

# El rol estratégico de los territorios y de la cooperación descentralizada en la Agenda post-2015

## *The strategic role of territories and decentralized cooperation in the post-2015 Agenda*

ALDO GARCÍA Y GIOVANNI CAMILLERI\*



### PALABRAS CLAVE

**Objetivos de Desarrollo Sostenible; Enfoque territorial; Cooperación descentralizada.**

**RESUMEN** En el marco de la Agenda post-2015 se analizan los diferentes actores que participarán en la implementación de los ODS, proponiendo un enfoque territorial como estrategia conjunta para incrementar el impacto de los objetivos a nivel local, nacional y global. Esta dimensión territorial promueve la colaboración de los ciudadanos/as, administraciones locales y los gobiernos nacionales, siendo los tres encargados de la implementación y el impacto de los ODS.

### KEYWORDS

**Sustainable Development Goals; Territorial approach; Decentralized cooperation.**

**ABSTRACT** As part of the post-2015 Agenda, the various actors involved in the implementation of ODS are analyzed by proposing a territorial approach as a joint strategy to increase the impact of the objectives at local, national and global levels. This territorial dimension promotes the collaboration of citizens, local and national governments, being the three of them responsible for implementing and impact of the ODS.

---

\* **Aldo García** es doctor en Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina. Fue asesor jurídico regional para América Latina y el Caribe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y actualmente se desempeña como representante residente adjunto de dicho organismo en Uruguay.

**Giovanni Camilleri** es el coordinador internacional de la Iniciativa de Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Humano Sostenible del PNUD. Con una formación médica, anteriormente, ha estado trabajando en diversas áreas de la cooperación internacional: para las ONG, bilaterales y organismos multilaterales.

## MOTS CLÉS

**Objectifs de développement durable; L'approche territoriale; La coopération décentralisée.**

## RÉSUMÉ

Dans le cadre de l'Agenda post-2015, les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre des ODD sont analysés en proposant une approche territoriale comme une stratégie commune pour accroître l'impact des objectifs aux niveaux local, national et mondial. Cette dimension territoriale favorise la collaboration des citoyens, des gouvernements locaux et nationaux, étant les trois les responsables de l'exécution et de l'impact des ODD.

## Los retos de la futura Agenda ODS

**L**a implementación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) entre 2000 y 2015 logró resultados significativos con respecto a varios de los 8 objetivos, y resultados modestos con respecto a otros. Sin embargo, el análisis de los avances y las limitaciones confirman la importancia de la existencia de una estrategia global para actuar concretamente sobre las temáticas que influyen directamente, de forma positiva o negativa, en la calidad de vida de la población del norte y del sur del mundo. La necesidad de mejorar impacto y calidad de una Agenda Global común a los países es entonces un primer reto que la nueva Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ha enfrentado. Para ello, se ha utilizado una dinámica participativa sin precedentes. En 2013 se promovió un amplio debate sobre cuáles deberían ser los nuevos ODS, y en 2014 se realizaron 6 diálogos mundiales para reflexionar sobre qué medios de implementación utilizar. Uno de los diálogos estuvo específicamente destinado al reto de la "localización", y se llevó a cabo en 13 países de todos los continentes, cuyas conclusiones se presentaron en cuatro eventos mundiales. El principal objetivo del diálogo sobre la localización fue identificar y proponer los medios para implementar mejor la nueva agenda a nivel local. Esta amplia consulta sobre el "qué" y sobre el "cómo" ha permitido identificar un grupo de sugerencias sobre cómo enfrentar los múltiples retos de la aplicación de los ODS; sugerencias que han sido puestas a disposición de la discusión intergubernamental que se ha realizado desde abril de 2015 en la Asamblea General de las Naciones Unidas, permitiendo al secretario general presentar en septiembre de 2015 los nuevos ODS a implementarse hasta 2030. Entre los retos para su futura implementación es importante mencionar:

- ▮ La voluntad de tratar una agenda universal y no, como en parte han sido los ODM, considerarla una agenda destinada para la cooperación con los países en desarrollo. Esto, porque causas y efectos que influyen positiva y negativamente sobre el desarrollo humano son compartidas entre todos los países, y por tanto la respuesta solo puede ser eficaz si es expresión de un compromiso común.

- ▶ Será un agenda más compleja que la anterior porque apunta a la eliminación de la pobreza extrema, y no solo a alcanzar su reducción. Como consecuencia, y para hacer frente a esta complejidad, los nuevos ODS prevén 17 objetivos y 169 metas.
- ▶ El monitoreo de su implementación será por lo tanto mucho más difícil, teniendo en cuenta por ejemplo la dificultad que tienen los países en proporcionar indicadores y en facilitar que dichos indicadores sean comparables.
- ▶ Si los efectos de una estrategia de desarrollo deben ser percibidos por las comunidades locales, es implícito que su implementación debe llegar a interesar los territorios, y en consecuencia al binomio democrático representado por administraciones locales elegidas y actores sociales y económicos que los habitan. Y por ende, otro de los retos será que el impacto efectivo de la Agenda ODS estará también en función de su capacidad de reflejarse en las dinámicas de desarrollo de los territorios.
- ▶ Siempre se dijo que un reto para los 8 ODM era que se implementaran de forma conjunta en pro del impacto. Este reto en el caso de los ODS, con sus 17 objetivos y 169 metas, se multiplica. El riesgo es que, con las mejores intenciones, pero al mismo tiempo aplicando una lógica institucional y corporativa, cada entidad, sea ella local, nacional o global, vele por la implementación de “su objetivo”. Las consecuencias pueden ser de dos tipos: o bien que la acción no alcance a reflejarse a nivel local y se quede entonces una “declaración de intención” más, o bien que sí funcione y entonces la acción relativa a cada objetivo se refleje en el territorio pero de forma separada de los demás objetivos, con riesgo de solapamiento y con certeza de no alcanzar un impacto integral en respuesta a la necesidad de la población. Es decir, un reto importante será identificar una estrategia operativa capaz de integrar diferentes objetivos en el momento de su implementación a nivel local.
- ▶ Este desafío se relaciona con la necesidad de apuntar a la sostenibilidad de su implementación: es decir, la capacidad de conjugarse con las herramientas de programación y con los rubros de gasto nacionales y locales que las políticas de descentralización y desconcentración proporcionan para consolidar e incrementar el potencial de desarrollo de los territorios.
- ▶ El logro de muchos de los ODM dependió del involucramiento de los gobiernos locales y los actores locales de los territorios. También los ODS necesitaran el compromiso nacional para proporcionar un marco legal adecuado, así como capacidad institucional y financiera que permita expresar el rol activo de los territorios.
- ▶ Otro reto es la capacidad de movilizar e involucrar el conjunto de actores que son parte del potencial mismo de los territorios, y por ende del país, incluyendo al sector privado. Debe considerarse que no siendo los ODS una estrategia solo para los países en desarrollo, sino que su principio es la universalidad, ello no refiere solo al criterio geográfico o de grado de desarrollo de cada país. Afecta también a la distinción de roles entre sector público y privado. Y respecto a este último, que su rol no se reduce al de donante tradicional. La cierto es que

los ODS no serán una realidad si el sector privado no se compromete en cuanto a sus sistemas de producción, cuidado del ambiente, respeto a los derechos humanos, condiciones laborales, etc. Su acción impactará significativamente en el logro de los objetivos, más allá de las acciones de los gobiernos y, en algunos casos, en mayor medida que dicha acción.

- ▮ Involucrar al sector privado en las dinámicas de implementación y localización de los ODS no solo como expresión de filantropía, sino porque un mejor contexto social y unas instituciones eficaces y transparentes son condiciones determinantes que favorecen a la pequeña y mediana empresa, determinante para el crecimiento económico del territorio y del país.
- ▮ Por otra parte, es evidente que los retos mencionados requieren de respuestas coherentes y coordinadas acordadas mediante procesos de diálogo entre los diferentes actores y mecanismos de subsidiariedad entre los diferentes niveles de responsabilidad programática, administrativa y operativa que solo una efectiva gobernanza multinivel puede asegurar.

### **El enfoque territorial: recurso para enfrentar los retos**

En este artículo queremos argumentar por qué el enfoque territorial representa en nuestra experiencia no solo una estrategia oportuna, sino también un verdadero recurso capaz de multiplicar el impacto de estrategias de desarrollo sostenible, no solo a nivel local sino también articulando con políticas nacionales y con el debate global. Se trata de una potencialidad propia del enfoque territorial que es útil para los ciudadanos/as así como para las administraciones locales y los gobiernos nacionales, ya que en definitiva ambos son llamados a asumir el desafío de la implementación y demostrar impacto. La palabra territorio tiene conceptualmente un sentido más amplio que la palabra “local”, que designa ante todo un espacio físico descentralizado. Sin embargo, en este artículo la referencia a la palabra “territorio” abarca un significado más amplio, incluyendo el espacio donde se producen (o no) procesos y dinámicas sociales y económicas positiva o negativa. Por extensión, el desarrollo territorial puede considerarse como la síntesis de todas aquellas actividades medioambientales, sociales, culturales y económicas que tienen lugar en un territorio determinado y que impulsan su desarrollo, mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

#### **Cuadro 1. Apuntes sobre el concepto de territorio**

El concepto de territorio no se limita a una zona geográfica en la que las actividades económicas y sociales se llevan a cabo, sino que se trata de un agregado de entornos físicos y naturales, sociales y culturales, instituciones y organizaciones. El territorio constituye, por tanto, un recurso en sí mismo, ya que sus diferentes dimensiones y componentes se integran. El territorio comprende los siguientes elementos:

- La población local que lo habita, con su organización y el compromiso de su propio desarrollo.
- Los recursos naturales, el agua, la energía y las materias primas que ofrece el entorno local.
- La cultura, las tradiciones y el conocimiento territorial.
- “Capital social” como relación de confianza y de base para la cooperación y la sinergia entre los actores locales.
- La cultura empresarial local.
- Los marcos legales y regulatorios, incluyendo los sistemas fiscales y tributarios.

*Fuente: Elaboración propia.*

Listamos por lo tanto a continuación algunas de las potencialidades del enfoque territorial con respecto al desafío de localización de los ODS, es decir el desafío de hacerlos vivir por los múltiples actores sociales y económicos de los territorios que representan aquel tejido de relaciones determinante para el mejor uso de los recursos ambientales humanos y financieros existentes.

El reto para la implementación de los ODS a nivel local abarca múltiples vertientes. Entre ellas citamos cuatro. Un primer factor implica actuar para que la ciudadanía y las fuerzas vivas de los territorios los conozcan y los consideren un medio que conciernen e influyen sobre su calidad de vida. Un estudio indica que solo el 6% de la población europea tenía conocimiento de los ODM y de sus finalidades. Una realidad que ciertamente no favoreció su implementación. Por esta razón, el diálogo entre territorios, tanto a nivel nacional como a nivel global, permite un involucramiento activo de las comunidades locales sobre el “interés común” en implementar y alcanzar los ODS favoreciendo una relación viva, dinámica y pragmática entre ODS y objetivos de desarrollo de los territorios.

En consecuencia, la movilización de los territorios para los ODS puede representar un factor de estímulo para los partidos políticos para incluirlos en sus agendas electorales y como instrumentos de gobierno para su aplicación después de las elecciones.

Un tercer factor crucial para la implementación, sería hipócrita negarlo, son por supuesto los recursos financieros disponibles, siempre enormemente inferiores a aquellos necesarios. Y en esto es fundamental tomar en cuenta que si el 0,7% para la cooperación internacional sigue siendo un compromiso que los países económicamente avanzados deben asegurar, es cierto también que será determinante que los países del norte y del sur conjuguen el 99,3% de su presupuesto nacional en coherencia con los ODS.

A ello deberán sumarse los recursos de las Instituciones Financieras Internacionales (IFIs) pero más allá de la ayuda oficial al desarrollo (AOD), el aporte de las IFIs y de los recursos nacionales, la inversión del sector privado será clave en este proceso como se destacó en la Tercera Conferencia sobre Financiamiento para el Desarrollo en Adís Abeba. Los economistas estiman el monto necesario a nivel global para financiar los ODS en trillones, cifra más allá de las posibilidades de las fuentes tradicionales. El desafío es cómo se involucra o se compromete al sector privado para considerar adecuadamente los ODS en sus planes de inversión.

A estos factores, indudablemente importantes e imprescindibles, se agrega otro factor: ¿qué estrategia utilizar para hacerlos operativos? Es decir, hay múltiples modalidades operativas que tienen como objetivo responder a las necesidades de la población y generar desarrollo. Entre ellos, programas nacionales que se implementan a nivel local, proyectos comunitarios, campañas locales o nacionales, iniciativas promovidas por un sector específico (sea público o privado), iniciativas sectoriales, iniciativas que interesan a un grupo específico de población, iniciativas que abarcan solo el ámbito urbano o solo el ámbito rural, etc.

Al respecto citamos algunas de las características propias del enfoque territorial que representan un recurso potencial para la implementación de los ODS:

- 】 El enfoque territorial prevé como interlocutor el conjunto de instancias públicas y privadas que operan en el territorio. Esto permite identificar un “interés común” alrededor del cual concentrar las potencialidades y los recursos existentes para programar respuestas e implementarlas.
- 】 El enfoque territorial integra de forma “fisiológica” diferentes sectores y ámbitos temáticos, prerrogativa que responde a uno de los desafíos clásicos de la implementación: es decir que no se trate de una suma de acciones sectoriales sino más bien una integración de componentes temáticos que generen la integralidad de la respuesta.
- 】 Por esta razón abordar temáticas complejas y potencialmente o definitivamente conflictivas a partir de un enfoque territorial representa de por sí una ventaja comparativa con respecto a otros enfoques metodológicos en pro de una lógica de cohesión social.
- 】 Es por esta razón que desde una óptica territorial, un desafío como la integración de los componentes ambientales, sociales y económicos resulta más abordable gracias a un ejercicio de concertación.
- 】 Resulta en consecuencia más fácil (o menos difícil) realizar diagnósticos territoriales integrados entre diferentes instituciones que, aun teniendo responsabilidad y mandato diferente, comparten el “interés común”.
- 】 De esta manera el enfoque territorial tiene como referencia programática la respuesta ante las prioridades integradas de los territorios y exactamente por la misma razón requiere y estimula la coherencia con los programas nacionales.
- 】 En ausencia de esta articulación multinivel, las acciones locales expresión de programas nacionales de diferentes ministerios corren el riesgo de generar iniciativas aisladas que se refieren a diagnósticos diferentes del mismo territorio, realizadas con tiempos diferentes y que en el mejor de los casos proporcionan respuestas sectoriales que serán evaluadas con criterios sectoriales y no en función de una respuesta sostenible integrada y de calidad. Por otro lado, acciones locales no conectadas con programas nacionales corren el riesgo de no influir en el ámbito nacional y de no resultar sostenibles en el tiempo.
- 】 El enfoque territorial focaliza la atención sobre los recursos con que cuenta el territorio para construir de forma sostenible su desarrollo. En función de esto se valora cómo, ante una demanda integrada, es posible proporcionar una respuesta que integra los recursos públicos y privados existentes en el territorio junto a aquellos de los diferentes ministerios. Lo cual además conlleva una reducción de costos, ya que hacer referencia a un diagnóstico común.
- 】 La organización, transformación, acceso y calidad de los servicios territoriales que es prerrogativa de la demanda expresada por la sociedad civil y asociacionismo y de la respuesta de parte de las administraciones locales representa de por sí una estrategia importante y sostenible para la territorialización de los ODS.

- ▮ El conjunto de los elementos mencionados representan elementos determinantes para la implementación de los ODS, pero su potencial efectivo estará en función de la existencia y calidad de procesos de descentralización y desconcentración nacional, y aún más de la existencia de herramientas programáticas y administrativas que dichos procesos hayan producido, como son por ejemplo los Planes de Desarrollo locales y regionales, la transferencia de recursos o la facultad impositiva local.
- ▮ La medición de impacto del enfoque territorial resulta útil también en lo que concierne a la medición de cuánto influyen los ODS en la calidad de vida de los territorios y de en qué medida su efecto resulta sostenible.

### **Valor agregado de la cooperación descentralizada, triangular y Sur-Sur para la implementación de los ODS**

Como mencionado, los ODS buscan ser una estrategia universal, es decir, que su implementación es “interés común” de todos los países. La cooperación internacional puede ser muy importante para apoyar este objetivo ya que justamente los ODS no son una estrategia para los países en desarrollo y en consecuencia se deben utilizar lógicas y modalidades de cooperación consecuentes.

Una complejidad es que tradicionalmente la cooperación para el desarrollo opera por medio de proyectos de la duración de dos/tres años. Las instancias que promueven la cooperación internacional deberían valorar utilizar modalidades y herramientas para que la acción se articule con el proceso global y con los procesos nacionales para la implementación de los ODS que tiene una duración de 15 años.

Por supuesto, otro reto ciertamente no nuevo pero siempre presente consiste en cómo evitar caer (o quedarse) en una lógica sustitutiva de las capacidades existentes en los países.

La CD plantea un paradigma que no es el tradicional de donante y beneficiario, y permite más bien establecer un diálogo constructivo entre los múltiples actores públicos y privados que operan en los territorios, concretando de forma pragmática la utilización de un recurso extremadamente importante: la utilización de las experiencias de los territorios en la aplicación de los ODS para el desarrollo local.

La modalidad de cooperación descentralizada se caracteriza por su flexibilidad, proximidad a la comunidad y facilidad en desarrollar alianzas de cooperación (Norte-Sur, Sur-Sur, Sur-Norte, triangular) a través de las cuales se comparten y ponen en práctica experiencia técnica y innovaciones para el desarrollo local, la sostenibilidad y acceso a los servicios, se incrementa la cohesión social y la utilización de las potencialidades no desarrolladas.

En esta lógica, las características del enfoque territorial son una referencia importante también para el mejor uso de la cooperación externa:

- 】 La cooperación territorial contribuye a que los ODS aterricen a nivel local y se vuelve así, de forma indirecta, en un medio para verificar el nivel real de las estrategias para aplicación de los ODS. Es decir, si una estrategia nacional ODS es efectiva, debería obligatoriamente tener reflejo e impacto a nivel local.
- 】 Comparado con modalidades tradicionales de cooperación que operan verticalmente o por sectores o a través de la implementación de innumerables proyectos a pequeña escala separados unos de otros, el enfoque territorial permite una interacción más efectiva entre los diferentes agentes de cooperación que operan en la misma área geográfica. Este efecto positivo refuerza la capacidad de respuesta si se utilizan los planes territoriales integrales, reduciendo así la fragmentación, aumentando su impacto y sostenibilidad debido a la sinergia con los esfuerzos propios del país.
- 】 La cooperación entre territorios conlleva la peculiaridad de movilizar los conocimientos y las experiencias (positivas y negativas) que estos territorios han generado en materia de instrumentos efectivos para la implementación, cohesión, impacto, concertación, sostenibilidad. No se trata evidentemente de utilizar estas experiencias como “modelos” sino como referencias para enfrentar los elementos críticos y complejidades que suelen acompañar la aplicación de estrategias.
- 】 Otro elemento de fuerza de la cooperación territorial es su capacidad de que a raíz de intercambios estratégicos se generen innovación técnica, tecnológica, organizativa y gerencial, por tanto, un recurso determinante para la aplicación de los ODS.
- 】 Este tipo de cooperación es además muy coherente con uno de los principios de los ODS, es decir, su universalidad, donde se requiere aprender cómo adecuar la capacidad de respuesta en particular en contextos sociales y económicos del norte y del sur que cambian con mucha rapidez e interactúan entre ellos cada vez más.

Esta lógica de cooperación se está imponiendo conceptualmente en el debate internacional y en los países; sin embargo, requiere consolidarse más y superar limitantes conocidas como son, entre otras, la fragmentación, la necesidad de confrontarse con la complejidad, la coordinación. Incrementar la conciencia de que su fuerza no está en función de los recursos financieros que movilizan, sino que es directamente proporcional a la capacidad de articularse entre los diferentes actores que la animan y con los procesos y herramientas propios de los países con sus niveles de avance y con sus limitantes para que las instituciones que financian la cooperación puedan destinarle más confianza y para que las redes territoriales nacionales y globales puedan utilizarlas concretamente.

En tal sentido los ODS representan un verdadero desafío para la cooperación en general y para el PNUD en particular. Las experiencias exitosas desarrolladas hasta



hoy son un buen punto de partida pero los ODS son un proceso en manos de los gobiernos y serán los gobiernos, junto a los demás actores de la cooperación, quienes definirán el rol que se asignará a cada institución. Más allá de esta decisión, estará el hecho de verificar la capacidad que cada organismo tiene o debe desarrollar para contribuir a una agenda de la complejidad ya señalada.

### **Pistas a futuro**

El PNUD entiende la gobernanza local y el desarrollo local de manera integrada, es decir, como procesos que están estrechamente vinculados al DHS y a la resiliencia, visión que queda bien reflejada en su Plan Estratégico 2014-2017. En efecto, la gobernanza local permite a la ciudadanía, grupos y comunidades locales articular sus intereses y necesidades, mediar diferencias y ejercer derechos y obligaciones, “ofreciendo mayores beneficios del desarrollo a la ciudadanía”. Este enfoque encuentra en las políticas nacionales de desarrollo territorial una estrategia que promueve la inclusión, incrementa la responsabilidad de los gobiernos subnacionales y ciudadanía, y contribuye en el fortalecimiento de sus capacidades para gestionar las oportunidades y responsabilidades que los procesos de descentralización les han otorgado.

Desde su comienzo en 2004 la Iniciativa ART apoya a los países interesados en fortalecer las capacidades de los territorios en la búsqueda de soluciones integrales y multidisciplinarias, adoptando un enfoque transversal que abarca múltiples áreas temáticas. A la vez ART es una puerta de entrada para las redes territoriales interesadas en utilizar el diálogo entre territorios como referencia estratégica para enfrentar retos locales, nacionales y globales como son justamente los ODS. Para este fin la Iniciativa ART ha puesto a disposición su experiencia en la activación de plataformas de articulación multinivel y multiactores para ser parte integrante de la estrategia de Gobernanza Local y Desarrollo Local (GLDL) del PNUD promoviendo los partenariados como una estrategia para incrementar impacto, sostenibilidad y innovación tanto a nivel nacional como a nivel global.

Los programas relacionados con la implementación de los ODS deberían ser entonces diseñados tomando en cuenta la necesidad de plataformas con mecanismos y herramientas de articulación horizontal entre los diferentes actores activos en los territorios y verticales entre los diferentes niveles de responsabilidad:

- 】 Los gobiernos locales desempeñan un papel crucial en la vinculación de los actores locales clave en el desarrollo territorial. Ellos son parte del Estado y obtienen su legitimidad del voto de la ciudadanía. Por esta razón, todos los programas de implementación de los ODS deben prever el rol estratégico de los gobiernos locales e intermedios, así como de los actores sociales, económicos y académicos de los territorios.

- 】 El liderazgo político y social de las mujeres es clave para la implementación de los ODS. Más mujeres elegidas localmente ayudarán a asegurar la participación plena y efectiva en la toma de decisiones en los entornos políticos, económicos y sociales.
- 】 El Desarrollo Económico Local (DEL) tiene el potencial para canalizar un marco de desarrollo inclusivo, integrando las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible (social, económica, ambiental, cultural, tecnologías de la información, empleo), como una forma de lograr una mayor cohesión y responder a las demandas expresadas a nivel local, al tiempo que permite hacer frente a los desafíos y tomar provecho de las oportunidades a escala mundial. El paradigma DEL asume como unidad de referencia el “territorio como un sistema integrado”.
- 】 Las prácticas realizadas por diferentes programas que utilizan un enfoque territorial no solo demuestran que la utilización de plataformas de articulación es un objetivo posible, sino también que efectivamente genera una mayor sinergia y coordinación entre los diferentes agentes y diferentes niveles que son condición para acelerar la consecución de los ODS.

## **Cuadro 2. Elementos y herramientas de una plataforma de articulación multiactor y multinivel**

- Los Grupos de Trabajo Territoriales (GTT) están compuestos por representantes de todos los ámbitos activos de especialización territorial a nivel de región, provincia, distrito y/o departamento, mientras que los Grupos de Trabajo Locales (GTL) operan a nivel municipal. A través de un foro de intercambio de opiniones y experiencias, los Grupos actúan como “hilo conductor” entre niveles y sectores proporcionando coordinación, acciones coherentes y mayor rendición de cuentas. También facilitan un punto de partida a los socios del desarrollo para fortalecer las capacidades institucionales mientras se promueve la inclusión social de los grupos minoritarios y desfavorecidos.
- Las Líneas Directrices (LD) reflejan las contribuciones y prioridades de los procesos participativos promovidos localmente y abiertos a las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado, fundaciones, Universidades; representan el diagnóstico territorial integrado para los múltiples actores interesados en contribuir y coordinar sus respectivos conocimientos y recursos en los planes de desarrollo previstos en las políticas nacionales de descentralización y desconcentración. Asimismo, las Líneas Directrices son cruciales para elaborar Planes de Desarrollo Local y alinear a los socios de la cooperación internacional con las propias estrategias locales.
- Los Ciclos de Planificación Local (CPL) y los Mapas de Riesgo y Recursos son procesos participativos “ascendentes” donde los servicios locales y la sociedad civil, la academia y los actores económicos de los territorios trabajan conjuntamente para elaborar diagnósticos territoriales integrados determinantes tanto para los planes de desarrollo locales como para el Comité Nacional de Coordinación (CNC) de los ODS en el cual participan los ministerios nacionales responsables, la Asociación nacional de gobiernos locales, las instancias públicas y privadas que operan en las plataformas de articulación se conforma para asegurar un espacio de diálogo permanente que permita una comunicación sistemática entre las razones de lo local con aquella de lo nacional. Por ello, sus miembros promueven el diálogo y la interacción con el objetivo de integrar los niveles de planificación local participativos con las estrategias sectoriales a nivel nacional.

*Fuente: Elaboración propia.*

## **Conclusiones**

Este artículo quiere enfatizar y poner ante la atención de los múltiples interlocutores interesados y responsables de la mejor implementación de los ODS, las características y el potencial que el enfoque territorial representa para enfrentar el importante y complejo reto de implementar una estrategia común articulada en su dimensión territorial,

nacional y global. Si por un lado efectivamente se ha tratado de argumentar sobre la importancia estratégica de los gobiernos locales y de los actores territoriales, sería reductivo (y nuestra visión sería limitada), pensar en el reto de la implementación como una responsabilidad frente a la cual actuar de forma separada: los municipios y regiones actúan para la aplicación local, el gobierno nacional para la implementación nacional y los organismos internacionales para la implementación global. Partir de los territorios no significa privilegiarlos sobre las demás dimensiones. Significa más bien privilegiar y priorizar la dimensión territorial como prisma que valora la efectiva capacidad de trasladar en beneficio directo de la ciudadanía lo que es un compromiso común a nivel nacional y global.