PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE MUNICIPAL

en el marco de la Agenda 2030 de Objetivos de Desarrollo Sostenible





El Plan de acción estratégico para la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los municipios en el marco de la agenda 2030 consta de 5 etapas que se describen a continuación:

Etapa 1

INSTITUCIONALIZACIÓN

 Firma de convenio de cooperación entre el Intendente y las autoridades del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales

La suscripción del convenio de cooperación tiene por objeto primario recibir asistencia técnica en los procesos de implementación, adaptación y seguimiento de los ODS que encare el municipio como también la elaboración y concreción de una agenda de trabajo conjunta.

• Designación del punto focal local ODS en el municipio

Se debe definir un ámbito específico del municipio que centralice las acciones del proceso de localización. Para eso, la máxima autoridad del municipio debe designar el Punto Focal Local ODS, como responsable del proceso de incorporación de la Agenda 2030 y sus ODS a la gestión local. Puede ser un área ya existente o creada especialmente para dicha función, o incluso, una unidad de trabajo compuesta por miembros de distintas áreas o sectores. Es recomendable que en esta área o unidad haya: (1) un responsable con capacidad técnico-política para articular y coordinar acciones con los equipos de gobierno y con otros actores sociales y territoriales (por ejemplo, el secretario de Gobierno, el jefe de Gabinete y/o secretario de Planeamiento) y (2) un equipo técnico que lleve adelante las actividades que implique la localización.

Este equipo se encargará de brindar soporte técnico al conjunto de áreas que involucra el proceso de adaptación de las metas de ODS en el municipio. En ese sentido, el punto focal local ODS tiene las siguientes tareas:

- Difundir la iniciativa ODS en las instancias ejecutivas, legislativas locales y en la comunidad.
- Presentar al conjunto del gabinete las metas globales de ODS y las metas municipales y la propuesta del plan de trabajo en el marco de la localización.
- Elaborar, coordinar y monitorear el proceso de priorización de objetivos, de determinación de metas locales y de indicadores de seguimiento.
- Identificar por cada ODS aquellas áreas y/o programas del municipio que tienen responsabilidad en relación a éstos.
- Coordinar la política de comunicación de los ODS durante todo el proceso de localización y convocar espacios multiactorales para involucrar a la sociedad civil (organizaciones sociales, empresariales, académicas, etc.)
- Establecer pautas en relación a la rutina de trabajo, como agenda de reuniones, elaboración de informes, formas de registro de las actividades, etc.
- Sanción del Proyecto de ordenanza titulado "PAUTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LA APLICACIÓN DE LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) SEGÚN RESOLU-CIÓN 70/1 DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS"

De ser sancionado este proyecto de ordenanza se estará dotando a la municipalidad de una legislación vanguardista que le dará al estado municipal el marco jurídico acorde para que pueda contribuir a la concreción, implementación y monitoreo de los 17 ODS según Resolución 70/1 de la Organización de las Naciones Unidas.

El proyecto de ordenanza persigue:

1. Adherir a la municipalidad a lo dispuesto por el Decreto N° 499/2017 Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible del Poder Ejecutivo Nacional, Ley Provincial 3.330-R "Pautas para la implementación y Monitoreo de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos en la Resolución 70/1 titulada "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible"" y al Decreto Provincial N° 222/2021.

- 2. Declarar de Interés Municipal/Legislativo el abordaje integral e interdisciplinario de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Asamblea General de las Naciones Unidas.
- 3. Promover la difusión, educación y concientización de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas, adaptándose a la realidad del municipio, articulando las acciones con entidades públicas y/o privadas de carácter nacional, provincial y municipal.
- 4. Definir la composición de un equipo a cargo del proceso de localización que garantice la representación del municipio en el Consejo Ejecutivo de Cumplimiento y Monitoreo de los ODS dependiente del gobierno provincial y el cumplimiento de las capacitaciones obligatorias establecidas por la ley provincial 3.330-R.
- 5. Promover los cambios necesarios para identificar tanto en las acciones de gobierno como en la labor legislativa su vinculación en el cumplimiento de las metas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- 6. Jerarquizar la labor legislativa. La autoridad de aplicación deberá fortalecer y jerarquizar la labor de este concejo deliberante mediante el intercambio y construcción de conocimiento en el desarrollo sostenible para innovar en la práctica legislativa a nivel local, vinculando la temática de las iniciativas legislativas con cada uno de los ODS.

Concreción del Acta de Compromiso Social, Política, Cultural, Económica y Productiva

La concreción de un **Acta de Compromiso Social, Política, Cultural, Económica y Productiva** permitirá al gobierno municipaldarle abordaje de política de estado al cumplimento de los ODS en el municipio.

En este sentido, suscribir un Acta de Compromiso Social, Política, Cultural, Económica y Productiva entre los diversos sectores que integran la comunidad del municipio permitirá generar el consenso necesario para poder adoptar entre todos un plan integral, inclusivo y sostenible cumpliendo con los principios republicanos y democráticos fundacionales de nuestra nación y en línea con los preceptos y fundamentos de la Agenda 2030 que contempla la diversidad de voces y actores sociales.

 Definición de un Plan de Acción con las áreas de la administración pública municipal, con un cronograma de las etapas a cumplirse.

Etapa 2

SENSIBILIZACIÓN

 Presentación del Plan de acción estratégico para la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los municipios en el marco de la agenda 2030

Presentación general a los funcionarios del gobierno municipal y del consejo deliberante del **Plan de acción estratégico para la localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los municipios en el marco de la agenda 2030** por parte del Intendente haciendo mención del proceso de localización de los ODS y las metas de Naciones Unidas.

Realización de capacitaciones obligatorias reguladas en la ley
3.330-R "PAUTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LA APLICACIÓN DE LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) SEGÚN RESOLUCIÓN 70/1 DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS"

En esta normativa se establece la **capacitación obligatoria** en la cuestión acerca del cumplimiento de los ODS para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías con el objeto de lograr la mayor sensibilidad posible en los funcionarios públicos y en consecuencia contribuir a la profesionalización del personal público lo que permitirá al municipio efectuar la más óptima contribución posible para concretar los ODS plasmados en la Resolución 70/1 de la Organización de las Naciones Unidas al que Argentina se ha comprometido.

• Foros de participación ciudadana

Espacio de participación institucional que tiene por objeto generar los espacios de debate necesarios para la difusión de las políticaspúblicas del municipio alineadas a los ODS y evaluar en conjunto con la municipalidad el impacto de las miasmas en la sociedad. Estos espacios de participación ciudadana generaran una apropiación de la gestión municipal por parte de la comunidad y el compromiso suficiente para contribuir al cumplimiento de las metas del municipio y, en consecuencia, de los ODS.

Plan comunicacional

Establecer un plan comunicacional estratégico para la adecuada comunicación y difusión del proceso de localización de los ODS es de suma importancia, a fin de que su diseño e implementación favorezca la inclusión, la participación, la transparencia, y el debate público, creando un imaginario que trascienda los objetivos y plazos del proceso de planificación en sí mismo y generando un compromiso en toda la comunidad. Es, por lo tanto, un momento transversal a todos los demás momentos sugeridos. La comunicación es un aspecto fundamental para lograr el cumplimiento de los objetivos, ya que en la medida que los actores locales conozcan y se apropien de la propuesta se convertirán en aliados y promotores de la iniciativa.

Acciones que se pueden llevar a cabo en esta dirección son:

- Incluir el logo de los ODS en todas las comunicaciones gubernamentales para concienciar y dar a una mayor difusión de las mismas.
- Crear campañas de sensibilización basadas en historias de impacto, relacionadas con alguno de los 17 ODS.

Etapa 3

DIAGNÓSTICO MUNICIPAL RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS

Una vez conformado el Punto Focal Local ODS estamos en condiciones de analizar la situación presente en el Municipio para encarar el proceso de localización. El análisis de contexto implica sistematizar un conjunto de aspectos, como la recopilación de información programática, el mapeo de actores relevantes, un análisis de las capacidades institucionales y el diagnóstico del contexto social, económico y ambiental, y toda otra información que se considere pertinente -y que sea de utilidad para una localización adecuada a las urgencias coyunturales y los factores estructurales que pueden condicionar un proceso efectivo de desarrollo:

 La recopilación y sistematización de información local relevante, resulta fundamental para una correcta definición de los problemas a ser abordados. Ello permite conformar una agenda política ajustada a las necesidades del municipio, que incorpore correctamente las prioridades del territorio. De este modo, se desarrollarán procesos adecuados y eficaces de diseño e implementación de políticas y asignación de los recursos requeridos. También resultará de utilidad para la construcción de una línea de base, para facilitar el seguimiento al momento de revisar, validar o definir metas e indicadores locales. Es importante realizar un relevamiento amplio, para acceder a toda información que permita analizar las fortalezas y las debilidades locales relacionadas a las tres dimensiones de desarrollo sostenible. Para ello, habrá que recolectar datos sociodemográficos, sobre vivienda, empleo, vulnerabilidad social, cobertura de salud. Entre otras. Además, información referente a la actividad económica que pueden ser tomados como indicadores en el futuro, identificando registros de habilitación de comercios e industrias, permisos de construcción, datos sobre las principales ramas productivas y demás información que ayude a evaluar el dinamismo económico y productivo del municipio. Sumado a esto, hay que tener en cuenta, datos sobre el impacto ambiental de la dinámica de ocupación del suelo urbano, de las actividades productivas, y del consumo local. Entre otros aspectos se deberá recolectar y analizar información sobre el tratamiento de residuos sólidos urbanos, efluentes cloacales, eficiencia energética, y espacios verdes, entre otros.

- Se destaca también, la necesidad de identificar actores considerados claves o estratégicos para una comprensión exhaustiva de la dinámica local. Es importante dar cuenta, en caso de que existan, de las instancias de discusión, debate y diálogo -donde se exponen las principales demandas y/o percepciones -de las problemáticas locales. El objetivo del mapeo de actores de la sociedad civil, del sector público y del sector privado es comprender el marco de institucionalidad existente a nivel local, para llevar adelante la estrategia de promoción, planificación y gestión de las intervenciones orientadas a los ODS en el territorio. Este proceso implica, por un lado, enumerar e identificar actores y por otro, analizar el modo particular -que asumen sus interacciones-. Permite identificar la diversidad de instituciones que pueden contribuir para el logro de los ODS y las metas que se propongan a nivel local y quiénes podrían impulsar, o, por el contrarioser neutrales a esta iniciativa. El mapeo de actores y el posterior análisis de las relaciones que se establecen entre los mismos, implica que el municipio asume la diversidad, pluralidad y complejidad inherentes a la realidad social y política de su territorio, facilitando la promoción de instancias y espacios de diálogo e intercambio, uno de los aspectos esenciales de la Agenda 2030.
- Las capacidades institucionales están vinculadas a la forma en la que se organiza el Estado, las políticas públicas que implementa y los instrumentos de gestión que diseña para procurar bienestar y garantizar los derechos sociales. Identificarlas y valorarlas es, por lo tanto, fundamental para saber con qué recursos de esa naturaleza cuenta el municipio y su potencialidad para transformar la realidad. Dichas capacidades se encuentran vinculadas, por un lado, a la voluntad política y las formas de negociación y coordinación con otros actores y niveles de gobierno y por otro, a la capacidad técnico-administrativa en la implementación de las políticas públicas y para el logro de los objetivos que éstas se propongan (áreas existentes, presupuesto asignado, recursos técnicos, expertos, etc.). En la perspectiva de la Agenda 2030, los Derechos Humanos son el marco conceptual a partir del cual se piensa el rol del Estado y, por ello, sus capacidades deberán estar orientadas a garantizar y hacer efectivos estos derechos.

En este momento buscamos conocer las capacidades del municipio para llevar adelante la localización de los ODS, la definición de las metas locales, la ejecución de las acciones para su logro y el monitoreo para saber si se va cumpliendo con lo pautado.

En suma, se trata de identificar fortalezas y debilidades institucionales para abordar al proceso de localización. Este análisis puede incluir una descripción del organigrama municipal, para que se tenga en claro la división de responsabilidades y distribución de funciones e ir identificando la experiencia en planificación a nivel central o sectorial, como pueden estructurarse en términos de sus programas y proyectos con impacto socioeconómico y ambientales. Para el proceso de adaptación de las metas internacionales al nivel local, será útil tener en claro las competencias jurisdiccionales del municipio.

Etapa 4

LOCALIZACIÓN

La localización refiere al uso de los ODS como pauta orientativa para la estructuración de la planificación local; se trata de una herramienta valiosa que permite visualizar los objetivos, metas y programas del municipio en la perspectiva de grandes ejes temáticos que reflejan metas globales para el alcance del desarrollo sostenible.

La implementación del marco ODS y la Agenda 2030 no será igual en todos los municipios, en virtud de las diferentes capacidades institucionales, su trayectoria, y tamaño, experiencia en planificación, acceso a fuentes de datos, realidades regionales, entre otras características. De ahí que cada uno de ellos deberá realizar una apropiación del proceso en función de su propio contexto integrándolos a su propia dinámica.

Los ODS son un complemento útil para la formulación de políticas municipales, permitiendo fortalecer los esfuerzos que ya se encuentran en marcha, e identificar desafíos que no estaban contemplados y oportunidades para el futuro. Para llevar adelante el proceso de localización es imprescindible que haya claridad en los principales desafíos, demandas y necesidades del municipio. De ahí la importancia del análisis de contexto y el autodiagnóstico en tanto constituyen un punto de partida realista para el proceso de localización.

Por otra parte, todo proceso de localización depende de la aceptación y participación de la comunidad y otros actores relevantes. Son vastos los caminos desplegados para promover la participación social. Los municipios han demostrado estrategias creativas de diversa índole, lo importante será en cualquier caso el establecimiento de canales de diálogo para el trabajo colectivo y acciones de reciprocidad que integre los enfoques y las demandas comunitarias al tiempo que promueva el compromiso social de los actores que la representan.

Para simplificar las tareas específicas para la localización se sugiere una serie de momentos que se detallan a continuación:

PRIMER MOMENTO: ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE RELACIÓN DE LA GESTIÓN LOCAL Y LOS ODS

- Armado de una matriz de vinculación, es posible que el municipio ya cuente con procesos de planificación a nivel central o en algunas de las temáticas promovidas por los ODS, sostenibilidad, planes climáticos, salud, género o cualquier otro. Resulta conveniente entonces construir sobre lo que el gobierno local ya está implementando para no duplicar esfuerzos, aprovechar los recursos, el tiempo invertido y capitalizar la experiencia adquirida. El marco de los ODS puede servir como herramienta analítica para identificar vacíos y/o superposiciones reconociendo la contribución de los proyectos locales a las metas internacionales y validando las acciones ya emprendidas, mientras se identifican nuevas oportunidades de incidencia. En este contexto, sugerimos un ejercicio de mapeo integral que busca alineaciones posibles entre los objetivos generales y específicos de los planes y programas existentes y los ODS. Cabe señalar que la información recabada en la etapa de análisis de contexto servirá de insumo para la confección de la matriz.
- Solicitud de información, será necesario recabar la mayor información posible de los programas y proyectos que el municipio viene desarrollando. Para ello se requerirá la colaboración de las distintas áreas de gobierno local. Este relevamiento de datos será la base de la matriz, por lo que, cuanto más precisa resulte la información, más sencillo será luego su análisis respecto al marco de los ODS.

Será importante que los planes o políticas de carácter macro sean desglosadas en sus componentes, de modo de hacerse con la información más específica a la hora de la localización. Mientras que el objetivo refiere a lo que se pretende lograr a través de la política, las "acciones" dan cuenta del "cómo". No menor es la referencia al presupuesto asignado, toda vez que ello permitirá visualizar los recursos efectivos con los que cuentan cada uno de los programas.

• Confección de una matriz, una vez recabada la información de los programas y políticas es hora de armar la matriz. Cabe destacar que un plan, programa o proyecto puede relacionarse con varios ODS, precisamente porque se trata de objetivos interdependientes e interrelacionados. Para simplificar, se podrá determinar el criterio de relacionar el proyecto local con el o los ODS que tengan impacto directo, dejando de lado los ODS que generan impacto indirecto. Asimismo, una vez definidas las metas locales deberán decidir qué áreas serán responsables por el cumplimiento de cada meta. Para ello será necesario profundizar respecto del área que posee la responsabilidad sustantiva y de la/s área/s que posee/n responsabilidad/es concurrentes, de modo de consensuar quienes serán los responsables por el seguimiento del grado de cumplimiento de las mismas. Otra opción para confeccionar la matriz, es solicitar directamente a cada área, que, al cargar su listado de proyectos y programas, realice el ejercicio preliminar de vinculación con los ODS y las metas internacionales, y que luego, el punto focal localODS valide la pertinencia de dicha elección. Puede ser una forma interesante de promover que las propias áreas gubernamentales vinculen su quehacer con el marco de los ODS; y a su vez, aprovechar el esfuerzo realizado por algunas de ellas que eventualmente ya estén trabajando en el marco de ODS.

SEGUNDO MOMENTO: ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE VINCULACIÓN

La matriz de vinculación es un importante punto de partida. A través de este ejercicio el municipio podrá visualizar fácilmente qué acciones se están realizando en materia de ODS, a qué actores se está involucrando, y cuáles objetivos están siendo más trabajados o están "descuidados"; desde allí se podrá repensar si efectivamente ese mapeo da cuenta de las prioridades del gobierno local o requiere de ajustes. Más aún, este mapeo permitirá identificar vacíos que, sobre la base de las prioridades centrales del gobierno local, representarán los nuevos desafíos a emprender. Se trata de un ejercicio que propone una mirada integral sobre la planificación local en el marco de los ODS de la mano de los programas y proyectos de gobierno, que permitirá alinear/ajustar las políticas municipales en curso al marco global.

 Identificación de ODS presentes, una vez realizado el ejercicio de vinculación a través de la matriz, el municipio estará listo para encarar la reflexión sobre los siguientes puntos:

En relación a los planes, programas y acciones en curso podrá:

- -Identificar las acciones que ya se vienen realizando en clave de ODS.
- -Identificar los ODS más y menos trabajados y verificar la coherencia de este abordaje respecto de las prioridades estratégicas del gobierno local (priorización de ODS).
- -Ajustar las metas de gestión en línea con las metas ODS.
- -Identificar si el presupuesto integral asignado presenta coherencia respecto a su distribución acorde a objetivos.
- -Visibilizar los actores con los que se está articulando identificando potenciales nuevas alianzas.
- -Establecer indicadores de gestión, en caso que no hubieran sido ya establecidos, que faciliten el seguimiento de la acción.

• En relación a la definición de nuevas acciones:

- -Identificar vacíos respecto de las prioridades de gestión que revelen nuevas necesidades.
- -Definir nuevas metas de gestión en línea con las metas ODS y desde la perspectiva de derechos.

- -Diseñar acciones que se orienten al cumplimiento de las nuevas metas identificadas.
- -Planificar potenciales vinculaciones con actores relevantes que aún no han sido involucrados en el proceso.
- -Construir indicadores de gestión que faciliten el seguimiento de las acciones creadas.

A partir de este análisis el municipio tendrá claro qué ODS enmarcan su gestión de gobierno, y será el momento de decidir si trabajará con todos ellos o solo priorizará algunos. Luego de esta definición el municipio podrá avanzar en el proceso de adaptar las metas ODS

- Priorización de los ODS, frente a la complejidad que implica trabajar con los 17 ODS, sugerimos la opción de priorizar, es decir, seleccionar algunos ODS como marco para la gestión y planificación. Este paso demanda la reflexión respecto de cuales ODS se definirán como prioritarios. Es recomendable que la priorización de los ODS y sus metas surja de la confluencia de tres criterios:
 - -Técnico: surge de los resultados del análisis de diagnóstico de contexto tanto en relación a los problemas a abordar, como en cuanto a las capacidades institucionales y a los programas y acciones que el municipio lleva adelante. Preguntas orientativas: ¿Es viable estructurar la localización con los 17 ODS? Si se define seleccionar algunos de los 17: ¿Cuáles de los 17 objetivos son prioritarios para el municipio? ¿En los ODS seleccionados, se debe incluir todas o algunas de sus metas?
 - -Político-Institucional: nos referimos a las atribuciones y competencias jurisdiccionales determinadas por las distintas normas y a la voluntad política y/o agenda de la máxima autoridad local. Preguntas orientativas: ¿Respecto de qué problemas relacionados a las metas de los ODS tengo competencia directa para planificar mejoras? ¿En aquellas en donde no tengo competencia directa, puedo sin embargo realizar acciones que contribuyan al logro de metas provinciales y/o nacionales?
 - -Consenso social: vinculado con los principales temas de la agenda local, planteada por los actores sociales y políticos locales participantes en el espacio multiactoral. Preguntas orientativas: ¿Existe una agenda de temas prioritarios expresada por parte de los actores no gubernamentales locales? ¿Cuáles de estos temas están más

directamente vinculados con los ejes de gobierno municipal?

- Adaptación de las metas locales a los ODS, la adaptación debe estar orientada a las acciones que el municipio se comprometa en el conjunto de las políticas públicas locales. Las metas locales ODS, por lo tanto, serán las metas de los programas y proyectos locales, redefinidas a partir del proceso de localización, y vinculadas a los ODS, indicando a cuál objetivo y/o meta internacional aporta su resultado.
- Vinculación presupuestaria, permite evaluar los recursos que moviliza el municipio en relación a cada una de dichas políticas públicas. Este análisis permite conocer y cuantificar las acciones concretas que el municipio realiza en relación a los ODS y diferenciarlas de las cuestiones de índole aspiracional, respecto de las cuales este no tiene injerencia directa, pero en las que puede actuar a modo de contribución con otras instancias de gobierno.

La vinculación de las metas ODS al presupuesto permite:

- -Dimensionar los esfuerzos relativos a la consecución de los ODS
- -Vincular los programas y actividades presupuestarias con metas y ODS incorporando al presupuesto la perspectiva de mediano y largo plazo
- -Fortalecer las iniciativas relacionadas a Presupuesto Orientado a Resultados, incorporado indicadores ODS al presupuesto
- -Contribuir a la visibilidad de la Agenda 2030
- -Desarrollar herramientas para la evaluación de políticas públicas y la rendición de cuentas
- -Generar una mirada transversal del presupuesto al visibilizar políticas compartidas en varias carteras

TERCER MOMENTO: ESTABLECIMIENTO DE METAS DE GESTIÓN Y ACCIONES

Dado que los ODS poseen enunciados amplios y abarcativos, la lectura de sus metas internacionales facilita su comprensión y constituyen un punto de partida más preciso para la determinación de las metas locales de gestión. La determinación de estas metas supone responder una serie de interrogantes que se plantean los

decisores políticos y los equipos técnicos frente a una realidad sobre la que se pretende incidir:

- -¿Qué metas locales puedo determinar en relación a los ODS y las políticas locales que tengo disponible?
- -¿Tales metas locales deberían sufrir cambios para que representen un cambio sustantivo respecto de la realidad actual?
- -¿Con qué recursos humanos y financieros cuento para su realización?
- -¿Qué fuentes de información poseo para poder medir su grado de cumplimiento o impacto?

Las respuestas a estas preguntas nos permiten definir metas locales concretas, realistas, medibles y ambiciosas para los ODS priorizados y sus respectivas dimensiones. Además, las metas deben ser factibles, es decir, deben ser posibles de ser abordadas por el municipio teniendo en cuenta las competencias formales y atribuciones jurisdiccionales. Dado que en relación a la Agenda 2030 las metas finales se determinan para su cumplimento en el año de 2030, puede resultar pertinente para un mandato municipal de cuatro años de duración, plantearse una serie de metas locales de carácter intermedio, pensadas a modo de balance de gestión. Aquellos municipios que tengan capacidad de generar actualizaciones anuales de sus indicadores, podrán también plantearse la determinación de metas anuales, que permiten observar el cumplimiento de los objetivos propuestos a corto plazo y realizar todas aquellas intervenciones para encaminar el rumbo en caso de ser necesario.

Este análisis permitirá el establecimiento y ajuste de metas de gestión local. Cabe entonces preguntarse:

- -¿Cuáles metas locales ya existentes se mantienen?
- -¿Respecto de qué metas locales se proponen cambios para que estén contemplados los principios de la Agenda 2030?
- -¿Se evidencia vacíos que dan cuenta de la necesidad de incorporar nuevas metas de gestión?

Determinación de las acciones para el cumplimiento de las metas propuestas llevar adelante un proceso de localización significa también avanzar en el diseño de las acciones: ¿Qué hacer? ¿Qué potenciar? ¿Dónde hacerlo? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Quiénes serán los responsables? ¿Cómo nos coordinamos con el resto de las áreas involucradas y con la comunidad? y ¿Cuánto cuesta?

En base a las metas locales definidas podremos indicar acciones y los medios necesarios para la realización de las mismas. Para ello, las vacancias identificadas en la matriz y la necesidad de ajustes a partir del proceso de alineación constituyen el punto de referencia. Las metas de gestión guiarán el diseño de nuevas acciones con sus respectivas alianzas estratégicas y actores institucionales involucrados.

Etapa 5

SEGUIMIENTO, MONITOREO Y RENDICIÓN DE CUETAS

Para conocer el impacto de las distintas acciones realizadas que persiguen la consecución de los objetivos resulta imprescindible realizar su monitoreo y seguimiento, de esta forma, se genera una práctica de reflexión y aprendizaje permanente en la gestión pública que permite revisar mediante evidencia empírica y coherente la evolución de las acciones de gobierno. El monitoreo es un proceso de seguimiento continuo que brinda información sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas. Por tanto, brinda información precisa sobre la correspondencia entre las acciones planificadas y realizadas. Interroga de forma sistemática sobre el grado de avance, y las brechas que aún subsisten para lograr los resultados esperados. Más aún, constituye un insumo indispensable para la gestión administrativa y estratégica de la gestión pública, por lo tanto, es un instrumento vital para la toma de decisiones y el diseño de las políticas públicas.

• Durante el monitoreo se recolecta información sobre: (i) la ejecución de las actividades planificadas; (ii) el grado de avance en el cumplimiento de las metas locales y, por ende, el grado de alcance (parcial o total) de los ODS priorizados. Los indicadores de gestión funcionan como puntos de referencia que permiten observar con precisión la eficacia de las líneas de acción planteadas, dando lugar, en caso que corresponda a modificaciones y ajustes en el proceso. En efecto,

trata de un conjunto de mediciones, generalmente cuantitativas o cualitativas, que siguen el desempeño y permiten evaluar el progreso hacia las metas. Por ejemplo, una métrica para una iniciativa de vivienda asequible podría mostrar el número de unidades construidas.

Por otra parte, en tanto parte fundamental de la rendición de cuentas contribuyen a una mayor transparencia ante los habitantes del municipio y los actores involucrados. Si los indicadores logran medir el impacto diferenciado en poblaciones con mayores grados de vulnerabilidad y el impacto ambiental que genera, se podrá, además, seguir el cumplimiento del enfoque de derechos y de las dimensiones de desarrollo sostenible.

Un conjunto exitoso de indicadores vinculará los objetivos con los resultados. Por ello es importante que en su diseño estén involucradas las áreas responsables de la ejecución del plan o programa, quienes están más familiarizados con los resultados esperados y el diagnóstico de situación junto con los datos existentes. Una vez más, las universidades locales y los centros de investigación pueden ser socios valiosos en este esfuerzo.