

# ESTUDIO SOBRE LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE DE COHERENCIA DE POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE (CPDS) A NIVEL LOCAL EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030

*Diciembre 2024*



FEDERACION ESPAÑOLA DE  
MUNICIPIOS Y PROVINCIAS



RED DE ENTIDADES LOCALES  
PARA LA AGENDA 2030

Con la colaboración de:



## **Agradecimientos**

Este estudio es el resultado de un proceso de trabajo liderado por la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) en colaboración con Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030, pero que no hubiera sido posible sin las valiosas contribuciones de los miembros que integran los Grupos de Trabajo de la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

## **Autoría**

Belén Aguero Ochoa (Fundación Salvador Soler - Political Watch).

Virginia Brarda (Fundación Salvador Soler - Political Watch)

Paula Llera Colunga (Fundación Salvador Soler - Political Watch)

Raffaella Galante (Colectivo La Mundial)

Javier Pérez González (Fundación Salvador Soler - Political Watch)

## **Coordinación, colaboración y edición**

Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) en colaboración con el Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030.

Diciembre, 2024

# Índice

Introducción.....	4
1. La Agenda 2030.....	5
2. La Coherencia de política para el Desarrollo Sostenible (CPDS), el enfoque necesario para abordar la transformación.....	15
3. Un sistema de CPDS a nivel local: recomendaciones para avanzar hacia una perspectiva de coherencia.....	32
4. Diagnóstico sobre la implementación de la Agenda 2030 y la CPDS a nivel local.....	42
Anexo I: Autoevaluación: ¿En qué punto está mi entidad respecto a la CPDS?.....	70
Anexo II: Propuesta para la adopción de la Agenda 2030.....	79
Anexo III.....	84
Anexo IV.....	97
Bibliografía.....	105

## Introducción

El presente estudio tiene como objetivo general avanzar hacia la aplicación del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS) a nivel local, que se realiza desde la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) a través de la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, con la colaboración del Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030.

El presente estudio recoge análisis, reflexiones y recomendaciones prácticas para promover la implementación de la Agenda 2030 entre los miembros de la Red, desde un enfoque CPDS, desde cuatro grandes bloques.

En el primero se explora brevemente el contexto en el que se enmarca la Agenda 2030: se explica, de manera sencilla y pedagógica, su recorrido y características recogiendo una aproximación a sus posibles interpretaciones y a los desafíos que implica la implementación de los ODS en las políticas públicas.

En el segundo se introduce el concepto de CPDS y se hace un repaso teórico del mismo para que se entienda la envergadura del enfoque, su carácter transformador y su estrecha relación con la Agenda 2030.

El tercer bloque recoge los resultados del diagnóstico que se ha llevado a cabo sobre la situación, tanto en materia de implementación de la Agenda 2030, como de conocimiento del enfoque de CPDS entre las Entidades Locales de la Red.

El último bloque recoge una serie de medidas concretas inspiradas en el Sistema Integral de Coherencia de Política para el Desarrollo Sostenible Estatal, para que las Entidades Locales puedan avanzar en la implementación del enfoque de CPDS. Para finalizar, el estudio ofrece dos anexos orientados a facilitar el proceso de implementación del enfoque CPDS a nivel local. Por un lado, un test de autoevaluación que permite realizar un primer diagnóstico de situación sobre el estado de implementación de la Agenda 2030 y el enfoque de CPDS y a partir de ahí, obtener recomendaciones sobre cómo avanzar en el proceso de incorporación de la CPDS. El segundo anexo ofrece una serie de buenas prácticas de Entidades Locales de la Red, de diferentes tamaños y contextos, orientadas a inspirar y compartir aprendizajes.

Para realizar este estudio se ha seguido una metodología mixta, que ha contado con elementos de estudio cualitativo y revisión bibliográfica principalmente, y con una serie de

encuestas y entrevistas para poder comprender mejor la realidad y el contexto de las Entidades Locales de la Red en sus procesos de localización e implementación de la Agenda 2030, que incluyen el enfoque de CPDS como elemento potenciador y necesario.

## 1. La Agenda 2030

No se puede hablar de CPDS sin comprender antes la relevancia de la Agenda 2030. Por ese motivo, en este primer bloque se explora brevemente el contexto en el que se enmarca la Agenda 2030, se explica su recorrido, características y sus posibles interpretaciones, así como los desafíos que implica para la reformulación de políticas públicas en los Gobiernos Locales.

### 1.1. El escenario global en el que se enmarca la Agenda 2030

En septiembre de 2015 se aprobó la Agenda 2030. A pesar de las dificultades planteadas durante su proceso de construcción, se logró la unanimidad de los 193 Estados miembros de la Organización de Naciones Unidas. La Agenda 2030 nace con la vocación de plasmar un consenso internacional capaz de construir un modelo de desarrollo alternativo que garantice el bienestar de las personas y la sostenibilidad del planeta. Recoge 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), 169 metas, un sistema de seguimiento compuesto de 232 indicadores centrados en cinco esferas - las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas -, los medios para su implementación y los mecanismos de seguimiento y revisión a escala nacional, regional y global.

Si bien es cierto que no es el objetivo de este documento describir exhaustivamente el escenario en el que se enmarca la Agenda 2030, ni centrarse en analizar el proceso de su construcción y caracterización, consideramos que merece la pena abordarlos sintéticamente, ya que ello nos permite entender la importancia del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible como parte esencial de la Agenda 2030 y su puesta en marcha en la realidad local.

Entender el contexto actual requiere de conocer sus tres elementos principales:

1. **Desbordamiento de los ciclos planetarios.** En 2009, un grupo de 28 científicos dirigidos por el Stockholm Resilience Centre (SRC) identificaron los 9 procesos que regulan la estabilidad y la resiliencia del sistema terrestre. Los científicos propusieron en correspondencia 9 límites planetarios, dentro de los cuales la humanidad puede continuar desarrollándose y prosperando. Cruzar esas lindes

aumentaría el riesgo de generar cambios ambientales abruptos o irreversibles. Los nueve límites planetarios son:

- 1.1. crisis climática o cambio climático,
- 1.2. acidificación de los océanos,
- 1.3. agujero de ozono,
- 1.4. ciclo del nitrógeno y fósforo,
- 1.5. uso del agua dulce y ciclo hidrológico global,
- 1.6. deforestación y otros cambios de uso del suelo,
- 1.7. pérdida de biodiversidad,
- 1.8. contaminación de partículas en atmósfera,
- 1.9. contaminación química (CIDOB, 2023).

Desafortunadamente, al momento de redactar este análisis, seis de estos límites ya se han superado debido a la acción humana, como confirma el amplio consenso científico existente.

Son evidentes las amenazas de colapso ambiental y sus consecuencias para la sostenibilidad de la vida, que desvelan nuevos ejes de desigualdad estructural entre países, comunidades y personas, en función de su acceso a los recursos.

2. **Difusión y cambio de la naturaleza del poder internacional, junto con una crisis de la gobernanza global.** En las sociedades y territorios participan e influyen actores no “tradicionales”: los Estados han perdido protagonismo en favor del gran sector privado, los Gobiernos Locales, las organizaciones y movimientos sociales, las instituciones multilaterales, y los operadores financieros e inversores internacionales. Como se puede ver, estamos ante un mapa de relaciones políticas mucho más complejo e interconectado que el del siglo XX y principios del XXI (Strange, 1992; Cox y Schechter, 2002; Sanahuja, 2008; Millán, 2013).
3. **Nuevas geografías de la pobreza.** El mundo es más heterogéneo y complejo. La clásica interpretación a partir de la brecha Norte-Sur ha quedado totalmente desfasada, dado que las mediciones nacionales basadas en ingresos medios de los países no permiten observar otras dimensiones fundamentales del desarrollo (sociales, ambientales, políticas y culturales), ni las crecientes desigualdades entre personas, colectivos y territorios dentro de cada país. Los estudios sobre desigualdades señalan que los factores ideológicos, normativos, jurídicos y políticos que caracterizan la desigualdad en las dinámicas transnacionales se reproducen a escala nacional. (Milanovic, 2003; 2011; 2012).

## 1.2. El proceso de construcción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

La Agenda 2030 es el resultado de la confluencia de diferentes procesos y agendas internacionales. Las discusiones y negociaciones que se dieron entre los años 2012 y 2015 para llegar a la redacción del documento final de la Agenda 2030 se nutrieron, aunque no exclusivamente, de la Agenda Río +20 y de la Agenda del Milenio. Se resumen las ideas clave de estas dos Agendas en las tablas 1 y 2.

### LA AGENDA DEL MILENIO

La Cumbre del Milenio se celebró en septiembre del año 2000 durante el 55º periodo de sesiones de la Asamblea General de Naciones Unidas y dio lugar a la Agenda del Milenio, concretada en la Declaración del Milenio y en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Esta Agenda se hacía eco tanto de los debates académicos, como de los acuerdos en el ámbito político y social en materia de desarrollo humano. De ahí que, al menos en su parte declarativa, reflejara un esfuerzo de incorporación de la doctrina sobre desarrollo acumulada durante décadas. La Declaración del Milenio constituyó por tanto un claro intento de articulación de una Agenda a partir de un diagnóstico amplio y complejo. Fue el primer gran acuerdo en materia de desarrollo internacional. A través de ella, los 189 Estados firmantes reconocieron “la responsabilidad colectiva de respetar y defender los principios de la dignidad humana, la igualdad y la equidad en el Plano Mundial”. No obstante, lejos de idealizarlo, no pocas voces plantean que, en realidad, se trató de un consenso muy limitado, alcanzado por los países donantes con un marcado protagonismo de Estados Unidos y del sistema burocrático de Naciones Unidas, y solo después ampliado al resto de países. Como consecuencia, la Agenda del Milenio es mucho más exigente con los países con menores niveles de desarrollo.

Puede observarse esta cuestión en la diferencia del grado de concreción de las metas e indicadores de los ODM 1 a 7, objetivos más dedicados a los entonces denominados “países en desarrollo”, respecto a los incorporados en el ODM 8, mucho más laxos y de los que no se derivan apenas responsabilidades.

Los ODM también han sido criticados por su excesiva focalización en la pobreza y, especialmente, en la pobreza extrema. Más que atender a las causas que generan la pobreza desde una lógica estructural, priorizaban el alivio de la pobreza extrema desde una perspectiva reactiva y asistencial. En ello, influyó el hecho de que los ODM no asumieron una visión multidimensional del desarrollo, desde las perspectivas económica, social y medioambiental,

sino que se concibieron desde una lógica unidimensional, una lógica que también inspiró las propuestas de acción. Otro punto de crítica ha sido la falta de implicación del sector privado como un actor clave en la implementación, o la carencia de mecanismos de medición y seguimiento adecuados.

Tabla 1: AIETI-La Mundial. Visiones de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible: oportunidades para la transformación

## LA AGENDA DE RÍO +20

La Conferencia Río +20 tuvo lugar en Río de Janeiro en junio de 2012, en el 20 aniversario de la primera Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio ambiente y el Desarrollo (también conocida como la Cumbre de la Tierra), en la que se introdujo el concepto de “desarrollo sostenible” por primera vez en la Agenda internacional. Se aprobó el documento *El futuro que queremos*, un texto de gran importancia para el proceso de construcción de la Agenda 2030. En él se reafirman los Principios de Río y se acuerdan una serie de Objetivos de Desarrollo Sostenible que, si bien inicialmente no estaban pensados para ello, pasarán a formar parte del cuerpo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Agenda 2030.

Este origen explica la importancia de la idea de “desarrollo sostenible” en la Agenda 2030 y define algunos de sus elementos más sistémicos y transformadores. Es la explicación, asimismo, de algo que hoy está plenamente asumido, pero que en su momento generó contrariedad entre ciertos sectores o colectivos que formaron parte de este proceso, que percibieron un sesgo excesivamente ecologista en una Agenda que, de 17 objetivos, contiene seis directamente relacionados con la sostenibilidad ambiental.

Tabla 2: AIETI-La Mundial. Visiones de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible: oportunidades para la transformación.

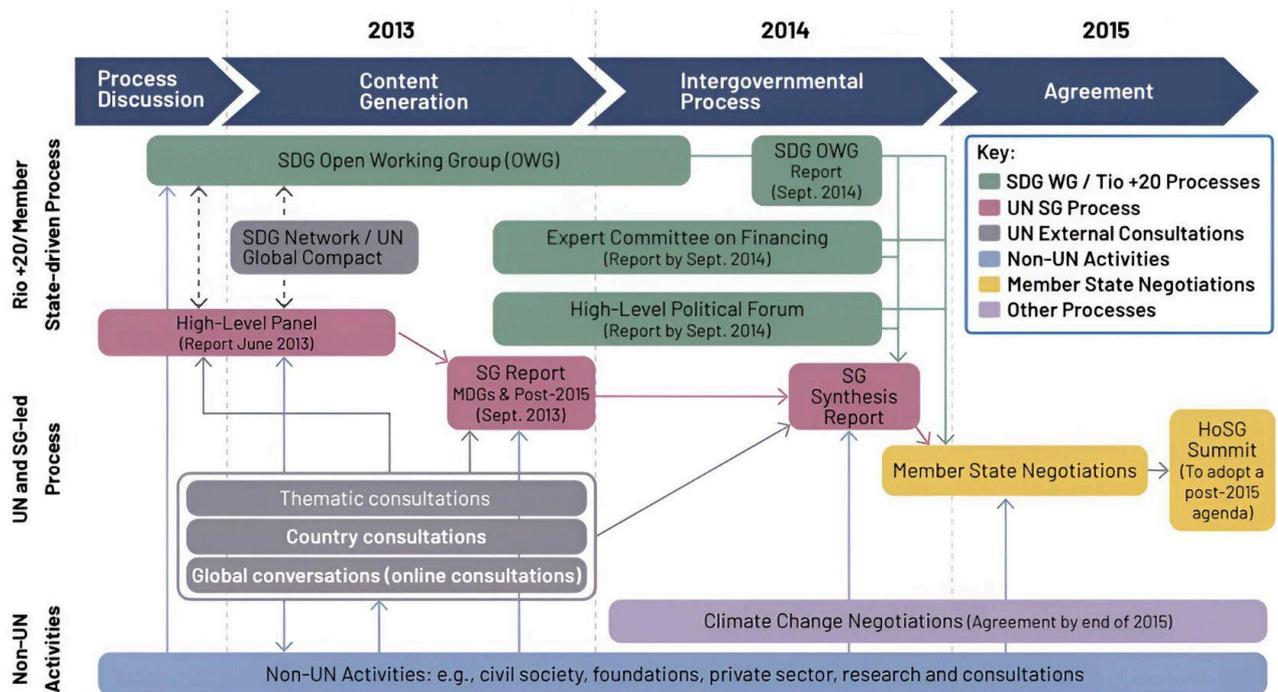


Imagen 1: Fundación de las Naciones Unidas y Dalberg Analysis.

El conjunto de conversaciones y negociaciones previas a la aprobación de la Agenda 2030 se conoce como “la conversación global”, en la que se puso de manifiesto la existencia de dos aproximaciones iniciales.

Por un lado, aquella que planteaba una apuesta en clave continuista para la construcción de una Agenda de ODM ampliada, es decir, una suerte de “ODM+”, mientras que, del otro lado estaban quienes abogaban por una “ruptura” con la lógica de la que partían los ODM.

Finalmente, los ODS intentaron recoger los ODM que quedaron pendientes de alcanzar, y a ellos se sumaron cuestiones como el acceso a la energía, las desigualdades de renta, el crecimiento económico, el urbanismo, la industrialización sostenible, la producción y el consumo sostenible, la lucha contra el cambio climático o la necesidad de contar con sociedades pacíficas y justas, entre otras.

La Agenda 2030, aún casi 10 años después de su aprobación, sigue abierta a interpretaciones y buena parte de los procesos de localización e implementación continúan todavía abiertos. En consecuencia, su carácter transformador y su alcance dependen de cómo se lleve a cabo esta adaptación al territorio por parte de los diferentes países, regiones, municipios y provincias. La Agenda 2030 debe adaptarse a las diferentes realidades territoriales, amoldando los sistemas de implementación y

seguimiento. Para acompañar estos procesos, es necesario conocer la Agenda 2030 en profundidad, caracterizarla e identificar sus potencialidades, así como entender la necesidad del enfoque de CPDS como elemento vertebrador en su puesta en práctica.

### **1.3. Características de la Agenda 2030: limitaciones y potencialidades**

La Agenda 2030 se estructura en cuatro partes: a) una parte declarativa con la visión de “el mundo que queremos para el año 2030”; b) la propuesta operativa con 17 ODS, 169 metas y más de 200 indicadores; c) los medios de implementación para desplegar la Agenda 2030 y cumplir los objetivos, y d) el marco global de seguimiento estadístico junto a un sistema cualitativo de informes nacionales y globales.

- a. En la primera parte del documento de la Agenda 2030 se plasma la visión del mundo que se quiere alcanzar en 2030. Se construye a partir de un diagnóstico de los problemas que marcaban la Agenda internacional de desarrollo a principios de 2010 y ante los que es necesario encontrar soluciones de manera urgente. Esta visión se asienta también en la aspiración a construir un mundo más justo y sostenible, “con la promesa central y transformadora de no dejar a nadie atrás”.
- b. La Agenda 2030 está compuesta por 17 objetivos. Con la intención de ayudar a estructurar y fijar en el imaginario colectivo estos 17 ODS, a menudo se presentan clasificados en las 5 esferas mencionadas anteriormente, también conocidas como las 5P: las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas (en inglés, *partnerships*).
- c. Una parte importante de las discusiones durante el proceso de construcción de la Agenda 2030 se centró no solo en concretar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, sino en acordar un marco de responsabilidad en torno a los denominados “medios de implementación”. De hecho, sobre esta cuestión descansaron algunos de los debates y negociaciones más relevantes, ya que de estos medios depende el verdadero alcance de la Agenda 2030 y la capacidad real de cumplirla (Martínez Osés, 2017). Han acaparado parte de las discusiones al ser elementos decisivos ya que, se trataba de establecer las medidas y recursos necesarios para contribuir al cumplimiento de la Agenda 2030. Considerados insuficientes y poco definidos, abarcan cuestiones como la cooperación internacional para el desarrollo y la sostenibilidad de la deuda, la

actividad financiera y comercial.

- d. Respecto al marco global de seguimiento estadístico y el sistema de informes, a nivel internacional se han puesto en marcha dos procesos iniciales: uno liderado por la Comisión de Estadística (UNSTATS) del Consejo Económico y Social de Naciones Unidas (ECOSOC), ha permitido emitir los informes de seguimiento *The Sustainable Development Goals Report*<sup>1</sup> a partir de 2016, mientras que el segundo, dirigido también por el ECOSOC, ha dado como resultado los informes *Global Sustainable Development Report* que se realizan también desde 2016 hasta la actualidad.

Tras analizar los antecedentes, estructura y contenido de la Agenda 2030, estamos en condiciones de señalar cuáles son sus limitaciones y fortalezas.

Limitaciones	Fortalezas
<p><b>Voluntariedad.</b> La Agenda 2030, si bien fue aprobada por unanimidad, sigue siendo una Agenda voluntaria y con capacidades muy limitadas para prescribir políticas, tanto en el ámbito nacional como en los diferentes ámbitos territoriales, donde debe concretarse y traducirse en políticas públicas.</p>	<p><b>Universalidad:</b> Interpela a todos los países independientemente de su nivel de desarrollo, rompe la lógica binaria Norte-Sur, reconoce explícitamente que las desigualdades, el cambio climático, la vulnerabilidad y la exclusión, la violencia estructural o cualquier otro tipo de vulneración del derecho al desarrollo no son problemas del Sur global, y que los desafíos del desarrollo global no eximen a ningún país o territorio de la responsabilidad de enfrentarlos. Desde la óptica de la Agenda 2030, ningún país puede considerarse adecuadamente desarrollado, prueba de ello es que incorpora objetivos específicos para transformar los modelos de desarrollo de los países ricos (Reflection Group, 2015) y reconoce la existencia de responsabilidades colectivas y compartidas, no exclusivas de la sociedad de cada país.</p>

<sup>1</sup> El último en 2021: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2021>

Limitaciones	Fortalezas
<p><b>Ambigüedad.</b> Después de tres años y medio de consultas a diferentes actores, esa consulta se ha plasmado en un muestrario de desafíos y contradicciones, donde no se abordan cuestiones de carácter sistémico que hubiesen podido alterar el consenso, como es el caso del enfoque de derechos.</p>	<p><b>Integralidad.</b> Aunque su estructura puede interpretarse como un conjunto de 17 ODS y 169 metas, la Declaración hace hincapié en la indivisibilidad e integralidad de los mismos. No es posible lograr avances en uno o varios objetivos de forma aislada, sino todo lo contrario, las transformaciones que persigue la Agenda 2030 requieren del avance en el conjunto de los objetivos, lo que exige un ejercicio de coherencia en el conjunto de las políticas.</p>
<p><b>Falta de concreción del concepto de desarrollo sostenible.</b> Se reconoce la necesidad de revisar el paradigma actual del desarrollo, pero al mismo tiempo se contradice a la hora de plantear el desarrollo que pretende impulsar (ODS 8), puesto que el crecimiento económico sigue siendo considerado, <i>de facto</i>, el principal vector del desarrollo.</p>	<p><b>Carácter multinivel y multiactor.</b> La aplicación real y efectiva de la Agenda 2030 no incumbe solo a los espacios multilaterales. Puesto que lo local y lo global constituyen ámbitos interdependientes de una misma realidad transnacionalizada, es relevante que los actores no estatales y la sociedad civil articulada localmente sean parte activa de los espacios en los que se produce la interpretación y la implementación de la Agenda. Se trata de un elemento fundamental para la articulación de una acción colectiva transformadora, en la medida que profundiza en la idea de un reparto más justo de responsabilidades en la respuesta a los problemas de la sociedad, al tiempo que supone una apuesta por la construcción de procesos de toma de decisiones más participativos y democráticos.</p>

Limitaciones	Fortalezas
<p><b>Medios de implementación (Mdl)</b> insuficientes y faltos de concreción para afrontar los desafíos que se proponen, además de enfocados exclusivamente en los países en desarrollo y con una lógica prioritariamente Norte-Sur. Constituyen únicamente 43 metas del total de 169 que tiene la Agenda 2030, distribuidas en los primeros 16 ODS (aparecen identificadas con letras) más las 19 metas del ODS 17.</p>	<p><b>La Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible.</b> No se puede responder a los desafíos que presenta la Agenda 2030 sin afrontar un cambio de fondo en la manera en la que se diseñan, ponen en marcha y evalúan las políticas públicas para poder integrar todas las visiones del desarrollo sostenible.</p>

Tabla 3: Elaboración propia

#### 1.4. El camino hacia el desarrollo sostenible: Las tres interpretaciones de la Agenda 2030

El análisis de las debilidades y fortalezas de la Agenda 2030, permite entender que la capacidad transformadora que reside en la misma depende de la interpretación que se haga en cada contexto, en este caso específico, en cada Administración local.

Independientemente del tipo de Gobierno, ya sea central, regional o local, lo más relevante es acertar con las medidas que gravitan en los cuatro ejes que determinarán la implementación de la Agenda 2030: **el marco normativo, el marco institucional, el marco de participación y el de rendición de cuentas.** Como se verá en el siguiente apartado, estos marcos son la base también del enfoque de CPDS.

Para analizar el carácter transformador de los procesos de interpretación e implementación de la Agenda 2030 que están en marcha, resulta útil y práctico el uso de un dispositivo de análisis desarrollado por La Mundial y AIETI (Véase Anexo II), según el cual, existen tres posibles lecturas de la Agenda 2030. Entender estos marcos es clave para poder diagnosticar en qué fase de implementación se encuentra cada territorio, tal y como se verá en el ejercicio de autoevaluación del Anexo I.

**La lectura continuista** no presenta elementos de cambio respecto al modelo de desarrollo dominante, que sitúa en el centro el crecimiento económico, por encima de la dimensión social y ambiental. De acuerdo con esta visión, la Agenda 2030 es simplemente un instrumento para visibilizar y comunicar lo que ya se hace a favor de

los ODS, pero no sería una herramienta para orientar políticas hacia una mayor contribución al desarrollo sostenible, ni para avanzar hacia una mayor coherencia de políticas para el desarrollo sostenible. Esta lectura desaprovecharía buena parte del potencial de transformación que ofrece la Agenda 2030.

Frente a ella, existe otra **lectura transformadora**, entendida como aquella que se esfuerza por identificar qué podría acometerse para que la acción de un Gobierno y sus distintas áreas de actuación (ministerios, consejerías, concejalías, etc.) fuera más coherente con los valores, principios y objetivos del desarrollo sostenible. **La lectura transformadora** no se limita a visibilizar lo que se está haciendo en línea con los ODS, sino que se plantea modificar el modelo de desarrollo: hablamos de una reestructuración integral, orientando el marco normativo, el diseño y estructura de Gobierno, los mecanismos para la transversalización, el diseño y ejecución de las políticas hacia una acción coherente con el desarrollo sostenible y los ODS.

Finalmente, se detecta una **visión intermedia (Lectura Proyectista)**, situada a medio camino de las anteriores. Esta combina elementos de las lecturas más continuistas con elementos de transformación, que permitan avanzar respuestas más coherentes con el desarrollo sostenible.

En el Anexo II se presenta una tabla de análisis que permite encontrar información ampliada sobre estas diferentes formas de interpretación de la Agenda 2030 y cómo llevarlas a la realidad política de los países, regiones, provincias y municipios.

## 2. La Coherencia de política para el Desarrollo Sostenible (CPDS), el enfoque necesario para abordar la transformación

Como se explicó en la introducción, uno de los objetivos del presente estudio es aportar claridad acerca de los elementos necesarios para aterrizar el enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible en las Entidades Locales, hasta llegar a la implementación de un sistema integral de CPDS local. Antes de llegar a las recomendaciones prácticas, es necesario realizar una breve introducción teórica de la CPDS que permita entender la envergadura del enfoque, su carácter transformador y su estrecha relación con la Agenda 2030.

### 2.1. ¿Qué es la CPDS?: breve repaso de concepto y evolución

La CPDS es un concepto, una estrategia, un enfoque y un instrumento (IMVF 2017, Mackie, Ronceray, y Spierings 2017). El concepto inicial surge a finales de los 90 en el ámbito de la OCDE y de la Ayuda Oficial al Desarrollo y ha evolucionado desde su consideración como mecanismo para detectar contradicciones e impactos contrarios a los procesos de desarrollo en terceros países, hasta conformar un enfoque amplio que reorienta todas las políticas públicas (nacionales e internacionales).

Es a partir de la década de los 2000 cuando la CPDS se desarrolla conceptual y doctrinalmente y se empieza a trabajar desde un concepto transformador y amplio: **“whole government approach”** (**‘enfoque de la acción del conjunto de gobierno’ en español**), que no es otra cosa que la integración de la perspectiva de desarrollo en el diseño, implementación y evaluación de las políticas estatales de los diferentes países (políticas nacionales e internacionales). Los intentos de trasladar el enfoque de CPDS a la práctica de la política pública en todos los niveles de gobierno se han intensificado desde la aprobación de la Agenda 2030.

El enfoque **“whole government approach”** suma complejidad a cómo se había entendido el enfoque de coherencia de políticas hasta ese momento, y es que hasta entonces se ligaba exclusivamente al trabajo realizado dentro de la ayuda oficial al desarrollo (AOD). Con este nuevo enfoque, la CPDS en su versión renovada obliga a considerar de manera sistemática cuatro dimensiones para lograr la coherencia en el conjunto de la acción del gobierno (Millán 2013):

- **Coherencia vertical:** análisis de cada política para verificar si sus resultados son coherentes con las intenciones originales de los agentes que las diseñaron. También se refiere a la coherencia entre las políticas propuestas entre diferentes niveles de la Administración, es decir entre el nivel estatal, autonómico y local.
- **Coherencia horizontal:** análisis de las interacciones entre políticas, que conlleva también una armonización interdepartamental que debe realizarse desde lo que en la cultura anglosajona se denomina *whole-of-government approach* (enfoque de la acción del conjunto del gobierno), implicando a todos los niveles de la Administración.
- **Coherencia temporal:** análisis en el corto y largo plazo de las políticas aplicadas en el presente para determinar si siguen siendo eficaces en el futuro, con especial hincapié en el análisis de impactos intergeneracionales.
- **Coherencia cosmopolita:** análisis transnacional y transfronterizo de los impactos multidimensionales.

En la siguiente tabla se sintetizan las cuatro dimensiones de la CPDS y, se plantean algunas preguntas que pueden facilitar su comprensión:

	<b>Coherencia horizontal</b>	<b>Coherencia vertical</b>	<b>Coherencia cosmopolita</b>	<b>Coherencia temporal</b>
Qué analiza	Incoherencias entre políticas diferentes	Incoherencia entre diferentes niveles de gobierno en una misma política	Incoherencia de las políticas con el desarrollo sostenible “fuera de las fronteras”	Incoherencia de las políticas actuales con sus consecuencias en el futuro
Ejemplo de pregunta de análisis	¿Hasta qué punto la política económica es contraria a la política ambiental?	¿Hasta qué punto están siendo coherentes los ayuntamientos en su política de movilidad con la política de movilidad impulsada desde el Gobierno regional y/o nacional?	¿Hasta qué punto esta política de movilidad respeta los derechos de las personas migrantes?	¿Hasta qué punto la política energética impulsada por el ayuntamiento va a ser compatible con el desarrollo sostenible en varias décadas?

Tabla 4: elaboración propia

En la siguiente imagen resumimos de manera gráfica cuatro preguntas que pueden ayudar a desentrañar el enfoque de CPDS y profundizar en sus implicaciones: ¿qué es la coherencia de políticas para el desarrollo sostenible?, ¿para qué y por qué impulsar la CPDS?, ¿cómo impulsar la CPDS? y ¿quién está interpelado por este principio y debe, en consecuencia, asumirlo? Para ello se recogen estas preguntas, con sus respuestas correspondientes:

<b>¿Qué es?</b>	“La integración de la perspectiva de desarrollo en el diseño, implementación y evaluación de todas las políticas públicas de un país, lo que significa transversalizar el trabajo por el desarrollo en toda la acción gubernamental” (Milla, 2012)
<b>¿Para qué?</b>	“La CPDS será imperativa puesto que la nueva agenda demanda coherencia a través de un amplio rango de políticas que configuran el desarrollo sostenible. Este es el corazón de la universalidad que estará en el núcleo de las transformaciones” (Amina Mohamed, adjunta SG-UN, en OCDE, 2015)
<b>¿Cómo?</b>	Abordaje de las interacciones y vínculos entre políticas, resolviendo conflictos y <i>trade-offs</i> inherentes a ella Análisis multidimensional de todas las políticas, coherencia entre objetivos globales y políticas nacionales y locales, coherencia entre diferentes agendas, coherencias entre las acciones e intereses de múltiples actores (OCDE, 2014)
<b>¿Quién?</b>	Responsabilidad de todos los actores Diálogo social, compromiso político, participación de todas las áreas de gobierno y articulación de trabajo multinivel (entorno nacional) y multilateral (entorno global)

Imagen 2: adaptado de la imagen tomada de Martínez Osés y Gil Payno (2020), Investigación para el apoyo al proceso de diseño de una estrategia y mecanismos de coherencia de políticas para el desarrollo sostenible (estudio elaborado para Futuro en Común).

Dada la complejidad a la hora de aplicar el enfoque original de Coherencia de Políticas para el Desarrollo (CPD), la propia OCDE aprobó la Recomendación de su Consejo sobre buenas prácticas institucionales para la promoción de la Coherencia de las Políticas para el Desarrollo el 29 de abril de 2010. Esta recomendación fue revisada por el Consejo el 11 de diciembre de 2019 a propuesta del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) y el Comité de Gobernanza Pública (CGP). Con motivo de esta revisión, su denominación pasó a ser “Recomendación sobre Coherencia de las Políticas para el Desarrollo Sostenible”, proporcionando así un instrumento integral para equipar a los responsables de la elaboración de políticas con los mecanismos institucionales e instrumentos normativos necesarios para impulsar políticas coherentes con el desarrollo sostenible, cumpliendo así con los compromisos universales formulados en la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Desde 2015 se ha venido construyendo un marco metodológico general y adaptable a los diferentes contextos de los países miembros. Dicho marco se basa en ocho principios:

1. compromiso político y liderazgo
2. visión estratégica a largo plazo
3. integración de las políticas
4. coordinación del Gobierno en pleno
5. participación de los Gobiernos subnacionales
6. participación de actores interesados
7. impacto de las políticas
8. la financiación; supervisión, seguimiento y evaluación.

Y tres pilares: **un marco analítico, un marco institucional y un marco de seguimiento** (OECD, 2016). En los siguientes apartados se ofrecerán recomendaciones acerca de cómo trabajar en cada uno de estos principios y pilares, así como, un análisis de la situación de partida dentro de los Gobiernos Locales.

## **2.2. El vínculo indivisible entre CPDS y Agenda 2030: un enfoque político para impulsar el desarrollo sostenible**

Una vez repasado, por un lado, el contexto en el que se enmarca la Agenda 2030, su recorrido, características y las posibles interpretaciones, y por otro lado, el origen y la evolución de la CPDS, es importante explicitar el nexo inevitable y natural entre ambas, si desde las administraciones locales se aspira a una transformación orientada al desarrollo sostenible.

La Agenda 2030 confiere especial importancia a la construcción de soluciones desde aquellos niveles de la Administración más cercanos a la ciudadanía. Este enfoque “de abajo hacia arriba”, cobra en España una relevancia significativa en la medida en que una parte sustancial de las metas y objetivos de la Agenda 2030 dependen de competencias que residen en los municipios. Por ello, el éxito en la implementación de la Agenda 2030 es proporcional a la implicación del ámbito local, en coordinación con el resto de niveles de la Administración. Las agendas en general y específicamente la Agenda 2030 no son recetas ni hojas de ruta detalladas que permitan ser adoptadas mecánicamente, sino que deben y pueden servir como anclaje primario o como motivación para emprender cambios profundos en las políticas y en los efectos que estas generan en la vida y en los territorios, para lo que es preciso perseguir **una adopción transformadora** de la misma (Ver Anexo II).

Como constata el diagnóstico realizado para este estudio, en España existen algunos

municipios que ya han incorporado o están incorporando esta visión multidimensional del desarrollo sostenible en el diseño, la ejecución y la evaluación de sus políticas municipales. Y esto implica indudablemente la incorporación de la perspectiva de la CPDS en el proceso de implementación de la Agenda 2030, entendiéndola como una Agenda transformadora que requiere de cambios en todos los niveles y en todos los sectores de la administración.

Asumir esta mirada transformadora no implica que no se conozcan las limitaciones que las políticas municipales tienen para hacer frente por sí solas a algunos problemas multidimensionales y los retos que pueden surgir en el corto y medio plazo al abordar dicha transformación. Sin embargo, su reorientación hacia esta nueva visión puede suponer una renovación importante para ellas y una contribución insustituible a los cambios en su dimensión más global.

Por otro lado, merece la pena remarcar que la CPDS se caracteriza por su carácter netamente transformador y político, que tiene como objetivo la integración de la perspectiva del desarrollo humano y la sostenibilidad en el diseño, puesta en marcha y evaluación de las políticas públicas en los distintos niveles, así como la coordinación y complementariedad entre las mismas. Por eso no podemos entender la CPDS como una cuestión meramente técnica o aislada de la mirada de la Agenda 2030, ya que requiere revisar las políticas existentes, tomar partido entre cuestiones conflictivas y analizar las incoherencias entre políticas, lo cual implica abordar conflictos de intereses entre grupos sociales diversos. La correcta implementación de la CPDS conlleva favorecer las políticas acordes a los principios del desarrollo sostenible frente a las que menos los favorecen, y esto, como es lógico, generará conflictos, ya que lo que se modifica es, inevitablemente, el *statu quo*.

Es a partir de la aprobación de la Agenda 2030 cuando el enfoque “whole government approach” se convierte en el método idóneo para la aplicación de las políticas de desarrollo sostenible. En este punto, tal y como hemos señalado anteriormente, se ha roto con la visión tradicional que entendía la CPDS como un complemento de la política de desarrollo para revertir el foco (como de alguna forma hace la Agenda 2030) y convertir la cooperación para el desarrollo y el sistema tradicional de ayuda en una pata más, ni siquiera la más relevante, de la aplicación de las políticas de desarrollo sostenible (que han de aplicarse conforme a la CPDS). Esta transformación pasa por la elaboración de las políticas públicas “con otra mirada”, la que podríamos llamar “mirada CPDS”.

Si bien es cierto que los estudios internacionales sobre la CPDS y los Gobiernos Locales son prácticamente inexistentes, es posible encontrar algunas referencias aisladas en dos documentos de la OCDE que mencionan la necesidad de incorporar a los Gobiernos Locales en la fase de implementación y seguimiento de la CPDS (OCDE 2010; OCDE 2012). Contrariamente a lo que se ha planteado en ocasiones sobre la CPDS, al asociarse principalmente a los Gobiernos estatales, **los ámbitos locales y regionales representan un marco privilegiado para implementar iniciativas que favorezcan la CPDS**. Desde esta perspectiva, los marcos locales no son complementarios, sino necesarios para la CPDS, dada la dimensión multinivel e interdependiente de los retos del desarrollo.

Dicho esto, los 8 principios y 3 pilares contemplados en el marco metodológico que se viene construyendo desde 2015 son completamente adaptables y aplicables a los Gobiernos Locales, tal como se demuestra a continuación.

En el siguiente esquema se presenta cómo se ha de aplicar esta mirada partiendo de los principios que articulan la Agenda 2030 y qué efecto transformador tendrá sobre las políticas públicas elaboradas de manera tradicional. La articulación práctica de esta transformación se produce a través del análisis de interacciones e impactos de las políticas, como paso previo a la elaboración de las mismas. Es decir, hay que preguntarse de qué forma unas políticas públicas interactúan con otras favoreciendo o frenando los impactos positivos o negativos para el desarrollo sostenible tanto del país o lugar donde se aplican esas políticas como en otros lugares, y tanto en este momento como en el futuro. En el cuadro se presenta esta articulación entre interacciones e impactos. En el mismo, las flechas azules representan el continuo del análisis de interacciones, que posibilitan la articulación del análisis de impactos, que nos permite a su vez elaborar políticas públicas coherentes con el desarrollo sostenible.

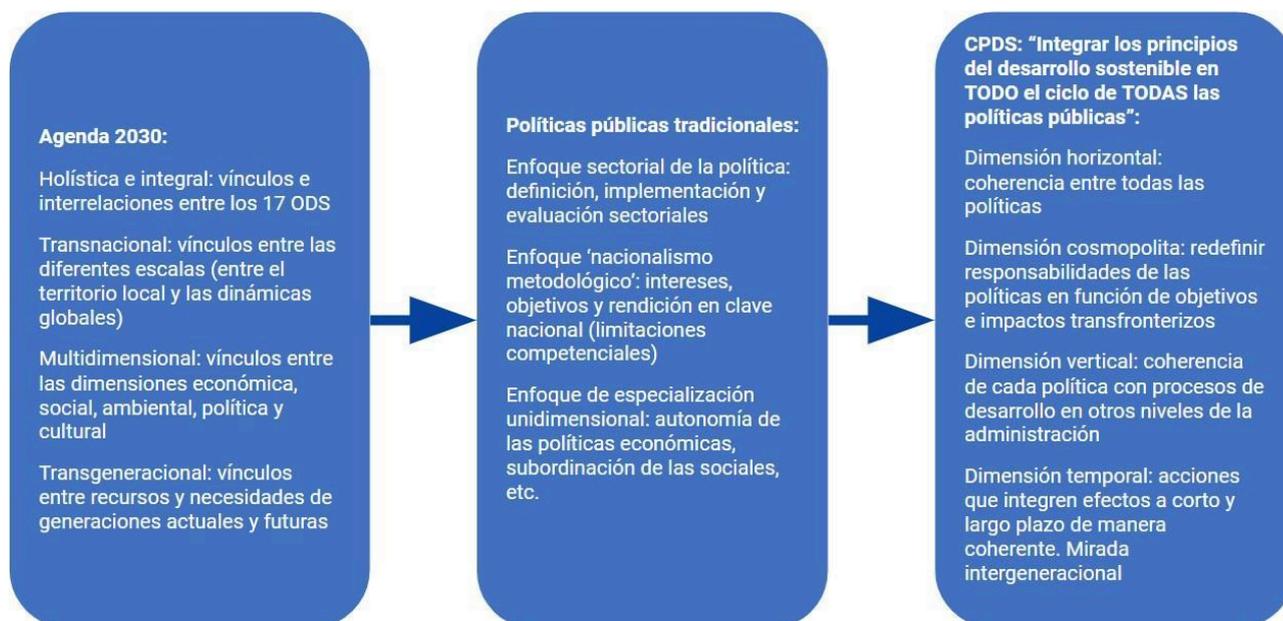


Imagen 3: *Elaboración propia*

En definitiva, la Agenda 2030 interpela directamente a los gobiernos de todos los niveles, también los municipales, a transversalizar los principios de este nuevo paradigma de desarrollo sostenible, que, como se explicó al inicio, tiene una mirada ambiental, económica y de sostenibilidad, y pone a las personas en el centro de las políticas. Y en esta transición, los municipios han respondido con diferentes procesos de localización de los ODS en las políticas municipales. Dichos procesos no son homogéneos, tal y como se observa en el diagnóstico, y esto tiene sentido en línea con las distintas lecturas de la Agenda 2030 a las que nos referíamos anteriormente, que van desde la incorporación de declaraciones de compromiso más superficiales, pasando por intentos de legitimar las políticas anteriores con un lenguaje más compatible con la Agenda 2030, hasta procesos en los que, intentando ir más allá de una lógica de alineamiento, realmente se han iniciado revisiones críticas y redefiniciones de las políticas a la luz de los cambios observados en la realidad, tratando de asumir una renovación profunda de las políticas municipales.

La nueva lógica que impone el paradigma del desarrollo sostenible incluye la **necesidad de combinar miradas territoriales con miradas transnacionales**, que explican buena parte de las interdependencias y los impactos que generan en los espacios locales dentro de un territorio. Por ello, la comprensión del territorio en términos político-administrativos, como una delimitación fronteriza donde la administración competente termina o empieza, debe ser revisada a la luz de las interacciones entre

dinámicas transnacionales y sus expresiones en el territorio. La apuesta por la transversalización de los principios contenidos en la Agenda 2030 al conjunto de actuaciones políticas, a través del despliegue del enfoque de CPDS es susceptible de ser leída y aplicada a cualquier nivel de la Administración. Los nuevos desafíos de la articulación multinivel indican la necesidad de ir más allá de la coordinación de competencias y el reparto de responsabilidades, (Martínez Osés. 2022).

### 2.3. Elementos para la creación de un sistema de CPDS: el estado de la cuestión en España

Como se explicaba en el bloque anterior, un sistema integral de CPDS debe contar con 8 elementos clave: compromiso político y liderazgo; visión estratégica a largo plazo; integración de las políticas; coordinación del Gobierno en pleno; participación de los Gobiernos subnacionales; participación de actores interesados; impacto de las políticas y la financiación; supervisión, seguimiento y evaluación. Y estructurarse en torno a tres pilares: un marco analítico, un marco institucional y un marco de seguimiento, cada uno de los cuales, como se observa en la siguiente tabla, incluye estos ocho elementos (OECD, 2016).

En la siguiente tabla se puede ver de manera gráfica la relación entre los diferentes bloques y los marcos que constituyen la CPDS:

Recomendación del Consejo de la OCDE sobre coherencia de políticas para el desarrollo sostenible: pilares y principios							
Marco Analítico			Marco Institucional			Marco de Monitoreo	
Visión estratégica, compromiso y liderazgo			Acción coordinada entre sectores y niveles de gobierno			Elementos para anticipar y abordar los impactos intersectoriales, intergeneracionales y transfronterizos	
Compromiso político	Visión estratégica a largo plazo	Enfoque integral de las políticas	Coordinación de las políticas	Trabajo y compromiso multinivel	Compromiso multiactor	Análisis de impactos de las políticas	Monitoreo, seguimiento y evaluación

Tabla 5: elaboración propia a partir de la Recomendación de la OCDE.

Cada uno de los tres pilares incluidos en la tabla anterior representa una línea clara de trabajo en el proceso de adaptación al enfoque de CPDS y precisa, por tanto, de una serie de estructuras y mecanismos de aplicación. Requiere a su vez abrazar de manera sistemática los ocho principios que se proponen desde la OCDE.

Los elementos básicos necesarios para adoptar el enfoque de CPDS variarán dependiendo del alcance de los cambios estructurales que se aborden (y de la lectura y aproximación a la Agenda 2030 que se realice por parte de cada Entidad Local o nivel de gobierno), así como también del contexto local. Los pilares y principios representan simplemente un punto de partida teórico. No es necesaria, por tanto, su implementación literal, sino que nos ayudan a concebir el trabajo desde una lógica de bloques (cada uno de los cuales tiene un papel determinado) y a no olvidar el conjunto, para poder obtener los resultados esperados.

A continuación se describen los ocho principios junto a los cambios y cuestiones administrativas e institucionales que deben ser tenidas en cuenta(OCDE, 2019). Es importante volver a recordar que se trata de una propuesta teórica, que deberá ser adaptada teniendo en cuenta el alcance y objetivos a abordar en cada caso.

<b>Principios</b>	<b>Elementos claves a abordar</b>
Compromiso político	<p>Declaración política al más alto nivel de compromiso con la coherencia de políticas para el desarrollo, además de con la Agenda 2030.</p> <p>Compromiso político al más alto nivel con la cooperación al desarrollo.</p> <p>Identificación de áreas prioritarias para la implementación del enfoque de coherencia (con planes de acción, indicadores, plazos, etc).</p> <p>Identificación del organismo/institución a cargo de liderar la implementación que garantice el compromiso con la coherencia, más allá de ciclos electorales y cambios de gobierno.</p> <p>Crear capacidad de liderazgo en coherencia en todos los sectores de la administración pública.</p>

<b>Principios</b>	<b>Elementos claves a abordar</b>
Visión estratégica a largo plazo	<p>Marcos estratégicos con enfoque a largo plazo.</p> <p>Metodología disponible para identificar y prevenir impactos en futuras generaciones.</p>
Enfoque integral de las políticas	<p>Enfoque de 'gobierno en pleno' para integrar el desarrollo sostenible en todos los mecanismos de planificación de políticas (presupuesto, contratación pública, etc).</p> <p>Instrumentos de apoyo y mecanismos de coordinación para integrar el desarrollo sostenible en las políticas y objetivos sectoriales de todos los ministerios y organismos gubernamentales.</p> <p>Integrar la visión regional y territorial en la planificación estratégica de las políticas sectoriales.</p>
Coordinación de las políticas	<p>Mecanismos, mandatos y capacidades para la detección de interacciones (divergencias, conflictos o sinergias) entre políticas, incluidas entre nacionales y exteriores.</p> <p>Mecanismos de coordinación de alto nivel para impulsar la integración del desarrollo sostenible en el conjunto de organismos públicos.</p> <p>Acuerdos formales e informales de gobernanza y comunicación intersectorial para identificar y mitigar divergencias y promover sinergias.</p> <p>Capacitación de funcionarios públicos sobre la naturaleza integrada de los ODS.</p>

<b>Principios</b>	<b>Elementos claves a abordar</b>
Trabajo y compromiso multinivel	<p>Mecanismos y herramientas para promover medidas coordinadas entre los marcos jurídicos, planes y acciones de los distintos niveles de gobierno.</p> <p>Promover sinergias -en el marco de sus competencias- entre niveles nacionales, regionales y locales para la consecución de objetivos compartidos de desarrollo sostenible, de cooperación al desarrollo y compromisos internacionales.</p>
Compromiso multiactor	<p>Mecanismos que permitan la participación de distintos actores, en las distintas fases del ciclo de las políticas, desde el diseño hasta la implementación (incluida la concienciación y movilización ciudadana).</p>
Análisis de impactos de las políticas y la financiación	<p>Evaluaciones periódicas de las políticas y de la financiación para identificar impactos positivos y negativos en el desarrollo sostenible, incluidas las repercusiones transfronterizas.</p> <p>Evaluaciones ex-ante y ex-post de las políticas, incluyendo los efectos transfronterizos.</p> <p>Institución u órgano encargado de dichos análisis y evaluaciones con capacidades suficientes, y con compromiso de rendición de cuentas.</p>
Monitoreo, seguimiento y evaluación	<p>Mecanismos de evaluación internos de los avances en la implementación del enfoque de coherencia (indicadores, análisis costo-beneficio, etc.)</p> <p>Inclusión en las políticas de indicadores que analicen los efectos transfronterizos y a largo plazo.</p> <p>Canales y mecanismos de rendición de cuentas e informes públicos a la ciudadanía y a los parlamentos (nacionales, regionales o locales)</p>

Tabla 6: elaboración propia a partir del documento de 'Self Assessment' elaborado por la OCDE<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> OCDE, 2019. Policy Coherence for Sustainable Development Toolkit: Self Assessment.

Es importante destacar que los 8 bloques y sus correspondientes elementos a abordar no siguen necesariamente una lógica temporal, ni lineal. Sí parece que la consecución del compromiso político al más alto nivel es un elemento habilitante pero, una vez alcanzado éste, el resto de elementos pueden trabajarse en el orden que se considere. Aún así, se considera necesario que se tenga como base el enfoque integral y la mirada global y, que se actúe de manera coordinada en el seno del Gobierno, ya que todos los bloques forman parte de un conjunto lógico de elementos. Se hace casi imposible pensar, por ejemplo, en diseñar un marco estratégico a largo plazo, sin contar con mecanismos que aseguren la comunicación entre las distintas áreas de gobierno o, sin indicadores que permitan medir sus avances.

A partir de la descripción de lo que la teoría propone para diseñar un Sistema de CPDS, vale la pena explicar que España cuenta desde 2022 con una guía para orientar la progresiva conformación de un Sistema Integral de CPDS en la Administración General del Estado (AGE). La propuesta parte de la realización de un diagnóstico previo de la situación de España respecto a implementación de la Agenda 2030 y el enfoque de CPDS y responde a la lógica interna de la Administración General del Estado y a las dinámicas de participación y diálogo externo entre las políticas públicas, que exige que se tomen decisiones políticas que afectan a la estructura y diseño institucional, al diálogo entre las diferentes Áreas de Gobierno, a los actores políticos de la AGE, de las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales, sin olvidar el necesario diálogo con las diferentes fuerzas políticas y la sociedad civil.

El Sistema integral de CPDS propuesto para España<sup>3</sup> recoge para su adecuada implementación 17 innovaciones que pretenden poner en el centro de la acción gubernamental el enfoque de CPDS, incorporando las 4 dimensiones: horizontal, vertical, temporal y cosmopolita, así como, las reformas necesarias en los ámbitos analítico, normativo e institucional.

Con el objetivo de mantener una coherencia entre posibles sistemas de implementación, se resumen a continuación parte de las innovaciones propuestas, siguiendo los tres marcos recomendados por las instituciones internacionales: el marco institucional, el marco analítico y el marco de seguimiento, además se contemplan innovaciones destinadas a fortalecer las capacidades del personal público en materia de CPDS. Estas innovaciones, algunas de las cuales se explican a continuación, han

---

<sup>3</sup> El informe completo “ Sistema integral de CPDS “ puede consultarse <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/sitIntCPDS.pdf>

sido el punto de partida para las recomendaciones que se establecen en el siguiente bloque, así como para estructurar el diagnóstico de situación a nivel local y elaborar la autoevaluación que puede encontrarse en el anexo I.

En cuanto al marco institucional, se da prioridad a la definición de:

1. Un espacio institucional, que en el caso estatal se denominaría Secretaría Técnica para el Sistema Integral de CPDS, con las competencias para la promoción de la CPDS en el seno de la AGE, a través de la orientación y acompañamiento. Dicho órgano debería contar con un ordenamiento reglado donde se determine su composición y funciones y todo lo fundamental para garantizar su funcionamiento. En cuanto a su composición, es clave que participen los responsables técnicos de los ministerios y representantes de otros agentes de la AGE, para garantizar la mirada intersectorial e integral.
2. Un órgano colegiado con las funciones de asesorar, colaborar y encauzar la participación de la sociedad civil para el cumplimiento de los ODS, que cuente con la potestad de elaborar informes propios y avanzar así en el diseño multiactor de las políticas públicas.
3. Un espacio multinivel donde se mejore y garantice la representación y la implicación de las Entidades Locales, facilitando la articulación de las políticas entre los diferentes niveles territoriales.
4. Una interfaz científico-política donde estarán presentes academia u otros organismos de investigación referentes en materia de desarrollo sostenible y CPDS. El papel fundamental de la interfaz es el de producir evidencias y trasladarlas al más alto nivel político para que se incorporen en el ciclo de las políticas públicas.

En cuanto al marco analítico se plantean innovaciones que permitan construir herramientas y metodologías que contribuyan a llevar a cabo el cambio cultural necesario y superar la lógica compartimentada que caracteriza el actual diseño, implementación y seguimiento de las políticas públicas, por ello se plantea:

1. Creación de mesas de trabajo intersectoriales en clave CPDS.
2. Elaboración de matrices de interacciones multidimensionales y transectoriales y de interacciones transfronterizas e intergeneracionales.

Estrechamente ligada a esta innovación se encuentra:

- a. Realización de consultas a países del Sur afectados por las interacciones transfronterizas. Dichas consultas se llevarían a cabo utilizando los canales existentes.
  - b. Por último, dentro del marco analítico no puede ignorarse el papel fundamental que juegan los Presupuestos Generales del Estado y la producción normativa. Por ello se plantea revisar y ampliar el alcance del informe de alineamiento presupuestario con los ODS, hasta transitar hacia unos presupuestos con perspectiva de desarrollo sostenible.
3. Incorporar el enfoque de CPDS en las metodologías de la producción normativa redefiniendo la herramienta de Memoria del Análisis del Impacto Normativo.

Las innovaciones en el marco de seguimiento son seis:

1. La medición del indicador 17.14.1, propuesto por Naciones Unidas para dar seguimiento a la CPDS, a nivel estatal.
2. Incorporar las recomendaciones de la OCDE para el marco de seguimiento de la CPDS en el conjunto de indicadores de las estrategias vigentes en materia de desarrollo sostenible.
3. Fortalecer la capacidad ejecutiva para el seguimiento y evaluación de las estrategias de desarrollo con enfoque de CPDS en los espacios de actores múltiples implicados en el Sistema Integral. Esta innovación responde a la necesidad de propiciar la evaluación de las políticas públicas ex-ante de implementación y ex-post en la Administración General del Estado, las comunidades autónomas y Entidades Locales.
4. Revisar la metodología de elaboración de los informes de progreso e informes nacionales voluntarios (INV) desde el enfoque de CPDS, construyendo una metodología clara que guíe la elaboración de los informes e INV durante el periodo de vigencia de la Agenda 2030.
5. Impulsar espacios innovadores de rendición de cuentas e incorporar de manera efectiva la participación de los múltiples actores en los procesos

necesarios para el impulso del Sistema Integral de CPDS.

6. Elaborar informes relativos a la transversalización de los ODS en la actividad legislativa del Congreso y Senado para dar a conocer el grado de cumplimiento del compromiso de alineación normativa de la actividad legislativa con los ODS.
7. Fortalecer las capacidades del personal público en materia de CPDS. Es necesaria formación específica para acometer todas las innovaciones propuestas.

Para una mayor comprensión del Sistema Integral de CPDS, en la siguiente imagen hemos resumido los principales pasos para la implementación del Sistema:



Imagen 4: elaboración propia

Respecto a la temporalidad, tanto a nivel estatal como local, se propone una implementación escalonada. A lo largo del documento hemos señalado cómo ni la Agenda 2030 ni la implementación de la CPDS son una receta exacta y por ello es importante adecuarse al contexto. Es fundamental resaltar que ni todas las innovaciones deben iniciarse al mismo tiempo, ni presentan la misma duración. Para ello, se recomienda siempre la realización de un diagnóstico previo.

Teniendo esto en cuenta, en el siguiente apartado se incluyen algunas recomendaciones para adaptar el sistema de coherencia de políticas a la realidad local, que debe leerse teniendo en cuenta los retos y obstáculos propios de cada territorio,

para lo cual se ha elaborado un primer diagnóstico sobre el estado de implementación de la Agenda 2030 y el enfoque de CPDS entre las Entidades Locales que integran la Red, que se encuentra en el apartado final del presente documento.

### 3. Un sistema de CPDS a nivel local: recomendaciones para avanzar hacia una perspectiva de coherencia

Como se ha explicado a lo largo del documento, enfrentar los cambios necesarios para transformar el modelo de desarrollo y hacerlo sostenible en todas sus dimensiones requiere de la integración de los actores locales, regionales y nacionales en procesos de desarrollo transnacional y multinivel, lo que, para los actores locales, implica una mirada más amplia y multidimensional, es decir un enfoque de CPDS integrado en cada fase de la política pública.

Para una adecuada localización de este enfoque deben tenerse en cuenta una serie de factores facilitantes y limitantes. Señalamos tres que son comunes a las Entidades Locales:

1. La **voluntad política**. En el caso de los actores locales es necesario realizar un diagnóstico claro de las relaciones de poder y las políticas de los gobiernos autonómicos y estatales. En este sentido, aunque un gobierno local se encuentre firmemente comprometido con el trabajo por el desarrollo humano, el avance en este sentido será muy limitado si los gobiernos autonómico y central poseen directrices políticas y objetivos divergentes a esta agenda. Por tanto, es fundamental que el trabajo por la CPDS implique espacios de coordinación y complementariedad, tanto con el Gobierno central como con otras comunidades y Gobiernos Locales.
2. Las **limitaciones competenciales** que tienen los Gobiernos Locales en el diseño e implementación de políticas públicas. Es importante identificar instrumentos y políticas públicas, sobre las cuales los gobiernos subestatales tienen una mayor capacidad de influencia. Una vez identificadas estas políticas, dos son los ámbitos a analizar desde la perspectiva de la CPDS:
  - i) valorar qué impactos pudieran tener dichas políticas, sobre las posibilidades de desarrollo y cohesión social en el propio ámbito local y global
  - ii) comprender cuáles serían las consecuencias de la aplicación

de estas políticas para las posibilidades de progreso de otros países y sociedades.

3. La **proximidad**. Al tratarse de ámbitos con mayor cercanía a la ciudadanía y en muchos casos un menor número de actores (de la academia, el sector privado, la sociedad civil, etc.) y al tener contacto más directo con las políticas del día a día, permite un trabajo más amplio y sistemático en la promoción de la CPDS. No obstante, es importante resaltar que estas características solo son facilitantes en contextos abiertos y participativos, de nada servirán si los procesos de toma de decisiones se desarrollan siguiendo prácticas compartimentadas, sin comunicación entre áreas y diferentes niveles de la Administración y desde una lógica vertical sin lugar a la participación real.

Impulsar la CPDS implica la participación de diferentes actores y espacios institucionales. Requiere, además, la realización de cambios significativos en formas y herramientas en el trabajo tradicional de la Administración, si realmente se quieren impulsar políticas públicas transformadoras. Al mismo tiempo, desde la Administración no debe percibirse que impulsar el enfoque de CPDS implique crear nuevos órganos o procedimientos para que coexistan con los ya existentes, sino que se trata de introducir cambios e innovaciones en las metodologías y objetivos con los que se trabaja actualmente, de manera que se produzca una transformación progresiva que incorpore la perspectiva y orientaciones del enfoque de CPDS al conjunto de políticas para alinearlos y enmarcarlos con los principios del desarrollo sostenible. Por ello, en la mayoría de casos las medidas, que se señalan en este apartado, se basan en las mejoras de organismos, instrumentos y procesos ya existentes.

En este bloque proponemos, por un lado, una serie de medidas concretas inspiradas en el Sistema Integral de Coherencia de Política para el desarrollo Sostenible Estatal y que recoge las recomendaciones que hace la OCDE para diseñar un Sistema Integral de CPDS basadas en los tres marcos explicados anteriormente.

Los pasos o fases descritos a continuación pueden ser llevados a cabo independientemente del tamaño de la Administración local y de los recursos técnicos y humanos disponibles. Lo más relevante es conocer en detalle el contexto propio de la entidad y contar con la voluntad política necesaria para llevarlo adelante. Es importante destacar que, con la numeración de los pasos no se quiere jerarquizar las medidas a

poner en marcha, ya que todas ellas son elementos que juegan un rol importante para incorporar el enfoque de CPDS e introducir paulatinamente cambios en el quehacer de la Administración. De hecho, muchas de las Administraciones analizadas en el diagnóstico cuentan ya con algunos elementos facilitadores que serían un excelente punto de partida para continuar avanzando en el abordaje del enfoque.

Además de los pasos generales que describimos a continuación, a partir de los retos identificados en el diagnóstico se ha diseñado una herramienta de autoevaluación que contiene una serie de recomendaciones y propuestas en función de las respuestas que se vayan completando. Esta herramienta se encuentra en el Anexo I.

### **Paso 1. Compromiso político para el desarrollo sostenible, situando al órgano competente en temas de desarrollo sostenible en el nivel político más elevado. (Marco Institucional)**

Siguiendo las recomendaciones de la OCDE, situar los temas de desarrollo en el nivel político más elevado permite avanzar en cuatro vías:

- Progresar en las lógicas que incorporen el enfoque de CPDS, definiendo aquellos sectores más importantes y diseñando estrategias temporalizadas en las que el seguimiento y rendición de cuentas sean elementos imprescindibles.
- Incorporar en los instrumentos relacionados con la CPDS los enfoques de género y derechos humanos, así como, el objetivo de acabar con la pobreza en sus diferentes modalidades y en todos los territorios.
- Incentivar e integrar el enfoque de CPDS en las distintas estructuras de la Administración Pública, con el fin de trascender el cortoplacismo de la política institucional asociado a los ciclos temporales que dura una legislatura, superando así los cambios gubernamentales y de agenda política o derivadas de inercias operativas.
- Desarrollar aptitudes y dotes de liderazgo en el personal responsable del funcionariado, para facilitar el trabajo coordinado en el ciclo completo de las políticas públicas.

Como hemos visto, la aplicación real del enfoque de CPDS implica un cambio de prioridades e intereses a favor de una política pública, que aspire a un modelo de desarrollo sostenible multidimensional, intergeneracional y cosmopolita. Esto implica el

surgimiento de conflictos internos y externos, cuya gestión y resolución se realiza de forma más eficiente cuanto más elevado sea el nivel jerárquico del órgano competente.

## **Paso 2. Identificar las interacciones (Marco Analítico)**

El objetivo último de la mirada CPDS es la transversalización del desarrollo sostenible en todas las políticas públicas. Por eso, es fundamental estudiar cómo están interactuando diferentes dinámicas políticas, sociales y económicas en el proceso de desarrollo. Identificar las interacciones permite a todos los actores desarrollar políticas eficientes y coherentes. Así, según la clasificación de la OCDE, se pueden dar tres tipos de interacciones:

- Sinergias: son aquellas en las que el avance en un sector implica también el impulso en otro.
- Conflictos y compensaciones: se dan cuando la acción en un área limita a otra.
- Habilitadoras: cuando existe la posibilidad de que la consecución de una meta sea necesaria para alcanzar otra/s.

El punto de partida para un análisis detallado es conocer en detalle las prioridades estratégicas de la entidad en materia de Agenda 2030 y ODS, así como, la estructura de funcionamiento de las políticas públicas propias del contexto local.

A nivel metodológico, se han definido tres pasos dentro del proceso:



Imagen 5: La Mundial y Political Watch - 2023

Seguir estos tres pasos posibilitará el correcto análisis y valoración de las interacciones, con el objetivo de detectar sinergias y posibles interacciones negativas. Se recomienda abordar este proceso sin prisas y contando con personal suficiente dedicado a ello, además de personas expertas en la materia que puedan guiar el proceso.

Explicar de manera exhaustiva los pasos resumidos en la imagen 5 conllevaría el desarrollo de una guía específica. Aquí nos limitamos a mencionar de manera muy resumida las acciones principales a llevar a cabo para implementar los tres pasos.

El paso 1, relativo a la identificación de impactos de las acciones o iniciativas políticas, es la práctica más extendida en la Administración general española, y que se realiza con distintas intensidades, metodologías y detalles en las Administraciones locales. En cualquier caso, es conveniente revisar, aunque sea de manera somera, cuáles son las cadenas de impactos esperados e identificar cuál es la vinculación con los ODS, ejercicio que en gran medida ya han realizado las Administraciones que cuentan con una estrategia de implementación.

Para la selección de prioridades y construcción de matrices (paso 2), se pueden tomar como referencia las priorizaciones realizadas en las estrategias de implementación de cada municipio. La selección es responsabilidad de las unidades técnicas de las diferentes concejalías que diseñan e implementan las acciones y que a la hora de priorizar deberán tener en cuenta que respondan a criterios de actualidad, relevancia, homogeneidad, correcta formulación y dotación presupuestaria. Por último, la selección final de las prioridades deberá seguir una lógica intersectorial. Cada una de las unidades/concejalías responsables proponen una primera selección de metas correspondientes a la política de su competencia. Con el listado de metas propuestas por cada concejalía se realiza una sesión, en las que participan todas las demás concejalías y en las que se pone en común las metas propuestas por cada una con los respectivos indicadores, con los que se medirán los resultados esperados. El resultado final de las negociaciones abarcará las metas, que pasarán a ser objeto de análisis en las matrices cruzadas.

Para el análisis de impactos cruzados (paso 3) existen herramientas como la desarrollada por la Comisión Europea, que proporciona argumentos contrastados para el análisis de impactos cruzados, tanto aquellas interacciones que pueden considerarse positivas (sinergias) como aquellas contradictorias (trade-offs). Esta herramienta está disponible en línea en el portal Know-SDGs y se denomina SDG interlinkages visualization tool - Target level<sup>4</sup>.

### **Paso 3. Redefinir las prioridades estratégicas desde una mirada integral. (Marco Analítico)**

Una vez realizado el diagnóstico de coherencia del modelo de desarrollo de la Entidad Local, a partir del análisis de interacciones en las diferentes dimensiones señaladas, es posible que las prioridades de los Gobiernos Locales cambien. Es habitual que, en el análisis de interacciones se detecten una serie de conflictos derivados de la identificación de incoherencias entre las distintas políticas locales. Un ejemplo sencillo son los choques entre la promoción del turismo y el cuidado del medio ambiente y los ecosistemas locales. Como ya se ha mencionado anteriormente, hay que ser conscientes de que habrá que abordar y gestionar tensiones y conflictos entre las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible, entre las diferentes áreas sectoriales de las políticas públicas y entre lógicas de corto y largo plazo.

---

<sup>4</sup> Disponible en <https://knowsdgs.jrc.ec.europa.eu/interlinkages-targets>

Sería ingenuo sugerir que, los posibles conflictos derivados de las incoherencias entre las distintas políticas puedan resolverse de forma inmediata o con la creación de un organismo ad hoc. Para hacerlo, será necesario fortalecer los espacios de toma de decisión, fortalecer la formación y asegurar la participación de todos los actores involucrados. También puede ayudar que el espacio institucional para impulsar la CPDS esté situado al más alto nivel, tal como se sugiere en el paso 1. Se trata, por tanto, de una serie de transformaciones en todos los mecanismos asociados al proceso de política pública<sup>5</sup>. Lo importante es saber detectar esas posibles incoherencias o choques y tomar medidas progresivas para resolverlos. Estas incoherencias pueden comprender desde duplicidades (dos áreas de gobierno realizando políticas destinadas a grupos similares, por ejemplo), a efectos colaterales no detectados (impactos negativos en los ecosistemas, por la promoción desmedida de eventos culturales, por mencionar una posibilidad).

Por ello, se recomienda la elaboración de planes y estrategias acordes a las nuevas prioridades, que deben incorporar una mirada multidimensional. De las entrevistas llevadas a cabo se desprende que, en la mayoría de casos, la elaboración de estos documentos se sigue llevando a cabo desde una óptica sectorial. Esto se debe a dos razones: por un lado, las administraciones no cuentan con capacidades para llevar a cabo análisis sistemáticos de interacciones múltiples, que contemplen y anticipen los efectos e impactos cruzados de las políticas en los procesos de desarrollo sostenible; por otro lado, las prioridades de los gobiernos (a todos los niveles) compiten entre ellas en un marco presupuestario limitado, lo que conlleva choque de intereses. Por esta razón, resulta tan importante conocer las posibles incoherencias, y al mismo tiempo contar con una definición clara de las prioridades y los objetivos a largo plazo en materia de desarrollo sostenible.

#### **Paso 4. Gobernanza democrática participativa (Marco Institucional)**

En las Administraciones donde ya se han dado pasos para avanzar hacia una forma de gobernanza y de producción de las políticas públicas más participativa, hay que seguir haciendo hincapié para mejorar los canales y procesos, de manera que la participación juegue un papel relevante en todo el ciclo de política pública. Y donde todavía no se hayan implementado medidas en este sentido, trabajar para ponerlas en marcha.

---

<sup>5</sup> El proceso de política pública hace referencia a las distintas fases por las que pasa una política pública, desde su diseño hasta su evaluación, incluyendo su implementación y seguimiento.

Estos nuevos modelos de gobernanza participativa deben propiciar la participación de los diferentes actores en la formulación, implementación y seguimiento de las políticas públicas. La mirada de CPDS implica impulsar dinámicas que neutralicen la lógica de la compartimentación y faciliten incorporar una mirada intersectorial. Desde la perspectiva de la CPDS es conveniente que, tanto los espacios de participación permanentes, como los que se crean ad hoc para consultas concretas integren la perspectiva del desarrollo sostenible en los diferentes aspectos de las políticas públicas.

Es oportuno revisar los espacios de consulta y participación ya existentes o en su defecto crearlos. A partir del diagnóstico realizado se constata que, en general, las prácticas y dinámicas que caracterizan estos espacios están pensadas en términos de representatividad, apropiación, construcción colectiva y sostenibilidad de las políticas sectoriales. Para avanzar en la dirección correcta en materia de participación, es necesario contar con mecanismos que incentiven y promuevan que las dinámicas de trabajo respondan a lógicas transversales, intersectoriales, multidimensionales, cosmopolitas y de largo plazo, además de contribuir a que las políticas públicas se configuren tomando en cuenta los efectos sobre el medio ambiente, otros territorios y las generaciones futuras.

### **Paso 5. Sistema de seguimiento y rendición de cuentas (Marco de Seguimiento)**

La capacidad de análisis y medición de los avances en materia de CPDS es clave, no sólo porque permite valorar los cambios con datos, sino también porque permite reconducir ciertas políticas en caso de ser necesario y tomar mejores decisiones en el medio y largo plazo. Otra ventaja es que, contando con un marco definido de indicadores, hay mayores posibilidades de detectar el impacto que pueden estar teniendo ciertas políticas en diferentes áreas, ya sean impactos positivos, en cuyo caso se pueden favorecer ciertas sinergias, como negativos, que puedan requerir de cambios y mejoras en las políticas públicas.

Un adecuado sistema de seguimiento y rendición de cuentas debería contar con estos tres elementos esenciales:

- **Indicadores:** tanto indicadores específicos para medir avances en materia de cada uno de los ODS de la Agenda 2030 y sus diferentes metas, como indicadores específicos en materia de CPDS. Éstos últimos deben tener por objetivo medir y dar seguimiento a los avances en materia de CPDS por un

lado, y por otro permitir a los tomadores de decisiones conocer cómo las políticas impactan en otras áreas de gobierno y, también cómo afectan a futuras generaciones y a otros territorios. Por poner dos ejemplos de este tipo de indicadores, uno es la medición de la huella de carbono de los productos que se consumen en un territorio determinado y, otro es medir cómo una política social afecta a la economía de una familia.

- **Periodicidad en la elaboración de informes de seguimiento:** sin ser la periodicidad que se defina lo más relevante (puede ser anual, bienal, e incluso de medio término cada 4 o 5 años) debe hacerse un reporte de avances exhaustivo, tomando como punto de partida los compromisos asumidos y los resultados esperados, para valorar los impactos conseguidos y cómo han afectado a la población objetivo.
- **Un sistema de evaluación de las políticas públicas:** los procesos de evaluación de políticas sean ex ante o ex post, aportan gran riqueza en el proceso de desarrollo de las políticas públicas, puesto que generan recursos para mejorar la toma de decisiones. Evaluar no es lo mismo que hacer seguimiento, requiere la definición de unas preguntas de evaluación, consistentes que permitan valorar a ciencia cierta los cambios obtenidos y el rol que una o varias políticas públicas han tenido en dichos cambios.

En materia de indicadores, la FEMP ha avanzado ya grandes pasos para brindar a las Entidades Locales de insumos y capacidades en el proceso de desarrollo de sus marcos de indicadores, mediante una Guía específica, la “Guía de indicadores para el seguimiento de la Agenda 2030 en el ámbito local”, además de ofrecer formación y un asesoramiento técnico para acompañar a los miembros de la Red en el proceso de definición y construcción de indicadores de seguimiento de la Agenda 2030 a nivel local.

En materia de reportes de seguimiento, existe bibliografía especializada elaborada por Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU):

## **El trabajo de CGLU en materia de seguimiento de la Agenda 2030 con perspectiva de CPDS**

CGLU viene trabajando desde la aprobación de la Agenda 2030 para facilitar recursos a Entidades Locales de todo el mundo en materia de localización de los ODS, y casi desde los inicios lo ha hecho incorporando la visión de la Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible.

Si bien es cierto que muchos de los materiales que publican se encuentran en inglés, se ha hecho un trabajo amplio en los últimos años, para mejorar su catálogo de recursos en otros idiomas.

En materia de seguimiento y rendición de cuentas, se recomiendan los módulos de aprendizaje sobre Informes Voluntarios Nacionales, donde hay multiplicidad de recursos que pueden revisarse y ponerse en práctica: <https://learning.uclg.org/module-3/>

Tabla 7: elaboración propia

Por último, en materia de evaluación, los avances han sido menores, esto se debe principalmente a la falta de cultura vinculada a la evaluación de políticas públicas dentro de la administración en España. Sin embargo, hay avances. A nivel estatal se ha aprobado la Ley para la Evaluación de las Políticas Públicas, que reconoce la relevancia de la Coherencia de Políticas y la utiliza como marco, a partir del cual es posible modificar la cultura en torno a la evaluación en todas sus etapas. Se recomienda aquí revisar la Guía para la incorporación del enfoque de CPDS en la evaluación (La Mundial - Political Watch, 2023).

### **Paso 6. Fortalecimiento de capacidades**

Poner en marcha la “mirada CPDS” requiere de un cambio cultural de la Administración pública, que será posible siempre y cuando el personal público fortalezca y/o incorpore las capacidades adecuadas. La formación es imprescindible para que puedan comprender el compromiso de la CPDS e incorporarlo en el ejercicio ordinario de sus funciones.

Se deberán identificar las competencias y actitudes necesarias y, posteriormente garantizar una adecuada capacitación, a través de la creación de herramientas y contenidos formativos en materia de Coherencia de Políticas para el Desarrollo

Sostenible, buscando alianzas y coordinación con instituciones como el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

## **4. Diagnóstico sobre la implementación de la Agenda 2030 y la CPDS a nivel local**

En los apartados anteriores se ha explicado, desde un punto de vista teórico, el complejo entramado de cambios y transformaciones necesarios para avanzar en la implementación de la Agenda 2030, así como el rol fundamental que juega la CPDS en dicha implementación. También se han planteado y explicado las diversas recomendaciones que se pueden tener en cuenta a la hora de abordar estos cambios a nivel local.

Con toda esa base teórica, resultó clave comprender cuál ha sido la experiencia de las Entidades Locales en el abordaje de la Agenda 2030 y si ha existido algún vínculo entre este proceso y el enfoque de CPDS en los casi 10 años desde la aprobación de esta agenda.

Para ello se ha realizado un diagnóstico de situación, que ha permitido conocer y comprender mejor las perspectivas que poseen los Gobiernos Locales ante la Agenda 2030 y su nivel de conocimiento de la CPDS, además de identificar posibles oportunidades para continuar en el camino necesario para conseguir un desarrollo sostenible.

El presente diagnóstico se ha visto complementado con los resultados del taller participativo, llevado a cabo el día 28 de noviembre de 2024 en Chiclana de la Frontera (Cádiz). El número de participantes al taller ascendió a 38 personas en formato presencial y a 13 personas en formato online. Al tratarse de un taller posterior a la elaboración del presente estudio, sus principales reflexiones y conclusiones, como así también la metodología utilizada, pueden consultarse en el Anexo IV de este documento.

A continuación, se explica con mayor detalle la metodología utilizada, para luego dar paso a los resultados y conclusiones del diagnóstico.

## 4.1. Metodología

La metodología se centró en tres momentos:

### 1. Revisión bibliográfica

La revisión documental, tuvo como objetivo analizar no solamente los avances en cuanto a la conceptualización del enfoque de CPDS, sino también su puesta en marcha en España tanto a nivel estatal como local. Esta primera fase se centró en revisar literatura académica, habitualmente consolidada o compilada en documentos elaborados por la OCDE, que ha sido un actor clave en la definición e impulso del enfoque de la Coherencia de Políticas desde la Perspectiva del Desarrollo Sostenible. También incluyó la revisión de documentación relevante elaborada por otros actores clave, como Naciones Unidas en cuanto a la medición del indicador de Coherencia, o actores estatales, entre los que destacan el Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030, y diversas organizaciones de la sociedad civil, como Futuro en Común, el Colectivo La Mundial o Political Watch. Sin olvidar, por supuesto, los Informes Voluntarios presentados por España desde la aprobación de la Agenda 2030, que han contado siempre con una mirada hacia los avances desde lo local.<sup>6</sup>

Adicionalmente, se ha revisado la documentación elaborada por actores especializados en la realidad local, como la propia FEMP, que desde la aprobación de la Agenda 2030 ha publicado una serie de guías e informes sobre la temática, y también la red United Cities and Local Governments (CGLU), que ha elaborado diversos materiales para facilitar el proceso de localización de la Agenda 2030 en Entidades Locales de todo el mundo.

La bibliografía revisada permitió elaborar las recomendaciones incluidas en el presente informe; que parten del diagnóstico realizado sobre la implementación de la Agenda 2030 y el enfoque de CPDS en las Entidades Locales españolas. Además, se revisó el material enviado por las propias entidades entrevistadas, y por otras entidades para la selección de buenas prácticas y casos de uso que se incluyen a lo largo del documento.

### 2. Envío de cuestionarios

En segunda instancia, y para conocer en mayor detalle los avances y la situación en materia de implementación de la Agenda 2030 y el enfoque de CPDS, se realizó un

---

<sup>6</sup> El último Informe Nacional Voluntario se puede encontrar en: <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/ExamenNacionalVoluntario2024WEB.pdf>

cuestionario que se envió a las 632 entidades que en el momento de realización del análisis formaban parte de la Red. El cuestionario contaba con una serie de preguntas genéricas, como el número de habitantes y la localización territorial, y preguntas centradas en el nivel de implementación de la Agenda 2030 y el grado de conocimiento del enfoque de CPDS.

El formulario fue respondido por 76 entidades de diferente naturaleza, población y localización en el territorio español, como se muestra a continuación:

<b>Tipo de entidad</b>	<b>Número de respuestas</b>
Ayuntamiento	69
Diputación Provincial	6
Cabildo Insular	1
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>

Tabla 8: número de respuestas por tipo de entidad local.

<b>Número de habitantes de la entidad</b>	<b>Número de respuestas</b>
Menos de 1.000 habitantes	6
Entre 1.001 y 10.000 habitantes	32
Entre 10.001 y 50.000 habitantes	17
Entre 50.001 y 100.000 habitantes	10
Entre 100.001 y 500.000 habitantes	8
Más de 500.001 habitantes	3
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>

Tabla 9: número de respuestas por población de la entidad local.

### Distribución del número de respuestas por CCAA

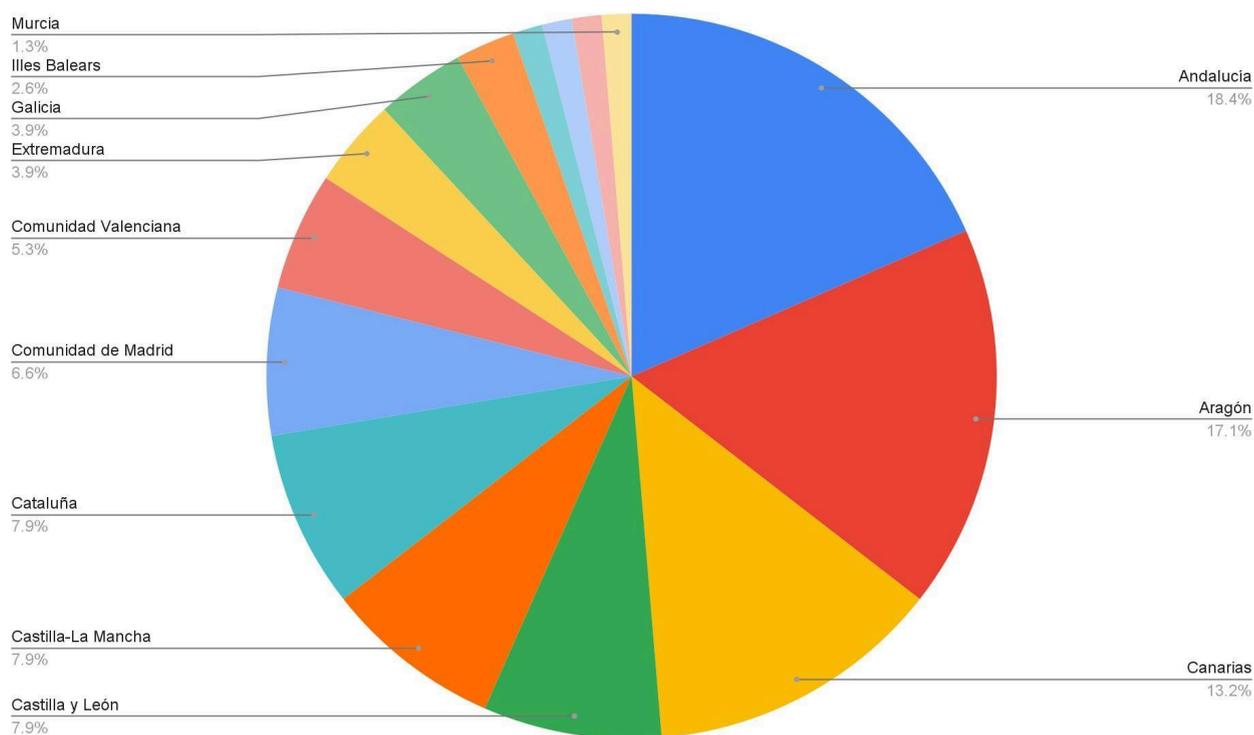


Imagen 6: distribución del número de respuestas por CCAA.

De las 76 Entidades Locales que respondieron al formulario, la abrumadora mayoría fueron ayuntamientos, mientras que las diputaciones y cabildos insulares participaron en menor medida en la cumplimentación del mismo.

En términos de población, un 42% de las respuestas provinieron de municipios relativamente poco poblados, con entre 1.000 y 10.000 habitantes. Por otro lado, los municipios de escasa población (menos de 1.000 habitantes) o superpoblados (más de 500.000 habitantes) son los que encuentran menor representación en la muestra de respuestas recibidas.

El formulario también incorporaba preguntas acerca del grado de implementación de la Agenda 2030 y de conocimiento del enfoque de CPDS. A este respecto, se observa que el 50% (38) de las 76 entidades que respondieron a esta pregunta cuentan con un plan de implementación de la Agenda 2030, aunque sólo 24 lo habían puesto en marcha en el momento de contestar al cuestionario. De las que no contaban con un plan, la mayoría (26) habían realizado actividades vinculadas con la Agenda 2030 y sólo 2 no habían desarrollado ninguna estrategia ni actividad.

### Respuestas sobre la implementación de la Agenda 2030

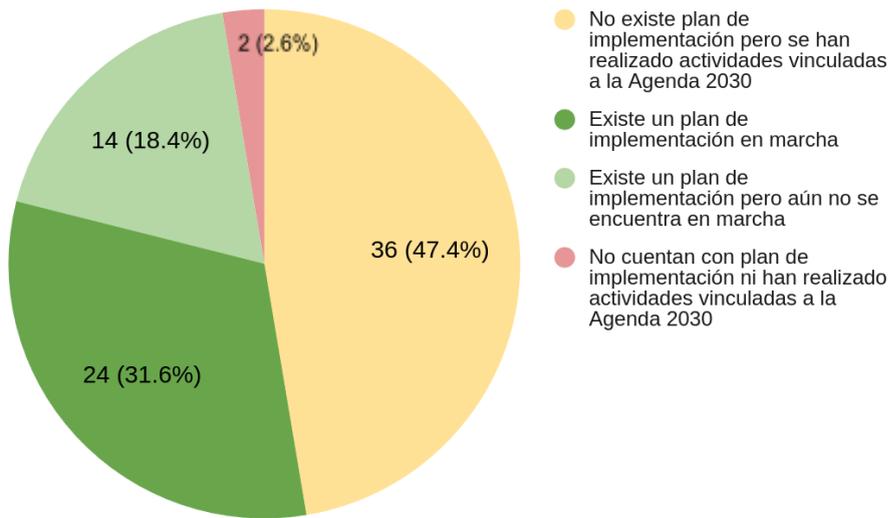


Imagen 7: distribución de respuestas a la pregunta “¿Cuál es el nivel de implementación de la Agenda 2030 en su Entidad Local?”.

Pese a las respuestas positivas sobre la implementación de la Agenda 2030, se detectan dificultades para el establecimiento de sistemas de indicadores de evaluación y seguimiento de políticas públicas. En esta línea, como se observa en la imagen 8, cerca del 50% de las entidades no disponen de un sistema de indicadores. Sin embargo, entre aquellas que sí cuentan con dicho sistema, más del 50% describen hacer seguimiento de indicadores vinculados a la Agenda 2030.

### Respuestas sobre el seguimiento de las políticas públicas

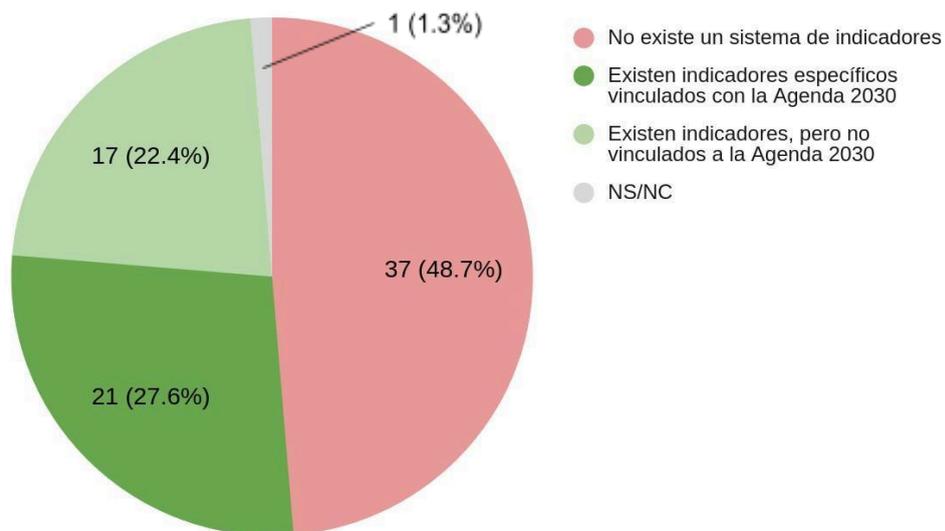


Imagen 8: distribución de respuestas agrupadas a la pregunta “¿Cuenta su Entidad Local con un sistema de indicadores que permitan dar seguimiento a los avances de las políticas públicas?”.

Sobre la aplicación del enfoque de CPDS, la mayoría de las administraciones locales reconocen no estar familiarizadas con este, menos de un tercio de las entidades (28%) responden afirmativamente a la pregunta “¿Conoce el Enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible?”. Aun así, un amplio número de entidades sí aplica o ha puesto en marcha al menos uno de los elementos característicos que pueden considerarse clave para ello, como por ejemplo, el alineamiento presupuestario (tal y como se explica en otros apartados del documento), reflejado en la siguiente figura:

### Respuestas sobre alineamiento presupuestario con los ODS

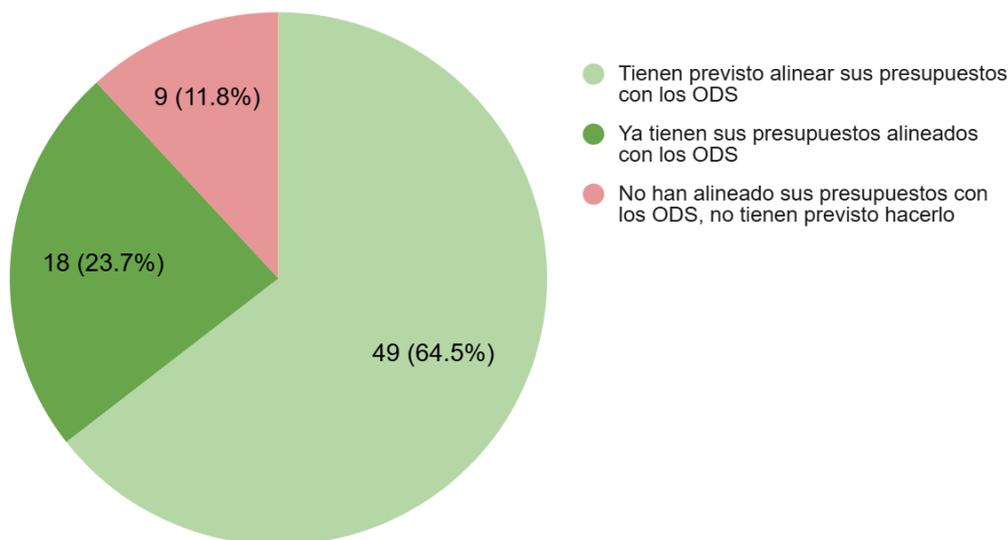


Imagen 9: distribución de respuestas agrupadas a la pregunta “*Los presupuestos de su Entidad Local ¿están alineados o está previsto alinearlos con la Agenda 2030?*”.

Se observa, por un lado, que prácticamente 9 de cada 10 Administraciones locales tienen previsto alinear o ya han alineado sus presupuestos con la Agenda 2030. No obstante, es clave resaltar que el alineamiento presupuestario es solo un mecanismo más de los múltiples que existen en el momento de poner en marcha el enfoque de CPDS, como se verá en las recomendaciones. Por tanto, disponer de unos presupuestos alineados con la Agenda 2030 no aseguran, por sí solos, que la Entidad Local está avanzando en materia de CPDS. En todo caso, habría que analizar en profundidad, tal y como se hizo a través de las entrevistas, qué implica en el territorio y a nivel de elaboración de políticas públicas dicho alineamiento presupuestario, y si su puesta en marcha ha generado cambios en cómo se asignan los recursos en función de su aporte, o no, a determinados ODS.

También se incluyó una última cuestión referente a mecanismos de CPDS que las administraciones hubiesen puesto en marcha, como espacios de diálogo, de coordinación, presupuestos participativos, etc. Las respuestas reflejaron resultados muy variados y poco concluyentes, lo que sirvió para orientar la elaboración de los cuestionarios para las entrevistas a Entidades Locales y profundizar en la fase de análisis cualitativo.

### 3. Entrevistas semi estructuradas a Entidades Locales seleccionadas

En total, se realizaron 16 entrevistas a responsables políticos y técnicos de Entidades Locales. De las 16 entidades entrevistadas, 14 fueron seleccionadas en base a sus respuestas al formulario, en el que se preguntaba sobre el interés en participar en el presente estudio a través de la respuesta a una entrevista, mientras que los 2 restantes fueron contactadas posteriormente por tratarse de casos específicos de aplicación de la Agenda 2030 a nivel local, que podían complementar el análisis.

Las entrevistas se realizaron por videoconferencia entre el 10 de abril y el 7 de mayo, estuvieron basadas en una serie de preguntas abiertas, encaminadas a orientar la conversación y facilitar la profundización en aquellos temas que fueran de interés para el estudio, tomando como referencia las respuestas que habían remitido mediante el cuestionario explicado en el punto anterior.

En la siguiente tabla se detallan las entidades que fueron entrevistadas:

<b>Entidad local</b>	<b>Persona entrevistada</b>	<b>CCAA</b>	<b>Número de habitantes</b>
Ayuntamiento de Alcobendas	Personal técnico	Comunidad de Madrid	118.868
Ayuntamiento de Aljaraque	Personal técnico	Andalucía	22.700
Ayuntamiento de Aller	Responsable político	Principado de Asturias	10.067
Ayuntamiento de Ávila	Responsable político	Castilla y León	55.000
Ayuntamiento de Benidorm	Personal técnico	Comunidad Valenciana	72.000
Ayuntamiento de Minglanilla	Personal técnico	Castilla-La Mancha	2.659
Ayuntamiento de Rafelbunyol	Personal técnico	Comunidad Valenciana	9465
Ayuntamiento de Santomera	Responsable político	Región de Murcia	16.125
Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat	Personal técnico	Cataluña	82.904
Ayuntamiento de Sant Feliu de Llobregat	Personal técnico	Cataluña	44.474

<b>Entidad local</b>	<b>Persona entrevistada</b>	<b>CCAA</b>	<b>Número de habitantes</b>
Ayuntamiento de Soria	Personal técnico	Castilla y León	40.700
Ayuntamiento de Terrassa	Personal técnico	Cataluña	225.000
Cabildo Insular de La Palma	Personal técnico	Canarias	85.000
Diputación de Barcelona	Personal técnico	Cataluña	5.500.000
Diputación de Palencia	Personal técnico	Castilla y León	81.521
Diputación de Málaga	Personal técnico	Andalucía	1.767.329

Tabla 10: relación de Entidades Locales entrevistadas en la fase de diagnóstico.

#### 4. Análisis de buenas prácticas:

Finalizada la fase de cuestionarios y realizadas las entrevistas, se procedió a un análisis y detección de buenas prácticas en materia de CPDS. Estas se encuentran detalladas en el Anexo III y han sido seleccionadas según su aportación a uno o más de los diferentes elementos de la CPDS, desde la creación de bases de datos de indicadores, a la generación de espacios participativos donde la ciudadanía ocupa un rol fundamental.

Además, en el proceso de selección se ha garantizado la representatividad no solamente a nivel territorial, tamaño de las poblaciones y a nivel político.

#### **4.2. Resultados del diagnóstico: Avances y retos en materia de Agenda 2030 y CPDS a nivel local**

A partir de la revisión bibliográfica, el análisis de buenas prácticas y las respuestas obtenidas mediante los cuestionarios y las entrevistas, se ha obtenido un primer diagnóstico del nivel de conocimiento e implementación del enfoque de CPDS a nivel local. Para elaborarlo ha sido clave tomar como punto de partida el trabajo en materia de implementación de la Agenda 2030 por parte de los Gobiernos Locales integrados en la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, puesto que, como se ha explicado en el abordaje teórico, la CPDS es tanto un enfoque, como un instrumento necesario para la adecuada adopción de una perspectiva transformadora con la implementación de la Agenda 2030 en su conjunto.

Si nos ceñimos a lo que plantea la teoría, a lo que se expresa en la propia Agenda 2030 en la meta 14 del ODS 17 y en la documentación de instituciones internacionales y estatales mencionada en el primer apartado de este documento, la implementación de la Agenda 2030 en el nivel local debería haber traído aparejada la incorporación de las diferentes miradas de la CPDS, promoviendo una coherencia en todos los niveles (vertical, horizontal, temporal y cosmopolita).

Sin embargo, el diagnóstico ha demostrado que esto no ha sido así en la mayoría de los casos. Se observan distintos escenarios: en un extremo, aquellas entidades que han trabajado de manera constante en la implementación de la Agenda 2030 desde su aprobación y que, de manera directa o indirecta, han incluido algunos aspectos de la CPDS en sus actuaciones y mecanismos de diseño y puesta en marcha de políticas públicas, conducidos, más que nada, por la necesidad de contar con herramientas y canales para facilitar el proceso de implementación. En el centro se encuentran aquellas que han

realizado procesos de implementación de la Agenda 2030 más tímidos y cuyas actuaciones han sido menos planificadas y con menos constancia en el medio y largo plazo desde que en 2015 se aprueba la Agenda 2030. Y finalmente, en el otro extremo, aquellas entidades que aún no han abordado ningún tipo de proceso de implementación de la Agenda 2030.

Por otra parte, se ha constatado cómo la Agenda 2030 en algunos casos compite y en otros convive con la Agenda Urbana, que si bien, no es objeto de estudio de este documento, es importante mencionar, ya que se desprende del diagnóstico que en muchos casos cuenta con una mayor apropiación.

#### **COMPLETANDO EL ESQUEMA HACIA LA SOSTENIBILIDAD: LA NUEVA AGENDA URBANA**

La Nueva Agenda Urbana (NAU) fue adoptada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III) que se celebró en octubre del año 2016 en Quito, Ecuador. Esta Agenda sucede a su antecesora, la Agenda Hábitat, con el objetivo de promover que todos los habitantes del planeta puedan “crear y habitar ciudades y asentamientos humanos justos, seguros, accesibles, asequibles, resilientes y sostenibles”. Así, en torno a 4 dimensiones centrales de actuación (sostenibilidad ambiental, social, económica y espacial) orienta las políticas nacionales de urbanismo (Políticas Urbanas Nacionales, PUN), que deberán acompañarse de un sistema de gobernanza y seguimiento.

La NAU presenta múltiples interrelaciones con la Agenda 2030 y sus ODS y complementa el marco de sostenibilidad y transformación que plantea ésta, especialmente con el referido a “lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”, el ODS 11. Sin embargo, la misma NAU explicita que la coherencia e integración entre sus objetivos y los ODS va más allá del ODS 11, detectando también sinergias reseñables con los ODS 3, 7, 8, 9, 12 y 13.

Aunque supone un avance significativo y de consenso para el desarrollo sostenible urbano, la Nueva Agenda Urbana también presenta algunas debilidades, como la falta de un sistema de indicadores predefinidos o la falta de participación de Gobiernos Locales, a lo cual se suma en términos prácticos, la desconexión con la Agenda 2030 que se ha producido en su implementación.

Tabla 11: elaboración propia.

Tal y como se ha explicado en el apartado metodológico, el diagnóstico se ha centrado en detectar y comprender los principales retos y dificultades que enfrentan las Entidades Locales en el proceso de localización de la Agenda 2030 en sus territorios, siendo estos analizados desde una perspectiva de CPDS. Todo ello, con el objetivo de elaborar una serie de recomendaciones para la mejora en la aplicación del enfoque de CPDS, que tenga en cuenta la diversidad de realidades y contextos de las Entidades Locales integradas en la Red. A continuación, se incluyen algunos de los principales retos y obstáculos en la implementación de la Agenda 2030.

### Casi 10 años después de la aprobación de la Agenda 2030, ¿cuáles son los grandes retos y obstáculos que enfrentan las Entidades Locales para su puesta en práctica?

Sobre el proceso de implementación de la Agenda 2030:

- Hay entidades que cuentan con planes de implementación ya en marcha, aunque con distintos niveles de avances y seguimiento. Por regla general, se trata de entidades que han comenzado con el desarrollo de la Agenda 2030 muy temprano y, tienen ya un recorrido más amplio en torno a los ODS. Resulta destacable que, las entidades que se encuentran ya en fase de implementación han abordado una primera fase de diagnóstico e identificación de objetivos estratégicos, lo cual les ha permitido conocer en mayor detalle los retos y obstáculos que conlleva la aplicación de la Agenda 2030. Por otro lado, quienes se encuentran ya en esta fase tienen mejor identificados nuevos retos y obstáculos, que han surgido a partir de la puesta en marcha de los ODS y, suelen ser algo más receptivos al enfoque de CPDS ya sea porque lo conocen y han puesto en marcha sus mecanismos o porque han identificado retos que podrían solucionarse aplicando dicho enfoque.
- Entre las entidades entrevistadas que no cuentan con un plan de implementación de la Agenda 2030 y los ODS, llama la atención que un amplio número de entidades sí que cuenta con planes similares respecto a la Agenda Urbana. En ciertos casos, tomándola incluso como referencia en cuanto a objetivos y transformaciones hacia un desarrollo sostenible. Entre estas entidades se destaca:
  - ◆ En los casos en que existe un plan para la implementación de la Agenda Urbana, pero no de la Agenda 2030 en específico, la lógica de los ODS y sobre todo sus principios rectores sí que ha permeado en los planes en

marcha, con lo cual la perspectiva del desarrollo sostenible está vigente. Esto puede deberse a que, por lo general, la Agenda Urbana ha contado con un mayor compromiso político y líneas de financiamiento específicas, ha sido más sencilla su adaptación a la realidad y contexto locales. Si se tiene en cuenta, además, que los principios y objetivos de la Agenda Urbana toman como base la Agenda 2030, es comprensible que los ODS hayan permeado por esta vía y se hayan establecido vínculos entre ambas agendas.

- ◆ En muchos casos, la decisión de contar con un plan para la puesta en marcha de la Agenda Urbana, se debió principalmente a la existencia de subvenciones específicas para ello. Esto ha sido valorado positivamente por algunas entidades, puesto que en muchos casos la falta de recursos ha sido vista como un impedimento para la realización de planes concretos de implementación de la Agenda 2030. Pero en otros casos, las entidades declaran que esos mismos recursos para poner en marcha la Agenda Urbana implicaron grandes exigencias por la brevedad de los plazos de ejecución requeridos, lo que tuvo como principal consecuencia que los resultados no estuvieran realmente adaptados al contexto local y, que el diseño de estos planes se tratara, más bien, de un 'requisito extra' que había que cumplir para obtener dichas subvenciones, sin llegar a suponer la puesta en marcha procesos realmente transformadores.
  - ◆ Para ciertas entidades, la Agenda Urbana ha contado con un mayor liderazgo político que la Agenda 2030, lo cual ha favorecido su implementación. También su medición y seguimiento, ya que se ha contado con lineamientos más claros para la recopilación de indicadores e incluso para la realización de comparativas con otras Entidades Locales.
- Una cuestión que surgió durante el diagnóstico es la relevancia del liderazgo y compromiso político. No solo para iniciar el proceso de ejecución de la Agenda 2030 a nivel local, sino para garantizar su sostenibilidad en el tiempo y su integración real en la política municipal. Como bien explica el enfoque de CPDS, el compromiso político resulta clave para que la Agenda 2030 no quede en un papel o en la teoría, sino que es un factor que marca la diferencia entre que se aborden o no los cambios necesarios a todos los niveles de la administración.

- ◆ Casi todas las Administraciones consultadas, indican que la voluntad política es clave para destinar recursos y motivar a los equipos. Un buen ejemplo de ello es el caso de la Diputación de Barcelona, donde el servicio responsable de la Agenda 2030 se sitúa orgánicamente en Presidencia, demostrando ese compromiso en el más alto nivel.
  - ◆ Parte fundamental del compromiso político es conseguir que la Agenda 2030 trascienda las legislaturas y que se planifique a largo plazo con los equipos de gobierno. Sin embargo, esto puede ser un obstáculo cuando los principios de la Agenda 2030 se asocian a un espectro político determinado o los esfuerzos se concentran en el período de duración de una legislatura, lo que aumenta las posibilidades de que los cambios anulen o borren los avances conseguidos.
- Entre las entidades que ya cuentan con planes en fase de implementación, uno de los principales retos detectados ha sido el seguimiento y la medición de avances. El enfoque de CPDS requiere de un marco de seguimiento que garantice que los procesos abordados y los cambios dispongan de indicadores y elementos que permitan la medición y análisis de los cambios que se proponen.

En este sentido, los retos identificados son variados:

- ◆ Las entidades con niveles de población más bajos son las que más limitaciones presentan, a la hora de contar con sistemas de medición específicos. Esto se debe, por un lado, a la falta de recursos, tanto técnicos como económicos, para poner en marcha los procesos de recolección y análisis de la información necesarios. Por otro lado, se ha mencionado la dificultad del proceso de adaptación de los indicadores a este contexto, debido a que por lo general, en entidades pequeñas las prioridades suelen ser otras, y los recursos se destinan a cuestiones que pueden considerarse más urgentes.
- ◆ Entre las entidades que sí que cuentan con sistemas de indicadores definidos, uno de los retos principales es el mantenimiento en el tiempo de dichos indicadores. En algunos casos, esto es debido a que los sistemas han sido diseñados por actores externos a la Administración, con lo cual el personal técnico no se ha apropiado de las metodologías y los procesos, o porque, incluso cuando han sido definidos por el propio personal, los

recursos siguen siendo insuficientes respecto a las cargas de trabajo existentes.

- ◆ En algunos casos se ha identificado como clave el apoyo de las Diputaciones, ya que pueden aportar los recursos técnicos y económicos, e incluso complementar la labor de los Ayuntamientos con la recopilación de la información. Esto permite, además, un valor añadido, que es la posibilidad de comparar los avances entre diferentes ayuntamientos.
- Se han identificado, además, una serie de retos generales, más allá del nivel de implementación en el que se encuentren las entidades:
- ◆ La falta de oferta formativa específica no es un reto solo a nivel local, sino que está generalizado en todos los niveles de la Administración. Aquí se valora positivamente la presencia de formaciones y capacitaciones en materia de Agenda 2030, que podrían en ciertos casos adaptarse para incluir la visión holística de la CPDS. Sin embargo, resulta clave generar espacios formativos centrados en los principales retos del enfoque de coherencia, ya que en muchos casos su implementación requiere poner en marcha transformaciones profundas en las prácticas cotidianas del personal de la Administración.
  - ◆ La carga de trabajo de los equipos técnicos es un obstáculo común a casi todas las entidades, más allá de su tamaño o sus capacidades. “Es difícil incorporar nuevos procesos que no sean vistos como ‘soluciones’ porque se va a tomar como más trabajo y menos tiempo para llegar a todo”, indica uno de los entrevistados. A la carga de trabajo suele sumarse la falta de recursos técnicos y económicos, algo que, aunque a veces puede ser solventado mediante financiaciones específicas o con ayuda de las Diputaciones, sigue siendo un reto al cual es complejo hacerle frente. “Faltan medios técnicos y económicos; especialmente para la primera fase de diagnóstico, vamos haciendo un trabajo ‘artesanal’”, manifiestan algunos de los entrevistados.
  - ◆ La falta de recursos económicos para externalizar ciertos servicios cuando no existen capacidades instaladas dentro del territorio. Esto puede aplicarse, por ejemplo, a la elaboración de un primer diagnóstico de situación, la redacción de un plan de implementación e incluso a la

elaboración de un primer marco de indicadores. Pero como se mencionaba en puntos anteriores, los procesos de externalización de ciertas actividades deben realizarse con precaución y suficiente seguimiento, ya que de otra forma, se corre el riesgo de obtener resultados fuera de contexto y que no es posible luego poner en práctica o sostener en el tiempo. Esto puede darse, ya sea porque hay una desconexión entre los equipos técnicos y los equipos consultores, o porque los procesos se llevan a cabo de manera acelerada y esto no permite una adecuada apropiación y entendimiento del contexto local.

Un reto que se ha mencionado ampliamente, y que además se vincula de manera directa con la puesta en marcha del enfoque de CPDS, es que aunque la Agenda 2030 lleva ya varios años en proceso de implementación, y se ha insistido mucho en su transversalidad, se mantiene la lógica de silos en las áreas de política municipal, haciendo referencia a que cada área trabaja de manera 'aislada', sin comunicarse con el resto, y sin promover procesos de comunicación y coordinación entre las actuaciones que se ponen en marcha. "Cada concejalía trabaja como una isla", explica una de las personas entrevistadas. Esta forma de trabajar, como resulta lógico, está más generalizada entre las entidades de mayor tamaño, donde la multiplicidad de áreas es mayor y más diversa. En aquellas entidades de menor tamaño no es que la transversalización sea más sencilla, sino que en muchos casos surge de manera orgánica, al contar con varias áreas a cargo de una misma persona o con un grupo pequeño de trabajadores. Sin embargo, cabe destacar que esta 'facilidad' debe analizarse con cautela, puesto que los vínculos entre áreas suelen darse a través de relaciones informales y por tanto sin una coordinación clara, lo cual puede generar otras dificultades.

El trabajo desde ésta lógica compartimentada es un buen punto de entrada para conocer la situación respecto a la implementación del enfoque de CPDS, puesto que el trabajo coordinado y desde una lógica transversal suele ser uno de los mayores retos a los que se enfrentan las administraciones a la hora de apropiarse de la perspectiva de la coherencia.

#### 4.2.1. ¿Qué retos se observan en el abordaje específico del enfoque de la CPDS?

Poner en marcha el enfoque de CPDS tiene muchas aristas y variantes, no hay un solo camino que se puede recorrer. Se trata más bien de un enfoque que incluye diversos mecanismos y canales, que permiten y facilitan que las transformaciones que promueve la Agenda 2030 sean reales.

El diagnóstico nos ha permitido detectar que, incluso en Entidades Locales que a priori pudiera parecer que no tienen vinculación con la CPDS, hay elementos que van bien encaminados y podrían tomarse como punto de partida para avanzar hacia la consecución de los ODS. Esto no oculta ciertos obstáculos, que también es clave identificar para aprender de ellos y proponer nuevas vías y soluciones:

- El primer gran hallazgo es que se trabaja en torno a los valores de la CPDS de manera indirecta. En la mayoría de los ayuntamientos se han implementado dinámicas y estructuras que facilitan la Coherencia de Políticas, aunque estos no identifiquen que se trata del enfoque de CPDS. Como vimos en el apartado teórico, algunos ejemplos son el alineamiento presupuestario, el análisis de los impactos de las políticas en clave de ODS, los espacios formales e informales de coordinación entre áreas o la apertura de procesos de participación ciudadana (como los consejos ciudadanos o los canales online). Aunque es cierto que, en ninguno de los casos analizados se han diseñado procesos de cambio más profundo y realmente transformadores, como el análisis y abordaje de interacciones entre políticas, uno de los retos más grandes en la implementación del enfoque de CPDS.
- Se destaca de manera positiva que, en un gran número de Entidades Locales se han abordado procesos de alineamiento de los presupuestos con la Agenda 2030 o se prevé abordar el reto en el corto y medio plazo. Aun así, se han detectado algunos retos en este proceso:
  - ◆ Más allá del tamaño del ayuntamiento o su localización, el alineamiento presupuestario supone un reto por las propias características formales y administrativas que posee el proceso presupuestario, ya que en muchos casos no resulta lógica la asignación de partidas a ODS determinados.
  - ◆ En el caso de las entidades pequeñas, se reconoce además la barrera de la falta de personal técnico con la capacidad de redactar un plan de alineamiento presupuestario. Aquí se destaca el material y los recursos, tanto técnicos como formativos, prestados por la FEMP, que entre otras herramientas ha elaborado una “Guía de Alineamiento Presupuestario con la Agenda 2030 en el Nivel Local”.
  - ◆ Algunas entidades han mencionado como un reto la necesidad de ‘cambiar de paradigma’ en cuanto a la incorporación de la mirada de la CPDS en los

procesos de diseño e implementación de políticas públicas. Sobre todo en el momento de asumir procesos más transformadores, como el alineamiento de presupuestos o el análisis de interacciones entre políticas, ya que si no, existe el riesgo de realizar algunas de estas acciones simplemente para cumplir con ciertas directrices, sin una apropiación real por parte del personal técnico de las Administraciones. Se mencionó la idea de 'presupuestos coloreados' para hacer referencia a aquellos casos donde se categorizan los presupuestos, pero sin que exista una voluntad real de usar la información como guía para orientar cambios de política pública y por tanto sin impactar de manera real en la consecución de la Agenda 2030.

◆ En lo que respecta a la adopción de mecanismos de coherencia horizontal, entendidos como aquellos canales de coordinación y comunicación entre las diferentes áreas de las administraciones, se ha identificado que:

- Los mecanismos de coordinación no pueden ser excesivamente formales, porque se corre el riesgo de ralentizar procesos. La formalidad es necesaria, sobre todo en entidades de mayor tamaño, donde el número de áreas vinculadas a cada parte del proceso de política pública es muy grande y las cargas de trabajo pueden dificultar que se aborden algunas actividades, si no se encuentran institucionalizadas en mayor o menor medida.
- Los mecanismos informales también están presentes, especialmente en ayuntamientos con menor población. Se trata de mecanismos que tienen mucho del espíritu y la lógica de la CPDS, al favorecer el intercambio y la coordinación para evitar duplicidades y generar procesos que promuevan las sinergias. Sin embargo, estos canales tienen el riesgo de saturarse cuando la carga de trabajo de los equipos es elevada y si el grado de informalidad es demasiado alto. Esto puede deberse más a vínculos de carácter personal, lo que no permite que surjan conexiones y sinergias reales.

→ Aunque la participación multiactor, y especialmente la creación de mecanismos efectivos de participación ciudadana son claves en la implementación del enfoque

de CPDS y el cumplimiento de los ODS, la realidad es que los avances en cuanto a la gobernanza de la Agenda 2030 en materia de participación ciudadana están poco desarrollados en los municipios entrevistados. En muchos, se llevan a cabo procesos de participación ciudadana, pero no están relacionados con la Agenda 2030 y otras acciones transformadoras, lo cual no facilita tampoco que la ciudadanía y el resto de actores pueda involucrarse de manera directa en procesos de medio y largo plazo con una perspectiva de desarrollo sostenible. Algunos retos específicos en materia de participación que se han detectado son:

- ◆ A pesar de los años que lleva en marcha, persiste la falta de conocimiento de la ciudadanía sobre la Agenda 2030. Esto puede ser un problema para mantener actuaciones vinculadas a los ODS en el medio y largo plazo, pero en términos prácticos, y siguiendo el enfoque de CPDS, no es necesario hablar de la Agenda 2030 a título propio, sino de las transformaciones que implica para poder abordar y dar solución a las problemáticas multidimensionales a las que nos enfrentamos.
- ◆ La puesta en marcha de procesos de participación ambiciosos requiere indudablemente de “una cesión de poder [institucional y político] y eso genera resistencias”, tal y como expresan las personas entrevistadas. Incluso cuando existe un compromiso con la Agenda 2030, los procesos participativos pueden ser altamente transformadores, si se abordan de manera ambiciosa. En muchos casos, se ha mencionado que no hay plena confianza en los equipos de trabajo para poder avanzar en la aplicación de metodologías innovadoras o abordar cambios profundos a nivel participativo, es decir, se siguen detectando resistencias a abrir la política pública de manera real a la ciudadanía.
- ◆ Resulta interesante que los presupuestos participativos, que están en marcha en un gran número de Entidades Locales, no son percibidos como mecanismos transformadores por las personas que son entrevistadas, y ni siquiera se suelen asociar a la Agenda 2030, ni en su planificación, ni en su ejecución. Esto es algo a tener en cuenta, puesto que por cómo están concebidos, sí que tienen potencial para generar debates y transformaciones, tanto en el vínculo con la ciudadanía, como en cuanto a cambios reales dentro de las comunidades.

- ◆ La comunicación, un elemento clave para que diferentes actores puedan apropiarse de la Agenda 2030 y del enfoque CPDS y también para mejorar los procesos de rendición de cuenta de la Administración, no suele ser utilizada como un elemento en la implementación de la Agenda 2030, salvo en casos puntuales, que suelen ser los de aquellas entidades que han avanzado más y buscan involucrar de una manera más activa a la ciudadanía, a través de iniciativas claras.

Resumen de los principales retos detectados durante el diagnóstico

<b>SOBRE LA LOCALIZACIÓN DE LA AGENDA 2030</b>	
<b>Diversidad de agendas y falta de coherencia entre ellas</b>	La priorización de la Agenda Urbana por su cercanía y las facilidades en términos de recursos, unida a la falta de tiempo para el diseño y puesta en marcha de planes estratégicos, genera una falta de conexión de ésta con la Agenda 2030 y visión de largo plazo.
<b>Visión cortoplacista de la Agenda 2030</b>	Los ciclos políticos y la falta de liderazgo continuado condicionan la aplicación estratégica de la Agenda.
<b>Dificultad en el seguimiento y medición de avances</b>	Existen barreras a la definición y evaluación de indicadores, por la excesiva carga de trabajo de los equipos y la insostenibilidad de la recopilación continua de datos.
<b>Falta de recursos técnicos y materiales</b>	Los equipos técnicos encuentran dificultades para abordar nuevos procesos, debido a la carga de trabajo y, algunos ayuntamientos tampoco cuentan con medios para externalizar la puesta en marcha de la Agenda 2030.

Tabla 12: elaboración propia

<b>SOBRE LA LOCALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE CPDS</b>	
<b>Enfoque de CPDS aplicado de manera indirecta e incompleta</b>	Se aplican mecanismos y procesos propios del enfoque de CPDS, pero no se integra su visión transformadora en el conjunto de la acción municipal y provincial.
<b>Dificultad para alinear presupuestos</b>	Debido a la falta de recursos, la rigidez del mismo formato presupuestario o su aplicación exclusivamente simbólica y sin impacto en la elaboración de políticas públicas.
<b>Tensión entre mecanismos horizontales de coordinación formales e informales</b>	Los mecanismos excesivamente formales ralentizan la comunicación, mientras que los mecanismos excesivamente informales pueden saturarse con facilidad.
<b>Procesos de participación ciudadana dispersos</b>	Por la falta de conocimiento social de la Agenda 2030, la comunicación escasa y puntual o las resistencias a la cesión de poder en estos procesos.

Tabla 13: elaboración propia

#### 4.2.2. Abordar la transformación: oportunidades y fortalezas para abordar el enfoque de CPDS

El diagnóstico, además de permitir identificar los retos y obstáculos a los que se enfrentan las Entidades Locales en la aplicación del enfoque de CPDS, ha permitido detectar oportunidades y fortalezas que pueden ser de utilidad para aquellas que se encuentren o tengan previsto adentrarse en el proceso de implementación de la Agenda 2030 y, que requieran por tanto de la mirada de la CPDS. Entre estas ventajas se encuentran las siguientes:

- Los principios del desarrollo sostenible han ido calando en las agendas estratégicas de las Entidades Locales. Aunque pueda parecer que el número de entidades que no han abordado aún los principios de la Agenda 2030 es alto, incluso en aquellas entidades que no cuentan con un plan específico que oriente la implementación de la Agenda 2030, sí que se han dado avances para aterrizar el enfoque de desarrollo sostenible en sus actuaciones. Y esto se debe en gran medida a la implementación de la Agenda Urbana o a la necesidad de las

entidades de hacer frente a ciertos retos para mejorar la calidad de vida y de los servicios que prestan a sus ciudadanos.

→ La sobrecarga de los equipos es un elemento a evitar en la medida de las posibilidades. Lo que ha sido enunciado como un reto, por parte de todas las personas entrevistadas, puede abordarse de distintas maneras, teniendo en cuenta las necesidades del contexto y las posibilidades técnicas y económicas con las que se cuente:

- ◆ El apoyo de las diputaciones es un gran aliado en el caso de las entidades de menor población y de menor cantidad de recursos. Esto se puede aplicar, por ejemplo, en los procesos de medición y seguimiento de indicadores. También cuando la misma diputación es la que recoge los datos, lo cual tiene el valor añadido de favorecer la comparativa entre ayuntamientos.
- ◆ La colaboración a través de redes y alianzas es otro buen sistema, ya que, aunque no reduce directamente las posibles cargas de trabajo, sí genera facilidades, al trabajar en soluciones de manera colaborativa, testeando metodologías y reduciendo el tiempo de prueba que puede conllevar dicho proceso. Algunos ejemplos son, por supuesto, la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030<sup>7</sup> para el desarrollo sostenible, redes fomentadas por diputaciones, como la Xarxa2030, red de Entidades Locales impulsada por la Diputación de Barcelona<sup>8</sup>) o de cuestiones relacionadas con Agenda 2030 (como el caso de la plataforma ESenRED<sup>9</sup> en Albacete), que permiten acceder a recursos formativos y de apoyo técnico. Estas estructuras son especialmente útiles para ayuntamientos con poco personal.
- ◆ Otro buen caso es la generación de conocimiento por parte de entidades supramunicipales, como es el caso de la FEMP, que ha generado metodologías y material para el alineamiento presupuestario (además de otras vinculadas a indicadores y a la propia localización de la Agenda), facilitando el trabajo a entidades que disponen de menos recursos o personal sin tanta cualificación. A esto se suma la posibilidad de dar

---

7 Se puede acceder a la web de la red a través del siguiente enlace: <https://redagenda2030.es/>

8 Se puede obtener más información en: <https://www.diba.cat/es/web/ods/xarxa2030>

9 Se puede obtener más información en: <https://agenda2030escolarab.es/en-red/esenred/>

formaciones específicas al personal técnico de las entidades, algo que quizás sería más complejo de abordar con recursos propios. En el siguiente apartado mencionamos herramientas concretas diseñadas por la FEMP para facilitar, tanto el alineamiento presupuestario, como la construcción de indicadores para el seguimiento y evaluación de la implementación de la Agenda 2030 a nivel local. A esto se suman otros documentos de referencia, como la Guía de Localización de la Agenda 2030 elaborada por el entonces Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 y de la cual participó la FEMP<sup>10</sup>

→ En las cuestiones y cambios de carácter más técnico, como pueden ser el trabajo con indicadores o el alineamiento de los presupuestos, la clave está en conocer y diagnosticar por una parte, el contexto de la entidad, -tanto a nivel de recursos de personal como de tiempos y áreas de trabajo-, pero también entender cómo esto se vincula con sus objetivos estratégicos y con las necesidades que posea su población.

- ◆ El diseño de marcos y sistemas de indicadores debe tener en cuenta aquellos de los que se dispone previamente, por ejemplo, porque se usan en la medición de otros planes (como la Agenda Urbana). En este sentido, algunas entidades supramunicipales señalan que esto serviría para evitar dedicar recursos a la generación de indicadores que “caducan” en un plazo corto de tiempo (como fue el caso de la Agenda 21).
- ◆ La FEMP ha generado una serie de herramientas y recursos adicionales que permiten el cálculo de indicadores, a través de la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, con la *“Guía de Indicadores para el seguimiento de la Agenda 2030 en el nivel local”* ya mencionada.

La propuesta de indicadores que se define en la Guía plantea el seguimiento al plan de localización diseñado por cada Entidad Local, permitiendo conocer, no sólo si se están implementando los programas y actuaciones planificados, sino si realmente se está contribuyendo a mejorar la vida de la ciudadanía y la protección del medioambiente. En ese sentido, los indicadores propuestos no se enfocan en la medición de las

---

<sup>10</sup> Se puede consultar el documento en: <https://redagenda2030.es/documento/4304-2/>

actuaciones realizadas por cada Entidad Local – lo que permitiría la comparación de los resultados de las distintas Entidades Locales-, sino en los avances que experimenta cada territorio en su contribución al logro de los ODS; y en última instancia, en la evolución de las condiciones sociales, económicas y medioambientales que presenta cada entidad local. Es decir, se trata de indicadores de resultado, no de proceso.

El sistema de indicadores está estructurado en dos grupos distintos:

Un **grupo mínimo de indicadores** que miden fenómenos comunes y comparables, por tanto, aplicables a todas las Entidades Locales. Los datos necesarios para construirlos provienen de fuentes secundarias fiables y reconocidas, lo cual garantiza que todas las Entidades Locales podrán calcularlos con la misma periodicidad y que los resultados obtenidos sean 100% comparables.

Un **grupo adicional de indicadores**, complementario al set mínimo, para aquellas Entidades Locales que cuenten con datos provenientes de una fuente externa reconocida o dispongan de los recursos necesarios para capturar los datos de los indicadores propuestos. Cada Entidad Local definirá, a partir de sus capacidades, cuántos y qué indicadores del set adicional incorporará a su sistema de indicadores personalizado, para realizar un seguimiento más amplio de los ODS.

Es importante señalar que en los indicadores del set adicional la comparabilidad es limitada, ya que cada entidad puede obtener los datos a través de distintas metodologías o determinar diferentes valores objetivos de cumplimiento.

La propuesta de dos sets se debe a que cualquier sistema de indicadores requiere de la existencia de fuentes estadísticas robustas que aporten los datos necesarios, de forma fiable y constante, para evaluar fenómenos concretos. En consecuencia, a medida que las capacidades estadísticas, provinciales, insulares y locales sean más fuertes, también lo podrá ser el sistema de indicadores para el monitoreo y seguimiento de la Agenda 2030 que cada Gobierno Local construya.

Junto con el establecimiento de estos dos grupos de indicadores, la guía

busca favorecer la comunicación de los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y evaluación de la implementación local de la Agenda 2030 y fomentar la publicación de **Informes Voluntarios Locales (IVL)**, para visibilizar las actuaciones realizadas en el marco de la adaptación territorial de los ODS, a la vez que para facilitar la alineación entre las políticas locales, regionales, nacionales y globales, ofreciendo algunas claves para facilitar la redacción de IVL y proponiendo una plantilla que se puede utilizar como referencia.

Para facilitar la puesta en marcha y la aplicación práctica de todo lo anterior por parte de las Entidades Locales, la guía se acompaña de una serie de recursos adicionales. Se trata de herramientas útiles y efectivas que facilitan la construcción de indicadores por parte de los Gobiernos Locales miembros de la Red, independientemente de sus características en términos de tamaño, carácter urbano, rural o insular, conocimiento en la materia y disponibilidad de recursos. Su propósito es hacer que la medición de avances en la aplicación local de la Agenda 2030 sea una tarea accesible para todas las Entidades Locales de la Red.

Los recursos adicionales centrales consisten en una plantilla automatizada en formato Excel para el cálculo de los sets de indicadores propuestos, y dos plantillas más denominadas “cuadro de mandos”, en las que puede verse la evolución de cada ODS en el territorio a través de gráficos y de los distintos indicadores utilizados para su medición. Estas tres plantillas vienen acompañadas de instrucciones para su cumplimentación, tanto a través de un libro Excel con la explicación de la metodología para construir los indicadores propuestos, como a través de un vídeo informativo en el que se detallan todos los recursos adicionales y la forma de utilizar cada uno<sup>11</sup>.

- ◆ Las empresas, que han trabajado y siguen colaborando con muchas Entidades Locales, también pueden servir de apoyo en el proceso de construcción de indicadores<sup>12</sup>. El trabajo con entidades privadas y mediante asistencias técnicas no siempre es un formato aceptado por las

---

<sup>11</sup> Si su entidad local es miembro de la Red puede tener acceso a las herramientas para la construcción de indicadores solicitándolas a través del correo [redagenda2030@femp.es](mailto:redagenda2030@femp.es).

<sup>12</sup> De acuerdo con la información proporcionada en las entrevistas, se trata de empresas que trabajan mediante asistencias técnicas, pero que dejan el conocimiento en las Entidades Locales

Entidades Locales: mientras algunas consideran que les facilita el trabajo, otras creen que al ser plataformas privadas, no es tan fácil la comparabilidad de los datos o su actualización.

- ◆ En el caso del alineamiento presupuestario, una oportunidad para comenzar a trabajar en la materia es realizar memorias anuales de gasto alineando las actividades con los diferentes ODS, lo cual puede ayudar en el proceso de adaptación y apropiación por parte de los equipos técnicos que tengan que darle seguimiento.
  - ◆ Al igual que con la construcción de indicadores, la FEMP, a través de la Red de Entidades Locales de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, ha publicado la “Guía de alineamiento presupuestario con la Agenda 2030 en el nivel local”, con la que se busca acompañar a las Entidades Locales, especialmente a las de menor población, en sus procesos de alineamiento presupuestario con la Agenda 2030. Para ellos les propone una metodología sencilla y dos herramientas en formato Excel, que les permitan elaborar sus presupuestos alineados con los ODS y acercar la Agenda 2030 a la ciudadanía y a la acción del gobierno local en su conjunto. Las herramientas que acompañan la guía, una de carácter básico y otra más avanzada están disponibles sólo para las entidades de la Red, consisten en libros de Excel predefinidos para facilitar el ejercicio de alineamiento. La herramienta básica permitirá al municipio o provincia cuantificar sus presupuestos en elaboración y/o ya ejecutados y ajustarlos a las metas ODS. Por su parte, la herramienta avanzada incluye un mayor grado de complejidad, al emplearse como herramienta de planificación y gestión de los fondos presupuestarios previamente a su asignación a proyectos y/o en paralelo a su elaboración.
- La buena coordinación entre actores para evitar el trabajo en compartimentos estancos es, como se mencionaba anteriormente, otro de los grandes retos para poder poner en marcha las transformaciones reales que requiere la Agenda 2030. En este sentido, existen ya algunos casos interesantes que están abordando esta problemática e intentando introducir cambios que, aunque lleven tiempo, se perfilan como transformaciones a largo plazo. Entre ellos:
- ◆ Aprovechar mecanismos formales que ya existen para la coordinación

entre áreas. Aunque no estén vinculados a la Agenda 2030, podrían reconducirse, pueden encontrarse algunos ejemplos concretos en el Anexo III.

- ◆ Algunas Entidades Locales (ver Anexo III), sí se han puesto en marcha espacios formales específicos y propios de un sistema de CPDS, sobre todo para favorecer la coordinación entre las diferentes áreas.
- La existencia de mecanismos de coordinación es un paso más en el proceso de implementación del enfoque de CPDS. Este paso siempre debería ir de la mano del análisis de las potenciales interacciones, tanto positivas como negativas, y de su abordaje en caso de detectar posibles impactos negativos entre las políticas, planes o programas de una Administración. En este sentido, varias entidades cuentan con sistemas de detección y reducción de incoherencias entre las políticas municipales. Alguna Diputación ha realizado varias formaciones para las entidades municipales específicas en Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS), así como formaciones para el fomento y la articulación de proyectos transversales con recursos compartidos. Asimismo, las formaciones sobre Agenda 2030 dirigidas a equipos de gobierno se centran en el enfoque de CPDS. En algún caso, de manera más informal, se trabajan las incoherencias con los concejales y el personal técnico y, cuando se detectan, se eliminan acciones “incongruentes” o se “mitigan” con otras (por ejemplo, las emisiones de CO2 que se generan por el turismo de esquí en la zona se compensan con la plantación de árboles; o con el fomento del uso de bicicletas entre las vecinas).
- En el análisis de obstáculos, la participación ciudadana no es uno de los principales retos a abordar, aunque se ha reconocido que la ciudadanía no reconoce la utilidad e importancia de la Agenda 2030 y que muchos procesos de transformación no suelen tener en cuenta a todos los actores dentro de la sociedad. La participación resulta clave dentro del enfoque de CPDS, puesto que favorece la transparencia, la rendición de cuentas, y una mejor relación y retroalimentación de la sociedad a las políticas y normativas impulsadas por los gobiernos. En este sentido, destacan positivamente:
- ◆ Los procesos de redacción de los diferentes Planes Estratégicos realizados en ciertos municipios, que se realizan a través de talleres, consejos consultivos ciudadanos y laboratorios urbanos. Son planes que,

además, trascienden las diferentes legislaturas.

- ◆ Existen otros casos donde se ofrece financiación a proyectos generados por participación vecinal sobre cultura, sostenibilidad, entre otras.

Además, como puede esperarse, en aquellas entidades de menor población, los procesos de participación y la vinculación con diferentes actores, incluida la ciudadanía, suelen estar mucho más engrasados, aunque no necesariamente sean canales excesivamente formalizados. Esto es un valor añadido en el que podrían inspirarse entidades de mayor tamaño, aunque sea necesario adaptarlo a la realidad y contexto propios, para poder llegar al resto de la ciudadanía.

En el caso de administraciones más grandes, la comunicación externa juega un rol clave para favorecer la cercanía, sobre todo con el sector privado, el sector social, e incluso para mantener el contacto directo con las personas, a través del uso de diferentes redes sociales. Resultan especialmente interesantes casos desarrollados por ayuntamientos, que han puesto en marcha canales de comunicación con la ciudadanía, relacionados con la Agenda 2030 (informativos o de consulta). Estos canales incluyen el uso de Whatsapp, buzones de sugerencias, líneas verdes, canales de Telegram y otras RRSS. Otros ayuntamientos hacen un esfuerzo proactivo para posicionar la Agenda 2030 en sus contenidos en redes sociales, especialmente en los audiovisuales.

## **Anexo I: Autoevaluación: ¿En qué punto está mi entidad respecto a la CPDS?**

Poner en marcha los principios de la CPDS permite un abordaje transformador de la Agenda 2030, puesto que implica una serie de cambios, más y menos profundos, en el ciclo completo de política pública, desde su diseño, a su implementación y evaluación.

Por ello, antes de comenzar con este proceso, es necesario conocer el punto de partida, lo que hay en marcha, las oportunidades y los posibles retos. Y sobre todo el contexto en el cual tendrá que ser aterrizado el enfoque, y el compromiso de la Entidad Local con la Agenda 2030 y sus transformaciones.

Para ello, se ha diseñado el siguiente Test, una serie de preguntas que permitirán tener un primer diagnóstico de situación y a partir de allí obtener una serie de recomendaciones acerca de cómo avanzar en el proceso de materialización del enfoque de CPDS.

Se recomienda que, en función de las respuestas que se obtengan del test sobre la situación de partida respecto a la CPDS, se trabaje con las recomendaciones incluidas en este documento.

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
A. Compromiso político	1. ¿Cuál es el nivel de compromiso de la entidad con la Agenda 2030?	a. Existe un compromiso político con la Agenda 2030 y se está trabajando en su implementación (hay cargos de responsabilidad para llevarla adelante y existe un plan, estrategia o actuaciones específicas vinculadas)	Continuar con el segundo bloque de la evaluación
		b. Existe un compromiso con la Agenda 2030, pero no hay ningún mecanismo en marcha para su implementación	Consultar la Guía de localización de los ODS de la FEMP
		c. Existe un compromiso con la Agenda 2030, aunque no hay cargos de responsabilidad vinculados de manera directa. Se llevan a cabo actuaciones vinculadas a sus objetivos, ya sea aisladas o vinculadas a otras estrategias (como por ejemplo la Agenda Urbana)	Continuar con el segundo bloque de la evaluación
		d. No existe compromiso político con la Agenda 2030, ni hay planes o estrategias en marcha para su cumplimiento	Consultar la Guía de localización de los ODS de la FEMP
A. Compromiso político	2. ¿Qué tipo de interpretación de la Agenda 2030 cree que hace su entidad?	Proyectista: entendemos que la Agenda 2030 es relevante, y que el trabajo que hacemos en nuestra entidad ya puede alinearse con sus principios sin mayores cambios a nivel estructural	Consultar la Guía de localización de los ODS de la FEMP
		Continuista: seguiremos trabajando para alinear ciertas actuaciones con la Agenda 2030, y se incorporarán sus principios a través de la generación de nuevas estructuras y mecanismos de política pública	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		Transformadora: La Agenda 2030 es una herramienta orientada a generar transformaciones profundas en la manera en que se entiende el desarrollo, y por tanto requiere de una serie de transformaciones estructurales en todo el trabajo que se realiza desde la Administración	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
A. Compromiso político	3. ¿Usted o algún miembro de su entidad conoce y/o trabaja con el enfoque de CPDS?	a. Sí, se conoce el enfoque de CPDS y existe un compromiso político para ponerlo en marcha de manera complementaria para impulsar la Agenda 2030	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Sí, se conoce el enfoque de CPDS. Sin embargo, no existe un compromiso político claro, pero hay algunas actuaciones y mecanismos en marcha que promueven su implementación.	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		c. No se conoce el enfoque de CPDS y no estoy seguro de que existan actuaciones que puedan impulsarlo	Consultar el presente estudio en detalle, y se recomienda además una formación específica y aterrizada al contexto local en materia de CPDS

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
A. Compromiso político	4. ¿Existe un responsable (área, concejalía, punto focal, cargo específico) a cargo de impulsar la CPDS?	a. Sí, existe un área de alto nivel responsable de impulsar el enfoque de CPDS que se encuentra al mismo nivel, o en la misma área responsable de la Agenda 2030	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existe un área responsable de implementar la Agenda 2030 que tiene funciones y conocimientos para impulsar también la CPDS	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		c. Existe un área responsable de la Agenda 2030, pero no cuenta con conocimientos sobre CPDS	Consultar el presente estudio en detalle, y se recomienda además una formación específica y aterrizada al contexto local en materia de CPDS
		d. No existe aún un área responsable de la Agenda 2030	Consultar la Guía de localización de los ODS de la FEMP
B. Coherencia temporal	1. La estrategia (o similares) para la implementación de la Agenda 2030: ¿Tiene una mirada de medio y largo plazo y cuenta con mecanismos para valorar sus impactos en el tiempo?	a. Sí, la estrategia tiene un plazo temporal amplio (al menos hasta 2030) y hay mecanismos en marcha (indicadores, informes de seguimiento, etc.) para valorar los resultados conseguidos	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Se recomienda Consultar el caso de la Diputación de Barcelona (Anexo III)
		b. Sí, la estrategia tiene un plazo temporal amplio, sin embargo, no existen mecanismos para darle seguimiento	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Se recomienda Consultar el caso del Ayuntamiento de Alcobendas
		c. La estrategia tiene un plazo temporal amplio, pero aún no se ha avanzado en su implementación ni hay mecanismos que permitan darle seguimiento	Consultar el documento en detalle, y se recomienda además una formación específica y aterrizada al contexto local en materia de CPDS Consultar además, el paso 6 de las recomendaciones

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
B.Coherencia temporal	2. ¿Existe algún mecanismo que permita que las actuaciones vinculadas a la Agenda 2030 perduren más allá del ciclo político?	a. Sí, la estrategia para implementar la Agenda 2030 forma parte de la planificación estratégica de la entidad y no tiene vinculación con el ciclo político	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. No, la estrategia fue implementada por la administración actual y no hay garantías de que perdure en caso de un cambio en la dirección política	Consultar el documento en detalle, y se recomienda además una formación específica y aterrizada al contexto local en materia de CPDS  Consultar además, los pasos 1 y 2 de las recomendaciones
C. Coherencia política	1. La visión y perspectiva de la Agenda 2030, ¿se integra en el proceso de elaboración de todas las políticas públicas?	a. Sí, cada área de la Administración cuenta con herramientas y mecanismos para asociar sus actuaciones a los diferentes objetivos de la Agenda 2030.	Continuar con el cuestionario  Se recomienda Consultar el caso de la Diputación de Barcelona (Anexo III)
		b. Solo algunas áreas específicas realizan un alineamiento de sus actuaciones con la Agenda 2030	Se recomienda Consultar el caso de la Diputación de Barcelona (Anexo III)
		c. No, en la actualidad no hay mecanismos en marcha para alinear de manera directa las actuaciones de la administración con la Agenda 2030.	Se recomienda: Consultar la Guía de Localización de ODS de la FEMP  Consultar en detalle el presente documento

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
C. Coherencia política	2. ¿Los presupuestos se han alineado de manera holística con la Agenda 2030 y se toman decisiones a partir de dicho alineamiento?	a. Sí, se ha realizado un alineamiento de los presupuestos con la Agenda 2030 y esto ha permitido tomar decisiones en materia de política pública	Continuar con el cuestionario Consultar el caso de la Diputación de Badajoz (Anexo III)
		b. Se han alineado los presupuestos con la Agenda 2030, pero ha sido un ejercicio que no se ha mantenido en el tiempo ni ha generado cambios en decisiones de política pública	Se recomienda Consultar la Guía de Alineamiento presupuestario Consultar el caso del Ayuntamiento de Aljaraque (Anexo III)
		c. Se han alineado los presupuestos de políticas específicas con la Agenda 2030, pero no hay aún un proceso de alineamiento de la totalidad de los presupuestos	Se recomienda Consultar la Guía de Alineamiento presupuestario Consultar el caso de la Diputación de Badajoz (Anexo III)
		d. No se han alineado aún los presupuestos con la Agenda 2030	Se recomienda Consultar la Guía de Alineamiento presupuestario de la FEMP
C. Coherencia política	3. ¿Existen algún tipo de medidas o criterios para que las compras públicas realizadas desde la entidad sean responsables y sostenibles?	a. Sí, se han definido criterios de compra pública responsable y ya se han puesto en marcha	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Se recomienda Consultar el caso del Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat (Anexo III)
		b. Se han realizado algunas formaciones y se han definido criterios pero aún no están en marcha en todas las áreas	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Se recomienda Consultar el caso del Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat (Anexo II)
		c. No se han definido criterios de compra pública responsable ni se conoce sobre el tema	Se recomienda realizar formaciones específicas en materia de contratación pública responsable

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
D.Coherencia horizontal	1. ¿Existen canales de coordinación entre las diferentes áreas de la entidad?	a. Sí, existen canales formales para favorecer la coordinación entre las diferentes áreas de la Administración y estos están vinculados a la Agenda 2030	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen canales de coordinación formales, pero no están vinculados específicamente a la Agenda 2030, sino a otras temáticas o áreas de la administración	Consultar los pasos 3 y 4 de las recomendaciones
		c. No existen canales de coordinación formales, pero sí informales, que permiten y favorecen el contacto y la coordinación entre áreas	Consultar el caso del Ayuntamiento de Aller (Anexo III)
		d. No existen canales de coordinación ni formales ni informales	Consultar el documento en profundidad y en detalle los pasos 3 y 4 de las recomendaciones
D.Coherencia horizontal	2. ¿Existen procedimientos en marcha para detectar y evitar duplicidades, choques o impactos negativos entre las actuaciones y políticas implementadas entre áreas?	a. Sí, se elaboran matrices de análisis de impactos cruzados, que permiten detectar los posibles choques, y también las sinergias entre diferentes áreas	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen algunos canales de coordinación que permiten conocer si ciertas políticas podrían estar teniendo impactos negativos entre sí. Además, algunas áreas colaboran para generar políticas que generen sinergias positivas	Consultar el paso 3 de las recomendaciones
		c. No existe ningún tipo de canal que permita detectar y abordar impactos negativos entre políticas o áreas de la Administración	Consultar el paso 3 de las recomendaciones
D.Coherencia horizontal	3. ¿Se realiza algún tipo de análisis de los posibles impactos de las políticas en otros países (con especial atención a aquellos en vías de desarrollo)?	a. Sí, se realizan análisis de aquellas políticas que potencialmente podrían tener impactos en el exterior, especialmente en países en vías de desarrollo. Sin importar el área a cargo de implementar dichas políticas	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Sí, el área de cooperación es la encargada de analizar los posibles impactos de las políticas y de favorecer la coherencia entre las políticas de cooperación y el resto de políticas	Consultar el caso del Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat (Anexo II)
		c. No, no se tiene en cuenta el impacto de las políticas en otros países	Consultar los pasos 2 y 3 de las recomendaciones

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
E. Coherencia vertical	1. En la implementación de la Agenda 2030 ¿Existen mecanismos de coordinación con niveles superiores o inferiores de la Administración? (Con Ayuntamientos, Mancomunidades, Diputaciones, Comunidades Autónomas, entidades supramunicipales, etc)	a. Sí, existen canales formales de coordinación con otros niveles de la Administración en materia de Agenda 2030 y otras agendas vinculadas con el desarrollo sostenible	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen canales de coordinación formales pero no están vinculados específicamente a la Agenda 2030, sino a otras temáticas o áreas de colaboración con otros niveles de la Administración	Consultar el caso de la Diputación de Palencia
		c. No existen canales de coordinación con otros niveles de la Administración	Consultar el caso del Ayuntamiento de Alcalá de Xivert (Anexo III)
E. Coherencia vertical	2. En la definición de la agenda local vinculada al desarrollo sostenible (Agenda 2030, Agenda Urbana, etc) ¿se tomaron en consideración los compromisos y objetivos asumidos por otros niveles de la administración?	a. Sí, se siguieron los lineamientos establecidos por otros niveles de la Administración. Estos se usaron como base para construir una agenda coherente	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. No, no se tomó como base ni como inspiración el trabajo realizado por otros niveles de la administración	Consultar caso del Cabildo de la Palma (Anexo III)
F. Coherencia multiactor	1. ¿Existen mecanismos de participación en marcha para contar con las voces de otros actores (sector privado, academia, ciudadanía) en la definición de políticas públicas?	a. Sí, existen mecanismos de participación activa para los distintos actores del tejido social. Estos canales favorecen que todas las voces sean escuchadas en el proceso de implementación de la Agenda 2030	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen algunos mecanismos de participación, pero no están vinculados directamente a la Agenda 2030 sino que se activan de manera puntual para ciertos procesos de definición de políticas públicas	Consultar caso de Rafelbunyol (Anexo III)
		c. Existen algunos mecanismos de participación, pero no en todo el ciclo de políticas	Consultar el caso de la Diputación de Palencia (Anexo III)
		d. No existen mecanismos de participación activos	Consultar en detalle el documento, especialmente el paso 4 de las recomendaciones

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
F.Coherencia multiactor	2. ¿Se promueve e impulsa que otros actores (sector privado, ciudadanía, sociedad civil, academia, etc) impulsen acciones vinculadas con la Agenda 2030?	a. Sí, se promueve que distintos actores del tejido social realicen acciones propias vinculadas a la Agenda 2030 y cuentan con el apoyo de la Administración	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Consultar el caso del Ayuntamiento de Esplugues de Llobregat (Anexo II)
		b. No se promueve que distintos actores del tejido social realicen acciones específicas vinculadas con la Agenda 2030. Y en caso de que los realicen la Administración no se hace eco de éstas.	Consultar el caso del Ayuntamiento de Salamanca y el caso del Ayuntamiento de Rota
F.Coherencia multiactor	3. ¿Existen canales de comunicación con los diferentes actores que permitan informarles, invitarles y hacerlos parte de las diferentes fases del proceso de política pública?	a. Existen canales de comunicación activos, como por ejemplo las redes sociales, para mantener el contacto directo con los diferentes actores	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen algunos canales de comunicación pero son unidireccionales, y no permiten que los diferentes actores se comuniquen con la Administración	Consultar caso de la Diputación de Albacete
		c. No existen canales de comunicación con los diferentes actores	Consultar caso del Ayuntamiento de Aller
G.Medición, seguimiento y evaluación	1. ¿Existe algún mecanismo que permita medir el impacto (positivo o negativo) de las políticas en los diferentes ODS y potencialmente en otras áreas?	a. Sí, se generan matrices de interacciones múltiples entre áreas para favorecer la detección y abordaje de distintos tipos de sinergias, conexiones y potenciales impactos	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. No existen mecanismos institucionalizados para la detección de interacciones	Consultar en profundidad el estudio, en concreto el paso 2 de las recomendaciones
G.Medición, seguimiento y evaluación	2. ¿Crees que existen en la entidad las capacidades (técnicas y económicas) para abordar este tipo de análisis a medio y largo plazo?	a. Sí, se han realizado formaciones diversas por parte del personal de la Administración y se cuenta con recursos para llevar adelante este tipo de análisis	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Se cuenta con capacidades técnicas pero el equipo tiene una carga de trabajo amplia y esto no favorece a que se aborden nuevos retos	Consultar el caso del Cabildo de la Palma
		No se cuenta con capacidades técnicas o con recursos económicos suficientes	Consultar el caso del Cabildo de la Palma y el del Ayuntamiento de Soria

Bloque	Pregunta	Respuestas	Siguiente paso o buena práctica asociada
G.Medición, seguimiento y evaluación	3. ¿Existe un sistema de indicadores para poder medir avances en torno a la Agenda 2030?	a. Sí, existe un sistema de indicadores en marcha que se alimenta constantemente y favorece a la toma de decisiones informadas	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación Consultar el caso de la Diputación de Albacete
		b. Existe un sistema de indicadores, pero no se actualiza periódicamente o se han encontrado retos para su mantenimiento	Consultar la Guía de Indicadores de la FEMP Consultar el caso de Sant Boi de Llobregat
		c. No existe un sistema de indicadores específico para medir avances en torno a la Agenda 2030.	Consultar la Guía de Indicadores de la FEMP
G.Medición, seguimiento y evaluación	4. ¿Existen mecanismos para la evaluación de las políticas públicas que permitan rendir cuentas a la ciudadanía y tomar decisiones de cara a futuras políticas?	a. Sí, la evaluación de las políticas forma parte del proceso de política pública y se realiza de manera sistematizada en las diversas políticas implementadas por la administración local	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Existen algunos procesos de evaluación de políticas públicas, pero son específicos y se realizan de manera ad hoc en función de necesidades puntuales y para políticas específicas	Consultar las recomendaciones, especialmente el paso 5
		c. No se implementan procesos de evaluación de política pública	Consultar las recomendaciones, especialmente el paso 5
G.Medición, seguimiento y evaluación	5. ¿Se hacen informes, reportes o análisis de los avances en materia de implementación?	a. Sí, se realizan informes periódicos para analizar los avances, y éstos permiten reconducir y tomar decisiones si se ve necesario	Continuar con el siguiente bloque de la evaluación
		b. Se ha realizado algún informe puntual pero no tienen una periodicidad marcada o no han favorecido a la toma de decisiones	Consultar el caso de Albacete
		c. No se ha realizado ningún informe de seguimiento aún pero está planificado	Consultar las recomendaciones, especialmente el paso 5
		d. No se plantea la realización de informes de seguimiento.	Consultar las recomendaciones, especialmente el paso 5

## Anexo II: Propuesta para la adopción de la Agenda 2030

	Adopción CONTINUISTA	Adopción PROYECTISTA	Adopción TRANSFORMADORA
Lectura de la Agenda 2030	<p>Agenda orientadora de NN.UU. = avance frente a los ODM, ya que posee carácter universal (incumbe a países pobres y desarrollados)</p> <p>ODS = sustituyen a los ODM (amplían las temáticas de los objetivos)</p> <p>Coherencia de políticas = articulación de actuaciones y coordinación para mejorar informes periódicos de todo lo que se hace</p>	<p>Agenda civilizatoria = 17 ODS y 169 metas de carácter global y aplicación local</p> <p>ODS = apuntan a desafíos temáticos interrelacionados (la premisa dice que los ODS no se pueden cumplir si no se trabajan de forma simultánea)</p> <p>Coherencia de políticas = adopción de perspectivas transversales (igualdad de género, medio ambiente, grupos vulnerables...) en políticas existentes</p>	<p>Agenda de transformaciones estructurales = enmienda al modelo vigente de desarrollo debido a su insostenibilidad</p> <p>ODS = estructuran un modelo de transversalidad e interseccionalidad</p> <p>Coherencia de políticas = motor de la Agenda 2030 para conseguir metas de desarrollo sostenible (análisis de interacciones múltiples para resolver conflictos e impactos, atención al contexto local y transversalización de políticas)</p>
Enfoque de Desarrollo	<p>Modelo de desarrollo de las democracias de libre mercado (en consonancia con el sistema capitalista vigente y la prevalencia del crecimiento económico)</p> <p>Papel del Estado = promover medidas de rostro humano (aliviar las desigualdades, y promover la igualdad de oportunidades en el mercado)</p>	<p>Modelo de desarrollo basado en el equilibrio entre las dimensiones del desarrollo desde una lógica de agregación</p> <p>Nuevas políticas alineadas con la Agenda 2030 a partir de proyectos y/o programas innovadores, con el ánimo de ser replicados posteriormente</p> <p>Papel del Estado = consolidar y garantizar el Estado de Bienestar (combatir las desigualdades, los fallos de mercado y garantizar la igualdad de oportunidades en la sociedad)</p>	<p>Necesidad de un cambio en el paradigma de desarrollo (cuestionamiento del modelo vigente de crecimiento económico)</p> <p>Anclaje del enfoque de desarrollo sostenible en los principios de derechos humanos, igualdad de género y sostenibilidad ambiental</p> <p>Papel del Estado = promover los cambios estructurales hacia el Desarrollo Sostenible (promover acciones palanca y superar obstáculos estructurales)</p>

	Adopción CONTINUISTA	Adopción PROYECTISTA	Adopción TRANSFORMADORA
Marco normativo	Continuidad de la agenda legislativa gubernamental (no se detecta la necesidad de promover nuevas leyes para abordar los desafíos de las Agenda 2030)	Agenda de leyes progresista en consonancia con la Agenda 2030 (en materia de transición ecológica, desafío demográfico y movilidad sostenible, entre otros)	Necesidad de un cambio en el paradigma de desarrollo (cuestionamiento del modelo vigente de crecimiento económico)  Anclaje del enfoque de desarrollo sostenible en los principios de derechos humanos, igualdad de género y sostenibilidad ambiental  Papel del Estado = promover los cambios estructurales hacia el Desarrollo Sostenible (promover acciones palanca y superar obstáculos estructurales)
Marco institucional	<p>Ámbito de la planificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de una estrategia paraguas de adopción de la Agenda 2030</li> <li>- Continuidad de estrategias y planes sectoriales vigentes (traduciéndolos al lenguaje de los ODS)</li> </ul> <p>Ámbito de la cultura organizativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuidad con dinámicas de políticas sectoriales</li> <li>-</li> </ul>	<p>Ámbito de la planificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de los ODS (adaptación de metas al contexto subnacional/local)</li> <li>- Abordaje de la Agenda 2030 en programas/políticas innovadoras (que operan como un caldo a tierra de la estrategia de localización)</li> </ul> <p>Ámbito de la cultura organizativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se quiebra la dinámica compartimentada de políticas sectoriales, pero no se sabe cómo (iniciativas emergentes y aisladas de intersectorialidad y/o transversalización de políticas)</li> </ul>	<p>Ámbito de la planificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de políticas aceleradoras de la Agenda 2030</li> <li>- Identificación de nudos y barreras estructurales para la intersectorialidad y transversalidad de políticas de desarrollo sostenible</li> </ul> <p>Ámbito de la cultura organizativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios para romper la dinámica compartimentada de las políticas sectoriales (toma de decisiones, asignación de recursos, interlocución con la sociedad, y capitalización de conocimientos, entre otros).</li> <li>- Contratación pública al servicio de la intersectorialidad</li> </ul>

	Adopción CONTINUISTA	Adopción PROYECTISTA	Adopción TRANSFORMADORA
Marco institucional	<p>Creación de nueva institucionalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupo de trabajo = tarea de articular actuaciones y elaborar los informes periódicos de cumplimiento</li> </ul> <p>Ámbito presupuestario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La adopción de la Agenda 2030 puede requerir el aumento de asignación de recursos para actuaciones infraestatales.</li> </ul> <p>Ámbito formativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación al personal público = sensibilización sobre la importancia de la Agenda 2030 para establecer marcos de intervención local/global</li> <li>- Sensibilización al público</li> </ul>	<p>Creación de nueva institucionalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos mecanismos formal de transversalización (grupos de trabajo, comisiones, unidades, puntos focales), pero con limitada eficacia</li> </ul> <p>Ámbito presupuestario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevalen dinámicas de consolidación presupuestaria de áreas sectoriales (dificultad para financiar actuaciones transversales y/o intersectoriales)</li> <li>- Fondos extraordinarios adicionales para financiar programas y/o proyectos innovadores (por ejemplo, con cargo a fondos UE)</li> </ul> <p>Ámbito formativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación al funcionariado público = apuesta por la Agenda 2030 como elemento de cohesión interna e identidad política</li> <li>- Formación a diversos grupos meta de la sociedad (escuelas, sociedad civil)</li> </ul>	<p>Creación de nueva institucionalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuesta por anclar la institucionalidad de coherencia en posiciones de alto rango (vicepresidencias, gabinetes de presidencia, consorcios regionales)</li> </ul> <p>Ámbito presupuestario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reasignación de partidas presupuestarias según nuevas prioridades políticas (incluso contraviniendo la dinámica tradicional de consolidación de partidas)</li> <li>- Acuerdos internos para dotar de recursos a las instancias de transversalidad, así como a financiar actuaciones intersectoriales y transversales</li> </ul> <p>Ámbito formativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación al personal público = acento en prácticas de intersectorialidad y transversalización (ya que se pretende un cambio de cultura organizativa), y en desarrollo sostenible</li> <li>- Formación continua (durante y después de elaborar la estrategia 2030)</li> </ul>

	Adopción CONTINUISTA	Adopción PROYECTISTA	Adopción TRANSFORMADORA
Generación de conocimiento	Ausencia de una agenda de generación de conocimiento (no se advierten necesidades específicas de generación de conocimiento ligadas a la Agenda 2030)	Iniciativas aisladas ligadas a desafíos de la Agenda 2030 (iniciativas diferentes, como estudios, redes y plataformas web)  Sin embargo, no existe una agenda estratégica (se trata de iniciativas aisladas no conectadas entre sí)	Agenda integral de generación del conocimiento  Conocimientos técnicos relacionados con desafíos de la Agenda 2030 (desigualdades, envejecimiento, cambio climático, ciudades sostenibles...)  Conocimientos sobre instrumentos de gestión pública (acciones positivas, presupuestos sensibles al desarrollo sostenible, procedimientos de coordinación intersectorial, mecanismos efectivos de transversalización...)
Participación	Espacios sectoriales de participación (no se ve la necesidad de crear espacios nuevos más allá de los existentes)  Difusión a la sociedad civil:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- La estrategia de adopción de la Agenda 2030 se realiza mediante trabajo de gabinete y se convoca a la sociedad civil para dar a conocer resultados</li> <li>- La Agenda 2030 ya incorpora la agenda de la sociedad civil, por lo que no se ve la necesidad de volver a discutirla con ella</li> <li>- ONG = operan como puente con la sociedad civil</li> </ul>	Conciencia sobre limitaciones de espacios sectoriales de participación  Se mantienen espacios sectoriales, pero se ve la necesidad de buscar espacios más integrales (por razones de eficiencia y eficacia)  Iniciativas aisladas de participación con vocación de integralidad:  Iniciativas ligadas a leyes innovadoras, programas emblemáticos o responsables políticos comprometidos  Sin embargo, estas iniciativas no logran articularse en espacios integrales y transformadores	Articulación de espacios integrales de participación:  Reconocimiento de actores y reglas claras de reparto de roles y poder  Esquemas de participación continua en ciclo de gestión de pol. públicas:  Planificación y diseño (discusión de planes)  Implementación (experiencias de co-ejecución de servicios públicos)  Seguimiento y evaluación (transparencia y discusión sobre dificultades y desafíos pendientes)

	Adopción CONTINUISTA	Adopción PROYECTISTA	Adopción TRANSFORMADORA
Rendición de cuentas	<p>Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe un sistema formal de seguimiento ligado a la Agenda 2030 (sino sistemas de monitoreo ligados a los planes sectoriales)</li> <li>- Informes contabilizan las acciones ligadas al cumplimiento de ODS (y no tanto resultados logrados con las acciones)</li> </ul> <p>Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se centra en divulgar el alcance de los 17 ODS</li> <li>- Se pone el acento en comunicar la adopción de la Agenda 2030, así como las acciones tendientes al cumplimiento de los ODS</li> </ul>	<p>Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación de esquemas de monitoreo de programas y proyectos con un sistema de monitoreo por resultados de la estrategia de localización y/o territorialización de la Agenda 2030 (inspirado en indicadores oficiales)</li> <li>- Sistema transparente de monitoreo abierto y disponible al público, (se comparten tanto resultados en positivo como dificultades o limitaciones)</li> </ul> <p>Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se amplía el foco de comunicación más allá de las experiencias exitosas para incorporar dificultades y políticas fallidas, experiencias innovadoras de gestión pública, y avances contrastados con beneficios tangibles para la población</li> </ul>	<p>Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esquemas de seguimiento de resultados orientados a programas y proyectos innovadores</li> <li>- Intento de construir un sistema integral de monitoreo de la estrategia de localización y/o territorialización de la Agenda 2030</li> <li>- Acceso limitado a sistemas de monitoreo (sólo se comparten los resultados en positivo y no tanto las dificultades o limitaciones)</li> </ul> <p>Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esfuerzo de comunicación de la estrategia de localización de la Agenda 2030 (relato poliédrico de logros a partir de los avances de programas y proyectos pioneros, cubriendo un amplio espectro de ODS de la Agenda 2030)</li> <li>- Herramientas activas de comunicación (plataformas on-line de comunicación batería de cifras, sistematización de experiencias...)</li> </ul>

## Anexo III

### Buenas prácticas en materia de localización de la Agenda 2030 y de aplicación del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible a nivel local

#### Alineamiento Presupuestario

##### Alineamiento presupuestario: el caso de la Diputación de Badajoz (Extremadura)

Bajo la coordinación del Área de Presidencia y Relaciones Institucionales, la Diputación de Badajoz analiza desde el año 2020 con una metodología propia el impacto de sus presupuestos en la consecución de los 17 ODS. Esta metodología permite, por un lado, definir qué partidas de gasto tienen un efecto directo en el desarrollo sostenible y, por otro, cuáles generan un impacto indirecto. Con esta información y el apoyo de dos empresas externas, se calcula el grado de impacto previsto del presupuesto en los ODS y, al finalizar el año, se compara con el presupuesto ejecutado. De esta manera, se mejora la eficiencia de la gestión presupuestaria.

De esta iniciativa destaca, además, la presentación de datos en una plataforma abierta a la ciudadanía, con una interfaz intuitiva y sencilla. De esta manera, se traslada al público general el compromiso de la entidad con la Agenda 2030 y los ODS.

Más información: <http://ods.dip-badajoz.es/>

##### Criterios de compra pública sostenible: el caso del Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat (Barcelona - Cataluña)

En 2019, el Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat aprobó en Pleno la "Instrucción sobre contratación pública responsable". Esta instrucción tiene por objeto introducir una serie de criterios aplicables a las contrataciones del Ayuntamiento que se alineen con las políticas sociales, ambientales y de innovación puestas en marcha. Así, se incluyen cláusulas relativas a los derechos humanos, la economía social o el comercio justo, entre otras.

Además, la instrucción recoge la formación a personal técnico y administrativo del Ayuntamiento, de manera que los criterios se apliquen correctamente, y a entidades como PYMES o personas autónomas, para que adapten sus actividades productivas.

Más información:

[https://cido-diba-cat.translate.google.com/normativa\\_local/8870063/instruccio-sobre-contractacio-publica-responsable-ajuntament-de-sant-boi-de-llobregat?\\_x\\_tr\\_hl=en&\\_x\\_tr\\_sl=ca&\\_x\\_tr\\_tl=es](https://cido-diba-cat.translate.google.com/normativa_local/8870063/instruccio-sobre-contractacio-publica-responsable-ajuntament-de-sant-boi-de-llobregat?_x_tr_hl=en&_x_tr_sl=ca&_x_tr_tl=es)

## **Alineación Presupuestaria: el caso del Cabildo de La Palma (Canarias) y del Ayuntamiento de Soria (Castilla y León)**

El Cabildo de La Palma ha desarrollado diversas actividades vinculadas a la Agenda 2030, sin contar con un plan de implementación formal. Aunque los presupuestos aún no están alineados con los ODS, se han establecido indicadores específicos de evaluación de políticas. Destacan, además, el Plan Estratégico de Igualdad y Prevención de la Violencia de Género (2021-2025) y el Plan Hidrológico Insular. La implementación se ha apoyado en espacios de diálogo, con actores locales y en la colaboración directa con los ayuntamientos, impulsando la formación y la creación de guías prácticas para facilitar el trabajo en las Entidades Locales.

El proceso de implementación de la Agenda 2030 en La Palma enfrenta desafíos significativos, como el desconocimiento y la resistencia en algunos municipios, además de la falta de recursos. Para abordar estos problemas, el Cabildo se ha centrado en estrategias personalizadas, trabajando estrechamente con los alcaldes y utilizando relaciones personales para impulsar el compromiso. De esta forma, se ha hecho uso de los recursos disponibles de manera eficiente y dirigida, mejorando la integración de la Agenda 2030.

Por su parte, el Ayuntamiento de Soria ha alineado sus presupuestos con los ODS y ha lanzado la iniciativa Soria 2030 para minimizar las emisiones de carbono y promover la bioeconomía. A través de la Agenda Urbana 2030 y con el apoyo de fondos europeos, han implementado estrategias centradas en la movilidad sostenible, el entorno construido, el agua y los residuos, la energía y el consumo responsable. Se ha facilitado, además, la participación ciudadana en la formulación de políticas y se ha desarrollado un Consejo Municipal de la Mujer para impulsar la igualdad de género.

La coordinación interna y con la Diputación de Soria se realiza mediante reuniones semanales y mecanismos tanto formales, como informales, asegurando la implementación efectiva de sus planes y la adaptación continua a los desafíos de sostenibilidad. Los canales formales de comunicación se generan para proyectos conjuntos, eficientando su uso.

Más información: <https://www.cabildodelapalma.es/es/desarrollo-sostenible>

Más información: <https://www.soria.es/es/ciudad/objetivos-de-desarrollo-sostenible>

## **Mecanismos participativos**

### **Participación ciudadana y colaboración multisectorial: el caso del Ayuntamiento de Rota (Cádiz - Andalucía)**

El Ayuntamiento de Rota inició en 2023 un proyecto de participación ciudadana y colaboración multisectorial para la reordenación del entorno de la Avenida M<sup>a</sup> Auxiliadora de la ciudad, con el objetivo de mejorar la accesibilidad, incorporar áreas verdes y revitalizar económicamente el área.

Este proceso se articuló a través de acciones clásicas, como encuentros transversales con la ciudadanía y el envío de cartas de adhesión; y de acciones participativas innovadoras, como talleres sectoriales, participación a través de canales digitales y dinámicas de urbanismo táctil. Esta última acción consiste en representar y trazar en la calzada la situación final co-creada con la ciudadanía, para que esta pueda aportar ideas y sugerencias antes de la ejecución de la remodelación.

Más información:

<https://redagenda2030.es/practica/remodelacion-integral-del-entorno-de-la-avenida-maria-auxiliadora/> y

<https://www.aytorota.es/rota2030>

### **Participación ciudadana y colaboración multisectorial: el caso del Ayuntamiento de Salamanca (Salamanca - Castilla y León)**

En 2020 la ciudad de Salamanca inició un proyecto para la instalación y promoción de huertos urbanos, con el objetivo de promover la renaturalización de los entornos urbanos y generar espacios de encuentro y ocio para la ciudadanía participante. Estos huertos se dirigían a la población en general, pero contaron con la participación específica a través de formaciones de investigadores académicos, personas con discapacidad y horticultores urbanos.

Para la implementación de los huertos, el Ayuntamiento realizó encuentros multisectoriales con diversas entidades, como universidades, organizaciones del tercer sector y asociaciones de vecinos, entre otras. En total, se pusieron en marcha más de 600 huertos en el período de duración del proyecto, de 2020 a 2023.

Más información: <https://redagenda2030.es/practica/huertos-urbanos/> y <http://medioambiente.aytosalamanca.es/es/parquesjardines/huertosurbanos/>

### **Participación ciudadana y colaboración multisectorial: el caso del Ayuntamiento de Rafelbunyel (Valencia - Comunidad Valenciana)**

En 2023, el Ayuntamiento de Rafelbunyel puso en marcha el proyecto "We are Future Rafelbunyel 2030" para dar a conocer la Agenda 2030 entre los adolescentes del municipio e involucrarles en el diseño de acciones encaminadas a fomentar la sostenibilidad ambiental.

A través de una metodología de 3 fases (concienciación, activación y participación) se formó a los jóvenes en la relación de la Agenda 2030 con la mitigación y adaptación al cambio climático, para luego diseñar, en formato de *hackatón*, ideas innovadoras para que el municipio fuese más sostenible. Además, se idearon conjuntamente campañas de difusión en redes sociales como Tiktok y se difundió el proceso en prensa.

Los talleres contaron con el apoyo del personal docente del IES Rafelbunyel y de una empresa externa de consultoría, alcanzando una participación de más de 400 jóvenes.

Más información: <https://redagenda2030.es/practica/we-are-future-rafelbunyel-2030/> y <https://www.rafelbunyel.es/es/noticia/rafelbunyel-puesto-marcha-proyecto-we-are-future>

### **Procesos participativos - El caso del Ayuntamiento de Jumilla (Región de Murcia)**

En 2022 el Ayuntamiento de Jumilla llevó adelante el proyecto Tejiendo Nuestro Barrio, un diagnóstico local participativo llevado adelante desde la Concejalía de Política Social y con fondos europeos.

El proyecto estuvo orientado a identificar las necesidades de los barrios de Jumilla, identificando paralelamente los recursos y potencialidades locales, para proponer una serie de líneas estratégicas y transversales de actuación que se acordaron entre diferentes protagonistas comunitarios.

El proyecto tuvo mucha apropiación por parte de la ciudadanía y recibió un premio en la III Edición de los Premios de Gobierno Abierto, Buen Gobierno y Modernización Administrativa de la Región de Murcia.

Más información: <https://jumilla.org/noticia.asp?cat=9820>

### **Espacios participativos de vinculación directa con la ciudadanía - El caso del Ayuntamiento de Minglanilla (Cuenca - Castilla La Mancha)**

Creado poco antes de la pandemia, el Consejo de Igualdad es una apuesta del Ayuntamiento para crear un espacio de encuentro y debate del que pudiesen participar las Asociaciones que trabajan por la Igualdad de Género en el territorio. Se trata de un órgano consultivo de asesoramiento, que busca vigilar todo el trabajo en torno a lograr la igualdad real de las mujeres, combatiendo y denunciando posibles injusticias y actuaciones sexistas.

El Consejo apoya iniciativas, proyectos y encuentros de debate que buscan enriquecer a través de la pluralidad de sus miembros, son mujeres que provienen de asociaciones o aquellas que a título individual tienen interés por mejorar las condiciones de las mujeres de Minglanilla y por consiguiente de toda la comunidad.

Más información: <https://minglanilla.es/consejo-local-de-igualdad/>

## **Mecanismos de evaluación y rendición de cuentas**

### **Medición, seguimiento y evaluación: el caso de la Diputación de Albacete (Castilla La Mancha)**

El Observatorio Provincial de Sostenibilidad de Albacete surge de la colaboración entre la Diputación Provincial de esta área y la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM) para monitorizar y dar seguimiento a los objetivos de la Agenda Local 21. Sin embargo, con el tiempo esta plataforma ha evolucionado para dar seguimiento al ámbito de la sostenibilidad en un sentido amplio, evaluando los objetivos de la Agenda 2030 y otros indicadores medioambientales, como la huella de carbono. Para ello, el Observatorio pone a disposición de las Entidades Locales una metodología para la transición de la Agenda 21 a la Agenda 2030.

El resultado es una interfaz intuitiva en la que se muestran los datos desagregados por municipios para reportar en abierto a la ciudadanía y a los equipos de gobierno locales. En total, se visualizan 25 indicadores comparables entre zonas, que fueron desarrollados conjuntamente entre los municipios, la Diputación y la UCLM para asegurar su mantenimiento.

Además, se incorporan indicadores temporales que cuentan con series históricas y anualmente se generan informes específicos para cada municipio, que pueden ser utilizados para desarrollar Informes Locales Voluntarios (ILV).

Más información: <https://observatoriosostenibilidad.dipualba.es/web/home>

## Mecanismos de coordinación y trabajo multinivel y multiactor

### **Impulso multiactor a la Agenda 2030: el caso del Ayuntamiento de Esplugues de Llobregat (Barcelona - Cataluña)**

Entre los meses de junio y noviembre de 2023, el Ayuntamiento de Esplugues de Llobregat puso en marcha el proyecto "Misión ODS-Esplugues" para dar a conocer entre la ciudadanía la Agenda 2030 y los 17 ODS. Esta campaña se coordinó desde el Departamento de Proyectos Estratégicos e Internacionales y se ejecutó por un grupo impulsor que contaba con representantes de diferentes áreas municipales.

La campaña desarrolló un hilo narrativo con personajes ficticios para difundir la Agenda 2030, comunicando sus postulados de manera didáctica y creativa. En total, se realizaron un centenar de actividades, consistentes en jornadas formativas, talleres, desarrollo de juegos... Estas se dirigían a la ciudadanía en su conjunto, pero también se trabajó en alianza con los servicios municipales, comercios, empresas, centros educativos y otras instituciones.

Más información: <https://redagenda2030.es/practica/esplugues-mision-ods/>

### **La coordinación multinivel y multiactor como herramienta del enfoque de CPDS: El caso de la Diputación de Barcelona (Cataluña)**

Durante el mandato 2019-2023, la Diputación de Barcelona puso en marcha diferentes instancias y mecanismos de coordinación horizontal y vertical para llevar a cabo las estrategias y políticas transformadoras para el desarrollo. En el plano estratégico, el Plan de Actuación de Mandato 2020-2023 (PAM) adoptó los ODS como los objetivos estratégicos propios del PAM, definieron 19 proyectos transformadores y alinearon los subprogramas presupuestarios con los ODS. Asimismo, adoptó el Plan Estratégico de Implementación de la Agenda 2030 (PEIA).

Para ello, se creó la MesA2030 (+A2030) mecanismo de coordinación e intercambio interno compuesto por al menos un representante de cada área. Este espacio sirve, en primer lugar, como mecanismo de seguimiento del PEIA, pero también como espacio de colaboración e intercambio entre los diferentes servicios, departamentos etc. Aunque se identificaron algunas resistencias, la +A2030 fomentó la acción conjunta en la puesta en marcha de los proyectos transformadores.

En el trabajo con los municipios, partiendo las redes preexistentes dedicadas a la sostenibilidad medioambiental (como la Red de las Ciudades y pueblos por la sostenibilidad), se creó la XarxA2030, un espacio de intercambio de conocimiento formado por personal técnico de entes locales de la provincia de Barcelona, activos en la Agenda 2030 y los ODS. El objetivo de esta red es provocar la reflexión entre iguales para avanzar en metodologías, dinámicas y aproximaciones innovadoras para la implementación de la Agenda 2030.

En paralelo a estas iniciativas, la Diputación de Barcelona ofrece una amplia oferta formativa para los Gobiernos Locales y la ciudadanía con el objetivo de sensibilizar y dar herramientas para la consecución de los ODS. Además, pone a disposición de los entes locales de la provincia de Barcelona diferentes recursos económicos, técnicos y materiales a través de su Catálogo de Servicios para que los municipios puedan desarrollar sus propias estrategias de desarrollo sostenible cualquiera que sea su situación.

Más información en: <https://www.diba.cat/es/web/ods/accions-formatives>

### **Alianzas multinivel para fomentar el trabajo en red: El caso de la Diputación de Córdoba (Andalucía)**

En 2022 la Diputación de Córdoba, apoyada por la Secretaría de Estado para la Agenda 2030, lanzó una propuesta innovadora orientada a promover la implementación de la Agenda 2030 entre las Entidades Locales que la conforman. A raíz de ese primer impulso, se ha continuado trabajando para fomentar lo que llaman 'Alianza 2030', un proyecto orientado al asesoramiento y acompañamiento de las Entidades Locales en su trabajo de localización e implementación de la Agenda 2030.

La Alianza ha creado la Red Provincial Multiactor de Promotores de los ODS, orientada a involucrar a actores más allá de las Administraciones, incluyendo al sector empresarial, centros educativos no universitarios y sociedad civil. También se han realizado campañas de sensibilización y declaraciones orientadas a aumentar el compromiso de las Entidades Locales en torno a la Agenda 2030.

Todo este trabajo se ha realizado de manera coordinada con las Entidades Locales, y se ha institucionalizado a través de los Planes de implementación y los Planes de Mandato.

Más información: <https://agenda2030.dipucordoba.es/alianza-2030/>

### **Mecanismos de coherencia vertical: el caso del Ayuntamiento de Alcalá de Xivert-Alcossebre (Castellón - Comunidad Valenciana)**

El Ayuntamiento de Alcalá de Xivert-Alcossebre aprobó en 2023 su primer Plan de Acción para el Clima y la Energía Sostenible (PACES), un documento que surge de su adhesión al Pacto de las Alcaldías de la UE para el Clima y la Energía Sostenible, puesto en marcha por la Comisión Europea. De este modo, el Ayuntamiento alinea su política en materia de sostenibilidad con los objetivos nacionales y europeos. En el Plan, el Ayuntamiento se compromete a lograr una reducción de las emisiones totales de gases de efecto invernadero, igual o superior al 40% para 2030, prestando especial atención a las acciones de mitigación y adaptación al cambio climático.

Además, el Plan integra diferentes dimensiones del desarrollo entre sus objetivos, encaminando sus esfuerzos también a paliar la pobreza energética en el municipio y a garantizar el acceso a energía segura, limpia y asequible. Así, se generan también sinergias entre el trabajo de las diferentes áreas municipales.

Más información:

<https://redagenda2030.es/practica/plan-de-accion-para-el-clima-y-la-energia-sostenible-paces/> y

<https://alcalaalcossebresostenible.es/el-ayuntamiento-de-alcala-alcossebre-avanza-en-la-redaccion-del-plan-de-accion-para-el-clima-y-la-energia-sostenible-paces/>

### **Coordinación entre áreas: el caso de la Diputación de Palencia (Castilla y León)**

La Diputación de Palencia, sin contar con un plan de implementación específico para la Agenda 2030, ha alineado sus presupuestos con los ODS desde 2020 y ha desarrollado actividades vinculadas a la misma. Cuentan con un Plan de Acción de Agenda Urbana, la Agenda Rural de Palencia, que trabaja el desarrollo sostenible con Entidades Locales. A pesar de los desafíos en la planificación en municipios pequeños, la Diputación brinda asistencia técnica y económica a estos ayuntamientos. Así, desde la Agenda Rural, cofinancian actuaciones de los Ayuntamientos. Además, la coordinación entre áreas de la Diputación se gestiona a través de un coordinador de planificación, que se encarga del alineamiento de políticas.

Finalmente, en términos de participación de otros actores en la definición de acciones de la Diputación, llevan a cabo el proyecto "A Huebra", que financia actuaciones comunitarias en el ámbito medioambiental o cultural. Aunque no se trata de un proceso de co creación de políticas públicas, sí se fomenta la participación pública en actividades alineadas con la Agenda 2030.

Más información sobre el proyecto "A Huebra":

<https://www.diputaciondepalencia.es/sitio/medio-ambiente/palencia-huebra>

### **Canales informales de coordinación: el caso del Ayuntamiento de Aller (Principado de Asturias)**

El Ayuntamiento de Aller, ha desarrollado un plan de implementación de la Agenda 2030, aunque aún no se ha puesto en marcha. A pesar de no tener alineados los presupuestos con la Agenda 2030, cuentan con indicadores específicos de evaluación relacionados con la misma. Desde 2019, han trabajado en un Plan Estratégico para el desarrollo del Concejo, involucrando áreas como Asuntos Sociales, Turismo Sostenible, Industria, Ganadería y Desarrollo Forestal. Han realizado un esfuerzo significativo para integrar las actividades municipales con los ODS, generando más de 200 actividades relacionadas con estos objetivos al final del primer año de implementación.

El Ayuntamiento ha utilizado canales informales de comunicación entre secretarías y consejerías para coordinar sus acciones, logrando una integración transversal de la sostenibilidad y la gestión inteligente. Además, abordan conjuntamente desde las diferentes áreas la coherencia entre las diferentes acciones municipales, especialmente en el ámbito medioambiental, reforzando actividades de mitigación del cambio climático.

Se puede revisar por ejemplo su Plan de Sostenibilidad turística, un buen ejemplo de la integración de los ODS en la planificación municipal.

Se puede acceder en este enlace: <https://shorturl.at/5K53j>

## Mecanismos de planificación a largo plazo y transversalización de la Agenda

### Planificación a largo plazo: el caso del Ayuntamiento de Alcobendas (Comunidad de Madrid)

En 2020, el Ayuntamiento de Alcobendas comenzó la elaboración de su cuarto Plan Estratégico a nivel municipal, con el objetivo de orientar sus políticas públicas en el largo plazo, hacia los diferentes compromisos de desarrollo sostenible adquiridos por agendas internacionales y nacionales. Para la redacción del Plan, llamado “Plan Estratégico 2030 Alcobendas Lidera”, se llevó a cabo una primera fase de diagnóstico, en la que se revisaron informes y estudios previos sobre el estado de consecución de los ODS en el municipio, además de realizarse una consulta vecinal consistente en entrevistas telefónicas y grupos de discusión.

Realizada esta evaluación previa, se inició la fase de diseño participativo, en la que se involucró a la ciudadanía y a organizaciones sociales y empresariales para co-crear el Plan junto a los equipos técnicos y políticos del Ayuntamiento. Así, se llevó a cabo una consulta pública, una jornada informativa y varias sesiones de Laboratorios Urbanos de Co-creación, en las que se seleccionaron proyectos específicos a incluir en el Plan. Este proceso participativo constituye un ejemplo de buena práctica que podría replicarse por otras Entidades Locales, por su amplitud temporal, la diversidad de canales utilizados y exhaustividad en la difusión de su realización.

Posteriormente, la Oficina Técnica del municipio puso en marcha un proceso de reflexión junto a directivos municipales que concluyó con la elaboración del Plan, integrando las aportaciones del proceso participativo y seleccionando las actuaciones prioritarias en el plazo de aplicación del Plan. Una vez finalizado en 2022, se procedió a la activación de la comunicación y publicidad del “Plan Estratégico 2030 Alcobendas Lidera” a través de diferentes jornadas informativas y el uso de canales de redes sociales.

Más información: <https://www.alcobendas.org/es/ayuntamiento/planificacion-municipal/plan-estrategico/que-es>

### Planificación a largo plazo y sistemas de seguimiento: el caso de la Diputación de Barcelona (Cataluña)

La Diputación de Barcelona realizó el primer ejercicio de alineamiento de su planificación estratégica con los ODS en el Plan de Actuación de Mandato 2016-2019 (PAM), aunque es en el [PAM 2020-2023](#) donde se hace un mayor esfuerzo y se asumen los ODS como los objetivos estratégicos del propio PAM, abordando de forma especial la emergencia social y sanitaria de la COVID-19, y promoviendo una recuperación sostenible. También involucra cooperación local, alinean con los ODS subprogramas presupuestarios y definen proyectos transformadores que impactan directamente en los municipios para mejorar en términos económicos, sociales y ambientales. [El PAM actual \(2024-2027\)](#) ha seguido con manteniendo los ODS como objetivos estratégicos y también hace la vinculación con la Agenda Urbana y Rural promoviendo mayor incidencia en la Agenda 2030 y su potencial transformador y contribuir a vertebrar una red de Gobiernos Locales más sostenible e innovadora que pueda contribuir a la resiliencia del territorio de la provincia de Barcelona.

Cada uno de estos Planes de Actuación de Mandato contiene un sistema de seguimiento y un cuadro de mando detallado que resume la evolución de los indicadores de actividad de la institución e incluye la elaboración de un informe anual con un balance cualitativo de las acciones realizadas. Esta información se ofrece de manera abierta a la ciudadanía, mediante una plataforma electrónica específica.

Más información: ver cuadro de descripción sobre el proceso de elaboración en la Guía y <https://www.diba.cat/es/web/pam-2020-2023/inici>

### **Alineamiento de la acción municipal con los ODS: el caso del Ayuntamiento de Aljaraque (Huelva - Andalucía)**

A pesar de no contar con un Plan de Implementación de la Agenda 2030, ni un sistema específico de alineamiento presupuestario, el Ayuntamiento de Aljaraque genera anualmente informes de progreso del cumplimiento de los ODS, basados en el análisis de la memoria corporativa de los diferentes departamentos. Para ello, las áreas cumplimentan la localización de la Agenda 2030 en sus acciones o proyectos.

Además, el Área de Desarrollo Local, en su memoria corporativa anual, especifica las diferentes formaciones, campañas de movilización y sensibilización, y redacción de contenidos de apoyo que se han puesto en marcha sobre la Agenda 2030. Este Área coordina también el análisis de las memorias en clave ODS y apoya técnicamente y acompaña al resto de departamentos en este proceso.

Más información: [ODS2030@ayuntamientodealjaraque.es](mailto:ODS2030@ayuntamientodealjaraque.es)

### **Apadrinamiento de un ODS y su transversalización: el caso del Ayuntamiento de Benidorm (Alicante - Comunidad Valenciana)**

El Ayuntamiento de Benidorm es un caso modélico en lo que respecta a la gestión del agua, el consistorio apadrina desde hace varios años el impulso y el trabajo en torno al ODS 6 vinculado al 'Agua Limpia y Saneamiento', viene realizando desde entonces una serie de actuaciones para mejorar su gestión.

Este compromiso se ha traducido en su EDUSI (Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible) y en otras actuaciones que la han convertido a nivel mundial en la tercera ciudad en eficiencia, en el uso del agua de acuerdo con la International Water Association. Ha logrado consolidarse en la protección de los recursos hídricos en todos los niveles. Para ello, ha contado con fondos propios y fondos europeos a través de los Fondos FEDER.

En la misma línea, destaca también la obtención de la marca S de sostenibilidad turística para sus playas, un distintivo creado por el Instituto para la Calidad Turística Española, para garantizar la contribución al cumplimiento de los ODS en lo que implica a la gestión y prestación de servicios turísticos, incluyendo las playas. En este sentido, el trabajo del Ayuntamiento para reducir a la mínima expresión las incidencias vinculadas a los vertidos de mar y reducir el consumo de agua potable en las playas, le ha valido al consistorio este reconocimiento.

Más información:

<https://alicantepiazza.es/benidorm-obtiene-la-marca-s-de-sostenibilidad-turistica-para-sus-playas>

<https://benidorm.org/es/noticias/benidorm-consolida-su-eficiencia-en-la-gestion-del-agua-con-la-adquisicion-de-mas-de-1600-contadores-inteligentes>

<https://benidorm.org/es/fondos-feder/pagina/edusi-benidorm>

### **Alineamiento de la acción municipal con los ODS: el caso del Ayuntamiento de Ademuz (Valencia - Comunidad Valenciana)**

En mayo de 2023, el Ayuntamiento de Ademuz presentó el proyecto "Implementación de los ODS en la oferta turística de Ademuz", partiendo de una subvención autonómica. A través de acciones turísticas, se trabaja la consecución de diferentes hitos de la Agenda 2030 en el municipio, generando sinergias entre los ODS involucrados.

Haciendo uso de la marca #AdemuzConLos5Sentidos, las actividades abordaban la cuestión de la despoblación, la dinamización de la economía local y la sostenibilidad de los servicios, entre otros. Estas acciones se acompañaron de campañas en redes sociales y contaron con la colaboración del sector privado del municipio, en el ámbito de la agricultura, la producción artesanal o la hostelería. Además, previamente se llevó a cabo un estudio de la demanda turística en el municipio, que sirvió como línea de base para una evaluación posterior.

Más información: <https://www.ademuz.es/es/noticia/implementacion-ods-oferta-turistica-ademuz>

### **Alineamiento de la acción municipal con los ODS: el caso del Ayuntamiento de Cádiz (Andalucía)**

En 2021 se aprobó el Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad, el cual, dando continuidad a planes anteriores, tiene como objetivo identificar y definir las líneas estratégicas susceptibles de implantación en la ciudad y que permiten consolidarla como destino turístico de primer orden, afianzando la actividad turística como fuente generadora de bienestar socioeconómico y cultural, conjugando un desarrollo turístico sostenible.

Se trata de un proceso integral, que tuvo en cuenta las múltiples ventajas y desventajas del turismo y sus posibles consecuencias para intentar abordarlas, desde una mirada holística que tenga en cuenta todas las visiones. Para el diseño del Plan se llevó adelante un proceso participativo y en la implementación se trabajará a través de una mesa de diálogo.

Si bien la generación de planes y estrategias no es algo novedoso y es muy replicable en múltiples contextos, resulta interesante en el caso de Cádiz, que se trata de una ciudad con una gran presión turística y con grandes retos en materia de urbanismo y gentrificación. Este plan busca dar solución a estas problemáticas buscando alternativas dentro de un turismo sostenible

Más información: <https://turismo.cadiz.es/es/plan-estrat%C3%A9gico-de-turismo>

## Anexo IV

### **Sistematización del taller “La aplicación del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible (CPDS) a nivel local en el proceso de implementación de la Agenda 2030”**

El 28 de noviembre de 2024 se llevó adelante un taller participativo con representantes de 38 personas asistentes de manera presencial y 13 en formato online, representando a ayuntamientos de distintas partes de España, en Chiclana de la Frontera (Cádiz). El objetivo del taller era dar difusión sobre el enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible, tomando como base todo lo trabajado en el presente estudio, a la vez que generar un espacio participativo y de diálogo que permitiese identificar retos en el proceso de implementación de la CPDS.

Para cumplir con este objetivo, el taller contó con una metodología participativa, que favoreció el diálogo entre todos los asistentes, para detectar las perspectivas a futuro en materia de CPDS y también de Agenda 2030. Para ello, se definió un programa que contó con dos grandes bloques, el primero más teórico, centrado en presentar conceptos vinculados con la CPDS y los principales resultados del diagnóstico realizado, y un segundo bloque orientado al trabajo participativo, con el objetivo de conocer en mayor detalle el trabajo de las Entidades Locales en materia de Agenda 2030 y CPDS.

A continuación, se detalla cómo se estructuró el taller y las principales conclusiones y reflexiones realizadas en cada uno de los puntos.

#### Introducción al taller

En esta primera parte, se realizó una presentación muy esquemática de la estructura del taller y de los objetivos que persiguió. Se presentó la metodología, principalmente presencial (aunque se contó con la posibilidad de conexión virtual, para aquellos asistentes interesados) y las herramientas a utilizar a lo largo de la sesión.

En esta introducción, se presentó también el objetivo del presente estudio, así como su estructura básica, para que se pudiese conocer el trabajo realizado. Por último, se hizo una presentación breve de la relevancia de un estudio como el presente, orientado al conocimiento de la Agenda 2030 y al enfoque de CPDS, entendiendo que éste último es parte esencial de la implementación de los ODS y que, por tanto, su conocimiento por parte de las Entidades Locales orienta a su adecuación al contexto y su integración en las políticas públicas.

Una vez realizada la introducción, y mediante la utilización de la herramienta Menti, se realizó una presentación breve de los perfiles de las personas asistentes, haciendo un breve recorrido por los territorios representados.

## Bloque I

### *Abordaje teórico: La puesta en marcha de la Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible en el ámbito local*

Se realizó una introducción general al enfoque CPDS, siguiendo el contenido propuesto en las secciones 1, 2 y 3 del presente estudio. Se explicó la evolución del enfoque CPDS dentro del paradigma del desarrollo sostenible y se realizó un recorrido breve por los diferentes momentos necesarios para una materialización del enfoque. En este punto, se mencionaron de manera amplia cada uno de los 6 pasos a seguir para avanzar en la CPDS, mencionando algunos ejemplos concretos de metodologías a utilizar, junto con retos y oportunidades que pueden encontrar las Entidades Locales en este proceso.

### *Resultados del diagnóstico*

Una vez realizado el recorrido teórico, se explicó a los asistentes la labor realizada para diagnosticar el momento en el que se encuentran las Entidades Locales españolas en materia de Agenda 2030 y CPDS, se buscó responder a dos preguntas concretas:

- ¿Cuál es la situación actual de implementación de la Agenda 2030 y la adopción del enfoque de CPDS entre las entidades locales? y,
- ¿Hay buenas prácticas relevantes a tener en cuenta?.

Se presentaron así, por un lado las respuestas obtenidas mediante el cuestionario y las entrevistas realizadas, destacando la multitud de respuestas y la variedad de situaciones en las que se encuentran las diferentes Entidades Locales según su contexto, tal y como se explica en el capítulo 4 del presente documento. Luego se presentaron las principales conclusiones del diagnóstico, relativas a los retos vinculados con la implementación del enfoque de CPDS y las oportunidades detectadas, incluyendo algunos ejemplos prácticos, que se recogen en el anexo III del presente estudio.

## Bloque II

### *Diálogo abierto: retos de las Entidades Locales para la puesta en marcha del enfoque de Coherencia de Políticas para el Desarrollo Sostenible*

Con el fin de aterrizar los conceptos expuestos en la primera parte del taller, se llevó a cabo el primer trabajo, en grupos de 5 y 6 personas y se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿La Entidad Local a la que pertenecéis experimenta alguno de los retos que hemos mencionado en los resultados? ¿Cómo se están abordando?
- Y sobre las oportunidades, ¿cuál puede ser la más relevante en vuestro caso? ¿Podrías poner algún ejemplo de oportunidad para la implementación de la Agenda o la adopción del enfoque de CPDS que hayáis aprovechado?
- ¿Se os ocurre alguna otra lección valiosa que podáis compartir?

Tras trabajar en las preguntas, los grupos presentaron sus conclusiones, que se resumen a continuación.

Se destacan los siguientes **retos**:

- Sobre los procesos de participación ciudadana, se planteó el cómo materializar dicha participación y, al mismo tiempo, cómo garantizar que se trate de una participación constructiva y activa de los actores presentes en el territorio y evitar los posibles bloqueos que puedan ejercer algunos colectivos.
- Se detectó el potencial de mejora en la coordinación entre las áreas de gobierno de los Ayuntamientos. Los mecanismos de coordinación actuales son más bien espacios de puesta en común de las agendas políticas de las diferentes concejalías y/o áreas, y no espacios de trabajo conjunto que involucren al personal técnico.
- La necesidad de avanzar en la formación del personal técnico y político para transversalizar la Agenda 2030 y generar un marco normativo que avale la obligatoriedad.
- Visibilizar que los ayuntamientos vienen trabajando desde hace años en los mandatos que emanan de la Agenda 2030, aunque muchas veces sin explicitarlo en éstos términos. Los procesos de localización de los ODS son, por otro lado, una oportunidad para visibilizar esta cuestión.
- Los ayuntamientos con mayor recorrido sugirieron y señalaron que las licitaciones pueden considerarse una herramienta “palanca” que permite avanzar en el alineamiento presupuestario.
- La necesidad de superar la lógica de trabajo sectorial a la hora de diseñar e implementar las políticas locales, potenciando y mejorando el trabajo de coordinación que ya se está dando entre las diferentes áreas.
- La importancia de vincular los presupuestos participativos al Capítulo 6 de los presupuestos municipales, como símbolo de compromiso a largo plazo.

- Actualizar los reglamentos de participación, reactivar los consejos existentes y poner en marcha nuevos canales de participación que permitan también la participación individual de la ciudadanía.
- Avanzar en corresponsabilidad de parte de las diferentes áreas de la Administración, lo que conlleva avanzar en las metodologías y los canales de participación.
- Definir un adecuado sistema de gobernanza donde quepan todos los actores presentes en el territorio y que los temas tratados desde este sistema queden reflejados en acuerdos plenarios con la difusión correspondiente.
- Necesidad de contar con recursos humanos que estén formados y que tengan capacidades técnicas y autoridad política para priorizar las temáticas a trabajar.
- La importancia de seguir impulsando acciones que den a conocer la Agenda 2030, que sigue siendo desconocida por gran parte de la población.

Se recogen las siguientes **oportunidades**:

- Desde los Ayuntamientos se considera que el ejercicio de diseñar los planes estratégicos que se han elaborado para la implementación de la Agenda 2030 ha sido, y sigue siendo, una oportunidad para mejorar el trabajo de gestión y de ejecución de los diferentes proyectos.
- Se ha avanzado en materia de indicadores que permiten fijar y medir el horizonte de logros previstos, aunque queda camino por recorrer.
- Los fondos europeos, que han traído aparejada una mejora en la planificación, son un elemento a tener en cuenta por las Entidades Locales para impulsar la Agenda 2030.
- Tanto la Agenda Urbana, como la Agenda 2030 han permitido acceder a fondos, que de otra forma no estarían al alcance de las Entidades Locales.
- La posibilidad de analizar los conflictos entre las diferentes políticas y los impactos en el desarrollo de las ciudades. Por ejemplo, se señaló en algún caso puntual cómo han solucionado el conflicto entre acceso a la vivienda y desarrollo turístico, delimitando las viviendas de uso turístico al casco histórico, ya que se trata de un sector que impacta directamente en la economía local. Por otro lado, se han conseguido recuperar viviendas en estado ruinoso.

Además, se generaron una serie de **reflexiones**:

- Es importante seguir impulsando acciones que den visibilidad a la Agenda 2030, aunque en algunos casos puedan parecer simbólicos.
- En los informes de seguimiento de los planes de implementación de la Agenda 2030 se debería incluir un apartado específico, que reporte los avances en materia de CPDS.
- La importancia de involucrar a actores que no se consultan en los procesos de participación tradicionales, como a la infancia. Se pone como ejemplo, el caso de un ayuntamiento donde el sector agrícola juega un rol importante en la economía y, por ello, se están llevando a cabo acciones de sensibilización con niños/as para llegar a padres y madres y desmontar la narrativa negacionista hacia la Agenda 2030.
- Para los ayuntamientos pequeños las dinámicas son totalmente diferentes ya que no cuentan con los recursos humanos, así que, se buscan estrategias alternativas para poder sensibilizar y que no se cree rechazo por parte de la ciudadanía.

#### *Realización del autotest y puesta en común*

En los mismos grupos de trabajo diseñados para la actividad previa, se pidió a los participantes que evaluaran el avance realizado en sus propias Entidades Locales, Diputaciones Provinciales o Cabildos Insulares respecto a la implementación del enfoque de CPDS.

Específicamente, se trataron los siguientes puntos de la autoevaluación planteada en el Anexo I del estudio:

- Compromiso político con la Agenda:
  - ¿Cuál es el nivel de compromiso de la Entidad Local con la Agenda 2030?
  - ¿Usted o algún miembro de su entidad conoce y/o trabaja con el enfoque de CPDS?
  - ¿Existe un responsable (área, concejalía, punto focal, cargo específico) a cargo de impulsar la CPDS?
- Estrategia (o planes) orientados a la implementación de la Agenda:
  - ¿Tiene una mirada de medio y largo plazo y cuenta con mecanismos para valorar sus impactos en el tiempo?
  - ¿Los presupuestos se han alineado de manera holística con la Agenda y se toman decisiones a partir de dicho alineamiento?

- ¿Existen algún tipo de medidas o criterios para que las compras públicas realizadas desde la entidad sean responsables y sostenibles?
- Canales y mecanismos de coordinación:
  - ¿Existen canales de coordinación entre las diferentes áreas de la entidad?
  - ¿Existen procedimientos en marcha para detectar y evitar duplicidades, choques o impactos negativos entre las actuaciones y políticas implementadas entre áreas?
  - ¿Se realiza algún tipo de análisis de los posibles impactos de las políticas en otros países (con especial atención a aquellos en vías de desarrollo)?

Tras trabajar en las preguntas, los grupos presentaron sus conclusiones, que se resumen a continuación:

1. Hay una amplia diversidad de situaciones en lo que respecta al **compromiso político** (se habla de “dos velocidades”). Por un lado, se destaca que la financiación de fondos europeos ha dado un impulso al compromiso institucional con la Agenda 2030 pero, por otro, se reconoce que los programas de los decisores políticos no siempre se encuentran alineados completamente con la consecución de los ODS, lo que dificulta la implementación de la Agenda. La falta de previsión a largo plazo condiciona muchas veces este nivel de compromiso.
2. Respecto a los **presupuestos participativos**, la mayoría de las Entidades Locales asistentes al taller han generado procesos de alineamiento presupuestario, cruzando los indicadores de los ODS y el esfuerzo presupuestario dedicado a cada uno de ellos. Sin embargo, como se detectó en la fase de entrevistas, no parecen ser procedimientos transformadores y útiles para orientar las políticas públicas en el largo plazo, dado que no se incorporan en el ciclo de política pública.
3. Para la **detección de sinergias e incoherencias** entre actuaciones de las Entidades Locales, uno de los ayuntamientos recomienda la aplicación de la metodología de análisis de impacto en proyectos emblemáticos a nivel municipal. Así, aunque no se trate de un sistema integral de indicadores, sí se estudian algunas políticas concretas. En este sentido, el representante del Ayuntamiento destacó la existencia de consultoras específicas que realizan estos análisis.

4. La **comunicación interna**, en las Entidades Locales y Provinciales de mayor tamaño, se presenta como una dificultad mantenida en el tiempo. Si bien se reconoce la existencia de canales informales que facilitan la transversalización de la Agenda 2030 en las diferentes áreas, no parecen existir canales consolidados de coordinación.
5. Se compartió como una buena práctica la experiencia de una de las diputaciones, que ha puesto en marcha una red de “promotores de ODS” que facilita la **coherencia vertical** entre las actuaciones de la Diputación y los diferentes actores, públicos y privados, involucrados. Además, se ha generado un Plan de Actuación de Mandato, pendiente de aprobación, ligado a los presupuestos. Esto se ha replicado a nivel de Ayuntamientos, con el apoyo de la Diputación.
6. Sobre los **impactos transfronterizos**, se recomienda aprovechar como una herramienta los Planes Directores de Cooperación locales, alineados con los ODS para conocer cómo afecta la Cooperación al Desarrollo a la implementación de la Agenda 2030, como ya hacen en algunos ayuntamientos. Además, se destaca la situación de las Entidades Locales que colindan con otros países, poniendo de ejemplo a aquellas que hacen frontera con otros países. En estos casos, se evidencia aún más la necesidad de abordar los impactos transfronterizos de las políticas públicas, dado que las acciones políticas de otros países tienen implicaciones profundas en las Entidades Locales españolas.
7. Respecto a la **participación multiactor** para involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones, se comparte la experiencia de los “líderes ciudadanos” en uno de los municipios asistentes, con personas vinculadas a la comunidad que son capacitadas para dinamizar y liderar espacios participativos desde su experiencia. Se destaca, además, el rol del **mundo investigador y académico** en la obtención de indicadores y el estudio de la aplicación del enfoque de CPDS a nivel local, y las sinergias que existen entre, por ejemplo, las universidades y las Entidades Locales.
8. Las **evaluaciones del grado de integración del enfoque de CPDS**, en el caso de las Entidades Locales con menor número de población, necesitan adaptarse a sus realidades diferenciadas. Por ejemplo, en Entidades Locales pequeñas los procesos participativos se generan de manera orgánica y no siempre a través de procesos institucionalizados. Esto no significa que, a efectos de evaluación, no cuenten con espacios de encuentro y participación multiactor, sino que el formato en que se generan es diferente en base a la realidad del territorio.

9. Respecto a la **coherencia temporal**, resulta fundamental reconocer los ritmos de actuación de cada Entidad Local. Por ejemplo, las Entidades Locales en riesgo de despoblación, dada la urgencia de esta problemática, encuentran dificultades para generar políticas públicas estables en el largo plazo o para programar actuaciones a, por ejemplo, diez años vista. Las soluciones, en forma de política pública, necesitan ser más inmediatas en estos casos.

## Bibliografía

- Ayuntamiento de Sant Boi de Llobregat. (n.d.). *Instrucción sobre contratación pública responsable*. Recuperado de [https://cido-diba-cat.translate.google.com/translate?hl=en&sl=ca&tl=es&u=https://www.cido-diba.cat/portal/8870063/instruccio-so-bre-contractacio-publica-responsable-ajuntament-de-sant-boi-de-llobregat?x\\_tr\\_sl=ca&x\\_tr\\_tl=es](https://cido-diba-cat.translate.google.com/translate?hl=en&sl=ca&tl=es&u=https://www.cido-diba.cat/portal/8870063/instruccio-so-bre-contractacio-publica-responsable-ajuntament-de-sant-boi-de-llobregat?x_tr_sl=ca&x_tr_tl=es)
- Ayuntamiento de Ademuz. (n.d.). *Implementación ODS en la oferta turística de Ademuz*. Recuperado de <https://www.ademuz.es/es/noticia/implementacion-ods-oferta-turistica-ademuz>
- Ayuntamiento de Cádiz. (n.d.). *Plan estratégico de turismo*. Recuperado de <https://turismo.cadiz.es/es/plan-estrat%C3%A9gico-de-turismo>
- Alicante Plaza. (2023). *Benidorm obtiene la marca S de sostenibilidad turística para sus playas*. Recuperado de <https://alicanteplaza.es/benidorm-obtiene-la-marca-s-de-sostenibilidad-turistica-para-sus-playas>
- Ayuntamiento de Benidorm. (2023). *Benidorm consolida su eficiencia en la gestión del agua con la adquisición de más de 1600 contadores inteligentes*. Recuperado de <https://benidorm.org/es/noticias/benidorm-consolida-su-eficiencia-en-la-gestion-del-agua-con-la-adquisicion-de-mas-de-1600-contadores-inteligentes>
- CIDOB (2023) Los 9 límites planetarios y la salud del ecosistema terrestre. Recuperado de: [https://www.cidob.org/sites/default/files/2024-06/094-95\\_ANEXO\\_LI%CC%81MITES%20PLANETARIOS.pdf](https://www.cidob.org/sites/default/files/2024-06/094-95_ANEXO_LI%CC%81MITES%20PLANETARIOS.pdf)
- Ayuntamiento de Benidorm. (n.d.). *EDUSI Benidorm*. Recuperado de <https://benidorm.org/es/fondos-feder/pagina/edusi-benidorm>
- Ayuntamiento de Minglanilla. (n.d.). *Consejo local de igualdad*. Recuperado de <https://minglanilla.es/consejo-local-de-igualdad/>

- Diputación de Palencia. (n.d.). *Palencia Huebra*. Recuperado de <https://www.diputaciondepalencia.es/sitio/medio-ambiente/palencia-huebra>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *Plan de acción para el clima y la energía sostenible (PACES)*. Recuperado de <https://redagenda2030.es/practica/plan-de-accion-para-el-clima-y-la-energia-sostenible-paces/>
- Ayuntamiento de Alcalá de Alcossebre. (n.d.). *Avance en la redacción del Plan de Acción para el Clima y la Energía Sostenible (PACES)*. Recuperado de <https://alcalaalcossebresostenible.es/el-ayuntamiento-de-alcala-alcossebre-avanza-en-la-redaccion-del-plan-de-accion-para-el-clima-y-la-energia-sostenible-paces/>
- Ayuntamiento de Rafelbunyol. (n.d.). *Puesto en marcha el proyecto "We Are Future"*. Recuperado de <https://www.rafelbunyol.es/es/noticia/rafelbunyol-puesto-marcha-proyecto-we-are-future>
- Diputación de Albacete. (n.d.). *Observatorio de sostenibilidad*. Recuperado de <https://observatoriosostenibilidad.dipualba.es/web/home>
- Diputación de Badajoz. (n.d.). *ODS en Badajoz*. Recuperado de <http://ods.dip-badajoz.es/>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *Guía de alineamiento presupuestario con la Agenda 2030 en el nivel local*. Recuperado de <https://redagenda2030.es/documento/guia-de-alineamiento-presupuestario-con-la-agenda-2030-en-el-nivel-local/>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *Guía de indicadores para el seguimiento de la Agenda 2030 en el ámbito local*. Recuperado de <https://redagenda2030.es/documento/guia-de-indicadores-para-el-seguimiento-de-la-agenda-2030-en-el-ambito-local-2/>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *Remodelación integral del entorno de la Avenida María Auxiliadora*. Recuperado de

<https://redagenda2030.es/practica/remodelacion-integral-del-entorno-de-la-avenida-maria-auxiliadora/>

- Ayuntamiento de Salamanca. (n.d.). *Huertos urbanos en parques y jardines*. Recuperado de <http://medioambiente.aytosalamanca.es/es/parquesjardines/huertosurbanos/>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *Esplugues: Misión ODS*. Recuperado de <https://redagenda2030.es/practica/esplugues-mision-ods/>
- Ayuntamiento de Alcobendas. (n.d.). *Plan estratégico de Alcobendas*. Recuperado de <https://www.alcobendas.org/es/ayuntamiento/planificacion-municipal/plan-estrategico/que-es>
- Red Agenda 2030. (n.d.). *We Are Future Rafelbunyol 2030*. Recuperado de <https://redagenda2030.es/practica/we-are-future-rafelbunyol-2030/>
- Diputación de Barcelona. (n.d.). *PAM 2020-2023*. Recuperado de <https://www.diba.cat/es/web/pam-2020-2023/inici>
- CGLU. (2021). *Local and regional governments report to the 2021 High Level Political Forum 2021*. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU)
- Civil Society Reflection Group on Global Development Perspectives. (2015). *Goals for the Rich. Indispensable for a Universal Post-2015 Agenda. Discussion Paper*. Recuperado de <https://www.reflectiongroup.org/sites/default/files/goals-for-the-rich.pdf>
- Gobierno de Canarias. *Guía para la Localización, Implementación, Dinamización y Seguimiento de la Agenda 2030*. Recuperado de <https://www.gobiernodecanarias.org/cmsgobcan/export/sites/presidencia/Agenda2030/Guia-localizacion-local-Canarias.pdf>
- Gobierno Vasco. (2020). *Contribución los municipios vascos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <http://www.udalsarea21.net/PublicacionesV2/Ficha.aspx?IdMenu=892e375d-03bd-44a5-a281-f37a7cbf95dc&Cod=5c4cb864-97a4-4726-951e-a1194dbbf87d&Idioma=es-ES&Tipo=>

- La Mundial (2020) *Guía de cooperación descentralizada para cargos electos*. Diputación de Barcelona.
- Martínez, I. (2020). *Visiones de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible: oportunidades para la transformación*. Guía elaborada para AIETI-La Mundial. Aexcid.
- Martínez-Osés, P., y Martínez, I. (2016). La Agenda 2030: ¿cambiar el mundo sin cambiar la distribución del poder?. *Lan Harremanak - Revista De Relaciones Laborales*, (33).  
<https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.16094>
- Martínez-Osés, P. (2017). Hacer realidad la Agenda: medios de implementación, revisión y seguimiento. En Uria, A., Villalba, A. y Viota, N. (Eds.). *Transformar Nuestro Mundo, ¿realidad o ficción? Reflexiones sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* (105-117). UNESCO Etxea - Centro UNESCO del País Vasco
- Martínez-Osés, P. y Gil Payno, M.L. (2020). Investigación para el apoyo al proceso de diseño de una estrategia y mecanismos de coherencia de políticas para el desarrollo sostenible. Estudio elaborado para *Futuro en Común*, en prensa.
- Martínez-Osés, P (2022). La Agenda 2030 en las políticas locales: del discurso a la práctica. Diputación de Barcelona
- Millán, N. (2013). Cambios en las estructuras de poder: interdependencias y asimetrías en la era global. *Papel Político*, vol. 18, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 677-699. Pontificia Universidad Javeriana.
- Millán, N. (2021). La Agenda 2030 como una respuesta a la crisis global del desarrollo sostenible: potencialidades y límites. *Revista Análisis Jurídico-Político*, 3(6), 55-73. <https://doi.org/10.22490/26655489.4590>
- OCDE (2012) *Perspectivas del Desarrollo Global 2012: Cohesión Social en un mundo cambiante*. Recuperado de [https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-on-global-development-2012\\_persp\\_glob\\_dev-2012-en](https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-on-global-development-2012_persp_glob_dev-2012-en)

- OCDE (2016) Better policies for Sustainable Development: A new framework for Policy Coherence. Recuperado de:  
[https://www.oecd-ilibrary.org/development/better-policies-for-sustainable-development-2016/a-new-framework-for-policy-coherence-for-sustainable-development\\_9789264256996-6-en](https://www.oecd-ilibrary.org/development/better-policies-for-sustainable-development-2016/a-new-framework-for-policy-coherence-for-sustainable-development_9789264256996-6-en)
- OCDE (2019a) Recomendación del Consejo sobre coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible. OECD/LEGAL/0381
- OCDE (2019b). Policy Coherence for Sustainable Development Toolkit: Self Assessment. Recuperado de: <http://www.oecd.org/governance/pcsd/toolkit/>
- Steffen, W., Persson, Å., Zalasiewicz, J., Williams, M., Richardson, K., Crumley, C., Crutzen, P., Folke, C. y Gordon, L. (2011). The Anthropocene: From global change to planetary stewardship. *AMBIO: A Journal of the Human Environment* 40 (7): 739-61.
- Unceta, K., Labaien, I. (2017). La Coherencia de Políticas para el Desarrollo en los ámbitos subestatales. Reflexiones a la luz del caso del País Vasco. *Iberoamerican Journal of Development Studies*, 6 (1): 164-187
- United Nations System Staff College (2019). Challenges and limitations of policy coherence for sustainable development. Policy Coherence for Sustainable Development - Lesson 7
- Uria, A., Villalba, A. y Viota, N. (Eds.). (2017). *Transformar Nuestro Mundo, ¿realidad o ficción? Reflexiones sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*

UNESCO Etxea - Centro UNESCO del País Vasco. Recuperado de [https://www.unescoetxea.org/dokumentuak/transformar\\_nuestro\\_mundo.pdf](https://www.unescoetxea.org/dokumentuak/transformar_nuestro_mundo.pdf)