pero no se centran en la misma información que los indicadores de los ODS propuestos (en este ejemplo, los indicadores de las Naciones Unidas aluden a la cobertura de las intervenciones de tratamiento por trastornos de uso indebido de drogas (3.5.1) y al consumo nocivo de alcohol (3.5.2), pero no particularmente al número de muertes debidas a estos dos problemas requerido en el sistema brasileño).
- A veces, el indicador brasileño contribuye en parte al indicador de las Naciones Unidas, como en el siguiente caso: el indicador brasileño “Índice de pérdidas en la distribución urbana de agua” suministra información que es fundamental para el indicador de las Naciones Unidas “Cambio en la eficiencia del uso del agua con el tiempo” (6.4.1) aunque deba complementarse con otra información también fundamental.
- Otros indicadores brasileños podrían no estar alineados con los indicadores de las Naciones Unidas, como “Costes de bienes fungibles, material, transporte”.

La alineación de indicadores es sin duda un proceso complejo. En primer lugar, porque los indicadores de las Naciones Unidas fueron concebidos para gobiernos nacionales y no para GLR, y no todos ellos son adaptables al nivel de gobierno local, por lo que habría que prever nuevos indicadores más adaptados a cada realidad local. Segundo, porque puede que los GLR no sean capaces de recoger los datos pertinentes necesarios. En este contexto, es imprescindible subrayar la importancia de recurrir a las aportaciones de otras partes interesadas territoriales con mayores capacidades de recopilación de datos como universidades, centros de investigación, OSC o el sector privado.

El mensaje principal de este ejercicio es, no obstante, que el establecimiento y la implementación de indicadores sólidos es un requisito para la correcta alineación de las políticas locales con los ODS.

---

Además del esfuerzo brasileño por establecer indicadores adecuados para la medición del progreso de los ODS, otro buen ejemplo es el de la Asociación de Ciudades Alemanas, el Ministerio de Planificación y el Bertelsmann Stiftung. Estas instituciones han colaborado en la elaboración de más de 60 indicadores: en su mayoría estrechamente ligados a los indicadores de los ODS aunque a veces emplean indicadores indirectos. Lo interesante es que describen una metodología clara de cómo han elaborado los indicadores y por qué.

Para más información haga clic [↪ aquí](#) (solo en alemán).

---

## Tabla de posibles respuestas

INDICADOR BRASILEÑO	INDICADOR DE LAS NACIONES UNIDAS ALINEADO
<b>Dimensión institucional</b>	
Costes de personal	<b>16.6.1:</b> Gastos primarios del gobierno como proporción del presupuesto aprobado original, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)
Balance fiscal	<b>17.1.1:</b> Total de los ingresos del gobierno como proporción del PIB, desglosado por fuente / <b>17.1.2:</b> Proporción del presupuesto nacional financiado por impuestos internos
Participation in consortia	<b>17.17.1:</b> Suma en dólares de los Estados Unidos comprometida para asociaciones público-privadas y asociaciones con la sociedad civil
<b>Dimensión social</b>	
Mortalidad infantil	<b>3.2.1:</b> Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años / <b>3.2.2:</b> Tasa de mortalidad neonatal
Abandono escolar durante los primeros años de enseñanza	<b>4.3.1:</b> Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza académica y no académica, y en la capacitación en los 12 meses anteriores, desglosada por sexo
Número de homicidios de mujeres	<b>16.1.1:</b> Número de víctimas de homicidios dolosos por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad
<b>Dimensión económica</b>	
PIB per cápita local	<b>8.1.1:</b> Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita
Índice de acceso a Internet rápido	<b>17.6.2:</b> Suscripciones a Internet de banda ancha fija por cada 100 habitantes, desglosadas por velocidad
Evolución del empleo formal	<b>8.3.1:</b> Proporción del empleo informal en el empleo no agrícola, desglosada por sexo
<b>Dimensión medioambiental</b>	
Índice de pérdidas en la distribución urbana de agua	<b>6.4.1:</b> Cambio en la eficiencia del uso del agua con el tiempo
Índice de tratamiento de aguas residuales urbanas	<b>6.3.1:</b> Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura
Cobertura de recogida de residuos sólidos urbanos	<b>11.6.1:</b> Proporción de residuos sólidos urbanos recolectados regularmente y con descarga final adecuada del total de residuos sólidos urbanos generados, desglosada por ciudad

## Resumen del módulo

### En este módulo hemos aprendido:

- Los ODS son responsabilidad de los GLR ya que muchos objetivos y metas conciernen competencias locales ya sea directamente o de un modo intersectorial.
- Para contribuir a estos ODS de modo integrado, es necesario el trabajo conjunto de varios departamentos, por lo que hay que establecer mecanismos de cooperación intraadministrativa. En la misma línea, las competencias compartidas con otros niveles de gobierno requieren el establecimiento de plataformas de gobernanza multinivel, y el enfoque inclusivo y basado en la asociación exige también la creación de mecanismos de asociación de múltiples partes interesadas.
- Uno de los ámbitos de la localización de los ODS es la armonización de las políticas públicas locales con la Agenda 2030. Esto puede hacerse tomando en cuenta los distintos ODS y sus metas en las etapas de planificación e implementación de las políticas públicas. Además, la armonización de las políticas públicas debería llevarse a cabo de un modo que garantice los llamados “principios de los ODS para la planificación” (no dejar a nadie atrás, carácter integrado, enfoque basado en la asociación, gobernanza multinivel, responsabilidad). Un ejercicio interesante consiste en dividir las distintas etapas del ciclo de políticas públicas en tareas más pequeñas y evaluar cómo esta organización contribuye a la Agenda y sus principios a través de cada una de esas tareas.
- En esta nueva Agenda 2030, establecer mecanismos para supervisar y evaluar los progresos ha sido crucial. Si bien ha resultado difícil utilizar los indicadores de los ODS propuestos por las Naciones Unidas para seguir los progresos a nivel local, eso no impide a los GLR adoptar planteamientos innovadores a tal efecto.
- Los GLR deben compartir sus experiencias, incluidos éxitos, retos y enseñanzas aprendidas, con miras a acelerar el cumplimiento de la Agenda 2030. Compartir toda esa información tiene distintos fines: rendir cuentas a la ciudadanía como mandato claro de transparencia y responsabilidad de las autoridades públicas, y permitir la capitalización de buenas prácticas para ayudar a otros GLR a avanzar en la misma dirección.

### Ha llegado el momento de que los participantes de este módulo apliquen aquello que han aprendido y contribuyan a...

- La comprensión de la importancia de la Agenda 2030 y el papel crucial que desempeñan los GLR
- El establecimiento de mecanismos de gobernanza intraadministrativa, multinivel y de múltiples partes interesadas para la implementación de los ODS
- La garantía de que los ODS y sus metas, así como los principios de los ODS, son tenidos en cuenta a la hora de planificar e implementar nuevas políticas públicas en su organización
- El diseño y la implementación de mecanismos para la supervisión, evaluación y comunicación de las contribuciones a los ODS

- La realización de los principios de transparencia y responsabilidad mediante la presentación de resultados a la ciudadanía y la comunidad internacional, así como al éxito de otros GLR compartiendo las mejores prácticas de organización en todos los aspectos relativos al cumplimiento de la Agenda 2030

## Fuentes adicionales de información

### Enfoque general

- ↳ *Roadmap for localizing the SDGs: implementation and monitoring at subnational level*, UCLG
- ↳ *Practical tools for getting started with the SDGs*, UNSDSN
- ↳ *The 2030 Agenda for Sustainable Development*, UNSSC Knowledge Centre for Sustainable Development
- ↳ *How Do Cities Localize the SDGs?*, UNSDSN
- ↳ *National and subnational governments on the way towards the localization of the SDGs*, UCLG
- ↳ *Cities and a territorial approach to the SDGs. Chapter 1*, UNSDSN
- ↳ *Tailoring SDG to national, sub-national and local contexts*, UNDG
- ↳ *The Sustainable Development Goals are coming to life — stories of country implementation and UN support*, UNDP
- ↳ *UNDP Support to the Implementation of the Sustainable Development Goals*, UNDP
- ↳ *Implementing the SDGs during the first 1000 days. Briefing note on the Asia Regional Dialogue*, Overseas Development Institute
- ↳ *Open Mapping for the SDGs: A practical guide to launching and growing open mapping initiatives at the national and local levels*, GFDRR, HOT, MAPBOX, Peace Corps
- ↳ *The 2030 Agenda for Sustainable Development*, UNSSC
- ↳ *Practical Tools for Getting Started with the SDGs. Chapter 2*, UNSDSN

### Planificación

- ↳ *Urban Planning for City Leaders*, UN Habitat
- ↳ *Guía metodológica para la formulación del plan municipal de ordenamiento territorial*, Gobierno de la República Dominicana, PNUMA, UNDP
- ↳ *International Guidelines on Urban and Territorial Planning*, UN Habitat
- ↳ *Tools for Integrated National Development Planning*, CEPAL

### No dejar a nadie atrás

- ↳ *Leave no one behind: How the development community is realising the pledge*, Bond
- ↳ *Integrated Territorial Partnerships and the SDGs: How to "leave no one behind"*, Basque Government Delegation to the European Union

### Carácter integrado y coherencia política

- ↳ *Governing the Interlinkages between the Sustainable Development Goals: Approaches to Attain Policy Integration*, UNDG

- ↳ *Creating Horizontal Policy Coherence*, UNDG
- ↳ *Creating Vertical Policy Coherence*, UNDG
- ↳ *It is about time to promote policy and institutional coherence for the SDGs*, Louis Meuleman. *Public Strategy for Sustainable Development*
- ↳ *Integration Simulation Tool Policy Coherence and Integration to achieve the Sustainable Development Goals*, Millennium Institute
- ↳ *Policy Coherence and the Sustainable Development Goals — What Can Evaluation Do About It?*, World Bank Group
- ↳ *Policy Coherence for Sustainable Development in the SDG Framework*, OECD
- ↳ *Policy Coherence for Sustainable Development 2017 Eradicating Poverty and Promoting Prosperity*, OECD
- ↳ *Policy Coherence of the Sustainable Development Goals*, UNEP
- ↳ *The importance of a policy coherence lens for implementing the Sustainable Development Goals*, OECD

### **Participación de múltiples partes interesadas**

- ↳ *Planning for Stronger Local Democracy*, National League of Cities
- ↳ *Toward an Accountability Revolution? Citizen Participation and the SDGs*, CIVICUS

### **Gobernanza multinivel**

- ↳ *Formalizing institutional arrangements to mainstream the SDGs and other relevant development platforms in national development processes*, CEPAL
- ↳ *Compendium of National Institutional Arrangements for implementing the 2030 Agenda for Sustainable Development*, UNDESA

### **Control, comunicación, transparencia y responsabilidad**

- ↳ *Indicators for Cities. Localizing the SDGs*, *The Development and Peace Foundation (sef:)*
- ↳ *Open City: Local Government & Open Data*, EPSI Platform
- ↳ *Third Edition Regional Report: Latin America – June 2016*, Open Data Barometer
- ↳ *The need for city/urban data and monitoring systems for SDGs*, *New Urban Agenda and other global urban-related frameworks*, UN Habitat
- ↳ *Getting to 2030: Tracking SDG Indicators for Evidence of Implementation Progress*, Lynn Wagner. IISD
- ↳ *The City Prosperity Initiative*, *The City Prosperity Initiative*

### **Buenas prácticas de ciudades, regiones y países**

- ↳ *Bristol and the UN Sustainable Development Goals, Bristol Green Capital Partnership*
- ↳ *Edinburgh open data Map, The City of Edinburgh Council*
- ↳ *Prácticas de gobierno abierto y transparencia para el cumplimiento de los ODS, UNDP México*
- ↳ *Sustainable Development Goals Report on Cities — Launch of SDG City Reports on Shimokawa, Toyama, and Kitakyushu, Localizing the SDGs Portal*
- ↳ *Good practices. Integrating the SDGs into development planning. Indonesia, UNDP*
- ↳ *La Agenda 2030 en Colombia. Los departamentos, Government of Colombia*
- ↳ *Achieving a Sustainable Urban America: SDSN's first U.S. Cities SDG Index, UNSDSN*

### **Otros**

- ↳ *Localizing the gender equality goal through urban planning tools in South Asia, STEP*
- ↳ *Los planes de desarrollo territorial como un instrumento de construcción de paz, Gobierno de Colombia, GiZ*
- ↳ *The Region of Valencia and the local implementation of the SDGs: A region committed to Cooperation and the 2030 Agenda for Sustainable Development, Government of Comunitat Valenciana, UNDP*

**Coordinación y desarrollo:**

Aprendizaje CGLU

ONU-Hábitat

UNDP-ART

**Edición del contenido:**

Agustí Fernández de Losada Passols

Anna Calvete Moreno

**Metodología y diseño:**

Smilemundo.org

---



*Empowered lives.  
Resilient nations.*



# **Documentos adicionales**

# Metas Globales y Competencias Locales

---

## Metas ODS



## 1.5.

De aquí a 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y otras perturbaciones y desastres económicos, sociales y ambientales

---

## Competencias de GLR, políticas públicas y acciones

---

## Departamento(s) responsable(s)

---

## Otros niveles de gobierno relevantes

---

## Otras partes/actores relevantes

---

## Desafíos y oportunidades

# Metas Globales y Competencias Locales

---

**Metas ODS**



**3.6**

De aquí a 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo

---

**Competencias de GLR,  
políticas públicas  
y acciones**

---

**Departamento(s)  
responsable(s)**

---

**Otros niveles de  
gobierno relevantes**

---

**Otras partes/actores  
relevantes**

---

**Desafíos  
y oportunidades**

---

# Metas Globales y Competencias Locales

---

## Metas ODS



## 4.3

De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

---

## Competencias de GLR, políticas públicas y acciones

---

## Departamento(s) responsable(s)

---

## Otros niveles de gobierno relevantes

---

## Otras partes/actores relevantes

---

## Desafíos y oportunidades

# Metas Globales y Competencias Locales

---

**Metas ODS**



**7.1**

De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos

---

**Competencias de GLR,  
políticas públicas  
y acciones**

---

**Departamento(s)  
responsable(s)**

---

**Otros niveles de  
gobierno relevantes**

---

**Otras partes/actores  
relevantes**

---

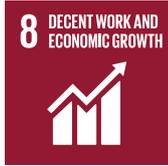
**Desafíos  
y oportunidades**

---

# Metas Globales y Competencias Locales

---

## Metas ODS



## 8.3

Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

---

## Competencias de GLR, políticas públicas y acciones

---

## Departamento(s) responsable(s)

---

## Otros niveles de gobierno relevantes

---

## Otras partes/actores relevantes

---

## Desafíos y oportunidades

# Metas Globales y Competencias Locales

---

## Metas ODS



## 11.1

De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales

---

## Competencias de GLR, políticas públicas y acciones

---

## Departamento(s) responsable(s)

---

## Otros niveles de gobierno relevantes

---

## Otras partes/actores relevantes

---

## Desafíos y oportunidades

# Metas Globales y Competencias Locales

---

## Metas ODS



## 15.3

De aquí a 2030, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con efecto neutro en la degradación de las tierras

---

## Competencias de GLR, políticas públicas y acciones

---

## Departamento(s) responsable(s)

---

## Otros niveles de gobierno relevantes

---

## Otras partes/actores relevantes

---

## Desafíos y oportunidades

# Metas Globales y Competencias Locales

---

**Metas ODS**



**16.7**

Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

---

**Competencias de GLR,  
políticas públicas  
y acciones**

---

**Departamento(s)  
responsable(s)**

---

**Otros niveles de  
gobierno relevantes**

---

**Otras partes/actores  
relevantes**

---

**Desafíos  
y oportunidades**

---

# La Plaza: Aplicando los principios de los ODS

## 2. Carácter integrado

### El reto

Tiene que reurbanizar una plaza en un barrio garantizando que se toman en cuenta los principios de los ODS a lo largo de todo el proceso de planificación. Piense no solo en infraestructuras y servicios sino también en instrumentos, normativas, etc. ¿Cuál sería el aspecto más transformador de enfocar el proceso de planificación teniendo presentes los principios de los ODS?

### La plaza

Hay una plaza en medio de un barrio suburbano con tráfico intenso durante todo el día. Casi ningún lugareño ni visitante utiliza la pequeña zona verde situada en el centro de la plaza debido a la falta de infraestructura, como bancos, alumbrado o aceras. Los dueños de las tiendas se han quejado al gobierno local de la falta de clientes. Además, muchos residentes evitan la plaza debido a la contaminación atmosférica de los coches y la basura acumulada en las calles.

## 4. Gobernanza multinivel

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 5. Responsabilidad

.....

.....

.....

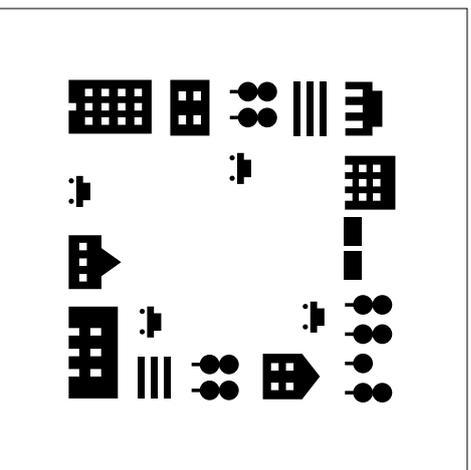
## 1. No dejar a nadie atrás

.....

.....

.....

## 3. Enfoque basado en la asociación



.....

.....

.....

**Principios ODS  
para la planeación**

**Tarea**

**Implementación**

**Cómo podemos mejorar?**

**1. No dejar a nadie  
atrás**

- Si
- Si, pero . . .
- No

.....

.....

**2. Carácter  
integrado**

- Si
- Si, pero . . .
- No

.....

.....

**3. Enfoque basado  
en la asociación**

- Si
- Si, pero . . .
- No

.....

.....

**4. Gobernanza  
multinivel**

- Si
- Si, pero . . .
- No

.....

.....

**5. Responsabilidad**

- Si
- Si, pero . . .
- No

.....

.....

## 20 Tareas fundamentales

1. Diagnóstico
2. Mecanismos de recopilación de datos
3. Mecanismos de gestión de datos
4. Utilización de datos territoriales
5. Análisis del marco nacional
6. Análisis de los recursos
7. Determinación de prioridades
8. Establecimiento de resultados previstos, finalidad general, objetivos y metas
9. Definición de líneas de intervención
10. Programación
11. Definición de mecanismos de supervisión y evaluación
12. Estrategia de comunicación
13. Estrategia de sensibilización
14. Estrategia de promoción
15. Presupuesto
16. Asignación de recursos económicos, humanos, materiales y técnicos
17. Movilización de recursos públicos y privados
18. Compromiso de recursos humanos
19. Refuerzo de capacidades
20. Mapeo de partes interesadas

INDICADOR BRASILEÑO	Indicador de la ONU
<b>Dimensión institucional</b>	
Costes de personal	<b>16.6.1:</b> Gastos primarios del gobierno como proporción del presupuesto aprobado original, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)
Balance fiscal	<b>17.1.1:</b> Total de los ingresos del gobierno como proporción del PIB, desglosado por fuente / <b>17.1.2:</b> Proporción del presupuesto nacional financiado por impuestos internos
Participation in consortia	<b>117.17.1:</b> Suma en dólares de los Estados Unidos comprometida para asociaciones público-privadas y asociaciones con la sociedad civil
<b>Dimensión social</b>	
Mortalidad infantil	<b>3.2.1:</b> Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años / <b>3.2.2:</b> Tasa de mortalidad neonatal
Abandono escolar durante los primeros años de enseñanza	<b>4.3.1:</b> Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza académica y no académica, y en la capacitación en los 12 meses anteriores, desglosada por sexo
Número de homicidios de mujeres	<b>16.1.1:</b> Número de víctimas de homicidios dolosos por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad
<b>Dimensión económica</b>	
PIB per cápita local	<b>8.1.1:</b> Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita
Índice de acceso a Internet rápido	<b>17.6.2:</b> Suscripciones a Internet de banda ancha fija por cada 100 habitantes, desglosadas por velocidad
Evolución del empleo formal	<b>8.3.1:</b> Proporción del empleo informal en el empleo no agrícola, desglosada por sexo
<b>Dimensión medioambiental</b>	
Índice de pérdidas en la distribución urbana de agua	<b>6.4.1:</b> Cambio en la eficiencia del uso del agua con el tiempo
Índice de tratamiento de aguas residuales urbanas	<b>6.3.1:</b> Proporción de aguas residuales tratadas de manera segura
Cobertura de recogida de residuos sólidos urbanos	<b>11.6.1:</b> Proporción de residuos sólidos urbanos recolectados regularmente y con descarga final adecuada del total de residuos sólidos urbanos generados, desglosada por ciudad

---

**INDICADOR BRASILEÑO**

**Indicador de la ONU**

---

**Dimensión institucional**

---

**Costes de personal**

**Balance fiscal**

**Participation in consortia**

---

**Dimensión social**

---

**Mortalidad infantil**

**Abandono escolar durante  
los primeros años  
de enseñanza**

**Número de homicidios  
de mujeres**

---

**Dimensión económica**

---

**PIB per cápita local**

**Índice de acceso a Internet rápido**

**Evolución del empleo formal**

---

**Dimensión medioambiental**

---

**Índice de pérdidas en  
la distribución urbana de agua**

**Índice de tratamiento de aguas  
residuales urbanas**

**Cobertura de recogida  
de residuos sólidos urbanos**

# Indicadores

**6.4.1:** Cambio en el uso eficiente de los recursos hídricos con el paso del tiempo

**1.a.2:** Proporción del gasto público total que se dedica a servicios esenciales (educación, salud y protección social)

**3.7.1:** Proporción de mujeres en edad de procrear (entre 15 y 49 años) que cubren sus necesidades de planificación familiar con métodos modernos

**6.3.1:** Proporción de aguas residuales tratadas de manera adecuada

**17.17.1:** Suma en dólares de los Estados Unidos prometida a las alianzas público-privadas y de la sociedad civil

**4.3.1:** Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza y formación académica y no académica en los últimos 12 meses, desglosada por sexo

**6.3.2:** Proporción de masas de agua de buena calidad

**7.1.2:** Proporción de la población cuya fuente primaria de energía son los combustibles y tecnologías limpias

**16.6.1:** Gastos primarios del gobierno en proporción al presupuesto aprobado originalmente, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)

**16.2.3:** Proporción de mujeres y hombres jóvenes de entre 18 y 29 años que sufrieron violencia sexual antes de cumplir los 18 años

**17.1.2:** Proporción del presupuesto nacional financiado por impuestos internos

**9.c.1:** Proporción de la población con cobertura de red móvil, desglosada por tecnología

**17.8.1:** Proporción de personas que utilizan Internet

**16.1.1:** Número de víctimas de homicidios intencionales por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad

**5.5.1:** Proporción de escaños ocupados por mujeres en a) los parlamentos nacionales y b) los gobiernos locales

**8.1.1:** Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita

**17.1.1:** Total de ingresos del gobierno en proporción al PIB, desglosado por fuente / **17.1.2:** Proporción del presupuesto nacional financiado por impuestos internos

**3.2.1:** Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años / **3.2.2:** Tasa de mortalidad neonatal

**15.2.1:** Avances hacia la gestión forestal sostenible

**11.b.1:** Número de países que adoptan y aplican estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030

**17.4.1:** Servicio de la deuda en proporción a las exportaciones de bienes y servicios

**17.4.1:** Servicio de la deuda en proporción a las exportaciones de bienes y servicios

**8.3.1:** Proporción de empleo informal en el sector no agrícola, desglosada por sexo

**17.6.2:** Número de abonados a Internet de banda ancha fija por cada 100 habitantes, desglosado por velocidad

**11.6.1:** Proporción de desechos sólidos urbanos recogidos periódicamente y con una descarga final adecuada respecto del total de desechos sólidos urbanos generados, desglosada por ciudad

**5.1.1:** Determinar si existen o no marcos jurídicos para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo

**8.5.2:** Tasa de desempleo, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad

**10.3.1:** Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos

**10.7.2:** Número de países que han aplicado políticas migratorias bien gestionadas

**11.1.1:** Proporción de la población urbana que vive en barrios marginales, asentamientos informales o viviendas inadecuadas

**11.3.2:** Proporción de ciudades que cuentan con una estructura de participación directa de la sociedad civil en la planificación y la gestión urbanas y funcionan con regularidad y democráticamente

**12.7.1:** Número de países que aplican políticas y planes de acción sostenibles en materia de adquisiciones públicas

**13.1.1:** Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 personas