



Buen Gobierno  
ISSN: 1874-4271  
ISSN: 2683-1643  
director@revistabuengobierno.org  
Fundación Mexicana de Estudios Políticos y  
Administrativos A.C.  
México

# Mecanismos de coordinación para la implementación nacional de la Agenda 2030: Desafíos y oportunidades para México<sup>[1]</sup>

González Gómez, Javier

**Mecanismos de coordinación para la implementación nacional de la Agenda 2030: Desafíos y oportunidades para México<sup>[1]</sup>**

Buen Gobierno, núm. 25, 2018

Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos A.C., México

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=569660605004>

**DOI:** [https://doi.org/10.35247/buengob\\_25\\_04](https://doi.org/10.35247/buengob_25_04)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

## Mecanismos de coordinación para la implementación nacional de la Agenda 2030: Desafíos y oportunidades para México<sup>[1]</sup>

Coordination mechanisms for the national implementation of the 2030 Agenda: Challenges and opportunities for Mexico

Javier González Gómez \*  
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
(PNUD), México  
Javier.gonzalez@undp.org

DOI: [https://doi.org/10.35247/buengob\\_25\\_04](https://doi.org/10.35247/buengob_25_04)  
Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=569660605004>

Recepción: 30/10/18  
Aprobación: 25/11/18

### RESUMEN:

Este texto se ocupa de analizar los mecanismos y esquemas formales de coordinación en ámbito federal y subnacional para la implementación y cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en México. Se revisan los arreglos institucionales establecidos a dos años del surgimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como los principales desafíos que enfrentan para su adecuado funcionamiento y orientación a resultados. Se sostiene que, aun cuando ha habido un esfuerzo institucional relevante para la instalación de consejos nacionales y estatales para dar atención a la Agenda, éstos han sido fundamentalmente dispositivos dirigidos desde el gobierno, sin asumir cabalmente la visión de corresponsabilidad y participación que promueve la agenda global. Por otra parte, los mecanismos de coordinación existentes presentan desafíos de duplicación de esfuerzos con estructuras administrativas existentes, falta de comprensión y apropiación de los principios de la agenda entre los actores involucrados, y riesgo de simulación en la implantación de principios de gobierno abierto. Un reto fundamental en el caso mexicano será la capacidad de las administraciones públicas para trabajar desde una perspectiva de integralidad, que considere simultáneamente las dimensiones social, económica y medioambiental del desarrollo, en virtud de la organización sectorial de las políticas públicas y la falta de mecanismos de coordinación multinivel efectivos.

**PALABRAS CLAVE:** Políticas Públicas, Agenda 2030, Desarrollo Sostenible, Objetivos, Integralidad, Administración Pública.

### ABSTRACT:

*This text deals with analyzing the mechanisms and formal coordination schemes at the federal and subnational level for the implementation and achievement of the 2030 Agenda for Sustainable Development in Mexico. The institutional arrangements established two years after the emergence of the Sustainable Development Goals are reviewed, as well as the main challenges they face for their proper functioning and results orientation. It is argued that, even though there have been relevant institutional efforts for the installation of the national and state councils, to give attention to the Agenda, these have been fundamentally devices directed by the government, without fully assuming the vision of shared responsibility and the participation promoted by the global Agenda. On the other hand, the existing coordination mechanisms present challenges of duplication of efforts with existing administrative structures, lack of understanding and appropriation of the principles of the agenda among the involved actors, and risk of simulation in the implementation of open government principles. A fundamental challenge in the Mexican case will be the capacity of public administrations to work from a perspective of integrality, which simultaneously considers the social, economic and environmental dimensions of development, in virtue of the sectoral organization of public policies and the lack of effective multilevel coordination mechanisms.*

**KEYWORDS:** Public Policies , 2030 Agenda , Sustainable Development , Goals , Integrality , Public Administration .

---

### NOTAS DE AUTOR

- \* Es Licenciado en Administración Pública por el Colegio de México. Ha trabajado para instituciones como la Secretaría de la Función Pública en temas relacionados con la Transparencia, el Combate a la Corrupción y la Gestión por Resultados. Actualmente es Oficial Nacional de Gobernabilidad Democrática en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México.

## INTRODUCCIÓN

Durante las discusiones que concluyeron con la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en el marco de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas en septiembre de 2015, México desempeñó un papel vigoroso y activo, ejerciendo su liderazgo en la promoción de la perspectiva de derechos humanos, la comprensión de la pobreza como un fenómeno multidimensional y la consideración de los temas de medio ambiente como parte de la agenda global.

Una vez aprobadas las prioridades globales y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), además de 169 metas y 232 indicadores asociados, los esfuerzos se dirigieron hacia la definición de esquemas nacionales que facilitaran y condujeran la puesta en marcha de la Agenda al interior del país. A diferencia de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, cuyo seguimiento concluyó en 2015, la nueva Agenda incluye como principio fundamental el diseño e instrumentación de políticas públicas integrales e inclusivas que proyecten de forma activa el cumplimiento de las metas, desde un enfoque de derechos humanos.

Para los representantes mexicanos, se hizo evidente que para lograr una eficaz implementación de la Agenda 2030, los gobiernos nacional y subnacionales necesitaban definir los mecanismos institucionales de coordinación que dieran cauce a las deliberaciones y abrieran espacios de diálogo con los actores interesados en contribuir a la realización de los ODS. En esos mecanismos, por otra parte, podrían definirse las particularidades territoriales para la adopción de la Agenda, esto es, la contextualización y ajuste que se requiere para que los ODS cobren sentido en regiones y comunidades con diferentes necesidades de desarrollo.

En América Latina y el Caribe, 19 países cuentan ya con algún mecanismo de coordinación nacional para el seguimiento e implementación de la Agenda 2030 (ver Gráfico 1). En México, además de la instalación en abril de 2017 del Consejo Nacional para la implementación de la Agenda 2030, 31 de las 32 entidades federativas han instalado su órgano de seguimiento e instrumentación (OSI), además de que aproximadamente 300 municipios cuentan ya con algún mecanismo o norma para atender el tema.

### Mecanismos nacionales de coordinación para el seguimiento y la implementación de la Agenda 2030



\*La información de Jamaica corresponde a la presentación del Instituto de Planificación durante el Seminario Internacional Desafíos de la Planificación en noviembre de 2016 en Santiago.

GRÁFICO 1  
Fuente: CEPAL, 2017.

Sin embargo, estos mecanismos enfrentan grandes y diversos retos para que realmente puedan tener incidencia en las acciones para el cumplimiento de los ODS, entre los que se encuentran la falta de visión de Estado; la simulación en los principios de co-creación, participación, transparencia y rendición de cuentas; la duplicidad de esfuerzos y la falta de apropiación a nivel subnacional. Estos desafíos se describirán más adelante.

El propósito del presente texto es describir el estado que guarda la iniciación de estructuras para el seguimiento de la Agenda 2030 tanto a nivel nacional como en los estados y los municipios, así como identificar los desafíos que enfrentarán para su debido funcionamiento e institucionalización, de cara a las realidades de las comunidades y grupos sociales específicos, a las capacidades de las administraciones públicas para coordinarse y diseñar políticas integrales, y a la insuficiencia de recursos económicos, materiales y de conocimiento para avanzar con buen ritmo hacia el umbral que marca el nuevo plan de desarrollo del planeta tierra.

## 1. MECANISMOS NACIONALES Y SUBNACIONALES

Para diversos actores en México, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible representan un cambio de paradigma en la manera de resolver los principales retos públicos. Implican una oportunidad única para discutir y evaluar cómo pueden alcanzarse, efectivamente, las metas establecidas en los Planes Nacionales y estatales de Desarrollo. Como un adelanto relevante, México se comprometió a incorporar la Agenda 2030 en la planeación nacional con la reforma a la Ley de Planeación de 2018,<sup>[2]</sup> que incorpora conceptos, marcos temporales y valores asociados al desarrollo sostenible.

El 26 de abril de 2017, se instaló el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como mecanismo coordinador del diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones para el cumplimiento de los ODS. El Consejo es la instancia que vincula al poder Ejecutivo con los gobiernos locales, los Poderes de la Unión, el sector privado, la sociedad civil y la academia. Este órgano, encabezado por el Presidente de la República, prevé en su estructura la existencia de un Comité de seguimiento y evaluación, encargado de identificar políticas públicas relacionadas con la Agenda 2030; de comités de trabajo permanentes encargados de profundizar en los 17 ODS a partir de cuatro áreas temáticas; y de un Comité de la Estrategia Nacional, como instancia dedicada a analizar y discutir las acciones, propuestas y recomendaciones derivadas de los Comités de Trabajo y del Comité de Seguimiento y Evaluación para presentarlas ante el Consejo Nacional para su aprobación. El Consejo se creó por virtud de un Decreto presidencial y en la toma de decisiones intervienen los secretarios y secretarías de Estado, permitiéndose la participación de otros sectores con voz pero sin voto.

Por otra parte, México cuenta con el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, instalado en noviembre de 2015, el cual coordina los trabajos de carácter conceptual, metodológico, técnico y operativo que permitan generar y actualizar periódicamente la información requerida para diseñar y evaluar las políticas públicas orientadas al cumplimiento de los ODS en México. Este Comité es presidido por la Oficina de la Presidencia de la República, y reúne a 29 entidades federales, o unidades del estado, para trabajar en el monitoreo de los indicadores globales para México. Actualmente, el Comité está considerando la apertura de mesas de trabajo multiactor con el propósito de identificar indicadores nacionales que complementen el marco de evaluación global y, así, contar con medidores adecuados para la realidad nacional.

Por otra parte, la colaboración entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Presidencia de la República y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México permitió el diseño y aplicación de una metodología para vincular los programas presupuestarios vigentes en la estructura programática del gasto con las 169 metas de los ODS. Este ejercicio posibilita identificar la cantidad de programas del Presupuesto de Egresos de la Federación que contribuyen al cumplimiento de la Agenda 2030

en cada una de sus dimensiones. Se trata de un análisis que se actualiza anualmente por los ejecutores del gasto y que constituye una línea base útil para la toma de decisiones en el marco del presupuesto basado en resultados.

El Poder legislativo mexicano también ha realizado esfuerzos por institucionalizar el seguimiento de los ODS, por medio de la instalación de una comisión legislativa especializada para la Agenda 2030 en el Senado de la República. Con el acompañamiento del PNUD, el Senado realizó un diagnóstico de las alianzas, dispositivos y capacidades de las comisiones legislativas para el desempeño de la función del Congreso en el marco de la agenda global.

Por su lado, en el ámbito subnacional, la Conferencia Nacional de Gobernadores instaló la Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030, como un espacio de organización horizontal para la puesta en marcha de los ODS. Como se mencionó arriba, en 31 de los 32 estados ya hay instalados Consejos Estatales para la Agenda 2030 (ver Cuadro 1), los cuales facilitan la vinculación de los ejecutivos estatales con el Gobierno Federal, los gobiernos municipales, la sociedad civil, el sector privado y la academia. El propósito común de estos mecanismos es coordinar las acciones necesarias para la formulación, ejecución, evaluación, control y seguimiento de estrategias y programas que propicien la consecución de la Agenda 2030.

CUADRO 1

Estado	Fecha de instalación	Nombre
Aguascalientes	22/02/2018	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Baja California	31/10/2017	Comité Estatal para el Cumplimiento de la agenda 2030 del Desarrollo Sustentable
Baja California Sur	22/01/2018	Comité Especial para la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible
Campeche	13/09/2017	Comisión Especial del Comité de Planeación para el Desarrollo de Campeche de la Agenda 2030
Chiapas	19/04/2017	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Chihuahua	17/10/2017	Subcomité Especial de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Ciudad de México	07/07/2017	Consejo para el Seguimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Coahuila	24/04/2018	Consejo Estatal de la Agenda 2030
Colima	15/03/2017	Subcomité Especial para la Puesta en Marcha de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible
Durango	03/05/2018	Comité para el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Guanajuato	08/12/2017	Consejo para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible
Guerrero	26/03/2018	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Hidalgo	11/07/2017	Consejo Estatal para el Cumplimiento de la Agenda 2030
Jalisco		Consejo Estatal para Coadyuvar en el Cumplimiento de los Objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
México	27/11/2017	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Michoacán	23/01/2018	Consejo Consultivo de Planeación
Morelos	27/06/2017	Consejo Estatal para Coadyuvar en el Cumplimiento de los Objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Nayarit	30/04/2018	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Nuevo León	09/03/2017	Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica
Oaxaca	19/03/2018	Consejo para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Puebla	04/07/2017	Consejo para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Querétaro	07/05/2018	Consejo Estatal para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Quintana Roo		Subcomité Especial de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
San Luis Potosí	22/11/2017	Subcomité Técnico para el Cumplimiento de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible
Sinaloa	26/05/2017	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Sonora	30/05/2018	Consejo para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Tabasco	09/03/2018	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Tamaulipas	29/05/2018	Comisión para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Tlaxcala	03/04/2018	Consejo Estatal para el Cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Veracruz	29/05/2018	Consejo Veracruzano de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
Yucatán		
Zacatecas	25/10/2017	Consejo Estatal de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible



Cabe destacar que varios estados que ya instalaron sus Órganos de Seguimiento e Instrumentación aún no han publicado un decreto o un acta oficial. Además, algunos todavía tienen que desarrollar los lineamientos de operación de su mecanismo. En general, los OSI sesionarán de manera ordinaria 1 o 2 veces al año. A junio de 2018, sólo algunos OSI habían sesionado oficialmente (Oaxaca y Sinaloa, entre otros).

A continuación, se describe la conformación de los OSI en los estados, de acuerdo al número de integrantes con voz y voto; la dependencia que lidera la implementación; el papel del sector privado, la sociedad civil, los gobiernos municipales y la academia en esos espacios; así como la inclusión del Instituto Nacional de Estadística y Geografía en los cuerpos colegiados.

*Número de integrantes con voz y voto*

- Mín.: 7 (Aguascalientes)
- Máx.: 30 (Hidalgo)

*Dependencia que lidera la implementación*

- COPLADE (Comité de Planeación del Desarrollo) u otro órgano responsable de planeación (por ejemplo: Secretaría de Planeación): mayoría de los estados
- COESPO (Consejo Estatal de Población): San Luis Potosí
- Subsecretaría de Derechos Humanos: Nayarit
- Consejo Nuevo León: Nuevo León (el Consejo Nuevo León es un fideicomiso en el cual participan representantes del gobierno, de la sociedad civil, de la academia y del sector privado)
- Dirección General de Acuerdos Interinstitucionales de la Coordinación General de Gabinete Interinstitucional de la Jefatura de Gobierno: Ciudad de México
- Sin OSI: Yucatán

*Papel del sector privado (al nivel más alto de representación):*

- Con voz y voto: San Luis Potosí, Michoacán, Morelos (mediante el Consejo Consultivo y un Consejo Ciudadano) y Nuevo León
- Como invitado permanente: Hidalgo, Chihuahua y Puebla
- Como invitado especial: México, Nayarit, Veracruz, Tamaulipas, Oaxaca, Ciudad de México, Sinaloa, Guerrero, Jalisco, Aguascalientes, Tabasco, Quintana Roo, Chiapas, Chihuahua y Querétaro
- Sin rol / sin especificación / sin decreto o acta publicada: Baja California Sur, Baja California, Durango, Guanajuato, Coahuila, Tlaxcala, Colima, Zacatecas y Campeche
- Sin OSI: Yucatán

*Papel de la sociedad civil (al nivel más alto de representación)*

- Con voz y voto: Michoacán, Jalisco, Morelos (mediante el Consejo Consultivo y un Consejo Ciudadano) y Nuevo León
- Como invitado permanente: Puebla, Hidalgo y Sonora
- Como invitado especial: Aguascalientes, Chiapas, Querétaro, Tabasco, Chihuahua, Quintana Roo, Sinaloa, México, Nayarit, Guerrero, Veracruz, Tamaulipas, Oaxaca y la Ciudad de México
- Sin rol / sin especificación / sin decreto o acta publicada: Baja California Sur, San Luis Potosí, Baja California, Durango, Guanajuato, Coahuila, Tlaxcala, Colima, Zacatecas y Campeche
- Sin OSI: Yucatán

*Papel de la academia (al nivel más alto de representación):*

- Con voz y voto: Michoacán, Jalisco, San Luis Potosí, Nuevo León, Morelos (mediante el Consejo Consultivo y un Consejo Ciudadano)

- Como invitado permanente: Chiapas, Chihuahua, Sinaloa, Hidalgo, Sonora, Puebla, Guerrero
- Como invitado especial: Aguascalientes, Tabasco, Quintana Roo, México, Nayarit, Veracruz, Tamaulipas, Oaxaca y la Ciudad de México
- Sin rol / sin especificación / sin decreto o acta publicada: Baja California Sur, Querétaro, Baja California, Durango, Guanajuato, Coahuila, Tlaxcala, Colima, Zacatecas y Campeche
- Sin OSI: Yucatán

*Papel de los gobiernos municipales (al nivel más alto de representación):*

- Con voz y voto: Baja California Sur (4 municipios), San Luis Potosí (5 municipios) y Chihuahua (6 municipios)
- Como invitado permanente: Sinaloa (18 municipios), Sonora (3 municipios), Hidalgo (5 municipios), Chiapas (5 municipios), Puebla (7 municipios) y Guerrero (7 municipios)
- Como invitado especial: Jalisco, Aguascalientes, Tabasco, Querétaro, Morelos, Michoacán, México, Nayarit, Veracruz, Tamaulipas y Oaxaca
- Sin rol / sin especificación / sin decreto o acta publicada: Ciudad de México, Quintana Roo, Baja California, Durango, Guanajuato, Coahuila, Tlaxcala, Colima, Zacatecas, Nuevo León y Campeche
- Sin OSI: Yucatán

*Inclusión del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (al nivel más alto de representación):*

- Con voz y voto: Chihuahua, Jalisco y San Luis Potosí
- Como invitado permanente: Morelos, Veracruz, Oaxaca, Sonora, Hidalgo, Chiapas, Puebla y Guerrero
- Como invitado especial: México y Nayarit
- Sin rol / sin especificación / sin decreto o acta publicada: Baja California Sur, Aguascalientes, Tabasco, Querétaro, Michoacán, Tamaulipas, Sinaloa, Quintana Roo, Baja California, Durango, Guanajuato, Yucatán, Coahuila, Tlaxcala, Colima, Zacatecas, Nuevo León y Campeche
- Sin OSI: Yucatán

En cuanto a la vinculación de la planeación estatal con los objetivos y metas de desarrollo sostenible, los Planes Estatales de Desarrollo (PED) de 14 estados no hacen referencia a la Agenda o los ODS; 6 estados sólo hacen referencia a la Agenda o a los ODS en su plan; 9 estados han vinculado los ejes rectores de su PED con los ODS; 2 estados han vinculado los programas o estrategias de su plan con los ODS; y sólo 1 estado ha alineado las estrategias de su PED a nivel de ODS y de metas. La renovación de los poderes ejecutivos y legislativos en 9 entidades federativas, derivada del proceso electoral de julio de 2018, representa una oportunidad para generar procesos adicionales de transversalización de los principios y enfoques de la Agenda 2030 en los esquemas de planificación.

*Grado de alineación de los PEDs:*

- Sin alineación o referencia a la Agenda 2030 (14): Baja California Sur, Chiapas, Ciudad de México, Colima, Guanajuato, Guerrero, Morelos, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí, Sonora, Tabasco, Veracruz y Yucatán
- Sin alineación, pero con referencia a la Agenda 2030 (6): Oaxaca, Tamaulipas, Quintana Roo, Coahuila, Tlaxcala y Zacatecas
- Alineación de los ejes rectores del PED con los ODS (9): Aguascalientes, Baja California, Campeche, Chihuahua, Durango, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Sinaloa
- Alineación de los programas o estrategias del PED con los ODS (2): Nayarit, Puebla
- Alineación de las estrategias del PED, a nivel de ODS y de metas (1): Estado de México



Respecto al ámbito municipal, de acuerdo a información del Instituto Nacional del Federalismo (INAFED), son aproximadamente 300 los municipios que han iniciado de alguna manera su alineación a los ODS, aunque sólo 98 han realizado un pronunciamiento formal en favor de conducir su quehacer gubernamental de acuerdo a la Agenda 2030 (en actas de Cabildo municipal), así como por medio de su incorporación al Programa Interinstitucional del INAFED (Ver Gráfico 2):



**GRÁFICO 2**  
Fuente: INAFED 2018.

Hasta la fecha, pocos OSI han presentado avances en su operacionalización, esto es, en el desarrollo y aprobación de un programa de trabajo anual, lineamientos específicos de operación y creación de subgrupos de trabajo para el seguimiento técnico. Esto aplica principalmente para los OSI que, desde su instalación, no fueron vinculados con una institución u órgano ya establecido como los COPLADE.

A dos años y medio de la entrada en vigor de la Agenda 2030, a manera de balance general, estos esquemas de coordinación no han tenido un impacto visible y sustantivo, por las razones que se intentará explicar a continuación.

## 2. DESAFÍOS DE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN

### *Visión de Estado, no de gobiernos.*

La Agenda 2030 fue aprobada por los 193 Estados miembros de la ONU y, “ante la comunidad internacional, reunida en la sede de la ONU en septiembre de 2015, el presidente de México asumió la aplicación de la Agenda 2030 como un compromiso de Estado” (Ruiz Cabañas, 2017). En efecto, el presidente Enrique Peña Nieto señaló en su discurso ante la Asamblea General que el país “asume la Agenda

2030 como un compromiso de Estado como una misión colectiva, sumando esfuerzos, voluntades y recursos cumpliremos sus objetivos y metas para transformar positivamente la vida de millones de mexicanos” (Peña Nieto, 2015). En la idea de política de Estado subyace la convicción de que el cumplimiento de la Agenda implica retos y dificultades de tal complejidad, que se requiere de la corresponsabilidad de todos los actores que conforman el Estado (ejecutivo federal y locales, poder legislativo, poder judicial), así como de la participación de otros sectores de la sociedad, las empresas, sindicatos, universidades, organizaciones, entre otros.

No obstante, los esfuerzos para instalar los mecanismos de coordinación y espacios de interlocución multi actor han sido llevados a cabo por las autoridades, principalmente del poder ejecutivo, tanto en el ámbito federal como estatal. El involucramiento de otros sectores en el diseño de los OSI ha sido débil, lo que resulta en cuestionamientos a la legitimidad de los espacios y a su potencial para llegar a una verdadera construcción de consensos. Por ello, en el futuro cercano será necesario avanzar hacia la incorporación de principios de gobierno abierto como parte de los lineamientos y directrices para el funcionamiento de estos espacios, que pongan en el centro la construcción de la confianza con base en la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad compartida.

La gobernanza de la Agenda pasa por la capacidad de los actores para generar diagnósticos multidimensionales, discutir alternativas de política, visibilizar las posibles tensiones entre objetivos e intereses particulares, y hacerse cargo de los riesgos implícitos en las soluciones propuestas. En muchas ocasiones, la consecución de los ODS depende más de la capacidad de generar pacto social que de la aplicación de tecnologías o investigaciones científicas sofisticadas.

#### *“Sólo para la foto”*

Al ser un tema colocado en el ojo público internacional, existe un incentivo para que las autoridades nacionales y locales aprovechen esta coyuntura para posicionarse como campeones en el cumplimiento de la Agenda 2030. Sin embargo, la realidad al interior de las administraciones públicas está marcada por la falta de capacidades y competencias en la promoción de políticas de desarrollo integrales, con base en los ODS. Una gran cantidad de funcionarios no tiene conocimiento sobre lo que implica la implementación de la Agenda o, en el peor de los casos, ni siquiera conocen de su existencia. Lo anterior se replica a nivel municipal, pues una gran cantidad de los alcaldes no tiene información mínima en torno a los ODS, por lo que, partiendo de su desconocimiento, no hay un compromiso verdadero para su implementación y cumplimiento.

Más allá de los eventos políticos, se requiere que los arreglos institucionales permitan la toma de decisiones conjunta entre los distintos actores involucrados en el diseño e implementación de las políticas, para lo cual es necesario que las competencias y responsabilidades sean claras, que se conozca la contribución esperada de cada programa, cada sector y cada ámbito de gobierno y que los actores participantes generen información que alimente la toma de decisiones. Se requiere en suma estructurar e institucionalizar los mecanismos de forma tal que se conviertan en verdaderas plataformas de decisión y creación de valor público.

#### *Duplicidad de esfuerzos*

Una de las principales dificultades para los arreglos institucionales es la fragmentación y la limitación de perspectivas que causa la compartimentación institucional del gobierno. En la formulación de políticas, esto puede hacer que se descuiden dimensiones ajenas a las respectivas funciones sectoriales. La necesidad de reducir al mínimo los efectos negativos de la segregación de los ámbitos de políticas se ha reconocido desde hace mucho en el debate sobre la integración de las políticas.

En gran medida, esas dificultades surgen porque no hay incentivos claros para la integración de las políticas desde la perspectiva de los agentes sectoriales. Los presupuestos se asignan comúnmente de forma fragmentada, y casi nunca apoyan directamente estructuras de coordinación. La necesidad de coordinar el contenido de las políticas con otras instituciones sectoriales o incluso de colaborar conjuntamente exige mucho esfuerzo a corto plazo, pero los buenos resultados tienden a manifestarse sólo a largo. Además, los logros no pueden atribuirse, en general, a las distintas instituciones por separado.

Con todo, la integralidad a la que convoca la Agenda 2030 crea retos de coordinación, pues la única forma de operar políticas holísticas es por medio de una verdadera cooperación entre sectores y ámbitos de gobierno, para focalizar políticas y hacer más eficiente el uso de recursos públicos. Una estrategia de colaboración recomendada por el Comité de Expertos en Administración Pública de la ONU es formar un centro de coordinación gubernamental que dependa directamente de la jefatura del Estado/primer mandatario. Sin embargo, el problema que normalmente enfrentamos no es de suficiencia, sino de eficacia/eficiencia de los mecanismos existentes.

Existe una gran cantidad de mecanismos interinstitucionales de coordinación en los diferentes ámbitos del federalismo mexicano. Algunos de esos esquemas incorporan la participación ciudadana con diferentes niveles de incidencia en la toma de decisiones. Por ello, la mera existencia de un nuevo mecanismo de interlocución corre el riesgo de duplicar actividades o mandatos con los consejos, comités sectoriales, comisiones y otros mecanismos que operan en el territorio. Un comité ex profeso para la Agenda 2030 tiene el gran desafío, por consiguiente, de transversalizar el trabajo de definición e impulso de políticas de desarrollo en el marco de las estructuras existentes. Dicho de otra forma, utilizar esos mecanismos formales e informales como “pistas de aterrizaje” de las decisiones que se consensan en los OSI.

#### *Falta de apropiación a nivel subnacional*

A excepción de algunos estados que ya incluyeron en su Plan Estatal de Desarrollo el concepto de desarrollo sostenible, alineándolo a la Agenda 2030, la gran mayoría no ha reflejado en su planeación el enfoque ni su vinculación con los ODS. Más allá de la planeación formal, se observa que los principios transversales y herramientas asociadas a la Agenda no han sido debidamente interiorizados en el actuar de los funcionarios públicos.

No se trata únicamente de que los diferentes ámbitos de gobierno contribuyan al logro de metas globales, sino de ver en los ODS los referentes esenciales para diagnosticar problemas públicos locales y elevar la calidad de vida de grupos y comunidades específicas. Debe entenderse que la Agenda 2030 no sustituye los esfuerzos, ni la relevancia, de la planificación nacional y local. Se requiere construir capacidades para impulsar intervenciones que vinculen las dimensiones social, económica y medioambiental del desarrollo de manera coherente, superando los silos y aproximaciones parciales, lo cual, como ya se mencionó, es un desafío mayor en administraciones fuertemente estructuradas de manera sectorial.

Para concluir, no sobra recordar que la clave para una correcta implementación de políticas integrales en un país de renta media alta como México pasa por la solidez de sus instituciones y los mecanismos que permitan dar coherencia a las intervenciones y calidad al gasto público. La Agenda 2030 requiere repensar aspectos centrales del funcionamiento de las administraciones públicas, a partir de la aspiración de garantizar efectivamente los derechos humanos de todas las personas.

## BIBLIOGRAFÍA

- CEPAL (2017) “La Agenda 2030, los ODS y América Latina y el Caribe: progresos y desafíos. Cooperación multilateral e integración regional como herramientas del desarrollo”. Ed. CEPAL, Santiago de Chile, Chile.
- Enrique Peña Nieto (2015) “Discurso del presidente en el Debate General de la 70 Asamblea General de la ONU”. Disponible en <https://www.gob.mx/presidencia/prensa/intervencion-del-presidente-enrique-pena-nieto-en-el-debate-general-de-la-70-asamblea-general-de-la-organizacion-de-las-naciones-unidas>, México.
- Ruiz Cabañas, Miguel (2017) “México y la Agenda 2030: un compromiso de Estado”. En *Excelsior*, 24 de abril, México. disponible en: <https://www.excelsior.com.mx/opinion/mexico-global/2017/04/24/1159397>.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2017) “Invertir para el Desarrollo Sostenible: Cómo invierte México en los ODS”, México.

## NOTAS

- [1] Una versión de este texto se presentó ante el XXIII Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo efectuado en la ciudad de Guadalajara, Jalisco.
- [2] [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59\\_160218.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf)

## ENLACE ALTERNATIVO

[http://revistabuengobierno.org/home/wp-content/uploads/2018/11/BG\\_25\\_4.pdf](http://revistabuengobierno.org/home/wp-content/uploads/2018/11/BG_25_4.pdf) (pdf)