



PAUTAS METODOLÓGICAS PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES LOCALES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

METHODOLOGICAL GUIDELINES FOR THE FORMULATION OF LOCAL PLANS FOR THE ACHIEVEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OBJECTIVES

MIREYA SORAIRA ALBESIANO RODRÍGUEZⁱ y CECILIA CARRIZOⁱⁱ

Fecha de Recepción: 30/05/2020 | Fecha de Aprobación: 03/12/2020

Resumen: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, promueve la importancia de la participación activa de los actores locales en la apropiación, implementación y logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y control de las estrategias dirigidas al bienestar integral de la población, no deben ser asumidos solamente por el gobierno local. Si bien el municipio es el órgano responsable de crear las condiciones básicas en el territorio para el asentamiento poblacional y el desarrollo de actividades, cada uno de los agentes que hacen vida en ese espacio deben asumir su compromiso, como garantes propios de sus deberes y derechos, en la producción de las relaciones sociales que constituyen la sociedad.

Bajo esta premisa, se plantean estas pautas metodológicas del proceso planificador, sencilla y práctica, donde se diferencian siete etapas en la formulación del plan, desde la conformación de la base técnico – institucional, hasta la formalización del resultado del proceso, indicándose en cada una de ellas, su objetivo, actividades que implica y herramienta de participación sugerida. Con orientación de un equipo técnico de la municipalidad e intervención de los actores sociales locales en las diversas fases del proceso, los gobiernos obtendrán un instrumento de gestión mancomunada, creando y ejecutando acciones estratégicas de manera concertada y comprometida.

Esta propuesta surge en respuesta a los resultados obtenidos en un estudio realizado en los municipios Alta Gracia y Jesús María, de la Provincia de Córdoba – Argentina, donde se analizaron sus recientes procesos de planificación y la participación de los actores locales en los mismos. El estudio contó con asesoría del Instituto de Investigación y Formación en Administración Pública (IIFAP) y financiamiento del Centro Latinoamericano de Formación Interdisciplinaria (CELF), como aporte para la efectividad de los procesos planificadores en la gestión pública.

Palabras clave:

*Metodología.
Planificación.
Participación.
Agenda 2030.
Objetivos de
Desarrollo
Sostenible.*

ⁱ Economista, Msc. Ordenamiento Territorial. Corporación de Los Andes – Venezuela, Becaria CELFI-UNC. Contacto: miralbe@gmail.com

ⁱⁱ Polítologa, Msc. en Administración Pública. Investigadora IIFAP -FCS - UNC. Contacto: cecicarrizosineiro@gmail.com

Abstract: The 2030 Agenda for Sustainable Development recognizes the importance of the active participation of local actors in the appropriation, implementation and achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs), so that the processes of planning, execution, monitoring and control of strategies aimed at the integral well-being of the population, they should not be assumed only by the local government, as the body responsible for creating basic conditions in the territory for population settlement and the development of activities, but each of the agents that make life in that space must assume their commitment, as guarantors of their duties and rights, in the production of social relations that constitute society.

Under this premise, a methodological guide of the planning process is proposed, simple and practical, where seven stages are differentiated in the formulation of the plan, from the conformation of the technical-institutional base, to the formalization of the result of the process, indicating in each of them, its objective, activities involved and suggested participation tool. With the guidance of a technical team of the municipality and intervention of local social actors in the various phases of the process, governments will obtain a joint management instrument, creating and executing strategic actions in a concerted and committed manner.

This proposal arises in response to the results obtained in a study carried out in the Alta Gracia and Jesús María municipalities of the Province of Córdoba - Argentina, where their recent planning processes and the participation of local actors in them were analyzed. The study was advised by the Institute of Research and Training in Public Administration (IIFAP) and funding from the Latin American Center for Interdisciplinary Training (CELF), as a contribution to the effectiveness of planning processes in public management.

Key Words:

Methodology.

Planning.

Participation.

030 Agenda.

*Sustainable
Development Goals.*

Introducción

La Agenda 2030, aprobada por los países miembros de las Naciones Unidas, contiene los objetivos y metas acordados a nivel global para conducir al mundo hacia un desarrollo sostenible (ODS). El logro de estas metas, aspiradas por el conjunto de países, involucra acciones de las distintas jurisdicciones estatales, asociaciones y ciudadanos en sus territorios, de allí la convocatoria al protagonismo de los ámbitos locales.

Así mismo, requieren de la participación conjunta de todos los actores sociales, el sector público a través de sus diversas instituciones, las empresas del sector privado y los ciudadanos, en el entendimiento de que el accionar de uno influye, de manera positiva o negativa, en el accionar de los otros, por lo que todos se convierten en agentes y sujetos del desarrollo sostenible.

En tal sentido, constituye una necesidad para los diversos niveles de gobierno y, en especial para los gobiernos locales, el disponer de una herramienta técnica que oriente las acciones a seguir para generar en sus espacios, procesos de planificación de desarrollo sostenible, de los cuales sean partícipes y se sientan identificados todos los actores sociales que hacen vida en dicho territorio.

Diversas instancias internacionales, así como instituciones gubernamentales y organizaciones civiles en diferentes países, han realizado propuestas para incorporar el concepto de sostenibilidad y la localización de los ODS a nivel municipal, además de orientaciones para la implementación de los mismos en el sector empresarial. En este artículo, los aportes surgen de los resultados obtenidos de un proceso de investigación empírico sobre los procesos de planificación y participación de la ciudadanía en dos ciudades intermedias, los municipios Alta Gracia y Jesús María de la Provincia de Córdoba, Argentina. Estos resultados constituyen la fundamentación diagnóstica que, identificando límites y posibilidades, se articulan aquí como una guía metodológica para la formulación de planes locales, orientada al logro de los objetivos de desarrollo sostenible. Se recomienda su lectura para una mayor comprensión de lo expuesto en el presente artículo¹.

La elaboración de estas pautas tiene por objeto apoyar a los gobiernos locales para facilitar la acción técnica conducente a generar estos procesos de planificación. Pretende ofrecer elementos básicos, de aplicación sencilla, para la conformación de un plan de desarrollo local enmarcado en la Agenda 2030, que aglutine los esfuerzos y la participación activa de todos los actores sociales, para crear las sinergias necesarias que permitan potenciar el logro de resultados en el corto, mediano y largo plazo.

Antecedentes

Los ODS son globales pero su logro depende de que se puedan hacer realidad en los espacios locales. No se trata sólo de definir objetivos y metas locales, sino de adecuar las condiciones del nivel local para alcanzar los objetivos a nivel global. Tal como se expresó Khalifa Sall, alcalde de Dakar, en la reunión del Grupo de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (2015) “la localización es una agenda política que debe estar firmemente basada en proporcionar las competencias, las capacidades y los recursos adecuados a los mecanismos de gobernanza local.” (p.2)

Se han realizado múltiples aportes por parte de diversas instituciones, comisiones y grupos de trabajo, para la localización de los ODS, algunas hacen sus recomendaciones al sector público, otras ponen su mirada en el sector empresarial, de manera que puedan alinear sus estrategias, medir y gestionar su contribución a los ODS.

Un ejemplo de ello es el desarrollado por la Organización Latinoamericana y del Caribe de Empresas Fiscalizadoras Superiores y la Corporación de Acción Ciudadana Colombia (2016). En su trabajo proponen la realización de auditorías de rendimiento/desempeño como herramienta para verificar el cumplimiento de los ODS. Estas permiten abordar con idoneidad los sistemas de gestión, el análisis de resultados y productos obtenidos frente a los esperados, e identificar problemas, sus causas y posibles desviaciones frente a criterios estándares. Las

mismas deben ser realizadas por la empresa fiscalizadora superior de cada país (Contraloría General de la Nación), considerando el cruce de información de diferentes fuentes que puedan aportar datos para la evaluación.

En Argentina, la Presidencia de la Nación, a través del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, elaboró el Manual para la Adaptación Local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible², en el cual se proponen cuatro pasos: a) Designación del Punto Focal Local, con un equipo técnico responsable de incorporar la Agenda 2030 en la gestión local y espacios multiactorales; b) Elaboración de un diagnóstico Local, donde se analiza el contexto local, las capacidades institucionales, de políticas y recursos locales; c) Elaboración de un Plan de Localización, con priorización de objetivos y metas, indicadores de seguimiento, y acciones para su alcance; y d) Monitoreo, como proceso continuo que brinda información sobre el cumplimiento de las metas locales.

Fundamentación Teórica

La elaboración de esta guía se sustenta en tres elementos fundamentales: a) lo que se entiende por desarrollo sostenible y las dimensiones que lleva implícito, b) la Agenda 2030 y la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a nivel municipal y c) la participación de los diferentes actores locales en los procesos de planificación conducentes al logro de tales objetivos a nivel local.

Referente al primer punto, inicialmente, la planificación del desarrollo se caracterizó por ser un proceso asumido desde una perspectiva económica, que pretendía solucionar problemas de escasez, atraso y desigualdad. Posteriormente también centró su atención en los problemas sociales. Luego fue evolucionando hacia la búsqueda de un desarrollo integral y se amplía el espectro hacia el desarrollo sostenible, donde a la par de lo económico y social, se valoriza el ambiente.

El concepto de *desarrollo sostenible* parte de lo expresado en el Informe Brundtland en referencia a “hacer que el desarrollo sea sostenible, duradero, o sea, asegurar que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (ONU, 1987: p.23).

Por tanto, es un proceso que debe ser concebido de manera multidimensional e intertemporal, sustentado en principios éticos, culturales, sociales, económicos, ecológicos, institucionales y políticos. En este sentido, Sepúlveda (2002) agrega una cuarta dimensión a las tradicionales tres dimensiones del desarrollo sostenible, considerando entonces: Ambiental, Social, Económico y Político – institucional.

La dimensión ambiental presta especial atención al manejo de los recursos naturales, porque el futuro del desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores sociales para el uso y disfrute de tales recursos hoy.

La dimensión social remite al conjunto de relaciones sociales que se establecen en la sociedad, teniendo como referente obligatorio a la población, como agente del desarrollo.

La dimensión económica se vincula a la capacidad productiva y el potencial para el desarrollo desde una perspectiva multisectorial, desde la generación de materias primas hasta la producción de bienes y servicios de consumo final, considerando el acervo ancestral y la disponibilidad y uso de nuevas tecnologías, como recursos valiosos de articular para el manejo de la gestión ambiental en los procesos productivos.

La dimensión política – institucional considera la estructura y funcionamiento del sistema para la toma de decisiones. Involucra el sistema institucional público y privado, las organizaciones de la sociedad civil, señalando un particular interés por los procesos de democratización y participación de la ciudadanía.

A raíz de esta multidimensionalidad del desarrollo sostenible y de la complejidad social de las ciudades intermedias, se deriva la importancia de la conformación de equipos técnicos multidisciplinarios para orientar los procesos planificadores. En ellos se amerita la inclusión de los actores locales en sus diversas etapas, considerando el establecimiento de alianzas para fortalecer los avances hacia el desarrollo sostenible.

La *Agenda 2030 -y la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-* nacen en la Cumbre del Desarrollo Sostenible, realizada en el año 2015, aprobándose como el instrumento que regiría el accionar de los países a partir del 1 de enero de 2016 en aras de lograr un mundo sostenible hacia el año 2030. Este documento insta a todos los países a promover iniciativas traducidas en políticas, planes, programas y proyectos que, a la vez de conducirlos a la prosperidad, protejan el planeta.

De manera resumida, estos objetivos se identifican como ODS1(Fin de la pobreza), ODS2 (Hambre cero), ODS3 (Salud y bienestar), ODS4 (Educación de calidad), ODS5 (Igualdad de género), ODS6 (Agua limpia y saneamiento), ODS7 (Energía asequible y no contaminante), ODS8 (Trabajo decente y crecimiento económico), ODS9 (Industria, innovación e infraestructura), ODS10 (Reducción de las desigualdades), ODS11 (Ciudades y comunidades sostenibles), ODS12 (Producción y consumos responsables), ODS13 (Acción por el clima), ODS14 (Vida submarina), ODS15 (Vida de ecosistemas terrestres), ODS16 (Paz, justicia e instituciones sólidas) y ODS17 (Alianzas para lograr los objetivos).

Para cada uno de ellos fueron diseñadas las respectivas metas, que en total suman 169 desafíos, a lograr por los países en un periodo de quince años (2016 -2030).

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (PNUD – HÁBITAT) y el Grupo de Trabajo Global de Gobiernos Locales y Regionales (GTF) (2016), definen la localización de los ODS como el proceso que tiene en cuenta los contextos subnacionales en el logro de la Agenda 2030, considerando el establecimiento de los objetivos y metas, la determinación de los medios de implementación y los indicadores para medir y monitorear el progreso.(p.5)

Una mención especial merece la consideración sobre la interrelación existente entre los ODS y sus metas. Tomar en cuenta estos elementos en la formulación e implementación de los planes de desarrollo de los diferentes niveles de gobierno, no sólo facilita la gestión, sino que permite dar cuenta de la orientación de las prioridades y necesidades locales en el nuevo marco. El Grupo de Trabajo de Gobiernos Locales y Regionales (2016) indica, de manera

expresa, que esta vinculación posibilita “demostrar más claramente y con mayor precisión, cómo el trabajo de los gobiernos locales contribuye a reducir la desigualdad y lograr los objetivos de desarrollo a nivel nacional/global” (p.5).

Tal como lo indica el Segundo Informe Voluntario Nacional de Argentina (2020)

“A medida que avanza el proceso de implementación de la Agenda 2030, los gobiernos locales se consolidan como un actor clave para el logro de los 17 ODS, ya que en ellos es en dónde se presentan los principales desafíos vinculados con el crecimiento, el desarrollo humano, el cuidado del ambiente y las mayores oportunidades para mejorar las condiciones de vida de la población.” (p.82)

En lo concerniente a la *participación de la ciudadanía en el proceso de localización de los ODS*, ésta debe estar informada y cada vez es más reconocido que el acceso a la información y la participación, además de derechos en sí mismos, son elementos primordiales para la sostenibilidad del desarrollo. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2018) lo expone muy bien al expresar que

El acceso a la información favorece la apertura y transparencia en la toma de decisiones, lo que contribuye a forjar la confianza, permite demostrar la existencia de problemas no visualizados con anterioridad o plantear soluciones alternativas, y aumenta la eficiencia y eficacia de las políticas y regulaciones ambientales (...) la participación pública en la toma de decisiones aumenta la capacidad de los gobiernos para responder a las inquietudes y demandas públicas de manera oportuna, construir consensos y mejorar la aceptación y el cumplimiento de las decisiones ambientales, ya que las personas se sienten parte de esas decisiones. (p.13)

Las políticas dirigidas a la sustentabilidad no es posible concebirlas como políticas públicas aisladas, elaboradas sólo por los políticos y técnicos asesores de manera sectorial. Se hace necesario que las mismas tengan base y respaldo en concretos procesos participativos e informados. Ello dará mayor viabilidad a la ejecución de las políticas definidas, facilitará la gestión gubernamental y tendrá mayores probabilidades de resultados favorables para la población si cuentan con el compromiso de las comunidades, las empresas privadas, las organizaciones civiles y todas las instituciones y particulares que tengan influencia en la vida política, social y económica de cualquier localidad.

En el marco de la situación mundial que se vive actualmente, hoy más que nunca se hace necesario que las municipalidades se gestionen con pensamiento estratégico, evitando la improvisación y, por el contrario, tomando decisiones que les permitan anticiparse a las tendencias globales o locales que puedan afectarles.

Por último, en lo que respecta a la temporalidad e integralidad del proceso, por un lado, se precisa de la incorporación de la participación en etapas tempranas de la formulación en donde ya se van tomando las decisiones que perfilan los proyectos. Ello constituye la única manera de evitar sesgos sistemáticos de clase, género o raza, con impactos en la desigual distribución de los impactos ambientales sobre el territorio y los derechos de la ciudadanía, lo que lleva a que sean resistidos y deban ser reformulados. Por otro lado, se insiste en la garantía del acceso a los participantes a la información relevante, oportuna, objetiva y en

formatos accesibles, debiendo otorgársele a esta última cualidad la importancia que tiene, debido a la fragmentación y diversidad cultural existente. En este sentido la consideración de la comunicación y el formato exigen particular consideración, ya que estamos tratando temas complejos donde convergen una serie de lenguajes científico-técnicos y populares, cada uno de ellos con aportes significativos para la construcción del territorio, la vida que lo habita y su sustentabilidad.

Lo reafirma Martino (2020) cuando expresa que las municipalidades deben

“comenzar por un proceso de participación en busca del consenso entre todos los actores sociales para acordar una Carta de Valores, que tenga por objeto la identificación de los principales valores que han de mantenerse y desarrollarse en cada ciudad con un horizonte a 2030.”

Fundamentación Diagnóstica

Esta fundamentación se basa en los resultados de la investigación, documental y de campo, sobre la consideración de las estrategias aplicadas en Argentina para la adaptación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los casos de estudio analizados, a través de los cuales se conoció las características, tanto de los procesos de planificación como de participación, desarrollados en los municipios Alta Gracia y Jesús María, de la Provincia de Córdoba (Argentina). Los resultados específicos para cada municipio se encuentran disponibles en una publicación anterior de esta misma revista³.

En términos globales, la República Argentina tiene definidos sus Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas a nivel nacional, y ha generado mecanismos institucionales para la orientación de esta política a través del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS). Sin embargo, los mismos no han sido considerados en todos los municipios como política de Estado, principalmente, porque no existía a la fecha de realizarse la investigación (2018) un mandato de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno para el cumplimiento de esta política nacional, lo que dejaba a criterio de cada nivel de gobierno su interés de adherirse a la misma. Consideremos que ello debilita los esfuerzos del país para el logro de las metas, puesto que no todos los gobiernos provinciales y locales se incorporan, identifican y definen claramente sus aportes a la Agenda 2030.

Por otro lado, es destacable que en los casos estudiados –municipios llamados intermedios, de más de 50.000 habitantes- no se encontraba institucionalizada la planificación del desarrollo como proceso de interacción permanente entre el Estado y la Sociedad.

En el Municipio Alta Gracia no se visualizó una planificación integral y metodológicamente estructurada hacia el desarrollo sostenible, no se disponía de un instrumento técnico orientador de la gestión local con este norte y los esfuerzos que se estaban realizando en esta materia (agenda ambiental y directrices de gestión turística) contenían una baja o nula participación de la diversidad de actores sociales, lo cual consideramos resta calidad y viabilidad a estos procesos. Por su parte, en el Municipio Jesús María, su plan de desarrollo tomaba parcialidad hacia los servicios públicos y las actividades del quehacer en la ciudad, dejando de lado la atención de actividades productivas desarrolladas fuera de la ciudad y que son generadoras de desarrollo en el municipio.

Estos gobiernos locales no disponían de instancias formales y permanentes, con integración de la diversidad de actores sociales, para articular políticas públicas y aumentar la eficiencia de la gestión local, en la búsqueda del desarrollo integral del territorio de su competencia.

Los procesos de planificación participativa observados en estos municipios no eran procesos continuos en la búsqueda del desarrollo local, se correspondían con acciones específicas para dar respuesta a determinadas situaciones, lo cual puede considerarse entendible para los procesos promovidos por la ciudadanía, quienes ven en este mecanismo la posibilidad de solucionar determinado problema que los afecta, no así, en el caso de las municipalidades, para las cuales la planificación del desarrollo, es una de sus funciones principales.

En lo que respecta a la participación ciudadana, las instancias establecidas en los marcos legales de los municipios estudiados, son ámbitos de escucha o consulta a los ciudadanos. Sus aportes no son vinculantes, no existiendo garantía de que sus planteamientos sean incorporados en la gestión gubernamental, lo que debilita la esencia de la participación del ciudadano como agente influyente en la gestión pública.

Por tanto, se hace necesaria la adecuación de las instancias participativas al nuevo ciudadano, que desea incorporarse de una manera más activa en la gestión del desarrollo de su espacio territorial. No es suficiente su incorporación en órganos de consulta, donde tengan voz, pero no garantía de incidencia en la toma de decisiones sobre las políticas públicas. Así mismo, las municipalidades requieren incorporarse en nuevos esquemas de cogestión del territorio urbano y no urbano, que les permitan dar respuesta a los ciudadanos, más allá de la simple prestación de servicios públicos.

Marco metodológico

La elaboración de la guía que se propone, partió de una investigación documental, donde se analizaron datos obtenidos de materiales impresos y fuentes electrónicas, relacionados directamente con la Agenda 2030, sus consideraciones a nivel internacional, en Argentina y sus municipios. Posterior a ello, se realizó un trabajo de campo, específicamente en los municipios Alta Gracia y Jesús María, de la Provincia de Córdoba – Argentina, donde se realizaron entrevistas a actores sociales partícipes en procesos de planificación local en sus espacios territoriales.

Esta investigación permitió la identificación de las debilidades encontradas en los procesos de participación de la ciudadanía observadas en los municipios estudiados, las cuales se considera que deben ser corregidas a los fines de disponer de procesos eficaces y eficientes para contribuir al logro de los ODS.

Igualmente, se conocieron las fortalezas observadas en los procesos analizados, caracterizados por ser de convocatoria amplia en términos de actores sociales, abierta a todos los sectores y facilitando la viabilidad a la misma a través del uso de diversidad de medios de comunicación para su convocatoria, con precisiones informativas de lugar, fecha y tema a tratar.

De igual forma, se investigó sobre técnicas y herramientas de participación ciudadana en diversos procesos de planificación del desarrollo, tomándose las mismas como base para la generación de la propuesta.

Guía metodológica propuesta

Consideraciones preliminares

Previo a la presentación de la propuesta, y considerando la ausencia de una gramática de la planificación en los municipios analizados, consideramos pertinente realizar algunas recomendaciones acerca de aspectos que, si bien no forman parte del proceso metodológico para formular un plan de desarrollo local orientado al logro de los ODS, facilitan el proceso e incrementan la viabilidad de contar con una efectiva participación en su formulación y ejecución, incrementando las oportunidades de éxito en la obtención de los resultados esperados.

a) Adaptación de los ODS a nivel provincial y municipal

Para facilitar la adaptación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel provincial y local, es necesaria la elaboración de un trabajo investigativo que permita conocer el estado de la planificación del desarrollo en cada provincia y municipio. Para ello es necesario determinar, por un lado, si los gobiernos provinciales y municipales poseen, dentro de su estructura organizacional, una unidad responsable de la planificación del desarrollo y, por el otro, si poseen un plan de desarrollo como instrumento orientador de la gestión pública. Esta información generará un diagnóstico de la situación técnica preliminar y las necesidades de capacitación y asesoría para abordar la formulación de las respectivas Agendas 2030 en niveles menores al nacional. A partir de este conocimiento básico, se podrá evaluar y direccionar estrategias de trabajo que permitan hacer más efectiva la difusión e implementación de la Agenda 2030 a nivel nacional.

Así mismo, se deberá considerar dentro de las estrategias, promover una gobernanza colaborativa con los gobiernos provinciales y municipales para la realización de encuentros locales de los sectores público, privado y sociedad civil organizada, que permitan informar, concientizar y congregar las diversas voluntades en pro de las metas de la Agenda 2030, facilitando la viabilidad de la ejecución de las ideas y proyectos de desarrollo sostenible en todo el territorio nacional.

b) Institucionalización de la planificación del desarrollo sostenible a nivel local

A los fines de institucionalizar la planificación del desarrollo sostenible a nivel local, se sugiere a las municipalidades la conformación de una Unidad Técnica, dentro de la estructura organizativa municipal, encargada de promover la responsabilidad social empresarial orientada al desarrollo sostenible y vincular, desde el gobierno local, los proyectos de la sociedad civil y las empresas para el logro de las metas previstas en los ODS de la Agenda 2030, evaluando los aportes locales a la agenda global.

Esta Unidad también debería vincular a la municipalidad con las instituciones provinciales y nacionales y los centros académicos y de investigación, para fortalecer las capacidades científicas y técnicas locales, promoviendo la innovación para el desarrollo sostenible.

Así mismo, sería la encargada de formular o coordinar la formulación de los planes de desarrollo local y una vez concluidos, asumirá la responsabilidad de supervisar la ejecución de los programas y proyectos contenidos en el mismo, velando por la disponibilidad de recursos y las debidas coordinaciones con el sector privado y la sociedad civil organizada, para el cumplimiento de los compromisos asumidos.

El efectivo trabajo de esta Unidad Técnica, generaría la sinergia necesaria para que las empresas, la comunidad y los municipios, vinculen sus esfuerzos e iniciativas, logrando aprendizajes mutuos en la participación de trabajos conjuntos, con resultados positivos para todos los ciudadanos, producto de una gobernanza multiactoral.

c) Efectiva participación en los procesos de planificación local

Para lograr una efectiva participación de la ciudadanía en los procesos de planificación local, se hace necesaria la confluencia de varios factores, por un lado, que exista la voluntad del convocante en la exhaustiva incorporación de los diversos actores locales en estos procesos, por otra parte, que los actores locales se encuentren motivados, informados y capacitados para participar, y además, que se garantice la incorporación de la toma de decisiones ciudadana en tales procesos.

El primer aspecto está ganado en los casos estudiados, puesto que los procesos participativos fueron de convocatoria amplia, con características que tienden a otorgar pertinencia, viabilidad y calidad a estos procesos. No obstante, a nivel general, es importante tener siempre presente la importancia de una apertura en la gestión gubernamental. Más allá de la consulta a los ciudadanos, se requiere la incorporación de estos en los procesos de desarrollo de sus espacios, lo que se ha convertido tanto en una demanda por parte de los ciudadanos, como en una necesidad para las gestiones locales. De esta manera, los beneficios del trabajo conjunto superarán los resultados que puedan lograrse con actuaciones individuales y serán creadores de verdaderos procesos de desarrollo sostenible en todas sus dimensiones, ambiental, social, económico y político – institucional.

Por su parte, la motivación, información y capacitación de los actores sociales es un elemento fundamental para garantizar la efectividad de la participación. En este sentido, es necesario fomentar el interés de los ciudadanos en conocer sus deberes y derechos en este orden, así como el aprendizaje de herramientas técnicas para mejorar los procesos participativos y la creación de nuevos mecanismos de participación, prácticos, efectivos, flexibles, amplios y de calidad.

Para garantizar que las decisiones ciudadanas se incorporen en los procesos de planificación local, se requiere una revisión detallada de los marcos jurídicos disponibles para la participación de los ciudadanos, a objeto de que estos se incorporen, de manera más activa, en la gestión del desarrollo de su espacio territorial. A la vez que las municipalidades agreguen nuevos esquemas de cogestión, que permitan dar respuesta más allá de la simple prestación de servicios públicos, lo cual también requiere de una revisión de la normativa al respecto.

Aspectos técnicos de la guía metodológica

Esta guía metodológica ha sido concebida bajo un enfoque participativo, justificado en dos elementos.

Por un lado, la planificación local, aunque debe ser coordinada por la instancia gubernamental correspondiente, es una realidad que no sólo ésta toma acciones en el municipio, por lo que necesariamente debe establecer vínculos de gobernanza con los diferentes actores locales, quienes también planifican y ejecutan sus proyectos en el mismo espacio.

Por el otro, la esencia de la Agenda 2030, sus objetivos y metas, exige la incorporación de todas las personas quienes habitamos el planeta. Por tanto, se trata de un proceso orientado por un equipo técnico de la municipalidad, con intervenciones de los actores sociales locales, en las diversas fases del proceso planificador.

El objetivo es ampliar las posibilidades y formas en que las que ciudadanos sensibilizados, informados y capacitados, tengan canales y herramientas para participar en la planificación, ejecución y evaluación de acciones para la institucionalización de decisiones que contribuyan al desarrollo sustentable de su comunidad.

Así mismo, aumentar la calidad de los procesos en términos del uso de efectivas herramientas de participación y mecanismos de seguimiento y control de las decisiones acordadas.

Con fines prácticos, se diferencian siete fases durante el proceso de formulación del plan, detallándose para cada una, su objetivo y actividades que implica.

Gráfico 1. Proceso metodológico.



Fase1: Base Técnico - Institucional

Su objetivo es establecer el soporte técnico e institucional que dará sustento al proceso planificador. En este sentido, se debe conformar un equipo de trabajo multidisciplinario con profesionales de las áreas ambiental, social, económica y política, por cuanto se trata de un proceso que engloba diversas dimensiones. Este equipo deberá estar capacitado o capacitarse en materia de planificación del desarrollo, la Agenda 2030, los objetivos y metas que ésta establece y los priorizados en el país y las políticas nacionales que apuntan al logro de estos, así como el proceso metodológico a aplicar para la formulación del plan.

La municipalidad deberá destinar un espacio físico para la ubicación del equipo técnico, con el equipamiento necesario para el desarrollo de sus actividades. Este equipo técnico deberá recopilar información cartográfica y documental sobre el municipio y la normativa legal existente y pertinente a los fines del desarrollo sostenible y realizar las coordinaciones interinstitucionales que le permitan recabar la información necesaria para abordar las siguientes fases del proceso.

Como punto de partida, deberá establecer la relación entre las dimensiones del desarrollo sostenible y los ODS, junto con las metas e indicadores nacionales. Para ello se sugiere la Matriz N° 1, que permite visualizar, de manera sucinta, los compromisos nacionales con cada uno de los ODS y la fuente de información para los respectivos indicadores, lo cual generará una primera aproximación de los actores institucionales locales que deben ser llamados a participar y facilitará la búsqueda de datos para el análisis de información a nivel local.

Matriz N° 1. Dimensiones del Desarrollo Sostenible–ODS–Meta Nacional

Dimensión (1)	ODS (2)	Indicador Nacional (3)	Meta Nacional (4)	Fuente de Información (5)
Ambiental				
Social				
Económica				
Político - Institucional				

(1) Dimensión del desarrollo sostenible

(2) Objetivo de Desarrollo Sostenible asociado a la dimensión

(3) Indicador de la meta nacional

(4) Meta del ODS en la Agenda 2030 Nacional

(5) Institución que suministra los datos para calcular el indicador

A este conjunto de instituciones fuentes de información, debe incorporarse otras instituciones y personas claves del municipio (representantes vecinales, organizaciones civiles públicas y privadas, otros), para conformar el mapa de actores que inicialmente se contactará para

socializar la decisión de formular el plan y fortalecer el equipo técnico con la incorporación de nuevos miembros y diversas capacidades que darán viabilidad al proceso.

De igual forma, es importante relevar los aportes iniciales que se están haciendo en el municipio en favor del logro de estos objetivos y las prioridades que se están otorgando. A tales fines se debe relacionar los proyectos que se ejecutan, tanto la municipalidad como otros entes de la administración pública, y los ODS a los que aporta.

Matriz 2. Proyectos Actuales y ODS

Proyecto (1)	ODS (2)	Dimensiones (3)

(1) Denominación del proyecto

(2) ODS a los que contribuye

(3) Dimensiones de los ODS a los que se aporta

El trabajo de campo a realizar posteriormente, en la fase 3, permitirá incorporar en esta matriz proyectos o acciones que adelantan las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y los ciudadanos, para conocer los aportes totales en la localidad. De acuerdo al área de trabajo de cada integrante del equipo y la metodología prevista, se establecerán actividades individuales y grupales, además del tiempo previsto para las mismas, lo cual constituirá el cronograma de actividades que permitirá dar seguimiento y evaluación al proceso.

Fase 2: Información y Sensibilización

El objetivo de esta acción es generar el compromiso institucional, asociativo y ciudadano y motivar su participación en programas y proyectos orientados al logro de los ODS.

A tales fines, el gobierno local deberá realizar campañas informativas y educativas en su territorio sobre la Agenda 2030, los objetivos y metas que se pretenden, a la vez que va movilizand o esfuerzos y generando alianzas con los diversos actores que aseguren el aporte de conocimiento y la participación, que le den legitimidad y efectividad al proceso planificador. Estas deben ser focalizadas a los diferentes grupos de interés, estudiantes y docentes de los diversos niveles educativos, trabajadores del agro, la industria y el comercio, entre otros.

Es de vital importancia incorporar en este proceso de sensibilización, a las instituciones que hacen vida en el municipio. Por un lado, son la fuente de información básica de las variables a ser analizadas y por otro, serán responsables de la ejecución de programas y proyectos que surjan en el plan.

Diversas estrategias pueden ponerse en práctica para sensibilizar a la población sobre el desarrollo sostenible, con énfasis en la importancia y necesidad del aporte de cada uno, tales

como concursos, videos, foros, charlas y otros, utilizando para ello, medios de comunicación tradicionales y modernos (páginas web institucionales y redes sociales).

Fase 3: Línea Base

Todo proceso de planificación del desarrollo debe comprender y formular como necesidades y prioridades las situaciones y aspiraciones de los sujetos involucrados. A tal fin, precisa determinar la situación existente en las variables a ser estudiadas en los diferentes ámbitos del desarrollo sostenible (ambiental, social, económico, político – institucional). Igualmente, en esta fase se definen los indicadores locales y se determina la situación actual o línea de base a partir de la cual serán evaluados los cambios en el tiempo.

El análisis de la Dimensión Ambiental refiere al estudio de la base territorial y las condiciones físico – naturales del municipio, con sus correspondientes soportes cartográficos. Este análisis permitirá generar información sobre el uso y condiciones de la tierra y demás recursos naturales, áreas susceptibles ante efectos naturales, potencialidades y restricciones naturales, entre otros. Implica la precisión de los recursos hídricos (localización, capacidades, ubicación de reservas, entre otros), formaciones rocosas, presencia de fallas geológicas, elementos climáticos (régimen pluvial, temperatura, humedad relativa, otros), ubicación, tipo y calidad de los suelos, diversidad biológica, fauna silvestre y doméstica, flora autóctona e introducida y factores y niveles de contaminación de los recursos naturales.

La Dimensión Social parte del análisis de los aspectos demográficos, por cuanto la población constituye la principal variable de interés, con la cual y para la cual se planifica. El análisis de esta variable debe referirse al conocimiento del tamaño, características y dinámica de la población (edad, sexo, ocupación, tasas de crecimiento, localización, ingresos, necesidades básicas insatisfechas, discapacidad, entre otros).

Este ámbito también da cuenta de la disponibilidad y condiciones de los servicios sociales básicos: a) educación (alfabetismo, matrícula estudiantil, acceso a procesos formativos, niveles educativos, disponibilidad, condiciones y especialización de las instituciones educativas), b) salud (morbilidad y mortalidad, localización de centros de atención médica, tipo de servicios, recursos médicos existentes), c) saneamiento ambiental (características del abastecimiento del agua, eliminación de excretas, manejo y disposición de desechos sólidos, control de insectos y roedores, entre otros) y d) vivienda (déficit de viviendas)

Es igualmente importante analizar la cobertura, en calidad y cantidad, de los servicios de infraestructura como son: a) electricidad (tipo y disponibilidad del servicio, capacidad de suministro, condiciones de los equipos e instalaciones, estimación de la demanda futura), b) agua potable (ubicación de acueductos, capacidad, red de suministro, condiciones), c) aguas servidas (red de drenajes, características, capacidad y ubicación), d) vialidad y transporte (red vial, características y condiciones, conectividad, servicio de transporte), e) comunicaciones y servicios de información (disponibilidad de redes y medios de comunicación, acceso a redes de telefonía, servicio de internet).

Así mismo, en esta dimensión se analizan los aspectos relacionados a la seguridad ciudadana (estadísticas e instituciones que atienden emergencias, delitos comunes, violencia de género,

accidentes de tráfico) y a la cultura local, expresados en las tradiciones y costumbres, expresiones artísticas, uso del tiempo libre, entre otras.

La Dimensión Económica contempla el análisis de las actividades económicas que se desarrollan en el municipio: a) agricultura (características de los sistemas productivos, mano de obra, tecnología e insumos utilizados, productividad, especialización, volúmenes y manejo de la producción, servicios de infraestructura de apoyo a la producción, distribución y comercialización); b) industria (tipo, localización, características, mano de obra, tecnología); c) turismo (patrimonio turístico, características, condiciones, demanda turística), d) otras. En este análisis debe incorporarse también lo referente a programas de responsabilidad social empresarial, programas de higiene y seguridad laboral en las empresas.

En la Dimensión Político – Institucional, se incluyen los análisis referentes a aspectos relacionados a la situación político – administrativa del municipio (diferencias limítrofes con otros municipios, por ejemplo), normativas legales que ameriten consideración, políticas de gestión, programas y proyectos que se ejecutan, vinculación con los planes nacionales, participación en redes institucionales, gobernanza colaborativa multinivel, multiactoral e intermunicipal, así como la misión y capacidades de las demás instituciones que hacen vida en el municipio y las que están fuera de él pero ofrecen oportunidad para generar alianzas favorables para el desarrollo local términos de intercambios colaborativos o fuentes de financiamiento. También se reflejará en esta dimensión, las organizaciones de la sociedad civil que están presentes en el municipio, su objeto, trabajo que realizan, capacidades y proyectos que adelantan y las acciones ciudadanas tendientes a proteger su derecho al ambiente sano, los recursos y su territorio.

Esta fase conlleva la revisión documental de estadísticas, informes y boletines generados por las fuentes de información oficial, así como la recolección y validación de datos en campo y la realización de procesos participativos dirigidos por el equipo planificador a los fines de fortalecer los análisis técnicos e identificar las prioridades de atención. Los procesos participativos pueden organizarse por dimensión y por variable de análisis. Se sugiere como herramienta de análisis en estos procesos, el “Árbol del Problema”, denominada así por su similitud con un árbol, donde el tronco representa el problema identificado, las raíces son sus causas y las hojas son sus consecuencias.

En términos generales, para la aplicación de esta herramienta, se procede a recopilar la lluvia de ideas de los participantes, sobre los problemas que afectan al municipio, considerando su vinculación con los ODS y los indicadores locales. Luego de esta lluvia de ideas, estas se organizan en ideas similares a objeto de redactar el enunciado de cada uno de los problemas por variable de análisis. De acuerdo a los problemas seleccionados, se conforman grupos de trabajo para su análisis, en el que se considerarán las causas y efectos o consecuencias del problema. Las causas se organizan de manera vinculada, para identificar causas motrices, las que desencadenan los problemas.

Los resultados de los análisis documentales y participativos, deberán estar contenidos en el informe diagnóstico que presente la realidad en cada variable, su problemática y elementos causales. A través de estos se podrán determinar los indicadores locales y la situación actual de

los mismos (Matriz N° 3), los cuales constituyen la línea base para la evaluación de los aportes a las metas nacionales.

Matiz N° 3. Línea Base de los Indicadores Locales

Dimensión (1)	ODS (2)	Indicadores Locales (3)	Situación Inicial (4)
Ambiental			
Social			
Económica			
Político Institucional			

- (1) Dimensión del desarrollo sostenible
- (2) Objetivo de Desarrollo Sostenible asociado a la dimensión
- (3) Indicador con el cual se va a medir el ODS a nivel local
- (4) Valor del indicador local al momento de formular el plan

En cada una de las dimensiones y ODS analizados, se identificarán las potencialidades y limitaciones del municipio para la consecución de los ODS, en términos de los indicadores establecidos, lo que dará lugar a conocer también las capacidades del municipio para incrementar sus potencialidades y reducir sus limitaciones. (Matriz N° 4).

Matriz N° 4. Problemas, Potencialidades y Limitaciones del Municipio para el logro de los ODS

Dimensión (1)	ODS (2)	Problemas (3)	Potencialidades (4)	Limitaciones (5)
Ambiental				
Social				
Económica				
Político Institucional				

- (1) Dimensión del desarrollo sostenible
- (2) Objetivo de Desarrollo Sostenible asociado a la dimensión
- (3) Problemas vinculados a los ODS, identificados en el análisis
- (4) Factores favorables para el logro del ODS
- (5) Factores desfavorables para el logro de los ODS

Fase 4: Metas Locales

Tomando en consideración la línea base y los elementos favorables y desfavorables identificados, se establecerán las metas locales que el municipio pretende alcanzar en el corto, mediano y largo plazo como aporte al logro de los ODS (Matriz N° 5).

Matriz N° 5. Indicadores y Metas Locales de los ODS

Dimensión (1)	ODS (2)	Indicadores Locales (3)	Metas Locales (4)		
			Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Ambiental					
Social					
Económica					
Político Institucional					

(1) Dimensión del desarrollo sostenible

(2) Objetivo de Desarrollo Sostenible asociado a la dimensión

(3) Indicador con el cual se va a medir el ODS a nivel local

(4) Valor del indicador local que se espera alcanzar en el corto, mediano y largo plazo (2030)

Para la definición de estas metas, se sugiere la realización de procesos participativos donde se discuta y se evalúen los elementos antes indicados, con los técnicos de las diversas instituciones vinculadas a la variable que corresponda el ODS, y en eventos abiertos a la ciudadanía, decidiendo, por consenso, el término cuantitativo para cada periodo de tiempo. La meta de largo sería el año 2030, como fecha establecida por la Agenda para todos los países, la de mediano plazo puede ubicarse en el año 2025 y la de corto plazo en el año 2020.

Esta matriz tiene doble funcionalidad, por cuanto se convierte en un instrumento de seguimiento y evaluación del plan.

Fase 5: Estrategias y Acciones

Lógicamente, las estrategias y acciones a seguir dependerán de las metas establecidas. La estrategia da respuesta al cómo, mediante qué o a través de qué se van a instrumentar las acciones que conducirán al logro de las metas establecidas. Las mismas se hacen operativas en diversas acciones que derivan en programas y proyectos.

Para cada una de las metas podrá ser necesaria la aplicación de varias estrategias y acciones, así como la aplicación de una estrategia y acción, podrá aportar al logro de una o varias metas. Aquí se refleja la importancia de un buen análisis de los problemas y de la identificación de sus causas motrices, ya que aplicar acciones correctivas a causas de este tipo, aumenta las posibilidades de solventar otros elementos también identificados como causas del problema.

Por tanto, en este punto es útil retomar los resultados de la aplicación de la herramienta “Árbol del Problema”, ya que el mismo, en sentido positivo, se traduce en “Árbol de Objetivos” y las causas se convierten en medios para lograr los objetivos y sus consecuencias, en fines. También es importante tomar en consideración los planes integrales y sectoriales formulados a escala nacional y provincial, ya que los programas y proyectos que se propongan, pueden verse potenciados por recursos provenientes de fuentes diversas a las asignaciones municipales.

En esta fase se amerita, igualmente, un proceso participativo, donde se generen y acuerden las estrategias y acciones a seguir para la solución de los problemas identificados y el logro de las metas establecidas. En estos procesos se definirá la formulación y ejecución de programas y proyectos por parte de los diferentes actores sociales, y también vinculaciones entre estos para llevar adelante programas y proyectos conjuntos.

Se sugiere la Matriz N° 6, donde cada uno de los proyectos debe detallarse en cuanto a las acciones que conlleva su ejecución, los recursos necesarios para concretarlo (humanos, materiales y financieros). Un aspecto relevante que debe estar presente en la formulación de los proyectos, es la asignación de la responsabilidad institucional de cada acción, de acuerdo a la misión de cada institución, y el compromiso de otros entes gubernamentales y actores sociales que participen en su ejecución, debiendo establecerse el mecanismo bajo el cual se llevará a cabo el trabajo colaborativo y el respectivo cronograma de ejecución.

Matriz N° 6. Detalle de Proyectos Locales

Estrategia: (1)		Programa: (2)				Cronograma (tiempo) (9)					
Proyecto (3)	Acción (4)	Requerimientos (5)	Responsabilidad Institucional (6)	Otros Entes Gubernamentales y Actores Sociales Participantes (7)	Mecanismo de Gobernanza Colaborativa (8)	1	2	3	4	5	6

- (1) Denominación de la estrategia
- (2) Denominación del programa asociado a la estrategia
- (3) Denominación del proyecto asociado al programa y estrategia
- (4) Tareas a realizar en el proyecto
- (5) Recursos humanos, materiales, financieros y logísticos requeridos para el cumplimiento de las acciones
- (6) Ente responsable de coordinar y dirigir la ejecución de la acción
- (7) Otros actores sociales que participan en la ejecución de la acción
- (8) Mecanismo a través del cual se formalizará la participación de cada actor participante para el trabajo conjunto
- (9) Cronograma de ejecución de las acciones del proyecto

En otra matriz, asociada a la anterior, se presenta la relación de cada estrategia con sus programas y proyectos, asociados al ODS que pretende dar respuesta, así como su vinculación y aporte a otros objetivos.

En ella también se incluye la prioridad de ejecución. Esta prioridad deberá ser otorgada tomando en cuenta la magnitud del problema al que se pretende dar respuesta, medida entre la distancia entre la línea base y las metas definidas, lo que constituye el desafío ante el cual se encuentra el municipio, y el aporte del programa o proyecto para alcanzar otros objetivos y metas. En la medida en que el desafío sea mayor y el programa o proyecto aporte al logro de varios objetivos, su ejecución será prioritaria.

Matriz N° 7. Estrategias, Programas y Proyectos Locales

Dimensión (1)	ODS (2)	Metas Locales (3)	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Indicador Local (4)	Valor Actual (5)	Desafío (6)	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Estrategia (7)	Programa (8)	Proyecto (9)	Vinculación con otros ODS (10)		Prioridad de Ejecución (11)

- (1) Dimensión del desarrollo sostenible a la cual corresponde la información de la matriz
- (2) Objetivo de Desarrollo Sostenible asociado a la dimensión y a las estrategias que se presentan
- (3) Valor del indicador local que se espera alcanzar en el corto, mediano y largo plazo (2030)
- (4) Indicador con el cual se va a medir el ODS a nivel local
- (5) Valor del indicador local en la situación actual
- (6) Diferencia entre la meta que se espera alcanzar y el valor del indicador en la situación actual
- (7) Denominación de la estrategia
- (8) Denominación y descripción del programa asociado a la estrategia
- (9) Denominación del proyecto asociado al programa y estrategia
- (10) Indicar otros ODS relacionados con el proyecto
- (11) Indicar la prioridad que debe darse a la ejecución del proyecto

Fase 6: Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

El plan no puede considerarse concluido sin antes diseñar las estrategias e instrumentos que permitan verificar, en el tiempo, el cumplimiento de las acciones propuestas. En ocasiones, éste es un aspecto que se descuida y puede conducir al fracaso del plan o la desviación de las metas planteadas.

Estos mecanismos serán de utilidad tanto para los ejecutores del plan como para los beneficiarios del mismo, a objeto de garantizar que las acciones se realicen conforme a lo pautado y se hagan los ajustes respectivos cuando los resultados reales se alejen de los resultados previstos.

En atención a los planteamientos teóricos, el seguimiento y evaluación debe estar respaldado por el Informe de Auditoría de Desempeño que deberá ser realizado por la Unidad Contralora del Municipio. No obstante, es necesario que el equipo técnico responsable de la ejecución del plan, disponga de mecanismos que le permitan hacer seguimiento para evaluar el avance de su cumplimiento.

Matriz N° 8. Avance de Proyecto

Estrategia: (1)	Programa: (2)		Proyecto: (3)		
Acción (4)	Actividades Realizadas (5)	Estado de Avance (6)	Debilidades (7)	Recomendaciones (8)	

- (1) Estrategia asociada al Proyecto
- (2) Programa asociado al proyecto
- (3) Denominación del proyecto
- (4) Acciones del proyecto
- (5) Actividades realizadas durante el periodo evaluado para cumplir las acciones
- (6) Estado de avance d la acción, considerando (R) retraso, (T) en tiempo y (A) adelantado, con respecto al cronograma establecido
- (7) Debilidades observadas para el cumplimiento de las acciones
- (8) Recomendaciones para superar las debilidades observadas y cumplir las acciones del proyecto

A tales fines, se recomienda como estrategias, la realización de reuniones técnicas de seguimiento y evaluación con los representantes de comunidades y sector privado que participan en cada programa y/o proyecto, con la frecuencia que lo amerite y de las cuales se debe elaborar la respectiva acta de soporte.

Así mismo, la conformación de un banco de datos referente a publicaciones de medios de comunicación sobre denuncias de problemática en el municipio, informes de inspección conjunta entre los actores sociales que participan en el proyecto, para constatar *in situ* los avances del mismo e informes de resultados de las actividades desempeñadas por el equipo.

Esta información permitirá hacer seguimiento a la ejecución de los proyectos. Se sugiere la Matriz N° 8 para dar cuenta del avance de cada proyecto.

Adicionalmente, deberán solicitarse cada año, ante las instituciones identificadas como fuente de información, los datos necesarios para determinar el valor de los indicadores locales y verificar el grado de acercamiento a las metas establecidas. A los fines de sistematizar la información sobre los indicadores, se sugiere la Matriz N° 9.

Matriz N° 9. Seguimiento y Evaluación de los Indicadores Locales

Dimensión: (1)						
ODS (2)	Indicador Local (3)	Meta Local Corto Plazo (4)	Indicador Año X (5)	Desviación (6)	Causa (7)	Recomendación (8)

(1) Dimensión del desarrollo sostenible

(2) ODS a evaluar

(3) Denominación del indicador local

(4) Meta local establecida para el corto plazo

(5) Valor del indicador resultante para el año que se evalúa

(6) Desviación del indicador, resultante de la diferencia entre (4) y (5)

(7) Causas de la desviación

(8) Recomendaciones para superar la desviación observada

El cruce de datos proveniente de estas fuentes dará como resultado la información que permitirá evaluar el estado de avance del plan y el cumplimiento de las metas.

Este resultado deberá estar contenido en el respectivo informe de seguimiento anual, con las debidas aclaratorias y justificativos de las desviaciones observadas y las recomendaciones para superarlas, a los fines de que se tomen los correctivos por parte de los actores intervinientes a quienes compete.

Este informe deberá divulgarse en los medios disponibles, para que la información sea de conocimiento de toda la comunidad local y presentarse en Audiencia Pública, donde se acordarán las acciones correctivas, quedando registrado en acta.

Esta fase deberá repetirse cada año del horizonte del plan y de acuerdo a los resultados del seguimiento y evaluación, se podrán incorporar programas y proyectos al plan, para corregir desviaciones observadas o atender nuevas situaciones, que acerquen al cumplimiento de las metas locales.

Fase 7: Formalización

A los fines de garantizar la continuidad en la ejecución del plan y el logro de las metas de desarrollo sostenible establecidas, se hace necesario generar un instrumento legal que obligue su cumplimiento en la gestión local, independientemente de los cambios de autoridades públicas.

Por tal razón, se elaborará una propuesta de decreto u ordenanza municipal, con sus debidos elementos de justificación, identificación de los programas y proyectos y los mecanismos de seguimiento y evaluación que deberán aplicarse.

Esta propuesta debe elevarse a la autoridad ejecutiva o legislativa local para su discusión y aprobación.

El instrumento legal resultante también debe hacerse del conocimiento de la comunidad y publicarlo en los medios de comunicación digitales de la municipalidad.

Igualmente, en esta fase, deben suscribirse los acuerdos entre los diversos actores para la ejecución de los programas y proyectos en que cada uno participe. Este acuerdo generará un amplio compromiso de parte de toda la comunidad en el desarrollo del municipio y dará una mayor viabilidad a las propuestas en él contenidas ya que, por un lado, se sienten identificados con las mismas y por el otro, cuentan con el aval de todos para su ejecución.

A continuación, y a manera de resumen, se presentan los procesos y resultados esperados en cada una de las fases anteriores:

Fase	Proceso	Resultado Esperado
1.- Base Técnico-Institucional	Toma de decisiones para la conformación de la base técnica e institucional del plan	Conformación de equipo de trabajo multidisciplinario e interinstitucional, mapa de actores
2.- Información y Sensibilización	Divulgación de información sobre la Agenda 2030 y os ODS, decisión del municipio de realizar plan de desarrollo	Ciudadanía informada y motivada a participar para el logro de la Agenda 2030 y el desarrollo sostenible en el municipio
3.- Línea Base	Análisis de información cartográfica, documental, de campo, proceso participativo	Localización de los DS, situación actual de los indicadores locales, potencialidades y limitaciones para el desarrollo en el municipio
4.- Metas Locales	Análisis de línea base, potencialidades y limitaciones, procesos participativos	Identificación de metas de desarrollo sostenible en el municipio a corto, mediano y largo plazo
5.- Estrategias y Acciones	Proceso participativo	Programas y proyectos para el logro de los ODS locales y el desarrollo sostenible en el municipio
6.- Mecanismos de Seguimiento y Evaluación	Procesos participativos, conformación de base de datos	Cumplimiento de las metas locales establecidas
7.- Formalización	Elaboración de ordenanza, discusión, aprobación	Decreto de aprobación y obligatoriedad de ejecución del plan

Conclusiones

La guía metodológica propuesta ha tenido en cuenta los resultados de la investigación realizada sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, contenidos en la Agenda 2030 y los procesos de planificación orientados al logro de los mismos a nivel local, tomando como referencia, para el estudio de estos procesos, los municipios Alta Gracia y Jesús María, de la Provincia de Córdoba – Argentina.

Debido al déficit de una gramática de la planificación –vocabulario, estructuras y procesos, la guía precisa y organiza, de una manera práctica, aspectos que deben ser considerados por las municipalidades para identificar el punto de partida, con sus condiciones, potencialidades y

limitaciones, a objeto de alcanzar el bienestar de su comunidad, tomando como base los objetivos y metas expuestos en la Agenda 2030.

A partir del conocimiento de su propia realidad, los instrumentos técnicos presentados permiten a los actores locales en su conjunto, establecer las metas posibles de lograr, mediante el diseño de las estrategias y acciones pertinentes, y con las cuales se harán aportes significativos más allá de lo local.

Se coloca a disposición de las autoridades locales el resultado del esfuerzo realizado en la elaboración de estas pautas, con el deseo de que el desarrollo en su espacio territorial pueda ser gestado bajo nuevos esquemas de cogestión. Un nuevo proceso en el cual el ciudadano se incorpore de manera activa y comprometida en el desarrollo integral de su entorno y las autoridades municipales asuman metas que superen la excelencia en la prestación de servicios públicos, con políticas de Estado sostenidas en el tiempo, surgidas desde la corresponsabilidad, el compromiso mutuo y la gestión mancomunada.

Referencias consultadas

Belmonte, A. (s/f). Instrumentos de participación ciudadana. Universidad Nacional de Cuyo. [Documento en Línea]. Disponible:

http://www.politicaspUBLICAS.uncu.edu.ar/upload/PARTICIPACION_CIUADADANA.pdf

Carrizo, C. (2003). Ciudadanía e instituciones de la democracia liberal: Aportes para el análisis y la crítica de sus relaciones en contextos situados. Compilado en Teoría crítica de la ciudadanía. Notas para una política democrática. Córdoba, Argentina.

Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (2018). Acceso a la información, la participación y la justicia en asuntos ambientales en América Latina y El Caribe. [Documento en Línea]. Disponible: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43301-acceso-la-informacion-la-participacion-la-justicia-asuntos-ambientales-america>

Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la República de Argentina (s/f). Manual para la adaptación local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. [Documento en Línea]. Disponible: <http://localizingthesdgs.org/library/view/357>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (s/f). Estudio de la participación social y comunitaria en el marco de la Cruzada. Primera Fase. [Documento en Línea].

Disponible: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/ECNCH/Documents/Integral_Participacion_Social_y_comunitaria_290715.pdf

Cunill, N. (1991). Participación ciudadana, Dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [Documento en Línea]. Disponible: <http://catedrabouzada.blogspot.com.ar/2012/06/texto-de-nuria-cunill-sobre.html>

Gobierno Vasco (2014). Modelo para la Evaluación de Procesos Participativos en las Administraciones Públicas. [Documento en Línea]. Disponible:

http://www.gardena.euskadi.eus/evaluacion_participacion/

Grupo de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (2015). La dimensión local de la Agenda 2030.

Moción presentada por Khalifa Sall, alcalde de Dakar. [Documento en Línea]. Disponible:

https://www.uclg.org/sites/default/files/sp_motion_sdgs_0.pdf

- Guillén, A y otros (2009). Origen, espacio y niveles de participación ciudadana. Daena: International Journal of Good Conscience. 4(1): 179-193. Marzo 2009. ISSN 1870-557X. [Documento en Línea]. Disponible: [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)
- Grupo Ciudades y Gobiernos Locales Unidos y la Universidad de Lleida (2017). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el mapa municipal. [Documento en Línea]. Disponible: <http://localizingthesdgs.org/library/view/368>
- Grupo de Trabajo de Gobiernos Locales y Regionales (2016). Guía para la localización de los ODS: Implementación y monitoreo subnacional. [Documento en Línea]. Disponible: <http://localizingthesdgs.org/library/55/3/Gua-para-la-localizacin-de-los-ODS-Implementacin-y-Monitoreo-Subnacional.pdf>
- Lopera, M. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v13n26/v13n26a03.pdf>
- López, Silvina y Tecco, Claudio. (2005). Institucionalidad y Gestión Pública Local. Contenido en: Región Metropolitana Córdoba (RMC): Un estudio del sistema urbano y de su articulación a la red de ciudades del Cono Sur. (Dirección Claudio Tecco). IIFAP. UNC. ISB 950-33-0533-0
- Martín, P. (2014). El actuar de los actores: Un recorrido crítico por la participación en algunos modelos de planificación. Compilado en Planificación participativa. Crítica, métodos y experiencias. Construyendo Ciudadanía/13. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible – CIMAS. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.redcimas.org/biblioteca/coleccion-construyendo-ciudadania/>
- Martino, H. (2020). El desafío de retomar la Agenda 2030 en los municipios. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.orlandocosta.com.ar/muniboletines/desplegada/el-desafio-de-retomar-la-agenda-2030-en-los-municipios>
- Mohammed, A. (2017). Gobiernos eficientes, condición esencial para el éxito de los ODS. Nota de Prensa ONU. Disponible: http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=37721#.WeuUD4_WwdU
- Organización de Naciones Unidas (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Empresas Fiscalizadoras Superiores y Corporación de Acción Ciudadana Colombia (2016). Desafíos y perspectivas para el fortalecimiento de la fiscalización de la agenda 2030. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2017/02/7.ODS-Desafios-y-perspectivas.pdf>
- Presidencia de la Nación Argentina (2017). Informe Voluntario Nacional. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion_publicaciones/ods/ivn__16-06_.pdf
- Presidencia de la Nación Argentina (2020). Segundo Informe Voluntario Nacional Argentina 2020. [Documento en Línea]. Disponible: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26364VNR_2020_Argentina_Report_Spanish.pdf
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (PNUD – HÁBITAT) y Grupo de Trabajo Global de Gobiernos Locales y Regionales (GTF) (2016). Guía para la Localización de los ODS: Implementación y Monitoreo Subnacional. [Documento en Línea]. Disponible: <http://localizingthesdgs.org/library/55/3/Gua-para-la-localizacin-de-los-ODS-Implementacin-y-Monitoreo-Subnacional.pdf>

Sepúlveda, S. (2002). Desarrollo sostenible microregional. Métodos para la planificación local.

[Documento en Línea]. Disponible:

<http://legacy.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/DesRural/Publicaciones%20Desarrollo%20Rural/DS%20MICROREGIONAL.pdf>

XII Congreso Iberoamericano de Municipalistas. (2017). Declaración de Caldas. Una agenda territorial para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El rol insustituible de los gobiernos locales. [Documento en Línea]. Disponible: <https://congresocaldas.eventosuim.org/>

¹ El objetivo de la investigación fue identificar los procesos de planificación realizados en los últimos años en dichos municipios y analizar la participación de los actores locales en los mismos y su orientación, directa o indirecta, hacia el desarrollo sostenible. Se evaluó, además, la participación de estos actores en las diversas etapas del proceso y su compromiso en el logro del desarrollo sostenible en sus espacios de convivencia. El trabajo sobre ciudades intermedias, aporta particularidades de escala, no sólo dimensiones (más de 50.000 habitantes), sino también complejidad social e institucional. Consultarse: <https://revistas.psi.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/view/21836/0>

² Puede consultarse en:

https://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion_publicaciones/provmuni/manual_de_municipios.pdf

³ Puede consultarse en:

<https://revistas.psi.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/view/21836/0>