



RECOMENDACIONES PARA LA INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN EJERCICIOS DE **GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL**

Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal



Este análisis fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este análisis es responsabilidad del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos.

Derechos Reservados © 2022

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco del Proyecto No. 00112866 "Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible". El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Directiva, ni de sus Estados Miembros.

El contenido de este material se produjo en coordinación con el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y el Colectivo Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA), sin embargo, no refleja necesariamente sus opiniones institucionales.

Redactor técnico (2021): Juan Carlos Solís
Ávila

Versión final: Jaime I. Rodríguez

Diseño editorial: Alexis Bartrina

Ciudad de México, julio de 2022

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO EN MÉXICO

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente

Sandra Sosa

Representante Residente Adjunta

Carlos Cortés Zea

Oficial Nacional de Gobernanza
Efectiva y Democracia

Proyecto Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Prevención de la Corrupción para el Desarrollo Sostenible

Moisés Rodríguez

Coordinador de Proyecto

Jaime I. Rodríguez

Especialista en Apertura Institucional y
Desarrollo Sostenible

Ana Mercedes Martínez

Especialista en Participación Ciudadana y
Contraloría Social

Andrés García

Especialista en Rendición de Cuentas y
Ética Pública

Sofía Castillo

Asociada de Proyecto Transparencia,
Integridad y Anticorrupción

Arturo Parra

Especialista en Monitoreo
y Evaluación

Óscar Cárdenas

Coordinador Administrativo del Proyecto

Belén Muñoz

Asistente Técnico y Administrativo

INSTITUTO NACIONAL DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Blanca Lilia Ibarra Cadena

Comisionada presidenta del Instituto Nacional de
Transparencia, Acceso a la Información y Protección de
Datos Personales

Adrián Alcalá Méndez

Comisionado del Instituto Nacional de Transparencia,
Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
y coordinador de la Comisión Permanente de Políticas de
Acceso, Gobierno Abierto y Transparencia

Francisco Javier Acuña Llamas

Comisionado del Instituto Nacional de Transparencia,
Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

Norma Julieta Del Río Venegas

Comisionada del Instituto Nacional de Transparencia,
Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
e integrante de la Comisión Permanente de Políticas de
Acceso, Gobierno Abierto y Transparencia

Josefina Román Vergara

Comisionada del Instituto Nacional de Transparencia,
Acceso a la Información y Protección de Datos
Personales e integrante de la Comisión Permanente de
Políticas de Acceso, Gobierno Abierto y Transparencia

Ileana Hidalgo Rioja

Secretaria de Acceso a la Información del Instituto
Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y
Protección de Datos Personales

Dirección General de Gobierno Abierto y Transparencia del INAI

COLECTIVO CIUDADANOS POR MUNICIPIOS TRANSPARENTES

Carlos Aguirre Arias

CIMTRA-Jalisco

Lizbeth Estrada Osorio

CIMTRA-Península de Yucatán

Jaime Netzáhuatl Jiménez

CIMTRA-Querétaro

AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)

Bruce N. Abrams

Director de la Misión de USAID en México

Jeremy Williammee

Director de la Oficina de Gobernanza,
Derechos Humanos y Seguridad
Ciudadana

Monique Murad

Directora Adjunta de la Oficina de
Gobernanza, Derechos Humanos y
Seguridad Ciudadana

Jose Luis Gil Marroquin

Titular de Unidad de Transparencia

Georgina Rangel

Especialista en Transparencia

CONTENIDO

Acrónimos	8
Prólogo	9
Introducción	11
▶ Parte 1	15
Conceptos básicos de gobierno abierto y Objetivos de Desarrollo Sostenible	16
Conceptos de gobierno abierto	16
Conceptos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible	21
Revisión de literatura	24
1. Marco normativo de los municipios y facultades en materia de gobierno abierto	27
a. ¿Qué atribuciones tienen los municipios?	32
b. ¿Qué servicios públicos prestan los municipios?	33
c. ¿Con qué mecanismos de participación cuentan los municipios?	35
d. Presupuesto y capacidades institucionales en los municipios	37
2. El modelo de gobierno abierto y su adaptación municipal	40
a. La participación de los municipios en el gobierno abierto	41
b. Los municipios en la métrica de gobierno abierto	43
3. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito municipal	44
a. La participación de los municipios en el desarrollo sostenible	45
b. Los municipios en la métrica de desarrollo sostenible	48
c. Los vínculos del gobierno abierto y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito municipal	49
d. El ODS 16 como acelerador y multiplicador de los principios de gobierno abierto	50
e. Los OSI como órgano de apoyo a los municipios para la localización de los ODS y el gobierno abierto	56
4. Los municipios en la estrategia de gobierno abierto	58
Sobre el colectivo CIMTRA y su contribución a la Agenda 2030	60
¿Cómo evaluamos la transparencia municipal?	60
¿Cuál es el aporte de CIMTRA a la Agenda 2030?	61

▶ Parte 2	63
Gobierno abierto municipal y desarrollo sostenible	63
5. Recomendaciones para incorporar el enfoque del desarrollo sostenible de la Agenda 2030 en ejercicios del gobierno abierto municipal	64
5.1. Propuestas prácticas para la complementariedad de las agendas de gobierno abierto y desarrollo sostenible a partir de los principales sucesos en los planes de acción	64
1. Voluntad política para sumarse al ejercicio de gobierno abierto con enfoque en el desarrollo sostenible	65
2. Identificación de problemas públicos con las herramientas de la Agenda 2030	69
3. Causas y soluciones de los problemas públicos con visión transversal de los ODS	71
4. Compromisos de solución a los problemas públicos con enfoque en las tres dimensiones del desarrollo sostenible	72
5. Puesta en marcha de los compromisos con impacto multidimensional	73
6. Monitoreo y rendición de cuentas a través del marco de resultados de la Agenda 2030	77
5.2. Conjunto de recomendaciones estratégicas transversales	79
1. La comunicación como un tema transversal	79
2. El apoyo mutuo de los esfuerzos de los Espacios de diálogo tripartita y de los OSI	81
3. La incorporación de actores ya vinculados con la Agenda 2030 y con experiencia en ella dentro de las acciones de cocreación de gobierno abierto	81
4. La creación de capacidades en los municipios vinculadas al desarrollo sostenible	82
5. Recomendaciones metodológicas	83
5.3. Decálogo de recomendaciones para la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible en ejercicios de gobierno abierto municipal	84
Referencias bibliográficas	87
Anexo 1. Tablas	91

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Relación de los 17 ODS con principios de gobierno abierto (fragmento*)	54
Tabla 2. Inclusión de grupos relevantes y su relación con los 17 ODS (fragmento*)	66
Tabla 3. Los ODS y los integrantes del Espacio de diálogo tripartita responsables de su seguimiento (fragmento*)	67
Tabla 4. Identificación de retos/desafíos del municipio desde el enfoque de desarrollo sostenible (fragmento*)	69
Tabla 5. Identificación de retos/desafíos del municipio desde el enfoque de las metas de los ODS (fragmento*)	70
Tabla 6. Plantilla para la identificación de la correspondencia de compromisos con políticas públicas	74
Tabla 7. Plantilla para el plan de actividades para el cumplimiento de compromisos	74

Lista de Acrónimos

4PA:	Cuarto Plan de Acción 2019-2021
A2030:	Agenda 2030
AGA:	Alianza para el Gobierno Abierto
Comaip:	Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información Pública
Coplade:	Comité de Planeación Estatal
DOF:	Diario Oficial de la Federación
FODA:	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
GA:	Gobierno Abierto
IFAI:	Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos
Inafed:	Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal
INAI:	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INEGI:	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OGP:	Open Government Partnership (Alianza para el Gobierno Abierto)
OSI:	Órgano de seguimiento e instrumentación
PAL:	Planes de acción local
SNT:	Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales
STL:	Secretariado técnico local

Prólogo

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) trabaja en 170 países y territorios para erradicar la pobreza, reducir las desigualdades y fomentar la resiliencia, además de encabezar los esfuerzos para lograr la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Con el objetivo de apoyar los esfuerzos del gobierno de México en materia de transparencia, rendición de cuentas, supervisión y participación ciudadana, el PNUD en México implementa el proyecto *“Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible”*. Lo anterior gracias al apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), que es la agencia líder en los esfuerzos humanitarios y de desarrollo internacional para salvar vidas, reducir la pobreza, fortalecer la gobernabilidad democrática y ayudar a las personas a progresar.

Uno de los objetivos del proyecto es fomentar la práctica de los principios de gobierno abierto como factores que habiliten la eficacia, transparencia y responsabilidad de las instituciones públicas y sirvan como catalizadores para configurar una gobernanza guiada por la pluralidad e inclusión en la toma de decisiones.

Como parte del proceso de maduración de la agenda de gobierno abierto en el país, en 2020 salió a la luz la *Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto*, publicada por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y el Sistema Nacional de Transparencia (SNT), la cual consolida un catálogo de elementos conceptuales, normativos, metodológicos y mejores prácticas.

Inspirados en ese material, el INAI, el Colectivo Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA) y el PNUD en México, con el apoyo de USAID, diseñaron la *Caja de Herramientas de Gobierno Abierto Municipal*, una iniciativa multiactor la cual tiene como propósito ofrecer un conjunto de manuales, guías, recomendaciones y herramientas de fortalecimiento de capacidades contextualizadas a las necesidades del ámbito municipal mexicano.

El INAI es un organismo constitucionalmente autónomo y funge como un agente de consulta en razón de las atribuciones conferidas por mandato de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, en particular del Artículo 59, y ha impulsado una agenda ambiciosa para materializar la apertura institucional en el país.

Por su parte, el Colectivo CIMTRA es una agrupación de la sociedad de civil que busca medir, evaluar y fomentar la transparencia en los gobiernos y congresos locales para mejorar rendición de cuentas y el marco normativo de las instituciones gubernamentales.

Las presentes *Recomendaciones para la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible de gobierno abierto municipal* son parte de los documentos que conforman la Caja de Herramientas y tienen por objetivo contribuir a fomentar una cultura que empodere a la ciudadanía y promueva los principios de transparencia, participación ciudadana, innovación y rendición de cuentas con miras a acelerar el desarrollo económico, social y ambiental, guiados por una confianza reforzada entre el gobierno y la ciudadanía.

El propósito de este material, así como del resto de los componentes de la Caja de Herramientas, es permitir a las personas lectoras entender el funcionamiento y operación de las metas del ODS 16 y hacer frente a los desafíos del gobierno abierto en el ámbito municipal en México, guiado por el principio de “no dejar a nadie atrás” y ubicando a las personas en el centro, otorgándoles el potencial de actuar como agentes de cambio en favor del bienestar de todas las personas.

Bruce Abrams

Director de Misión Mexico
Agencia de los Estados
Unidos para el Desarrollo
Internacional (USAID)

Adrián Alcalá Méndez

Comisionado del Instituto
Nacional de Transparencia,
Acceso a la Información
y Protección de Datos
Personales

Carlos Aguirre Arias

Integrante de la Asamblea
Nacional del Colectivo
Ciudadanos por Municipios
Transparentes

Lorenzo Jiménez de Luis

Representante Residente
del Programa de las
Naciones Unidas para el
Desarrollo en México

INTRODUCCIÓN

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) es un esfuerzo global para facilitar la implementación de prácticas de apertura en el ejercicio gubernamental a través de la formulación de compromisos concretos de forma conjunta entre sociedad y gobierno.

El 20 de septiembre de 2011, se constituyó formalmente la AGA al presentarse la [Declaración de Gobierno Abierto](#), en la que los países se comprometieron a "fomentar una cultura global de gobierno abierto que empodere a la ciudadanía y promueva los ideales de un gobierno abierto y participativo del siglo XXI"¹. Los primeros promotores de este documento fueron los gobiernos de Brasil, Estados Unidos, Filipinas, Indonesia, México, Noruega, Reino Unido y Sudáfrica y su objetivo es promover la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, así como la innovación social y el uso de las tecnologías de información y comunicación, a través de la adopción de compromisos elaborados de manera conjunta entre gobierno y sociedad en planes de acción compuestos por compromisos concretos.

El lanzamiento de la AGA representa un momento clave para la configuración de un esquema de gobernanza que busca fortalecer la vida pública a través de la colaboración entre gobierno y sociedad². En 2011, a partir de la gestación de la Alianza para el Gobierno Abierto, en México se estableció como un mecanismo para promover el fortalecimiento de la democracia por medio del fortalecimiento de la colaboración entre instituciones públicas y ciudadanía. Esta experiencia se ha traducido en un conjunto de aprendizajes derivados de la construcción de cuatro Planes de Acción Nacionales (hasta el 2021).

Desde abril de 2019, el Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto en México (Comité Coordinador) integrado por la Secretaría de la Función Pública, el Núcleo de Organizaciones de la Sociedad Civil y el INAI iniciaron la planeación y construcción del Cuarto Plan de Acción 2019-2021 (4PA) de México. Este proceso avanzó por dos vías para la identificación de temas a partir de una consulta pública y la definición de temas de relevancia e interés nacional a propuesta de las partes que integran el Comité Coordinador³.

Realizar ejercicios de gobierno abierto redunda en al menos dos elementos fundamentales de la gobernanza y la plenitud de derechos de las personas habitantes: la eficiencia en la provisión de servicios que son responsabilidad del gobierno y el fortalecimiento del vínculo entre gobierno y ciudadanía. Estos beneficios tienen una incidencia más concreta y provechosa cuanto más se refieren a los ámbitos de gobierno más cercanos a las personas habitantes porque en los problemas más inmediatos de la ciudadanía se traslucen las necesidades más apremiantes, los derechos más básicos y las realidades más concretas. Es entonces cuando el primer nivel de gobierno, el municipio o alcaldía (en el caso de México), se vuelve

1. Alianza para el Gobierno Abierto (2011). Declaración de Gobierno Abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/process/joining-ogp/open-government-declaration/>

2. Alianza para el Gobierno Abierto México (2019a). 4° Plan de Acción 2019-2021 de México. (25 de febrero 2021) Recuperado de: https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/12/Mexico_Action-Plan_2019-2022_Revised_ES.pdf

3. Alianza para el Gobierno Abierto México (2019b). Construcción del 4° Plan de Acción 2019-2021 de México. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/12/Mexico_Action-Plan_2019-2021_Co-Creation-Process.pdf

el punto de partida para lograr la más directa relación del diálogo, participación y corresponsabilidad entre las instituciones públicas y la población. Por supuesto, esta estrecha relación trae consigo también los mayores retos.

Los esfuerzos para ejercer de manera práctica los principios de gobierno abierto en el ámbito municipal no deben verse como una agenda aislada entre las diversas responsabilidades del municipio o alcaldía. Tampoco basta centrarse solo en el ámbito de las posibles alianzas y vínculos internacionales entre los niveles de gobierno más cercanos a la ciudadanía, sino como un conjunto de acciones que refuerzan y dan soporte a otras agendas internas, estatales, regionales, nacionales e internacionales con la capacidad de gestar cambios entre ciudadanía y gobierno. Un ejemplo que entrelaza los esfuerzos de la cooperación internacional con transformaciones tangibles en contextos subnacionales es la Agenda 2030, que resguarda ambiciosos objetivos, metas y principios acordados por 193 países firmantes con miras a mejorar las condiciones para lograr el desarrollo económico, social y ambiental.

La afirmación de que estas agendas son compatibles, se retroalimentan y se fortalecen debe concretarse en instrumentos que permitan demostrar su potencial compaginación y reforzamiento. Para lograr diseñar e implementar ejercicios de gobierno abierto que integren el enfoque de desarrollo planteado por la Agenda 2030, es necesario concretar cambios graduales pero sostenidos en las formas de relación y vinculación entre el gobierno y la sociedad civil.

Este documento tiene por objetivo presentar recomendaciones sencillas, pero sólidamente fundamentadas, para incorporar el enfoque de desarrollo sostenible propuesto por la Agenda 2030 en ejercicios de gobierno abierto que realizan los municipios y alcaldías. Se proporciona a los gobiernos municipales y a sus habitantes un conjunto coherente de recomendaciones para que los actores interesados en el diseño y ejecución de procesos de gobierno abierto, ya sean personas servidoras públicas del gobierno municipal o habitantes, incorporen en los ejercicios de gobierno abierto la visión 2030. Para lograr este objetivo, las recomendaciones se estructuran a partir de los principales sucesos de la cocreación de los planes de acción y otros ejercicios que los municipios ejecutan bajo los principios rectores del gobierno abierto.

En la primera parte de este documento, se presentan conceptos básicos con objeto de que la persona lectora cuente con los antecedentes que serán discutidos a lo largo del texto, relacionados con el marco normativo de actuación de los municipios en materia de gobierno abierto; el modelo de gobierno abierto al orden municipal; la importancia de abordar la Agenda 2030 desde el contexto subnacional y exponer la trascendencia del ODS 16 como catalizador de los demás Objetivos en el ámbito municipal; finalmente, los contextos institucional, nacional e internacional para ayudar a los municipios en la localización del gobierno abierto.

En la segunda parte del documento se exponen las recomendaciones para incorporar la Agenda en los ejercicios de gobierno abierto. Esta sección tiene como finalidad

recomendar herramientas prácticas que sean de utilidad para facilitar el diseño e implementación de ejercicios de gobierno abierto municipal con enfoque de desarrollo sostenible. Finalmente, se incluyen como anexo las tablas de análisis y las plantillas de trabajo sugeridas a lo largo del documento.

El objetivo último de este documento es que la persona lectora pueda identificar puntualmente qué herramientas son de utilidad, dependiendo de la etapa del proceso del ejercicio de gobierno abierto donde se encuentre participando con el enfoque de la Agenda 2030.

Es importante señalar que parte importante del desarrollo de este texto, especialmente las secciones 1.1, 1.2 y 1.4, está basada en la Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto publicada por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales⁴.

4. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). (2020b). Guía para Municipios y Alcaldías. Una Propuesta de Gobierno Abierto (2020). Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

PARTE 1

Conceptos básicos de gobierno
abierto y Objetivos de
Desarrollo Sostenible

Conceptos de gobierno abierto

Gobierno abierto. Un gobierno abierto es aquel que transparenta sus acciones y establece una comunicación constante con la ciudadanía a fin de conocer sus necesidades y tomar decisiones conjuntamente. Constituye una nueva forma de concebir la relación entre gobiernos y personas gobernadas, donde las jerarquías y la subordinación se desvanecen para forjar una relación horizontal. Con ello, se permite incorporar talento, creatividad, ideas y voluntad en la búsqueda de soluciones conjuntas a los problemas públicos considerados relevantes para una comunidad. La transparencia y el proceso de la rendición de cuentas dan pie a una mayor participación informada por parte de la sociedad, misma que a su vez permite la colaboración entre autoridades e individuos. Para ello, las tecnologías de la información y comunicación ofrecen ventajas que facilitan el intercambio de ideas y opiniones. El gobierno abierto busca construir confianza y credibilidad en las instituciones haciendo claros y visibles los procesos de toma de decisiones, la inclusión ciudadana y el fomento de la participación. Para conseguirlo aprovecha la efectividad de la tecnología para mejorar el alcance de sus beneficios y llegar a la mayor cantidad de personas y así superar las distancias y barreras físicas⁵.

Modelo de gobierno abierto. Modelo establecido por el INAI y el Sistema Nacional de Transparencia como "un esquema de gestión y de producción de políticas públicas orientado a la atención y la solución colaborativa de los problemas públicos con base en colegiados plurales y, en cuyo trabajo, convergen la transparencia y la participación ciudadana como criterios básicos, en un ambiente de rendición de cuentas e innovación social"⁶.

Secretariado Técnico Local. Espacio permanente de participación en el que autoridades, personas funcionarias y representantes de la sociedad civil dialogan y deliberan con respecto al diseño, implementación y seguimiento de acciones y compromisos de gobierno abierto⁷.



5. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). El ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

6. Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos (2016). Acuerdo por el cual se establece el modelo de gobierno abierto del sistema nacional de transparencia acceso a la información pública y protección de datos personales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://snt.org.mx/images/Doctos/ModeloGobiernoAbierto.pdf>

7. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2018b). Guía de Secretariados Técnicos Locales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2018/09/guiastl.pdf>

Espacio de Diálogo Tripartito Municipal (propuesto para el ámbito municipal). Espacio de diálogo permanente mediante el cual representantes de gobierno y personas servidoras públicas de municipios y alcaldías interactúan con sociedad civil para diseñar, implementar y dar seguimiento al cumplimiento de compromisos de gobierno abierto.

Plan de acción. Se trata del documento que integra las estrategias para dar atención a los retos establecidos conjuntamente por gobierno y sociedad. En él se plasman los compromisos adquiridos por las autoridades para dar salida a problemas públicos. Un plan de acción también establece las formas en que la sociedad supervisa los tiempos de ejecución, los avances en el cumplimiento de los compromisos y el modo en que se evalúan los resultados⁸.

Compromisos. Los compromisos son la columna vertebral de un Plan de Acción. Como su nombre lo dice, constituyen una obligación contraída por el gobierno para dar cumplimiento a los objetivos planteados entre sociedad y autoridades, especifican plazos y metas cuantificables; por eso deben ser claros y contar con un objetivo específico. Es importante establecer acciones puntuales a desarrollar, identificar las personas o áreas responsables de su desarrollo, definir plazos realistas y establecer la forma en la que se evaluará su implementación y resultados⁹.

Cocreación. Proceso por el cual gobiernos y personas ciudadanas, de forma conjunta, inician, diseñan o implementan programas, proyectos y actividades¹⁰.

Compromiso de gobierno abierto. Es una acción —o un conjunto de acciones— orientada a la resolución de un problema público identificado a través de un proceso de cocreación en el que participa gobierno y sociedad. Como medio de solución, emplea los principios y herramientas de apertura institucional (transparencia y participación ciudadana en un ambiente de rendición de cuentas e innovación cívica y tecnológica)¹¹.

Ruta de implementación de compromisos de gobierno abierto. Se trata de la definición de la ruta de instrumentación o planes de trabajo para llevar a cabo cada uno de los compromisos, desglosando las acciones y etapas de trabajo necesarias para el cumplimiento del compromiso, incluyendo entre otros elementos, los actores y dependencias responsables, así como el cronograma para dar seguimiento puntual¹².

8. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). El ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

9. INAI. (2020a).

10. Cañares, M. (Sept 2017). "La palabra de moda "cocreación": reflexiones del taller de gobierno abierto para los servicios públicos de Manila" en Open Government Partnership (Alianza para el Gobierno Abierto). (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/la-palabra-de-moda-cocreacion-reflexiones-del-taller-de-gobierno-abierto-para-los-servicios-publicos-de-manila/>

11. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2018a). Guía de cocreación de compromisos-II: Pluralidad de opiniones para resolver problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://inai.janium.net/janium/Documentos/1301b.pdf>

12. Severino T. y Moro J. (2019). Guía para la implementación de gobierno abierto, un aporte desde la sociedad civil. William and Flora Hewlett Foundation, México (25 de febrero 2021) Recuperado de https://gobiernoabierto.mx.org/descarga/Guia_Implementacion_Gobierno_Abierto_ultima_v.pdf

Transparencia y acceso a la información. La información y el conocimiento constituyen una fuente de poder político, por lo tanto, en la medida que se permite el acceso libre a ellos se distribuye el poder y se empodera a la sociedad. En consecuencia, con este principio, las personas gobernantes asumen conductas y prácticas permanentes de transparencia¹³.

Rendición de cuentas. Los gobiernos rinden cuentas a la población cuando informan sistemáticamente sobre sus tareas, administración, gestión y decisiones. También lo hacen cuando publicitan información oportuna y confiable para que las personas ciudadanas puedan evaluar y opinar sobre su desempeño. De esta manera, los gobiernos transfieren control a la sociedad al reconocerle la capacidad de monitorear, vigilar e incidir en su actuación¹⁴.

Participación. En este modelo de gobernanza se ubica en el centro a las personas ciudadanas, por lo que sus ideas, percepción respecto a las decisiones de gobierno, opiniones sobre prioridades de políticas públicas y la evaluación de su gestión son de mayor relevancia. Esencialmente el gobierno mantiene una ventanilla abierta y receptiva a la participación, al reconocer que de ella surgen aprendizajes sociales y conocimientos innovadores, mejora la eficiencia institucional, y aumenta la credibilidad y legitimidad en las instituciones¹⁵.

Colaboración. La colaboración entre la población y las autoridades para la toma de decisiones es un principio fundamental del modelo de gobierno abierto. Para lograrlo se requiere de instituciones y gobernantes abiertos a escuchar a sus personas ciudadanas, así como de una población que aproveche la información pública para formular opiniones y propuestas que contribuyan al desarrollo de su entorno social¹⁶.

El gobierno abierto y el uso de la tecnología. La tecnología constituye un vínculo de colaboración mediante el cual se agrega valor social en la solución de los problemas públicos, permite la generación de espacios de diálogo constante donde se analizan las políticas públicas a partir de la planeación, implementación y resultados. Es gracias al apoyo de las tecnologías de la información y la comunicación que la consulta y el diálogo consiguen rebasar las barreras físicas y cerrar las distancias para alcanzar un número mucho más amplio de ciudadanos y de esta forma conocer sus opiniones y propuestas¹⁷.



13. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). El ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

14. INAI (2020a).

15. INAI (2020a).

16. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). El ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

17. INAI (2020a).

Beneficios del gobierno abierto. La apertura gubernamental se traduce en beneficios respecto a múltiples aspectos de la sociedad y del funcionamiento de las instituciones del Estado. Estos abarcan aquellos de carácter económico, aspectos de la administración pública, fortalecimiento de la ciudadanía y mejora de políticas públicas. Algunos de los beneficios son¹⁸:

- Desarrollo económico: la reutilización de los datos públicos genera un destacado volumen de nuevas oportunidades de negocio y pone en marcha una serie de acciones colaborativas positivas para la dinamización del conjunto social.
- Eficiencia en el gasto: al estar bajo constante escrutinio público e incorporar las propuestas ciudadanas, los gobiernos son más propensos a tener un gasto eficiente con menos posibilidades de corrupción.
- Innovación administrativa: un crecimiento en las demandas ciudadanas en conjunto con una sociedad más propositiva genera incentivos para la creación de nuevas formas de proveer servicios públicos que minimicen los costos de transacción para la población.
- Sinergias administrativas: el abrir fuentes de información para la explotación colectiva permite que los servidores públicos conozcan y adopten prácticas exitosas o eviten duplicar funciones para recopilar información que es publicada por otras autoridades.
- Mejores políticas públicas: la interlocución entre la ciudadanía y las autoridades favorece a la inclusión de demandas ciudadanas al diseño de políticas públicas, además incorpora las opiniones y propuestas a las soluciones y, en consecuencia, robustece las políticas gubernamentales.
- Regeneración de la confianza entre gobierno y ciudadanía al generar espacios de cocreación: se han realizado estudios que demuestran que una mayor divulgación conduce a una mayor percepción de honestidad y benevolencia por parte del gobierno¹⁹.
- Vehículo acelerador y multiplicador de los ODS, los cuales se definen como una acción que tiene efecto multiplicador en el desarrollo del país, abordan cuellos de botella específicos y se convierten en los potenciales motores de desarrollo sostenible, creando círculos virtuosos en el país en el que se desarrolla²⁰.
- Apropiación de la ciudadanía del ejercicio público: cuando hay medios libres e independientes, las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno se relacionan con las personas ciudadanas y las sociedades logran mejores resultados en materia de salud, educación y economía²¹.

18. INAI (2020a).

19. Alianza para el Gobierno Abierto México (2019a). Informe global, resultados colectivos: gobierno abierto y OGP. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/campaigns/global-report/collective-results-open-government-ogp/>

20. Gobierno de España (s.f.) Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030. Hacia una estrategia española de desarrollo sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20119Spain_Annex_1_____PLAN_DE_ACCION_AGENDA_2030_002.pdf

21. Alianza para el Gobierno Abierto (2019a).



- Estimula una ciudadanía activa responsable y que ejerce sus derechos más allá del ejercicio electoral. Cuando el gobierno cuenta con altos niveles de transparencia y mecanismos para el escrutinio público, la corrupción se reduce y las personas ciudadanas pueden exigir que las promesas hechas por sus gobernantes sean cumplidas. En este sentido, el gobierno abierto se trata de dejar de gobernar a la persona ciudadana y empezar a gobernar con ella y para ella²².
- Genera prosperidad ya que a través de la Alianza de Gobierno Abierto se empodera a las personas ciudadanas a través de la promoción de la apertura y la transparencia²³.
- Previene la corrupción ya que los principios del gobierno abierto y datos abiertos se abordan directamente en las metas del objetivo 16, en particular en las metas 16.5, 16.6, 16.7 y 16.10, las cuales se refieren a "Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas"²⁴.
- Fomenta la corresponsabilidad ya que para el desarrollo de la alianza de gobierno abierto se involucran naciones a través de organismos de gobierno en conjunto con la sociedad civil²⁵.
- Promueve políticas públicas y medidas para mejorar la calidad y eficiencia en la entrega de servicios públicos en sectores como: educación, salud, provisión de agua y seguridad²⁶.
- Reduce la marginación de comunidades, pues fomenta la inclusión de la población frecuentemente excluida en el gobierno y en la toma de decisiones²⁷.
- Visibiliza la importancia de la tecnología e innovación: reconoce la importancia de proporcionar a las personas ciudadanas un acceso abierto a la tecnología²⁸.



Datos abiertos y gobierno abierto. El término datos abiertos se refiere a información sistematizada en bases de datos estructuradas de tal forma que puede ser fácilmente compartida, reutilizada y moldeada a otros propósitos con un mínimo esfuerzo y un costo reducido o nulo. La relación entre los datos abiertos y la apertura gubernamental se encuentra en que ambos se sostienen sobre la misma filosofía de simplificar el acceso a los bienes públicos y al enriquecimiento colectivo por medio del libre intercambio de conocimiento. Los datos abiertos son un elemento que ha acompañado los principios del gobierno abierto desde su origen y cuyo peso se ha acrecentado conforme el desarrollo tecnológico avanza y se encuentra al alcance de más personas ciudadanas²⁹.



22. Calderón C. (2016). ¿Por qué el gobierno abierto es importante para las ciudades? (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/gobierno-abierto/>

23. Naser A. & Ramírez A. (2017). Planes de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36665/4/S1700687_es.pdf

24. Naser A. & Ramírez A. (2017).

25. Alianza para el gobierno abierto. (2021a). (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP_Booklet_Spanish_Digital.pdf

26. Naser A. & Ramírez A. (2017).

27. Naser A. & Ramírez A. (2017).

28. Naser A. & Ramírez A. (2017).

29. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). El ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparencionora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

Gobierno electrónico y gobierno abierto. El gobierno electrónico es de mucha utilidad, pero no debe confundirse con el gobierno abierto. Para considerarse abierto no basta con facilitar el acceso a los servicios que brinda el gobierno, es necesario involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones. Gobierno abierto es trabajar de la mano con la sociedad utilizando diversos medios y tecnologías para generar más y mejores políticas públicas que atiendan las necesidades de la sociedad. El gobierno abierto se construye a partir del diálogo constante con las personas ciudadanas para conocer sus necesidades y tomar decisiones conjuntas, lo que permite maximizar los beneficios sociales³⁰.

Conceptos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

Agenda 2030. Plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad que también tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad³¹. En septiembre de 2015, los 193 Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) adoptaron una nueva agenda global, conformada por principios, 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas específicas para la medición y monitoreo, conocida como Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La Agenda 2030 marca una ambiciosa ruta que busca, entre otras cosas, erradicar todas las formas de pobreza en el mundo, combatir las desigualdades, crear sociedades pacíficas e inclusivas, proteger la vida y los ecosistemas naturales, y abordar de manera urgente los efectos del cambio climático. De manera central busca el pleno ejercicio de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades por lo que se enfoca en las necesidades de las personas y las comunidades más vulnerables.

La Agenda 2030 considera un enfoque de desarrollo sostenible que integra de forma holística los elementos mostrados en la ilustración 1.



Ilustración 1. Componentes del enfoque de Desarrollo Sostenible 2030

Fuente: elaboración basada en la Resolución A/RES/70/01 adoptada por la Asamblea General sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

30. INAI (2020a).

31. Asamblea General de Naciones Unidas (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 (A/RES/70/1). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=es

El carácter integral de la Agenda 2030 busca lograr la coherencia horizontal en las políticas públicas evitando los compartimentos estancos para trabajar en sinergia diferentes temas del desarrollo sostenible fomentando su integralidad y multidimensionalidad. Las soluciones que esta Agenda propone a través de los 17 ODS y las 169 Metas crean un sistema de interconexiones temáticas que generan relaciones interdependientes para resolver los obstáculos al desarrollo. La integración de estos enfoques crea sinergias positivas que se retroalimentan mutuamente. En este contexto, la integralidad de la Agenda 2030 reconoce en los principios de gobierno abierto un medio catalizador con el potencial de detonar estos vínculos intersectoriales entre ambas agendas resultando en una simbiosis que contribuye al bienestar y la seguridad humana.

Entre los **principios de la Agenda 2030** se reconoce:

- Que nadie se quede atrás, reconociendo las diferentes capacidades dentro de los Estados de impulsar acciones encaminadas a la consecución de los objetivos establecidos.
- Universalidad del respeto de los derechos humanos y la dignidad de las personas.
- Garantizar el Estado de Derecho.
- Facilitar el acceso a la Justicia.
- Igualdad y no discriminación.
- Prosperidad compartida.
- Empoderamiento de las personas vulnerables.
- Articulación de las 5P. En este caso, la Resolución A/RES/70/1 aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, el 25 de septiembre de 2015, establece las "5P"³²:
 - » **Personas:** estamos decididos a poner fin a la pobreza y el hambre en todas sus formas y dimensiones, y a velar por que todos los seres humanos puedan realizar su potencial con dignidad e igualdad y en un medio ambiente saludable.
 - » **Planeta:** estamos decididos a proteger el planeta contra la degradación, mediante el consumo y la producción sostenibles, la gestión sostenible de sus recursos naturales y medidas urgentes para hacer frente al cambio climático, de manera que pueda satisfacer las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
 - » **Prosperidad:** estamos decididos a velar por que todos los seres humanos puedan disfrutar de una vida próspera y plena, y por que el progreso económico, social y tecnológico se produzca en armonía con la naturaleza.

32. Asamblea General de Naciones Unidas (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 (A/RES/70/1). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=es

- » **Paz:** estamos decididos a propiciar sociedades pacíficas, justas e inclusivas que estén libres del temor y la violencia. No puede haber desarrollo sostenible sin paz, ni paz sin desarrollo sostenible.
 - » **Partenariado³³ (Alianzas):** estamos decididos a movilizar los medios necesarios para implementar esta Agenda mediante una Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible revitalizada, que se base en un espíritu de mayor solidaridad mundial y se centre particularmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables, con la colaboración de todos los países, todas las partes interesadas y todas las personas.
- Los principios de integralidad e interdependencia de los avances en distintos frentes se visualizan claramente, destacándose un amplio conjunto de interacciones positivas que podrían generar un efecto de candado de las políticas a favor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El énfasis en la integralidad e indivisibilidad de los ODS hace aún más necesario un diagnóstico que explicita las variables que los definen y sus requerimientos, en términos de bienes públicos globales y políticas nacionales³⁴.
 - Universalidad en las políticas sociales, consistente con un enfoque de derechos y una mayor conciencia de la centralidad de políticas industriales y tecnológicas cada vez más articuladas con la sostenibilidad. Asimismo, se avanza en una discusión más profunda de las políticas macroeconómicas orientadas al desarrollo, incluida la necesidad de regular efectivamente los mercados financieros³⁵.
 - Perspectiva holística, vincula causalidad e interacciones entre varias dimensiones. Estos retos son los de la sectorialidad y la coordinación entre instituciones y sectores, el de la temporalidad y la relación entre la planificación de corto, mediano y largo plazo, el de la escalaridad y la coordinación vertical entre escalas y niveles de gobierno y el desafío de la planificación de múltiples actores³⁶.

Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS). Una agenda que sirve como plataforma de lanzamiento para la acción de la comunidad internacional, los gobiernos, organismos de la sociedad civil, academia y el sector privado, con el fin de hacer frente a los tres elementos interconectados del desarrollo sostenible: crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental. Los 17 ODS inciden en las causas estructurales de la pobreza, combaten las desigualdades y generan oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población en un marco de desarrollo sostenible³⁷.

33. Partnership en inglés y partenariat en francés.

34. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). Horizontes 2030, La igualdad en el centro del desarrollo sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653_es.pdf

35. CEPAL (2016).

36. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). Horizontes 2030, La igualdad en el centro del desarrollo sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653_es.pdf

37. Naciones Unidas México. (25 de febrero de 2021). Agenda 2030 del sitio web ONU México. Recuperado de <https://www.onu.org.mx/agenda-2030/>

Localización de la Agenda 2030. Se refiere al proceso de contextualización y atención a la medida de los retos que se presentan en cada territorio. Involucra herramientas y estrategias que efectivamente traduzcan los ODS y sus metas en resultados tangibles en el ámbito local³⁸.

Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Resultados deseados para asegurar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Mecanismo de medición del progreso y logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Revisión de literatura

A continuación se explica brevemente el contenido de las principales fuentes consultadas. Además, se enlistan las principales plataformas institucionales donde podrá encontrarse más literatura para ahondar en los temas de gobierno abierto y desarrollo sostenible.

Declaración de gobierno abierto³⁹. "Para unirse al OGP, los países deben comprometerse a defender los principios de un gobierno abierto y transparente respaldando la Declaración de Gobierno Abierto [...] Los países se comprometen a fomentar una cultura global de gobierno abierto que empodere y rinda a las personas ciudadanas y promueva los ideales de un gobierno abierto y participativo del siglo XXI". En este documento podrá consultarse la Declaración que diversos países han suscrito para unirse a la AGA.

Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 (A/RES/70/1). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible⁴⁰. Resolución de la Organización de las Naciones Unidas General donde se establece el Alcance de la Agenda 2030 y se establecen sus objetivos y metas.

Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto⁴¹. Busca orientar a las personas implementadoras en el orden municipal para instrumentar ejercicios de gobierno abierto o los planes de acción asociados, considerando que la posibilidad de adaptar el contenido de esta guía recae en las personas implementadoras en cada entidad o municipio.

38. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019). "El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo". Recuperado de https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/localizacion-de-la-agenda-2030-en-mexico.html

39. Alianza para el Gobierno Abierto (2011). Declaración de gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/process/joining-ogp/open-government-declaration/>

40. Asamblea General de Naciones Unidas (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 (A/RES/70/1). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang-S

41. INAI (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf



EL ABC del gobierno abierto⁴². Este documento busca acercar a la persona ciudadana al conocimiento del modelo de gobernanza del gobierno abierto. Realiza una aproximación conceptual y al análisis de sus antecedentes históricos, vertientes y beneficios que produce dicho modelo, así como la medición y evaluación de su implementación acentuando la participación ciudadana.

Guía de cocreación de compromisos-II: pluralidad de opiniones para resolver problemas públicos⁴³. En este texto se ahonda sobre algunas consideraciones para desarrollar un ejercicio de gobierno abierto, al entender que esta nueva manera de dialogar implica necesariamente la negociación entre personas que hablan distintos lenguajes pero que tienen una necesidad en común. Además, se ofrecen algunas sugerencias para el diseño y formulación de compromisos de planes de acción y los mecanismos para su monitoreo y seguimiento.

Guía de Secretariados Técnicos Locales⁴⁴. "Más allá de algunos requerimientos mínimos [...] no existe una forma única de integración de los STL [...] su constitución y dinámica depende de las condiciones, liderazgo y voluntad política local. Esta guía puntualiza algunos elementos que autoridades, personas funcionarias, organismos garantes y organizaciones de la sociedad civil deben tomar en cuenta al momento de integrar un Secretariado técnico local. Se describen además las características, funciones y alcances generales que debería tener dicho Secretariado; los distintos métodos de integración observados en la práctica, así como las reglas mínimas que deberían respetarse para asegurar el desarrollo de un ejercicio de gobierno abierto plural y comprometido con la participación de la sociedad civil organizada.

El Enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos⁴⁵. Es una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo. Este texto busca acompañar la adecuada incorporación del Enfoque de Agenda 2030 en las fases de diagnóstico, diseño, implementación, seguimiento y evaluación de los planes y programas públicos. Para ello promueve un enfoque de desarrollo sostenible que incluya la participación y el compromiso de todos y cada uno de los actores claves del desarrollo. A través de la metodología del marco lógico (MML) como herramienta clave de las primeras dos etapas.

Localización de la Agenda 2030 en México. Sistematización de la instalación y operacionalización de los Órganos de Seguimiento e Instrumentación de la Agenda 2030⁴⁶. Presenta el estado de la localización de la Agenda 2030 en el ámbito subnacional en México. Se sistematiza el proceso de instalación y de operación de los Órganos de Seguimiento e Instrumentación (OSI) en el ámbito estatal para generar

42. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020a). EL ABC del gobierno abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

43. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2018a). Guía de cocreación de compromisos-II: pluralidad de opiniones para resolver problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://inaijanium.net/janium/Documentos/1301b.pdf>

44. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2018b). Guía de Secretariados Técnicos Locales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2018/09/guiastl.pdf>

45. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019). El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo. Recuperado de <https://www.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/PublicacionesGobernabilidadDemocratica/190305Gu%C3%ADaPlanear.pdf>

46. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019b). Localización de la Agenda 2030 en México. Sistematización de la instalación y operacionalización de los Órganos de Seguimiento e Instrumentación de la Agenda 2030. (25 de febrero de 2020) Recuperado de https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/localizacion-de-la-agenda-2030-en-mexico.html

mayores conocimientos respecto del diseño y del potencial de estos órganos, así como de los retos que enfrentan. Asimismo, reflexiona sobre las acciones que México está impulsando en este campo.

Caja de Herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones de diagnóstico. Kit 6 Construir compromisos de desarrollo sostenible y propuestas efectivas de solución a problemas públicos⁴⁷.

Documento que expone brevemente un conjunto de lecciones y herramientas básicas para la implementación local de la Agenda 2030. Sirve como referencia rápida sin llegar a ser exhaustivo en los temas.

Plataforma del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales, donde puede consultarse la organización de los esfuerzos de cooperación, colaboración, promoción, difusión y articulación permanente en materia de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales, así como el marco normativo aplicable.

<http://snt.org.mx/>

Plataforma donde pueden seguirse los esfuerzos del Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto en México para liderar el proceso de construcción, implementación y evaluación de los Planes de Acción Nacionales.

<https://gobabiertomx.org/>

Sitio de la Agenda 2030 del sitio web ONU México. En la sección de Publicaciones se encuentran importantes documentos sobre el desarrollo sostenible.

<https://www.onu.org.mx/agenda-2030/>



47. USAID, PNUD, INAI, Gesocac, Gobierno Fácil, Prosociedad (2019). Caja de Herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones de diagnóstico. Kit 6 Construir compromisos de desarrollo sostenible y propuestas efectivas de solución a problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-06_PNUD-ST_Construir_compromisos_de_Desarrollo_Sostenible.pdf

1. Marco normativo de los municipios y facultades en materia de gobierno abierto

El marco jurídico municipal es el conjunto de normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de los ayuntamientos. Este conjunto de normas incluye las leyes, reglamentos y bandos que regulan el ejercicio de su administración y gobierno, por lo que determinan la integración, administración, potestades y obligaciones de las personas servidoras públicos de los ayuntamientos, es decir, determina la estructura a través de la cual se da vida a la gestión pública y se busca cumplir los objetivos del gobierno municipal.

La actividad y organización de la administración municipal tiene su origen y fundamento en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en donde se consignan los principios que deben ser comunes en todos los municipios del país. Además, los municipios se rigen por constituciones, leyes estatales y normas jurídicas de acuerdo con las particularidades geográficas, etnográficas, demográficas, económicas, sociales y políticas de cada entidad federal y de los municipios que la integran. Bajo estos principios, se conforma el marco jurídico del gobierno y la administración municipal, incluyendo los fundamentos del gobierno abierto y el desarrollo sostenible, de la siguiente manera⁴⁸:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: norma fundamental de la estructura política municipal. Texto vigente: última reforma publicada DOF 19-02-2021⁴⁹.
- Constituciones políticas estatales y leyes locales: regulan la estructura del gobierno y la administración, el funcionamiento del poder político municipal, las facultades de sus órganos y las finanzas municipales⁵⁰.
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Texto vigente: última reforma publicada DOF 13-08-2020⁵¹.
- Leyes estatales de Transparencia y Acceso a la Información Pública⁵².
- Leyes orgánicas municipales⁵³, leyes de hacienda municipales⁵⁴, leyes anuales de ingresos y presupuestos de egresos municipales⁵⁵ y, en su caso, otras leyes dictadas por el Congreso local en cada entidad federativa.

48. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

49. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [México], 5 de febrero de 1917. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf

50. Cámara de Diputados. (25 de febrero 2021). Leyes Estatales. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/gobiernos.htm>

51. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2015). (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_200521.pdf

52. Biblioteca Digital - Leyes de Transparencia Estatales (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://www.infodf.org.mx/index.php/5270>

53. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [Inafed]. (25 de febrero de 2021). Guía técnica 2. Marco Jurídico y Reglamentación Municipal. Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia02_marco_juridico.pdf

54. Inafed. (25 de febrero de 2021). Guía técnica 6. Proyecto de Ley de Ingresos Municipales. Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia06_proyecto_de_ley_de_ingresos_municipales.pdf

55. Inafed. (25 de febrero de 2021). Guía técnica 7. Elaboración y Ejercicio del Presupuesto de Egresos. Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia07_elaboracion_y_ejercicio_del_presupuesto_de_egresos.pdf

- Reglamentos municipales⁵⁶: expedidos por los ayuntamientos y facilitan el cumplimiento de las leyes federales y estatales.

La base normativa del municipio está en el Artículo 115 de la CPEUM, el cual establece que *“Los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa el municipio libre”*.

Específicamente en materia de gobierno abierto, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y los Lineamientos para determinar los catálogos y publicación de información de interés público, y para la emisión y evaluación de políticas de transparencia proactiva son las normativas que sustentan los ejercicios de gobierno abierto al establecer los principios, los procedimientos y las bases de coordinación en la materia de los diversos órdenes de gobierno, entre los que se encuentran los municipios y las alcaldías. La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública establece (INAI, 2020a):

- **Artículo 42** Fracción XX. Los organismos garantes, en el ejercicio de sus atribuciones y para el cumplimiento de los objetivos de la presente Ley, fomentarán los principios de gobierno abierto, la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica;

56. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

- **Artículo 59.** Los organismos garantes, en el ámbito de sus atribuciones, coadyuvarán con los sujetos obligados y representantes de la sociedad civil en la implementación de mecanismos de colaboración para la promoción e implementación de políticas y mecanismos de apertura gubernamental.
- **Artículo 56.** Los organismos garantes emitirán políticas de transparencia proactiva, en atención a los lineamientos generales definidos para ello por el Sistema Nacional, diseñadas para incentivar a los sujetos obligados a publicar información adicional a la que establece como mínimo la presente Ley. Dichas políticas tendrán por objeto, entre otros, promover la reutilización de la información que generan los sujetos obligados, considerando la demanda de la sociedad, identificada con base en las metodologías previamente establecidas.

Sobre transparencia proactiva, la Ley señalada establece que⁵⁷:

- **Artículo 57.** La información publicada por los sujetos obligados, en el marco de la política de transparencia proactiva, se difundirá en los medios y formatos que más convengan al público al que va dirigida.
- **Artículo 58.** El Sistema Nacional emitirá los criterios para evaluar la efectividad de la política de la transparencia proactiva, considerando como base, la reutilización que la sociedad haga a la información. La información que se publique, como resultado de las políticas de transparencia, deberá permitir la generación de conocimiento público útil, para disminuir asimetrías de la información, mejorar los accesos a trámites y servicios, optimizar la toma de decisiones de autoridades o ciudadanos y deberá tener un objeto claro enfocado en las necesidades de sectores de la sociedad determinados o determinables.



57. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

Adicionalmente, la LGTAIP también establece las siguientes facultades y responsabilidades específicas para los municipios⁵⁸:

- **Artículo 6.** El Estado garantizará el efectivo acceso de toda persona a la información en posesión de cualquier entidad, autoridad, órgano y organismo de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos; así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad en el ámbito de la Federación, de las entidades federativas y los municipios.
- **Artículo 70.** Las obligaciones de transparencia comunes.
- **Artículo 71.** Las obligaciones de transparencia específicas de los sujetos obligados, que según la **fracción II** se refieren a:
 - » El contenido de las gacetas municipales, las cuales deberán comprender los resolutivos y acuerdos aprobados por los ayuntamientos, y
 - » Las actas de las sesiones de cabildo, los controles de asistencia de los integrantes del ayuntamiento a las sesiones de cabildo y el sentido de votación de los miembros del cabildo sobre las iniciativas o acuerdos.
- El **décimo transitorio** establece una distinción de las responsabilidades en materia de transparencia para los municipios, según la cantidad de habitantes en ellos, a saber: “[...] en tanto el Sistema Nacional emite los lineamientos, mecanismos y criterios correspondientes para determinar las acciones a tomar, los municipios con población menor a 70.000 habitantes cumplirán con las obligaciones de transparencia de conformidad con sus posibilidades presupuestarias [...] Dichos municipios podrán solicitar al organismo garante de la entidad federativa correspondiente que, de manera subsidiaria, divulgue vía internet las obligaciones de transparencia correspondientes”.

En junio de 2002 el Congreso de la Unión aprobó por unanimidad la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. A partir de esa fecha, los Congresos han elaborado y aprobado sus propias leyes, de tal forma que desde 2007 (cuando el último estado pendiente de emitir su ley estatal en la materia lo hizo) se cuenta con una Ley Federal y 32 leyes locales de Transparencia y Acceso a la Información⁵⁹. Ahora, los congresos estatales han emitido las nuevas leyes en materia de transparencia, armonizadas con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, publicada el 05 de mayo de 2015.

58. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2015). (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_200521.pdf

59. Comisión de Comunicación Social de la Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información Pública (Comaip). El ABC de la transparencia. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.infoem.org.mx/doc/publicaciones/ABC_Transparencia.pdf

a. ¿Qué atribuciones tienen los municipios?

Con la finalidad de conocer el alcance de las iniciativas y ejercicios de gobierno abierto en el orden municipal y de exponer claramente la relación con la Agenda 2030, se describen las atribuciones de los municipios, establecidas en la fracción V del Artículo 115 constitucional:

- a. Formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal.
- b. Participar en la creación y administración de sus reservas territoriales.
- c. Participar en la formulación de planes de desarrollo regional, los cuales deberán estar en concordancia con los planes generales de la materia. Cuando la Federación o los estados elaboren proyectos de desarrollo regional deberán asegurar la participación de los municipios.
- d. Autorizar, controlar y vigilar la utilización del suelo, en el ámbito de su competencia, en sus jurisdicciones territoriales.
- e. Intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana.
- f. Otorgar licencias y permisos para construcciones.
- g. Participar en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas y en la elaboración y aplicación de programas de ordenamiento en esta materia.
- h. Intervenir en la formulación y aplicación de programas de transporte público de pasajeros cuando aquellos afecten su ámbito territorial.
- i. Celebrar convenios para la administración y custodia de las zonas federales.
- j. Ejercer el derecho de iniciar leyes y decretos ante el Congreso.
- k. Municipalizar los servicios públicos.
- l. Autorizar la ejecución de obras públicas municipales en coordinación con la Federación, el estado u otros municipios.
- m. Llevar a cabo el ordenamiento territorial.

De acuerdo con la fracción II del mismo artículo, los municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la Ley. Los ayuntamientos, por su parte, tendrán facultades para aprobar los bandos de policía y buen gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal; lo anterior de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las Legislaturas de los estados.

b. ¿Qué servicios públicos prestan los municipios?

Los servicios públicos que brindan los municipios son las actividades que realizan de manera uniforme y continua para satisfacer las necesidades básicas de la comunidad⁶⁰. Estos servicios son fundamentales para la sociedad, ya que inciden directamente en las decisiones cotidianas de las personas en todo el territorio nacional. En términos del Artículo 115, fracción III de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los municipios tendrán a su cargo las funciones y los servicios públicos siguientes:

- a. Agua potable
- b. Alumbrado público
- c. Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos
- d. Mercados y centrales de abasto
- e. Panteones
- f. Rastro
- g. Calles, parques, jardines y su equipamiento
- h. Estacionamientos públicos
- i. Archivos, autenticación y certificación de documentos
- j. Embellecimiento y conservación de centros urbanos y poblados
- k. Catastro municipal
- l. Registro civil
- m. Protección civil en el ámbito de su competencia
- n. Seguridad pública en los términos del Artículo 21 de la Constitución: policía preventiva, municipal y tránsito
- o. Los demás que las legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los municipios, así como su capacidad administrativa y financiera

Según este último inciso, los municipios también pueden prestar otros servicios, por ejemplo, el mejoramiento y conservación de poblados, centros urbanos y obras de interés, centros de asistencia social, centros deportivos, estacionamientos, registro civil, servicio de transporte, etcétera, siempre que las legislaturas locales lo aprueben. Además, de acuerdo con la norma suprema, los municipios de una misma entidad federativa, contando con un previo acuerdo entre sus ayuntamientos y al amparo de lo que determinen las leyes, pueden coordinarse y asociarse para mejorar la prestación de sus servicios públicos. Finalmente, diversas legislaciones locales en materia de transparencia han establecido que los municipios deben proveer el servicio de acceso a la información pública.

60. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

Una vez que se han revisado las características de los servicios que prestan los ayuntamientos, es prudente afirmar la notoriedad que estas tienen en el objetivo de mejorar las condiciones de vida y el ejercicio de los derechos de sus habitantes, así pues, en la medida en que la planeación y verificación de la prestación de dichos servicios sea participativa y transparente, el desarrollo de la población a su cargo se verá ampliamente apuntalado. Puede inferirse entonces, que la misma base jurídica de los municipios, en particular la relacionada con la prestación de servicios públicos, contiene ya el mismo espíritu y una gran similitud con las metas del modelo de gobierno abierto y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que busca mejorar las condiciones de vida de los habitantes de los municipios.

Por lo tanto, para lograr la mejor atención de los servicios públicos municipales, es fundamental que el desempeño de la administración municipal, con un enfoque de gobierno abierto, sea sometido permanentemente al escrutinio de la ciudadanía. También será necesario que los actores sociales sean incorporados en la planeación de los servicios públicos municipales, pues son ellos mismos los que pueden identificar de mejor manera los problemas y las necesidades públicas específicas que requieren mayor atención y verificar si son plenamente resueltos.

En otras palabras, el gobierno abierto por medio de la transparencia, la participación y la rendición de cuentas es un elemento indispensable para el fortalecimiento y el desarrollo del trabajo que llevan a cabo los municipios, enfocado principalmente a la solución de necesidades básicas y el ejercicio de derechos fundamentales que coinciden en amplia medida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Incorporar el enfoque de la agenda 2030 a las acciones municipales en general, en particular a los ejercicios de gobierno abierto, fortalece las acciones en favor del desarrollo sostenible y del pleno ejercicio de los derechos humanos.

Es importante señalar que más allá de estos vínculos inmediatos, de las atribuciones de los municipios establecidas en el Artículo 115 constitucional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, existen otras correlaciones e incidencias indirectas entre estos y las atribuciones concurrentes con la Federación o con el Estado, por lo cual hay una amplia gama de posibilidades para incidir de manera transversal y directa en el logro del desarrollo sostenible.



Dado el marco jurídico anterior, puede decirse que en conjunto con las facultades y atribuciones de los otros dos niveles de gobierno (el estatal y el federal), los municipios poseen todas las facultades necesarias para el desarrollo de los ODS. Asimismo, el Estado mexicano es firmante de la Declaración Universal de Derechos Humanos y de otros compromisos y protocolos internacionales, por lo cual los municipios tienen un vasto marco normativo para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Agenda 2030 funciona como marco metodológico que permite ser exhaustivos en la búsqueda del bienestar y del ejercicio de derechos humanos de las personas habitantes de un municipio, pero también es una plataforma de cooperación, vigilancia y solidaridad que busca propiciar lo fundamental para el logro de metas: la participación y cooperación ciudadana, de la misma manera que el modelo de gobierno abierto pone en ello unos de sus principios básicos.

c. ¿Con qué mecanismos de participación cuentan los municipios?

En cada mecanismo están implicados canales y alcances de participación ciudadana distintos. Por ejemplo, en algunos municipios la ciudadanía puede exigir rendición de cuentas al grado de impedir la continuidad del cargo de un gobernante mientras que en otros únicamente pueden realizar una expresión de preferencia sobre asuntos públicos. A continuación, se enlistan los mecanismos de participación ciudadana más comunes en municipios⁶¹:

1. Consulta popular
2. Presupuesto participativo
3. Comparecencia pública
4. El proyecto social
5. La asamblea popular
6. El ayuntamiento o cabildo abierto
7. La colaboración popular
8. El diálogo colaborativo
9. Consejo de participación ciudadana⁶²
10. Contraloría ciudadana⁶³



61. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

62. Un ejemplo se encuentra en el Reglamento de los Consejos de Participación Ciudadana del municipio de Atizapán de Zaragoza. Artículo 11. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2013/1/7/e6ea2d02b142fb901864a286b459b01c.pdf

63. Gobierno de la Ciudad de México. (25 de febrero de 2021) ¿Qué es contraloría ciudadana? Recuperado de <http://www.contraloria.cdmx.gob.mx/ciudadana/indexCiudadana.php>

11. Audiencia pública⁶⁴
12. Planeación participativa
13. Comité de planeación
14. Testigo social⁶⁵
15. Silla ciudadana⁶⁶
16. Sesión pública del Concejo Municipal⁶⁷
17. Comité de desarrollo local⁶⁸
18. Presupuesto de inversión participativa⁶⁹
19. Consulta popular⁷⁰
20. Cabildo abierto⁷¹
21. Consulta vecinal sectorial⁷²

Algunos de estos mecanismos, como la planeación participativa, comité de planeación o el comité de desarrollo local, pueden tener algún avance importante en el avance de la Agenda 2030 debido a su enfoque de planeación.

A partir de estos mecanismos las personas en el municipio tienen la opción de consolidar la cocreación de soluciones a sus necesidades particulares por medio de espacios de diálogo y deliberación entre los ciudadanos y los gobernantes. Un tipo de espacio o mecanismo particularmente enfocado a consolidar la participación ciudadana y el gobierno abierto es el Secretariado técnico local del gobierno abierto, por lo que más adelante se detalla su conveniencia y la forma de consolidar tal relación.



64. Instituto Electoral de la Ciudad de México. (25 de febrero de 2021). Audiencia Pública. Recuperado de <https://www.iecm.mx/participacionciudadana/plataforma-digital/audiencia-publica/>

65. Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial de la CDMX (2018). Ley Orgánica de Alcaldías de la Ciudad de México [LOACMI]. Artículo 132. (25 de febrero de 2021) Recuperado de http://www.paot.org.mx/centro/leyes/df/pdf/2018/LEY_ORGANICA_ALCALDIAS_CDMX.pdf

66. Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial de la CDMX (2018).

67. Torres R. y López O. (2008). Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal: Guía para la implementación. Fundación Nacional para el Desarrollo. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://biblioteca.ribei.org/942/1/TR-001.pdf>

68. Torres R. y López O. (2008).

69. Torres R. y López O. (2008). Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal: Guía para la implementación. Fundación Nacional para el Desarrollo. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://biblioteca.ribei.org/942/1/TR-001.pdf>

70. Torres R. y López O. (2008).

71. Torres R. y López O. (2008).

72. Torres R. y López O. (2008).

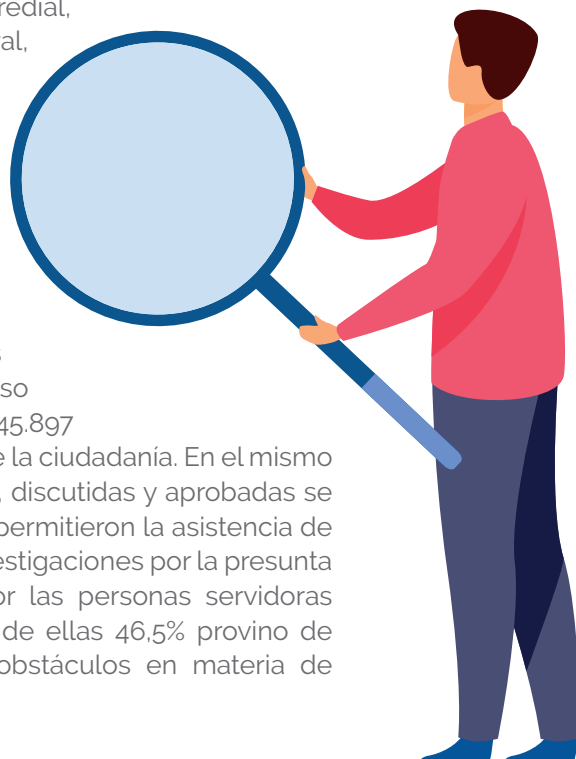
d. Presupuesto y capacidades institucionales en los municipios

Para ejercer las facultades que la CPEUM les otorga a los municipios, los ayuntamientos cuentan con recursos públicos provenientes de dos fuentes principales: la recaudación de las contribuciones sobre la propiedad inmobiliaria (ej. el impuesto predial), el cobro de derechos, los productos y aprovechamientos derivados de la prestación de servicios públicos a su cargo; y, mediante las transferencias federales según se establece en la Ley de Coordinación Fiscal. Las transferencias son los recursos que la Federación asigna a los municipios mediante el concepto de "participaciones" si los recursos no son etiquetados o destinados a un ejercicio específico y "aportaciones" cuando son recursos que entrega la Federación con un fin específico.

Como imagen de la importancia del origen de los recursos en los municipios, considérese que en 2020 el proyecto de egresos de la Federación incluyó: \$944.270,6 millones de pesos (mdp) en participaciones federales; \$123.493,3 mdp en convenios; \$15.010,9 mdp en subsidios (desde el ramo 23) y \$889.279,8 mdp como aportaciones federales.

Con respecto a la capacidad institucional de los municipios para recaudar recursos, según el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México realizado en 2.462 municipios por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el 2019⁷³, 35,2% de las administraciones públicas municipales realizaron actividades de gestión catastral y de cobro del impuesto predial, 34,5% solo se encargó del cobro del impuesto predial, y 17,6% únicamente realizó actividades de gestión catastral, mientras que 12,7% no realizó actividades relacionadas con los temas mencionados. Por lo anterior, las transferencias federales les permiten a los gobiernos municipales financiar ciertos programas o funciones que no podrían llevar a cabo con sus propios recursos, eliminando la brecha entre los ingresos propios de los municipios y sus necesidades de gasto.

Respecto de la capacidad institucional de los municipios relacionada con el gobierno abierto, según el mismo censo referido⁷⁴, durante 2017 y 2018 se llevaron a cabo 145.897 sesiones de cabildo, de ellas, 38% permitió la asistencia de la ciudadanía. En el mismo periodo, el promedio más alto de iniciativas presentadas, discutidas y aprobadas se presentó donde más del 75% de las sesiones de cabildo permitieron la asistencia de la ciudadanía. En el mismo periodo, se iniciaron 22.166 investigaciones por la presunta responsabilidad de faltas administrativas cometidas por las personas servidoras públicas en las administraciones públicas municipales, de ellas 46,5% provino de quejas y/o denuncias. Algunos municipios enfrentan obstáculos en materia de



73. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

74. INAI (2020b).

rendición de cuentas, transparencia y calidad del gasto en el ejercicio de los recursos transferidos por la Federación, lo cual impacta negativamente en la consecución de los objetivos de desarrollo planteados en cada municipio.

Del contexto anteriormente expuesto, puede preverse que al fortalecer las capacidades recaudatorias en este orden de gobierno, los municipios transitan a una sostenibilidad financiera y mayor autonomía fiscal. Esta condición les permitirá cumplir cabalmente y eficientemente con sus atribuciones, multiplicando los impactos de las políticas públicas locales en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. Será necesario que la participación ciudadana y la vigilancia para la rendición de cuentas alcancen un mayor desenvolvimiento. Como puede apreciarse, los objetivos de Desarrollo Sostenible y el modelo de gobierno abierto se retroalimentan y son dependientes uno de otro.

Al fortalecer las capacidades recaudatorias en este orden de gobierno, los municipios transitan a una sostenibilidad financiera y mayor autonomía fiscal.



2. El modelo de gobierno abierto y su adaptación municipal

Los actuales regímenes democráticos precisan colocar en primera línea temas como la transparencia, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción y la participación ciudadana en el diseño y gestión de las políticas públicas. Lo anterior, debido a que las fallas en la atención de las necesidades básicas de la sociedad (metas de desarrollo sostenible no alcanzadas) han devenido en sistemas políticos con crecientes crisis de legitimidad y representación, afectando la relación entre electores y representantes.

En ese sentido, el gobierno abierto se configura como una respuesta a la necesidad de los gobiernos por mejorar su desempeño respecto a la atención ciudadana y como un modelo que busca dotar de legitimidad los procesos gubernamentales. El gobierno abierto es una vía frente a los retos que los actuales gobiernos democráticos enfrentan, tales como dificultades para resolver problemas y lograr compromisos a través de las estructuras políticas representativas, limitada capacidad de respuesta frecuentemente rebasada por crecientes necesidades de comunidades cada vez más exigentes, y la búsqueda de legitimidad en el ejercicio del poder más allá de la arena electoral⁷⁵.

La ciudadanía, al tener un contacto directo con los problemas y las consecuencias de las propuestas de solución, puede contribuir con mayor efectividad a vigilar que los gobiernos no se alejen de las metas planteadas para mejorar la vida de los habitantes de los municipios y para garantizar el ejercicio de sus derechos. Si bien puede ocurrir que la esfera civil, en general, desconozca las metas específicas que llevan al cumplimiento de la Agenda 2030, la noción de lo que les beneficia en el ejercicio de sus derechos humanos es clara; basta entonces comunicar el sentido de la Agenda y enfocar los esfuerzos de la participación ciudadana hacia el desarrollo sostenible. En consecuencia, el gobierno abierto se consolida como una manera de repensar la gestión pública, situando a la sociedad civil como un actor fundamental en el ejercicio del poder y su control.

La pluralidad de agendas e iniciativas llevadas a la práctica en los órdenes internacional, nacional y local ha provocado que gobierno abierto se entienda de distintas maneras en diferentes contextos. La riqueza generada por las experiencias prácticas, como laboratorios para el desarrollo del concepto, es el aspecto positivo de esta situación. La confusión, la implementación inadecuada, la simulación y la desestimación de las virtudes de este concepto han sido los aspectos negativos de esta indefinición⁷⁶. Por ello, con el propósito de avanzar en la homologación de los principios y las prácticas de gobierno abierto en México, el INAI y el SNT proponen la siguiente definición prescriptiva de gobierno abierto:



75. Sistema Nacional de Transparencia. Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (2016). Acuerdo por el cual se establece el modelo de gobierno abierto del sistema nacional de transparencia acceso a la información pública y protección de datos personales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://snt.org.mx/images/Doctos/ModeloGobiernoAbierto.pdf>

76. Sistema Nacional de Transparencia. Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales. (2016).

Un esquema de gestión y de producción de políticas públicas orientado a la atención y la solución colaborativa de los problemas públicos con base en colegiados plurales y, en cuyo trabajo, convergen la transparencia y la participación ciudadana como criterios básicos, buscando propiciar un ambiente de rendición de cuentas e innovación social⁷⁷.

En consecuencia, la implementación del gobierno abierto es una condición de todo sistema político que se asume como democrático, ya que la generación de ambientes colaborativos de codiseño de innovaciones y políticas públicas implica empoderar a la ciudadanía y convertirla en corresponsable de la gestión pública para la formulación y seguimiento de políticas públicas y la provisión de los servicios a los cuales tiene derecho⁷⁸. Es decir, se trata de avanzar sobre concepciones más robustas de democracia.

Finalmente, es deseable destacar que en materia de gobierno abierto lo público deja de circunscribirse a lo gubernamental, ya que la participación de la ciudadanía en la resolución de problemáticas sociales se convierte en un elemento sine qua non del mismo. A partir de ello, se entiende que la implementación del gobierno abierto nos guía hacia prácticas que permiten reducir la brecha entre cualquier orden de gobierno (federal, estatal, municipal), cualquier poder (ejecutivo, legislativo y judicial), la ciudadanía⁷⁹ e incluso entre cualquier agenda, pues si bien los ODS de la Agenda 2030 pueden ir más allá de las facultades o capacidades de un municipio, los principios de gobierno abierto permitirán a sus habitantes hacerse de planes de acción en busca del pleno logro de sus derechos humanos y de la satisfacción de sus necesidades consideradas ya en la Agenda 2030.

a. La participación de los municipios en el gobierno abierto

A partir de la construcción del SNT se ha trabajado para implementar el modelo de gobierno abierto en los niveles estatal y municipal. Actualmente, algunos gobiernos estatales y municipales han incorporado de manera progresiva el gobierno abierto a su discurso y a sus políticas públicas. Sin embargo, es importante reconocer que muchos ayuntamientos y/o alcaldías han realizado esfuerzos para acercar y facilitar trámites y servicios a la ciudadanía, sin que estos sean parte del ámbito de gobierno abierto pues su diseño y funcionalidad se relacionan mucho más con gobierno electrónico. En la mayoría de los casos, las acciones realizadas en materia de apertura van dirigidas hacia iniciativas de acceso a la información, transparencia y/o rendición de cuentas y no necesariamente abarcan todos los principios básicos que definen el concepto de gobierno abierto, como lo es el diálogo, la participación, la colaboración y la cocreación entre sociedad y gobierno para la búsqueda de soluciones conjuntas a los grandes retos del espacio público.

77. Sistema Nacional de Transparencia. Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (2016). Acuerdo por el cual se establece el modelo de gobierno abierto del sistema nacional de transparencia acceso a la información pública y protección de datos personales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://snt.org.mx/images/Doctos/ModeloGobiernoAbierto.pdf>

78. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

79. INAI (2020b).

Para resolver los problemas de los municipios y satisfacer las demandas sociales de un modo más democrático, es necesario profundizar el diálogo y la colaboración entre autoridades y ciudadanía, mediante el fomento a la resolución de dichas demandas de manera participativa y corresponsable. Esto debe enfatizarse en lo local, ya que, idealmente, los gobiernos de este orden tienen la posibilidad de “estar más cerca” de la sociedad.

En este sentido, los ayuntamientos dentro de sus prácticas de gobierno abierto deben garantizar los derechos humanos como principio que sustenta la implementación de políticas públicas, planes y programas, más aún cuando se busca un desarrollo sostenible como el impulsado por la Agenda 2030.

Además, los ayuntamientos deben incrementar sus capacidades de organización mediante la implementación de estructuras y espacios para la libre deliberación pública, abierta y plural, que promueva la adopción de las tecnologías de la información para facilitar los gobiernos abiertos.



b. Los municipios en la métrica de gobierno abierto

La métrica de gobierno abierto aporta diferentes elementos de análisis en materia de apertura:

- Transparencia y participación ciudadana
- Oferta de mecanismos gubernamentales y la demanda de mecanismos efectivos de participación por parte de la ciudadanía
- Acceso a la información que tiene la ciudadanía para conocer las acciones del gobierno y en qué medida es posible incidir en su gestión

De acuerdo con la métrica de gobierno abierto en su segunda edición (2019)⁸⁰, se efectuó un análisis de 310 municipios. De este universo, el promedio del índice de gobierno abierto fue de 0,47 ubicándose por arriba de la media nacional; de manera desagregada, en el subíndice de transparencia el resultado fue de 0,57 y el de participación de 0,38. Para más información puede consultarse la Guía de municipios y alcaldías, propuesta de gobierno abierto del INAI, donde se reportan los resultados de los 10 municipios con mejores calificaciones y los 10 con más bajos puntajes en la métrica de gobierno abierto en su edición 2019.



80. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías, una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

3. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito municipal

La Agenda 2030 se fijó con la aprobación y reconocimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible por parte de los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas durante la Asamblea General del 25 de septiembre de 2015.

Este plan de acción sirve como plataforma de lanzamiento para la acción de la comunidad internacional, los gobiernos, así como organismos de la sociedad civil, academia y el sector privado, para hacer frente a las causas estructurales de la pobreza, combatir las desigualdades y generar oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población en un marco de desarrollo sostenible. Los objetivos y las metas en la Agenda 2030 en el ámbito municipal implican el ejercicio pleno de los derechos humanos de sus habitantes y el acceso equitativo a los servicios básicos que proporciona el municipio. Como se ha resaltado en secciones previas, este orden de gobierno tiene las facultades para atender los servicios básicos y goza de la cercanía ciudadana, estratégica y catalizadora para materializar los objetivos y metas globales en acciones locales y concretas. Las acciones así planteadas ofrecerán las mejores soluciones contextualizadas a los problemas de los municipios a partir de sus competencias, atribuciones y capacidades.

a. La participación de los municipios en el desarrollo sostenible

Los municipios enfrentan una diversidad de desafíos para desplegar el desarrollo sostenible, entre otros, las limitadas capacidades y recursos técnicos, humanos y financieros de los que disponen los ayuntamientos. Los municipios enfrentan el reto de materializar proyectos durante el corto tiempo de sus administraciones, disponen de recursos financieros limitados y su dependencia de las transferencias federales reduce su autonomía fiscal en el ejercicio y la disposición de los recursos. Por otro lado, la creciente urbanización en muchos de los municipios supone un reto importante para la planeación y ordenamiento integral del territorio y de sus ecosistemas. En vínculo con ese rápido aumento de las zonas urbanas, la provisión de servicios básicos para satisfacer las crecientes necesidades de la población representa una mayor demanda de recursos y mayores capacidades de gestión. Esta situación se torna aún más compleja si se consideran los efectos adversos del cambio climático, tales como los desastres naturales y los fenómenos hidrometeorológicos, los cuales suponen una amenaza directa para los individuos, la infraestructura y en general para los sistemas socioambientales.

Cada uno de los retos que enfrenta el municipio está relacionado con alguno de los 17 ODS⁸¹ de la Agenda 2030 y cada uno de ellos encontrará su más eficaz solución en el modelo del gobierno abierto. Por lo tanto, los problemas y necesidades del municipio deben abordarse desde estos dos ámbitos claramente interrelacionados y transversales: el enfoque del gobierno abierto y el enfoque de la Agenda 2030. Además, se reconoce que son las personas habitantes del municipio quienes deben opinar sobre las soluciones a sus particulares problemáticas y son quienes pueden dar el mejor seguimiento a las acciones para resolverlas hasta lograr un grado significativo de satisfacción. Bajo esta sinergia de agendas se lograrán soluciones integrales,

81. La descripción detallada de los 17 ODS y sus metas se hace en la parte 2 de este documento.

con acciones específicas y robustas que articulen la suma de esfuerzos mediante esquemas de colaboración intersectorial, a la luz de un enfoque de sostenibilidad. Es por ello que los desafíos que enfrentan los municipios para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, promover el crecimiento de la economía local, y proteger los ecosistemas y la biodiversidad de su territorio deben estar guiados por ejercicios de gobierno abierto con el enfoque de la Agenda 2030.

Cada uno de los 17 ODS y sus respectivas metas son herramientas que los municipios pueden usar para identificar necesidades y orientar acciones con una mirada integral y prospectiva hacia el desarrollo sostenible. Ofrecen un lenguaje común para trabajar con distintos actores de la sociedad, principalmente en los ejercicios de gobierno abierto, que permite dirigir recursos humanos, técnicos y financieros para ejecutar proyectos de desarrollo, condensados en planes de acción local contextualizados a cada municipio en particular. Si bien cada habitante de un municipio puede aportar una visión particular y complementaria de los problemas y formas de solucionarlos, los ODS funcionan como una herramienta metodológica que permiten identificar y sistematizar los principales problemas y plantear objetivos que orienten las soluciones en beneficio de las personas, de su bienestar, del ejercicio de los derechos humanos, del cuidado del medio ambiente, así como de la promoción del desarrollo económico incluyente y justo sin dejar de lado las posibles interrelaciones del plan de acción propuesto con otros contextos del municipio, estado o Nación. La integralidad de los ODS hace que pensemos en soluciones que tengan múltiples impactos y que catalicen las sinergias, fortaleciendo el trabajo de las autoridades municipales. Por lo tanto, el uso de los ODS en los ejercicios de gobierno abierto permite garantizar el ejercicio de los derechos humanos, el cuidado del ambiente y el enfoque de desarrollo incluyente y justo⁸².



82. USAID, PNUD, INAI, Gesocac, Gobierno Fácil, Prosociedad. (2019). Caja de Herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones de diagnóstico. Kit 6 Construir compromisos de desarrollo sostenible y propuestas efectivas de solución a problemas públicos (25 de febrero 2021) Recuperado de http://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-06_PNUD-ST_Construir_compromisos_de_Desarrollo_Sostenible.pdf

No hay una única ruta para implementar la Agenda 2030, pues el contexto y las capacidades son diferentes en cada Nación, estado y municipio. Implementar el enfoque de desarrollo sostenible requiere un análisis multidimensional interno para considerar las políticas en curso, el funcionamiento del Estado y la articulación entre los distintos actores de gobierno y de la ciudadanía. Se ha identificado que, en lo regional, se requieren cinco factores para implementar la Agenda 2030⁸³:

- 01** Garantizar un presupuesto para la implementación de la Agenda 2030 en los ejercicios de gobierno abierto.
- 02** Garantizar la participación de los actores, su sensibilización en la Agenda 2030 y la incidencia de sus contribuciones en los compromisos alcanzados.
- 03** Completar la debida articulación de la Agenda 2030 con los compromisos de gobierno abierto locales, los cuales deberán a su vez vincularse con la planificación municipal.
- 04** Desarrollar capacidades institucionales para la implementación de una agenda integrada.
- 05** Instalar sistemáticamente compromisos municipales de gobierno abierto que integren el enfoque de la Agenda 2030 y que busquen arraigarse como práctica común de manera que se mantengan en el largo plazo, más allá de los cambios de las administraciones municipales.

Tomar en cuenta estos factores permite tener mayores posibilidades de éxito en las acciones que los municipios desarrollan para atender las problemáticas que viven. El éxito en la consecución de metas de la Agenda 2030 pasa por garantizar la participación de los diferentes actores y de la corresponsabilidad de los habitantes del municipio, desde los ejercicios de diagnóstico y selección de opciones de solución a sus problemas más cercanos, hasta la implementación y vigilancia. Este modelo, que no es otro que el del gobierno abierto contextualizado al municipio desde el enfoque local, será fundamental para la implementación municipal de la Agenda 2030.

En esta implementación, el municipio deberá buscar las alianzas requeridas. En este sentido, los espacios de colaboración y diálogo promovidos desde la AGA hacen eco en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Ambas aproximaciones se vinculan en la búsqueda por la construcción de puentes lo suficientemente amplios para incorporar no solo las demandas articuladas de

83. USAID, PNUD, INAI, Gesocac, Gobierno Fácil, Prosociedad. (2019).

la ciudadanía, sino también las de aquellas instituciones que no pertenecen al poder Ejecutivo, esto es, contemplan la incorporación de los poderes Legislativo y Judicial. Asimismo, los gobiernos municipales se encuentran sujetos a la observancia de los acuerdos y las críticas internacionales, pero sobre todo gozan del apoyo y la solidaridad para el cumplimiento de las metas de los ODS y de los principios de gobierno abierto.

b. Los municipios en la métrica de desarrollo sostenible

Los principios del desarrollo sostenible tienen implícito que la planeación municipal es una de las características principales de un buen gobierno, siendo el hilo rector de trabajo del gobierno municipal, que presupone que los recursos son escasos y que deben aprovecharse de la manera más eficiente. Al planear el desarrollo de cualquier acción acordada dentro del modelo de gobierno abierto, que incluye por supuesto la elaboración de un buen diagnóstico de la solución, se tomarán mejores decisiones, más informadas y de manera organizada para lograr una gestión pública exitosa y eficiente. De esta manera, los recursos se administran mejor, se previenen riesgos, se evitan gastos innecesarios, hay mayor claridad al momento de ejecutar las acciones públicas y se tiene una idea más concreta del resultado por alcanzar y de las metas prioritarias sobre las cuales se deberá rendir cuentas.

Por lo tanto, incorporar algún mecanismo de planeación en los ejercicios de gobierno abierto permite generar eficiencia, coordinar los esfuerzos sociales, orientar la gestión pública con base en información y evidencia técnica, vincular las necesidades, aspiraciones y potencialidades reales del territorio, para definir rutas y metas alcanzables hacia el bienestar de la población y consecuentemente las acciones del municipio sean enfocadas en la vía del desarrollo sostenible. Por lo dicho, es evidente que una planeación adecuada incluye el uso de indicadores o métricas que permitirán llevar a cabo las acciones de control y reajuste de las acciones programadas. Utilizar métricas del desarrollo sostenible permitirá evaluar qué tanto avanza el municipio y qué tanto puede progresar en el cumplimiento de objetivos. Permitirá también la identificación de prioridades y de consecuencias positivas o negativas que las acciones seleccionadas tienen sobre otros rubros. Si bien los principios de planeación ya se presentan indiscutiblemente en los marcos normativos de los municipios, la Agenda 2030 puede operar como marco metodológico y de colaboración para poner en el centro de los diagnósticos y las soluciones propuestas, la mirada de las múltiples interrelaciones entre las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas.

Realizar un ejercicio de reconocimiento de una problemática puede resultar una tarea compleja, no obstante, existe una lógica que permite avanzar en su solución, esto es: el planteamiento adecuado de sus causas y efectos. Dicho planteamiento pasa por contar con la mayor información posible del punto en que se encuentra un municipio y del punto al cual se quiere llegar. Para ello, existen métricas (estadísticas e indicadores) que los municipios pueden usar e incorporar como parte de los procesos de gobierno abierto con enfoque de desarrollo sostenible. A partir de dichos datos, los



múltiples opciones de soluciones, tomado en consideración la diversidad de actores y escenarios e hipótesis de caso. Durante la realización de la acción municipal, en la cual se requiere del seguimiento de los resultados y la evaluación para un posible ajuste, el uso de las métricas vinculadas al desarrollo sostenible será indispensable para llevar a buen término la solución acordada.

Finalmente, el uso de métricas de seguimiento y la evaluación de las acciones municipales también ayudarán a organizar y elaborar los informes de gobierno o de los Secretariados Técnicos que se presentan a la ciudadanía para dar cuenta del uso de los recursos municipales y los objetivos alcanzados, con el valor agregado de poder comunicarlo en términos de sostenibilidad.

c. Los vínculos del gobierno abierto y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito municipal

La Alianza para el Gobierno Abierto se concentra principalmente en la generación de compromisos centrados en tres principios básicos: participación ciudadana, transparencia e innovación. Ello pone a prueba las capacidades de los gobiernos municipales para organizar el desarrollo de iniciativas en múltiples niveles y sectores que se interconectan con distintas áreas de política y la sociedad y que tendrán incidencia (sinergias e interferencias) en los tres ejes del desarrollo sostenible: el ambiental, el social y el económico.

En este proceso de generación de compromisos, es indispensable la localización del gobierno abierto (GA) y de la Agenda 2030 en el ámbito municipal, es decir, tomar en cuenta los contextos locales en el establecimiento de diagnósticos, objetivos y metas, hasta la determinación de los medios de implementación y uso de los indicadores para medir y monitorear el progreso de los ODS y del GA.

La necesidad de localizar los ODS convierte a las autoridades municipales en un elemento esencial para la efectiva aplicación del conjunto de la Agenda 2030 y sobre todo para la movilización de la ciudadanía hacia esos objetivos. Para adaptar esa agenda global a las características y circunstancias de cada territorio es imprescindible la participación de los diferentes actores que componen la comunidad municipal. Para que dicha participación sea posible, las y los dirigentes locales tendrán que propiciar un diálogo entre las múltiples partes interesadas que lleve a acuerdos que prioricen ciertos ODS acompañados de un plan de acción, a través de un ejercicio de gobierno abierto.

Lo anterior supone la necesidad de identificar la representatividad de quienes participan en todos los niveles de deliberación y negociación (diferentes actores), clarificar los mecanismos de toma de decisiones, distribuir la información existente, establecer el grado de responsabilidad de las y los participantes y distribuir las obligaciones en función de los objetivos relacionados con las políticas públicas a implementar. La administración del municipio, por lo tanto, ofrece un espacio privilegiado para establecer procesos participativos de alta incidencia en el ejercicio de los derechos humanos y para establecer las alianzas para el desarrollo sostenible.

Ante la compleja labor de localizar la Agenda 2030, los ODS operan como una caja de herramientas con la cual los municipios se nutren de recursos para el ejercicio de la gestión gubernamental, la planeación, y la implementación de programas y políticas públicas articuladas, que impacten positivamente en el bienestar de sus habitantes. Las atribuciones que se establecen en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos brindan al municipio la posibilidad de articular su visión de desarrollo con el plano regional y el nacional desde una mirada conjunta. De esta manera, una búsqueda de soluciones a las problemáticas municipales con enfoque de desarrollo sostenible y de gobierno abierto permite una mayor coherencia en la formulación e implementación de las políticas públicas locales con las regionales y nacionales. También, potencian los efectos de las políticas públicas al desarrollarse bajo una perspectiva basada en la indivisibilidad de lo social, lo económico y lo ambiental.

El reforzamiento que hay entre las agendas de gobierno abierto y la de desarrollo sostenible tiene una incidencia más directa en ciertas metas de los ODS, tal como ocurre con las 16.b, 17.14 y 17.17 que promueven la formulación y aplicación de leyes y políticas no discriminatorias a favor del desarrollo sostenible, la coherencia en las políticas públicas, y la construcción de alianzas en las esferas pública, pública-privada y de la sociedad civil, respectivamente.



d. El ODS 16 como acelerador y multiplicador de los principios de gobierno abierto

La Agenda 2030 aporta el enfoque de desarrollo sostenible a los PAL y en general a cualquier conjunto de compromisos derivados de un ejercicio de gobierno abierto; por otro lado, estos últimos pueden servir como vehículos para acelerar la localización de los ODS en el contexto municipal. En particular, el ODS 16 sirve como agente articulador para generar sinergias positivas en la interacción entre ambas agendas y permite trabar eslabones sólidos entre los restantes ODS y los compromisos adoptados en los planes de acción y, en general, en los ejercicios de gobierno abierto municipal. Si bien el gobierno abierto es un paradigma que se dispone para alcanzar cada uno de los ODS, destaca su papel en el objetivo 16 "Paz, justicia e instituciones sólidas".

El ODS 16 busca "promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, brindar acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles". Incluye 12 metas y 23 indicadores. Las 12 metas cubren temas en torno a la paz, la justicia y la inclusión que fueron discutidos y priorizados durante el proceso de consulta y redacción de la Agenda 2030:



- 16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños.
- 16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.
- 16.4 De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada.
- 16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
- 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.
- 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.
- 16.8 Ampliar y fortalecer la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial.

- 16.9 Para 2030, proporcionar identidad legal para todos, incluido el registro de nacimiento.
- 16.10 Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.
- 16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear capacidad a todos los niveles, en particular en los países en desarrollo, para prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.
- 16.b Promover y hacer cumplir leyes y políticas no discriminatorias para el desarrollo sostenible.

A continuación, se presentan algunas de las principales interacciones entre el ODS 16 y el desarrollo del gobierno abierto⁸⁴:

- 01** El ODS 16 puede facilitar otros ODS si los gobiernos asumen plena responsabilidad en el proceso e invierten en el papel de facilitación y aceleración que puede desempeñar este objetivo. De no hacerse esta inversión se corre el riesgo de que la violencia, la injusticia y la exclusión empeoren, y se produzca un retroceso en todos los ODS, incluidos los enfocados en la educación, la salud y la acción climática.
- 02** Los gobiernos nacionales subrayan que no pueden abordar toda la Agenda 2030 por sí solos. Para implementar y adaptar los ODS al contexto de cada país se necesita un enfoque que incluya a todas las instancias de gobierno. Ello exige la participación no solo de los organismos gubernamentales nacionales y las instituciones estatales, sino la adopción de los ODS por parte de los gobiernos e instituciones regionales y locales con el fin de convertirlos en una realidad para las comunidades.
- 03** El establecimiento de prioridades nacionales debería estar informado por las perspectivas locales respecto a la consecución de los ODS. La adopción de un enfoque que incluya al conjunto de la sociedad a través de un compromiso y unas consultas amplias y representativas con las partes interesadas de todos los sectores sociales es un factor clave para garantizar que nadie quede atrás. Este enfoque adquiere su máxima efectividad cuando se institucionaliza dentro de las estructuras formales y los distintos niveles de gobierno.

84.Hub del ODS 16 (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.sdg16hub.org/system/files/2019-11/SDG16%2B_KeyFindings_SP-v2.pdf

- 04** La adopción de reformas audaces para mejorar la eficacia y la responsabilidad de las instituciones de gobernanza a fin de que se enfoquen en las personas y respondan mejor a las personas ciudadanas, en consonancia con los principios del ODS 16, aumentará la resiliencia de las sociedades ante los conflictos al permitir una mejor integración de las voces minoritarias y marginadas. Las instituciones no solo deben rendir cuentas y actuar con transparencia, sino que también deben ser más participativas, inclusivas, sensibles a las necesidades de las personas y representativas. Deben actuar bajo el imperio de la ley y los principios de no discriminación e igualdad.
- 05** Los sistemas de recopilación de datos son débiles en lo que respecta a la cobertura sistemática y la desagregación de los datos, especialmente en lo local y regional. Es imperativo ampliar el uso de diferentes fuentes de datos, incluidos los datos generados por las personas, además de explorar nuevas alianzas entre los agentes responsables de los datos para, de esta manera, desarrollar las capacidades nacionales de recopilación, análisis y divulgación de los datos.

Como se ve, en la interrelación del ODS 16 y el gobierno abierto existen estrechos e inseparables vínculos, más cuando se trata del ejercicio de derechos humanos y necesidades básicas que se dan en el municipio. Particularmente, puede observarse en el punto 3 arriba mencionado, que las prioridades y acciones nacionales deben estar nutridas a partir de los ejercicios municipales.

Más allá del ODS 16, en la integralidad de la Agenda 2030 se dan cruces entre los 17 ODS con los principios de gobierno abierto. En cierto sentido todos los ODS están estrechamente vinculados con la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas, pues llegar a las metas planteadas en cada uno de los Objetivos requiere la participación de todos los habitantes de un municipio, sin la cual ningún esfuerzo es sostenible. Al mismo tiempo, simplemente para conocer si hemos llegado a una meta en particular o qué tan lejos estamos de llegar, se requiere contar con la información mínima que permita determinar nuestra situación con respecto al problema que hemos abordado, lo cual presupone la transparencia suficiente del gobierno para contar con la información necesaria. Más allá de estos vínculos primarios, existen otros más específicos entre cada ODS y el GA. En la tabla 1 se muestran algunos de estos cruces más específicos.

De esta manera, al observar que existen múltiples cruces específicos entre principios de gobierno abierto y metas concretas de los ODS que vale la pena tomar en cuenta, será recomendable que se identifique el problema particular que el municipio está atendiendo para identificar los cruces descritos y buscar que las soluciones propuestas se apoyen tanto en los principios y apoyo institucional de gobierno abierto como de la Agenda 2030.

Tabla 1. Relación de los 17 ODS con principios de gobierno abierto (fragmento*)

Nombre del compromiso	
ODS 1: Fin de la pobreza	1.2 Reducir al menos a la mitad la proporción de personas que viven en pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.
	1.3 Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y lograr, para 2030, una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.
ODS 2: Hambre cero	2.1 Poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.
	2.3 Duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, respetando el medio ambiente y la biodiversidad de cada región.
ODS 3: Salud y bienestar	3.1 Reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos.
	3.4 Reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles.
ODS 5: Igualdad de género	5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
	5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.

Como ejemplo de la tabla anterior, la meta 1.2 "Reducir al menos a la mitad la proporción de personas que viven en pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales", requiere de la participación ciudadana en la construcción de las definiciones nacionales de lo que es vivir en pobreza, de los umbrales que se establecen para considerar dicha condición y las metodologías para medirlo. Asimismo, se necesita de la transparencia y la rendición de cuentas que permitan conocer tanto el estado real de la población con respecto a las condiciones de pobreza como los esfuerzos y recursos que son necesarios para lograr la meta planteada.

En el caso de metas como la 5.2 "Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación", se requiere especialmente de la participación ciudadana porque implica el cambio de conciencias. En este sentido, para el logro de esta meta no basta con el desarrollo de políticas públicas diseñadas únicamente con el punto de vista de los gobiernos puesto que para la sensibilización del problema de discriminación y violencia contra las mujeres se precisa del trabajo propio de cada habitante del municipio por internalizar las conductas esperadas, con esfuerzos continuos y sostenidos.

Precisamente el cambio de conciencia es el punto de quiebre que se requiere para transitar hacia un desarrollo sostenible; es la condición más difícil de lograr, pero a la vez la más necesaria. Por ello son muy apreciables los esfuerzos de los distintos órdenes de gobierno por promover una participación ciudadana responsable: la equidad de género, el cuidado ambiental, las obligaciones políticas ciudadanas más allá de la electoral.

Sin embargo, desde los municipios puede lograrse un gran avance en el cambio de conciencias al tener la posibilidad de promover la participación de sus habitantes en ejercicios en los que se viva cotidianamente los principios de la Agenda 2030. Es ampliamente conocido que la mejor forma de aprender las cosas es poniéndolas en práctica; en este sentido, a través de los ejercicios propuestos en este documento (por ejemplo, con las tablas 6, 7, 8 y 9) se busca que las personas participantes de los ejercicios de GA con enfoque en la Agenda 2030 identifiquen la importancia del cambio de conciencias y de hábitos para poder encaminarse al desarrollo sostenible. Un ejemplo muy ilustrativo es el caso de los residuos sólidos municipales, que es un problema común en municipios con altas tasas de urbanización.

Existen soluciones tecnológicas para la gestión adecuada de los residuos pero requieren grandes inversiones, las cuales también son necesarias es otros rubros como el acceso al agua potable o el saneamiento, entre muchas otros. Sin embargo, el cambio de conciencias en el municipio y la participación ciudadana podrán permitir buscar soluciones menos demandantes en inversión y con un enfoque de mayor valor para la comunidad, como aquellas enfocadas en la economía circular y la generación de otras actividades económicas para reintegrar ciertos materiales a las cadenas productivas.



e. Los OSI como órgano de apoyo a los municipios para la localización de los ODS y el gobierno abierto

En noviembre de 2016, durante la "LI Reunión Ordinaria de la Conferencia Nacional de Gobernadores", en seguimiento a la propuesta del Gobernador de Colima, se creó la Comisión Ejecutiva para el Cumplimiento de la Agenda 2030. Posteriormente, en junio de 2017, con el apoyo de la Oficina de la Presidencia de la República, se instaló oficialmente dicha comisión, cuyo propósito es fungir como espacio de organización mediante el cual los gobiernos estatales se sumen a los esfuerzos nacionales para la puesta en marcha de los ODS, intercambien experiencias, coordinen acciones y desarrollen mecanismos de monitoreo y seguimiento. Uno de los compromisos adoptados en esta comisión fue la instalación de un órgano de seguimiento e instrumentación (OSI) por entidad federativa⁸⁵.

Se han realizado acciones para impulsar la localización de los 17 ODS en el ámbito subnacional, como la sensibilización a actores locales en materia de la Agenda 2030, la generación y publicación de datos desagregados sobre el cumplimiento de la misma y la difusión de la Agenda 2030 en los ámbitos estatal y municipal. El propósito de estas acciones ha sido generar un entorno habilitador en el ámbito subnacional para que las autoridades locales, la sociedad civil, la academia y la iniciativa privada tengan el conocimiento, las herramientas y los espacios formales e informales de coordinación y colaboración para contribuir al cumplimiento de la Agenda.

Los OSI tienen la especificidad de servir como instancia de vinculación entre los diferentes actores locales y facilitar la cooperación entre las entidades federativas y los municipios. Allí radica la importancia de los OSI para los municipios, pues estos órganos son los encargados de realizar diagnósticos y coordinar las acciones para el diseño, la ejecución y evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para el cumplimiento de la Agenda 2030 en el ámbito local.

La mayoría de las entidades federativas han optado por crear nuevos órganos para dar seguimiento a la Agenda 2030 y varias de ellas decidieron establecer su OSI en el marco de una institución existente, como un Comité de Planeación Estatal (Coplade).

La vinculación formal de los OSI con otras instituciones u órganos estatales tiene consecuencias importantes respecto de su funcionamiento efectivo. En las entidades donde los OSI no fueron creados en el marco del Coplade o integrados en otra institución, se presentan retos en cuanto a su operación, que dependen mucho de la prioridad que la persona titular de la gubernatura o la persona responsable para el secretariado técnico del OSI asigne al seguimiento a la Agenda 2030.

85. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019b). Localización de la Agenda 2030 en México. Sistematización de la instalación y operacionalización de los órganos de seguimiento e instrumentación de la Agenda 2030. (25 de febrero de 2020) Recuperado de https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/localizacion-de-la-agenda-2030-en-mexico.html

En términos generales, los decretos indican que los OSI son establecidos como organismos (auxiliares) de seguimiento (o de planeación) y de vinculación del Gobierno Estatal con los poderes Legislativo y Judicial, los ayuntamientos, el sector privado, el académico y la sociedad civil. Prácticamente todos los OSI tienen a su cargo la coordinación institucional e intergubernamental para el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación de políticas públicas, programas y acciones para el cumplimiento de la Agenda 2030.

A pesar de estos puntos de oportunidad, hay iniciativas destacables para implementar la Agenda 2030 en el ámbito local. Yucatán, al publicar su decreto después de la primera sesión del Consejo Nacional del 2018, decidió otorgar voz y voto a una representación de la sociedad civil, el sector privado, la academia y el INEGI, así como a representantes municipales. En la Ciudad de México, fueron creadas cuatro mesas temáticas como apoyo al OSI y se incorporaron los ODS en una plataforma de monitoreo digital de los indicadores de desempeño asociados a los planes estratégicos de la ciudad. En Chiapas, se incluyó la Agenda 2030 en la constitución del estado y se creó un Comité Técnico Especializado y un Subcomité que colaboran con su OSI. Varios estados, como San Luis Potosí, han impulsado la socialización de la Agenda 2030 en el gobierno estatal y en el ámbito municipal. Como consecuencia de estas acciones, más de 400 municipios del país han hecho avances para contar con un OSI y muchos de ellos han pasado un acto de cabildo, en el que se pronunciaron a favor de conducir sus acciones gubernamentales bajo los principios de la Agenda 2030. Más de cien municipios lograron concretar la instalación de su OSI.

Finalmente, mediante su programa interinstitucional, el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (Inafed) ha colaborado con varios municipios con el objetivo de consolidarlos como incluyentes, resilientes y sostenibles, y cuenta con un modelo de asistencia técnica para el seguimiento del cumplimiento de los ODS en gobiernos municipales, enfocado en 25 metas de 14 ODS que corresponden a las facultades legales de este ámbito de gobierno. El Inafed también ha trabajado en la sensibilización de funcionarios municipales respecto a la Agenda 2030, mediante la organización de talleres para elaborar manuales de organización, acciones para apoyar la alineación de planes de desarrollo municipal y el análisis de ambos de Política y Buen Gobierno.

Por lo tanto, si bien aún existen retos para hacer más efectivo el apoyo de los OSI, principalmente el apoyo a los municipios en su localización de la Agenda 2030, es un esfuerzo que se ha puesto en marcha y ha dado sus primeros resultados y a medida que la apertura gubernamental vaya consolidándose en los municipios, las sinergias entre la Agenda 2030 y el gobierno abierto podrán estimular a los OSI hacia exigencias y resultados mayores. Por ejemplo, algunas de las funciones concretas que los OSI pueden desarrollar en el municipio y que bien pueden ser reforzadas y legitimadas con la labor de los STL, son las siguientes⁸⁶:

86. USAID, PNUD, INAI, Gesocac, Gobierno Fácil, Prosociedad (2019). Caja de Herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones de diagnóstico. Kit 6 Construir compromisos de desarrollo sostenible y propuestas efectivas de solución a problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-06_PNUD-ST_Construir_compromisos_de_Desarrollo_Sostenible.pdf

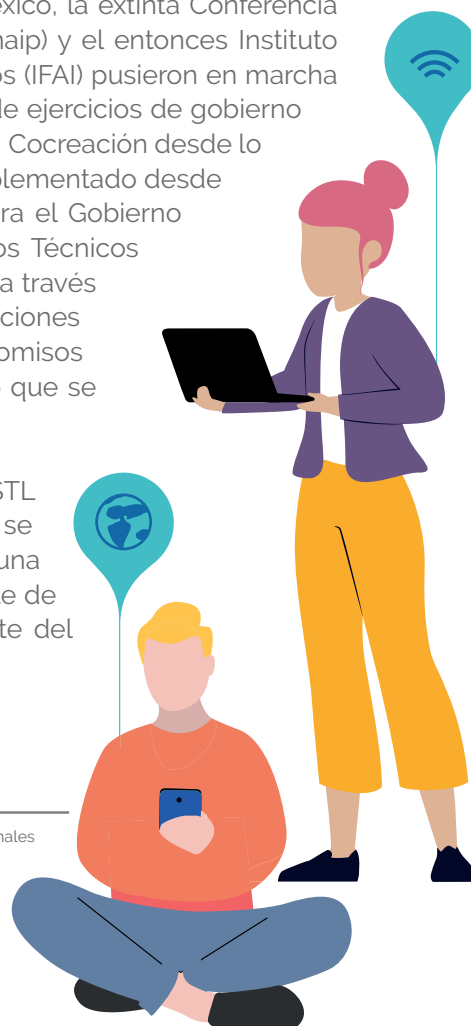
- Realizar diagnósticos en el proceso de elaboración de planes de desarrollo municipal bajo un enfoque de sostenibilidad.
- Diseñar propuestas y soluciones innovadoras para la formulación de políticas públicas locales.
- Generar datos y dar seguimiento a los indicadores para monitorear el progreso respecto a los ODS.
- Orientar el diseño programático del presupuesto público con miras a cerrar brechas y a mejorar la calidad del gasto.
- Movilizar recursos alternativos para el financiamiento del desarrollo sostenible, así como para la sensibilización de la población.

4. Los municipios en la estrategia de gobierno abierto

Con el propósito de consolidar un Estado abierto en México, la extinta Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información Pública (Comaip) y el entonces Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI) pusieron en marcha a inicios de 2015 un proyecto centrado en el desarrollo de ejercicios de gobierno abierto en el ámbito local: la estrategia "Gobierno Abierto: Cocreación desde lo local." La estrategia tomó como referencia el modelo implementado desde 2011 en el ámbito federal en el marco de la Alianza para el Gobierno Abierto y ha promovido la creación de los Secretariados Técnicos Locales (STL) como espacios de participación y diálogo, a través de los cuales personas servidoras públicas y organizaciones de la sociedad civil diseñan e implementan compromisos ambiciosos, relevantes y realizables de gobierno abierto que se enmarcan en planes de acción local⁸⁷.

En el ámbito estatal, se consolidó así la figura del STL cuya conformación no sigue una fórmula única, aunque se observa que los STL se integran al menos por tres partes: una persona representante gubernamental, una representante de la sociedad civil local, y una más del organismo garante del estado.

87: Instituto Nacional de Transparencia. Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) (2020b). Guía para municipios y alcaldías. una propuesta de gobierno abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf



En este contexto, en el "Manual para adoptar ejercicios de gobierno abierto municipal" que forma parte de esta Caja de Herramientas de Gobierno Abierto, se propone que los municipios interesados en adoptar ejercicios de gobierno abierto conformen un espacio de diálogo tripartita municipal con una estructura similar a la del Comité Coordinador o los STL. Sin embargo, sin la limitación de ceñirse a una fórmula única de integración, con el objetivo de que los municipios cuenten con flexibilidad operativa para adaptar este espacio de diálogo tripartita a las necesidades y características contextualizadas a las prioridades de cada municipio. Se sugiere que el título que este espacio de diálogo tripartita reciba quede a consideración de cada municipio y se recomienda, sujeto a la decisión del municipio en cuestión, que sea integrado por una persona representante del poder ejecutivo del municipio, una persona representante del Organismo Garante Local y una persona representante de la sociedad civil local. Al respecto se sugiere que el espacio de diálogo tripartita municipal se integre por las siguientes personas:

- **Persona representante del municipio o alcaldía:** una persona representante del poder ejecutivo del municipio o la alcaldía que pueda tomar decisiones en los trabajos de gobierno abierto. Este cargo será autorizado formalmente por el municipio o la alcaldía, situación que deberá ser informada por escrito a las partes integrantes del espacio de diálogo tripartita municipal.
- **Persona representante del Organismo Garante Local:** en el presente Manual se recomienda que su función, como parte del espacio de diálogo tripartita municipal, sea la de apoyar en la implementación y promoción de mecanismos para llevar a cabo ejercicios de gobierno abierto. Se propone informar por escrito a las partes integrantes del espacio de diálogo tripartita municipal quién será la persona designada como punto focal del organismo garante local. De acuerdo con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información, los organismos garantes, en el ejercicio de sus atribuciones emanadas de dicha Ley, tienen las funciones de fomentar los principios de gobierno abierto; coadyuvar con los sujetos obligados y representantes de la sociedad civil en la implementación de mecanismos de colaboración para la promoción e implementación de políticas y mecanismos de apertura gubernamental; y emitir políticas de transparencia proactiva en atención a los lineamientos definidos por el SNT.
- **Persona representante del Núcleo de Sociedad Civil:** se trata de la persona que hablará dentro del espacio de diálogo tripartita municipal a nombre y representación del Núcleo de Sociedad Civil. En este grupo se sugiere aprovechar, además de la participación de personas ciudadanas en lo individual, la de representantes de colegios, cámaras, academia, organizaciones de la sociedad civil, entre otras personas o asociaciones ciudadanas activas en el territorio municipal o la alcaldía. Su contribución es de gran valor en la cocreación, desarrollo e implementación de compromisos de gobierno abierto factibles y con potencial transformador.

Aquí cabe señalar la importancia de la noción de Estado abierto haciendo referencia a una extensión de los principios del gobierno abierto en todos los ámbitos, niveles y poderes del Estado sin que ello se vea afectado por los ciclos periódicos de transición de la administración: "El gobierno abierto es una nueva forma de gestión pública. Se presenta ante nosotros como un nuevo marco que debe impregnar todos los aspectos públicos".⁸⁸ En esta ampliación de gobierno abierto hacia Estado abierto el municipio no reduce su importancia, sino por el contrario, la aumenta, puesto que ahora el desafío "consiste entonces en tomar al gobierno abierto como la matriz que articula todo el proceso de gestión pública. La planificación, el presupuesto, la ejecución y el seguimiento y evaluación de políticas públicas deben estar basados en este nuevo paradigma". Es decir, los municipios se convierten en el eje a partir del cual la participación ciudadana busca cumplir sus necesidades básicas, atendidas por las facultades municipales, para que con base en dicha satisfacción de necesidades básicas, los ciudadanos puedan ir en búsqueda de satisfacer las exigencias de justicia abierta y parlamento abierto.

Sobre el colectivo CIMTRA y su contribución a la Agenda 2030

¿Quiénes somos?

El colectivo Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA) es un conjunto de más de 30 organizaciones que aportan esfuerzos voluntarios para evaluar y fomentar la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas en los gobiernos y congresos locales mexicanos, mediante la aplicación de herramientas de medición, evaluación y seguimiento.

El colectivo CIMTRA está conformado por grupos locales en diferentes estados de la República. Cada uno de ellos incorpora diferentes organizaciones como universidades, cámaras empresariales, organismos civiles, ciudadanos organizados, entre otros.

Desde su creación en 2002, el colectivo CIMTRA ha evaluado más de 220 municipios y alcaldías en 21 entidades de la República, lo que ha implicado incidir en los gobiernos locales donde habitan más de 44,9 millones de personas. Desde 2018 también ha evaluado sistemáticamente los municipios capitales de las entidades de la República, así como los Congresos locales del país⁸⁹.

¿Cómo evaluamos la transparencia municipal?

La herramienta CIMTRA Municipal⁹⁰ es el instrumento metodológico con el que se evalúa a los municipios desde 2002, incorporando algunas mejoras a partir de las reformas constitucionales en la materia. La herramienta está compuesta por nueve bloques temáticos, los cuales están integrados en tres campos: información a la ciudadanía, espacios de comunicación gobierno-sociedad y atención ciudadana. Se trata de la primera herramienta de evaluación en materia de transparencia municipal y la única que incorpora la participación ciudadana en su implementación y seguimiento.

88. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2021). De Gobierno Abierto a Estado Abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/ConceptoEstadoAbierto>

89. CIMTRA. Sobre CIMTRA, 2020. <http://www.cimtra.org.mx/portal/sobre-cimtra/>

90. Herramientas, CIMTRA, 2020. <http://www.cimtra.org.mx/portal/herramientas/>

El campo "información a la ciudadanía" evalúa la información que esta requiere para conocer el actuar del gobierno municipal, incluyendo los temas de presupuesto municipal, obras públicas, información sobre el patrimonio municipal, contraloría y cambios de uso de suelo.

En el campo "espacios de comunicación gobierno-sociedad" se evalúa la información disponible en los portales municipales relacionados con la existencia de reglamentos de participación ciudadana, la existencia y funcionamiento de consejos ciudadanos o Consejos de Planeación para el Desarrollo Municipal y la apertura del Cabildo.

En el campo "atención ciudadana" la herramienta CIMTRA Municipal evalúa la forma en la que se publica información sobre trámites más comunes que atiende el municipio, si se cuenta con un módulo de acceso a la información pública, y el uso de canales digitales para informar a la ciudadanía y atender sus quejas y sugerencias.

¿Cuál es el aporte de CIMTRA a la Agenda 2030?

Al impulsar los temas que hoy en día se relacionan con el Gobierno Abierto, CIMTRA ha sido una organización pionera en la difusión del paradigma de apertura gubernamental a escala municipal, impulsando la transparencia y la rendición de cuentas, la participación ciudadana y el establecimiento de espacios de comunicación entre el gobierno y la ciudadanía.

La Agenda 2030 incorpora estos temas específicamente en el ODS número 16, el cual propone configurar un nuevo marco de gobernanza pública y una renovada arquitectura estatal, promoviendo sociedades pacíficas e inclusivas, que faciliten el acceso a la justicia para todos, en especial para los grupos en situación de vulnerabilidad, y construya, a todos los niveles, instituciones eficaces, responsables, inclusivas y que rindan cuentas.

Mediante el desarrollo y la implementación de una metodología participativa de evaluación en materia de transparencia gubernamental, CIMTRA contribuye con las metas del ODS 16: 16.5, Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas; 16.6, Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles; y 16.7, Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades a todos los niveles, así como a la meta 16.10, Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

Además, la contribución de CIMTRA a lograr los ambiciosos compromisos de la Agenda 2030 va mucho más allá, no solo porque el ODS 16 es transversal para el logro del resto de los objetivos y metas de la Agenda 2030, sino porque para alcanzar el desarrollo sostenible se necesita de sociedades abiertas e inclusivas. La transparencia, la rendición de cuentas, el acceso a la información pública, la participación y el involucramiento de todos los actores del desarrollo son piezas fundamentales en el modelo de gobernanza que propone la Agenda 2030 para alcanzar el desarrollo sostenible⁹¹.

91. Alianza para el Gobierno Abierto. ¿Cómo puede un gobierno abierto promover la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible? [En línea] septiembre de 2015. <https://www.opengovpartnership.org/stories/como-puede-un-gobierno-abierto-promover-la-aplicacion-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>

PARTE 2


Gobierno abierto municipal y
desarrollo sostenible

5. Recomendaciones para incorporar el enfoque del desarrollo sostenible de la Agenda 2030 en ejercicios del gobierno abierto municipal

5.1. Propuestas prácticas para la complementariedad de las agendas de gobierno abierto y desarrollo sostenible a partir de los principales sucesos en los planes de acción

Una de las representaciones más claras del gobierno abierto es la cocreación de los planes de acción, los cuales contienen compromisos concretos, relevantes, potencialmente transformadores y factibles de ser realizados en el plazo acordado por las personas que intervinieron en el proceso de creación.

A continuación, se presentan los principales sucesos en la creación de dichos planes para establecer una propuesta sobre la incorporación del enfoque de la Agenda 2030.

- 
- 01** Voluntad política para sumarse al ejercicio de gobierno abierto.
 - 02** Identificación del problema.
 - 03** Identificación de causas y soluciones de los problemas públicos.
 - 04** Cocreación de soluciones.
 - 05** Puesta en marcha de los compromisos.
 - 06** Monitoreo y rendición de cuentas.

1. Voluntad política para sumarse al ejercicio de gobierno abierto con enfoque en el desarrollo sostenible

La generación de compromisos desarrollados bajo los principios de gobierno abierto con enfoque en la Agenda 2030 ponen a prueba las capacidades de los gobiernos municipales para organizar el desarrollo de iniciativas en múltiples niveles y sectores que se interconectan con distintas áreas de la política y la sociedad y que tendrán incidencia (sinergias e interferencias) en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: el ambiental, el social y el económico. La importancia de los ejercicios de gobierno abierto es justamente construir compromisos que contribuyan a todos los sectores públicos y a las tres dimensiones señaladas; de allí la importancia de la participación de múltiples actores.

Lo anterior supone la necesidad de identificar la representatividad de los diferentes actores que participan en todos los niveles de deliberación y negociación, clarificar los mecanismos de toma de decisiones, distribuir la información existente, establecer la dosis de responsabilidad de los actores participantes y distribuir las obligaciones en función de los objetivos relacionados con las políticas públicas a implementar. Por ello, previo a comenzar un ejercicio de gobierno abierto con énfasis en la Agenda 2030, es necesario que el municipio manifieste abiertamente la voluntad de adoptar e integrar los principios de ambos enfoques conceptuales.

Para corroborar que se han seguido los principios de la Agenda 2030 con respecto a la inclusión en la conformación del Espacio de diálogo tripartita de los grupos desfavorecidos, asegurando la pluralidad, se sugiere hacer una revisión previa de los grupos que se invitarán a los espacios de cocreación. Estos grupos deberán incluirse con la suficiente representatividad. De manera más general, se recomienda la inclusión de los siguientes grupos con el objetivo de no dejar a nadie atrás:

- Personas de las distintas comunidades del municipio.
- Integrantes de organizaciones, comités o colectivos, autoridades comunitarias y agrarias (donde existan).
- Representantes de pueblos indígenas.
- Representantes de grupos en situación de vulnerabilidad.
- Representantes de los distintos sectores productivos.
- Representantes de las escuelas, comunidad científica y profesionistas.
- Representantes del sector salud, entre otros.
- Representantes de grupos, comunidades, colectivos u organizaciones vinculados con temáticas de pobreza extrema.
- Grupos, comunidades, colectivos u organizaciones vinculados a temáticas de género.
- Representantes de grupos, comunidades, colectivos u organizaciones dedicadas a disminuir las brechas de desigualdad.



Es recomendable llenar una plantilla como la siguiente, en formato lista de chequeo (check list) para verificar que se han incluido todos los grupos relevantes. Así mismo, servirá para identificar si los ODS están suficientemente representados para tener un enfoque pleno de desarrollo sostenible.

Tabla 2. Inclusión de grupos relevantes y su relación con los 17 ODS (fragmento*)

Tipo de grupo	ODS a tratar	Compromiso de GA relacionado	Representante 1	Representante 2
Personas de las distintas comunidades del municipio				
Integrantes de organizaciones, comités o colectivos, autoridades comunitarias y agrarias (donde existan)				
Representantes de pueblos indígenas				
Representantes de grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres, jóvenes, etc.)				

*La tabla completa puede ser consultadas en el anexo 1.

El planteamiento de esta lista nos hará reflexionar sobre el tipo de convocatoria a realizar para alcanzar a los representantes de los distintos grupos en riesgo de ser excluidos, así como identificar si los medios considerados para la convocatoria son suficientes para lograr este objetivo. Se sugiere utilizar los medios que se sabe son más efectivos en el municipio para difundir la convocatoria e invitar a las personas a participar, ya sea a través de la radio, el internet o los anuncios en las comunidades. En la medida de lo posible, deberá extenderse una invitación escrita. Es muy recomendable que estos mecanismos se realicen también en las comunidades, barrios y colonias, y no solo en el centro o cabecera municipal, para facilitar que más personas participen desde los lugares donde habitan.



Un buen ejercicio complementario es llevar a cabo encuestas personalizadas o grupales en los domicilios de las personas, en los espacios educativos o en lugares donde se ofrecen servicios públicos (como los centros de salud) para promover la participación. En los municipios más urbanizados también se podrían implementar consultas a través de una plataforma o aplicaciones digitales.

Es muy recomendable aprovechar las formas de organización y consulta que ya existen en el municipio. Si hay organizaciones de los sectores sociales, académicos y productivos, o si las personas se reúnen en asambleas, se sugiere invitarlas a participar en la conformación de Espacio de diálogo tripartita y a la formulación del PAL (municipal). Para que la participación sea sustantiva, será importante que las personas estén informadas acerca de cuáles son los temas a discutir, el orden del día y las posibles alternativas de solución, así como de los contenidos de la Agenda 2030. Esto permitirá guiar mejor la discusión y tener información mucho más precisa. Con ese fin se recomienda generar materiales de comunicación sobre los temas a discutir y distribuirlos entre la población, realizar un foro informativo previo a los procesos de participación, y/o difundir mensajes a través de la radio sobre los contenidos a tratar en las distintas lenguas que se hablen en el municipio.





Se recomienda que en el momento en que el sector social comience el proceso para la selección de los integrantes del Espacio de diálogo tripartita, se realice una matriz de colocación de los representantes sociales de acuerdo con los ODS y metas que puedan estar más cercanos a su quehacer institucional o al grupo de personas a quienes brindan atención:

Tabla 3. Los ODS y los integrantes del Espacio de diálogo tripartita responsables de su seguimiento (fragmento*)

ODS	Grupos potenciales para participar en el Espacio de diálogo tripartita	Meta principal con la que se identifica su labor	Grupos seleccionados para participar en el Espacio de diálogo tripartita	Entidad de gobierno responsable del ODS
ODS 1. Fin de la pobreza				
ODS 2: Hambre cero				
ODS 3: Salud y bienestar				
ODS 4: Educación de calidad				
ODS 5: Igualdad de género				

*La tabla completa puede ser consultadas en el anexo 1.

Cada uno de los ODS es igualmente importante y requiere su representación en los ejercicios de los Espacios de diálogo tripartita. Aquellos que dentro de sus metas tienen claramente especificada la importancia de la participación ciudadana y la inclusión son los siguientes:

	ODS 5: Igualdad de género
	ODS 10: Reducción de las desigualdades
	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas
	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

Sin embargo, pueden formarse otros grupos de ODS que sirvan para priorizar su inclusión en relación con el problema que se quiera abordar. Por ejemplo, puede usarse la siguiente clasificación para identificar la pertinencia de los ODS según el tema a tratar.

Una vez integrado el Espacio de diálogo tripartita o espacio permanente de diálogo es fundamental llevar a cabo una buena estrategia de comunicación con la cual se dé a conocer a la comunidad la pluralidad de su integración y toma de decisiones, así como su visión estratégica y resultados basados en los ODS.



2. Identificación de problemas públicos con las herramientas de la Agenda 2030

El proceso de consulta e identificación de los problemas públicos es uno de los momentos más importantes y complejos de la cocreación pues implica tender, en un primer momento, una red amplia a todos los actores del sector social, estén o no organizados, para que participen en la identificación de estas problemáticas. Una vez que se cuente con la representación de los grupos sociales, principalmente aquellos en situación de desventaja, se deberá hacer un análisis de las problemáticas públicas del municipio. Como ya se ha mencionado en secciones previas, la Agenda 2030 funciona como un marco metodológico con el cual pasar lista a las necesidades concretas de los habitantes del municipio sin olvidar alguno y para que, llegado el momento de buscar las soluciones, no se olvide considerar los impactos que algunas de las propuestas tendrán en otros aspectos del desarrollo. Se sugiere iniciar los eventos de participación ciudadana con una introducción a la Agenda 2030 y apoyarse para ello en personas que conozcan el tema, como instituciones académicas o de gobierno (como la Secretaría de Desarrollo Social o la Secretaría de Planeación, entre otras dependencias). Asimismo, se sugiere difundir información de la Agenda 2030 adaptada al contexto del municipio a través de los medios de comunicación locales. En este sentido, puede resultar más sencillo exponer la problemática pública a partir de una categorización de temas de acuerdo con los ODS, tal como se sugiere en la siguiente tabla.

Tabla 4. Identificación de retos/desafíos del municipio desde el enfoque de desarrollo sostenible (fragmento*)

Áreas de enfoque	Retos que los ODS buscan atender	Retos, prioridades y necesidades del municipio	Soluciones a partir del principio de cocreación (compromisos de gobierno abierto)
Las personas	ODS 1 Fin de la pobreza		
Planeta	ODS 6: Agua limpia y saneamiento		
Prosperidad	ODS 7: Energía asequible y no contaminante		
Paz	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas		
Partenariado (alianzas)	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos		

*La tabla completa puede ser consultadas en el anexo 1.

Tabla 5. Identificación de retos/desafíos del municipio desde el enfoque de las metas de los ODS (fragmento de tabla)

Áreas de enfoque	Retos que los ODS buscan atender	Los 17 ODS y sus metas	Retos, prioridades y necesidades del municipio	Soluciones a partir del principio de cocreación
Las personas	ODS 1: Fin de la pobreza	1.1 Erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo. Se considera pobreza extrema la situación de las personas que viven con menos de 1,25 dólares al día.		
		1.2 Reducir al menos a la mitad la proporción de personas que viven en pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.		
		1.3 Poner en práctica a sistemas y medidas nacionales apropiadas de protección social para todas las personas, incluidos niveles mínimos, y lograr para 2030 una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.		
		1.4 Garantizar que hombres y mujeres, en particular las personas pobres y las vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.		

Los temas que se aborden con la ciudadanía tendrán que corresponder a los problemas y retos que enfrenta el municipio. Estos proveerán la información para realizar los diagnósticos, analizar las causas de los problemas, y proponer los objetivos, estrategias y líneas de acción para resolverlos.

Para determinar y organizar la información durante la participación, se pueden realizar análisis de brechas e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)⁹². Estas herramientas permitirán que las personas identifiquen cuáles son los principales problemas y qué políticas faltan para atenderlos, cuál es el nivel de rezago, cuál es la distancia que hará falta recorrer para resolverlos, los elementos que obstaculizan y aquellos que contribuyen a una mejor y más rápida solución.

Por ejemplo, el analfabetismo es una situación que debe superarse para acceder a una educación de calidad. Puede ocurrir que un sector de la población represente esa brecha, verbigracia puede identificarse que dicha población está conformada principalmente por mujeres adultas que hablan una lengua indígena y viven en una colonia o comunidad alejada. Este ejemplo muestra que en el municipio hay brechas que se intensifican y están asociadas a características diferenciadas de las personas, por lo que las alternativas de solución serán mejores si se consideran dichas particularidades.

Al hacer este tipo de análisis se podrá establecer el orden de prioridad de los problemas por atender, ya que se identificarán los temas donde las brechas son mayores. Posteriormente, las personas participantes pueden implementar un análisis FODA para determinar cuáles son las herramientas y recursos con los que cuenta el municipio para disminuir estas brechas, así como los principales obstáculos que impiden superar esa condición.

3. Causas y soluciones de los problemas públicos con visión transversal de los ODS

Una vez que los temas de trabajo se han analizado y se ha definido cuáles se incorporarán en el PAL (municipal), inicia el proceso más estructurado de cocreación, en el cual, por medio de la participación de especialistas de diversos sectores se profundizará en el diagnóstico de la problemática y se elaborarán los objetivos y metas a cumplir. Para esto, es necesario desarrollar un proceso colaborativo que permita contar con un equilibrio entre la participación activa y la concreción de objetivos y compromisos.

Al seguir los principios de la Agenda 2030, con visión clara de la relevancia de integrar el enfoque de desarrollo sostenible, se podrá obtener un diagnóstico del problema y sus potenciales soluciones que incluya el análisis sobre las interrelaciones (sinergias e interferencias) de las distintas soluciones propuestas y su impacto en los ODS contextualizados al municipio. Es recomendable que no deje de estimularse la participación ciudadana en el proceso de diagnóstico y en la selección de las propuestas de solución, pues es muy importante contar con la experiencia directa que los problemas tienen en los diversos sectores y aspectos de la vida del municipio, además de que pueden existir esfuerzos previos que bien pueden aprovecharse.

92. El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es la técnica que se utiliza frecuentemente para la formulación de estrategias. En la mayoría de los procesos de planificación estratégica el análisis FODA se utiliza en la etapa de diagnóstico y con referencia a la situación de la organización. Para mayor información puede consultarse Lira, I. y Sandoval C. (2012) Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5518/S1200383_es.pdf

Para reconocer plenamente las causas y efectos de los problemas y transformarlos en los medios para alcanzar el objetivo o la situación deseada, estos análisis deberán acompañarse de herramientas metodológicas como la del marco lógico⁹³. Es necesario identificar las sinergias que puedan existir entre las distintas vías de solución mediante un ejercicio de gobierno abierto, de tal suerte que se determine cuáles son las más factibles, considerando todos los efectos añadidos (a favor o en contra) que pueda tener cada propuesta. Por ello, es muy importante que en el proceso del desarrollo de un plan de acción local con enfoque en la Agenda 2030, los municipios tengan el mayor respaldo técnico de especialistas e instituciones con experiencia en el tema, por lo cual se sugiere ampliamente que se involucre en el desarrollo del PAL (municipal) a los OSI para contar con sus recomendaciones técnicas respecto de contribuir al avance de la Agenda 2030, y en su caso se recomienda considerar la participación del Comité de Planeación Estatal (Coplade).

La mayor parte de los estados cuentan con un OSI, o bien se han anidado las funciones de este en el Coplade. Es importante que el Espacio de diálogo tripartita considere acercarse a estos organismos e identifique los espacios de interacción más estratégicos para el posicionamiento de la Agenda 2030 en los ejercicios de gobierno abierto. Sin duda, estas instancias también tendrán la posibilidad de compartir contactos de potenciales participantes, iniciativas de convocatoria, acercamiento y seguimiento con actores estratégicos, sobre todo del sector social⁹⁴. Sin embargo, se recomienda que el vínculo central se entre los Organismos Garantes locales y el Espacio de Diálogo Tripartita municipal en donde se coordinen los ejercicios de gobierno abierto.

4. Compromisos de solución a los problemas públicos con enfoque en las tres dimensiones del desarrollo sostenible

El enfoque de la Agenda 2030 deberá ser un hilo conductor que permita visibilizar las posibles interrelaciones entre problemáticas y soluciones planteadas. Se requiere, por lo tanto, discutir sobre las implicaciones, los beneficios y efectos adversos que cada solución propuesta tendrá sobre el logro de los ODS como marco de resultados de la Agenda 2030 que permitirán avanzar paralelamente en las tres dimensiones del desarrollo sostenible. Se recomienda que una vez que se determine cuáles ODS son los prioritarios en el contexto municipal, se diseñen rutas de acción que contribuyan a avanzar en metas prioritarias sin olvidar buscar las sinergias positivas y nexos entre las distintas acciones.

Para que los espacios de cocreación generen propuestas concretas y medibles en el tiempo, se requiere que las observaciones y opiniones de las personas participantes en dichos espacios se encuentren debidamente sustentadas en información y evidencia, de preferencia pública, que pueda ser posteriormente consignada en el plan de acción local. Se recomienda que el equipo organizador de dichos ejercicios

93. La metodología de marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas". (Ortegón E., Pacheco G. y Prieto A., 2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL. Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5607/S057518_es.pdf

94. Para profundizar en la localización de la Agenda 2030 en México se puede consultar el documento PNUD (2019b).

deliberativos presente y justifique la selección de la temática y brinde un panorama general de la misma. También será conveniente que se discutan las posibles implicaciones, los beneficios y efectos adversos que cada solución propuesta tendrá sobre el logro de otros ODS. Esta identificación de múltiples relaciones no siempre es evidente para el público en general, por lo que los instrumentos para cuantificarlas o contextualizarlas al municipio podrían ser desconocidas, razón por la cual se recomienda la participación de los OSI u otros órganos de apoyo especializados que puedan incorporar en los compromisos el enfoque de la Agenda 2030 con todas las herramientas de diagnóstico, planteamiento y seguimiento.

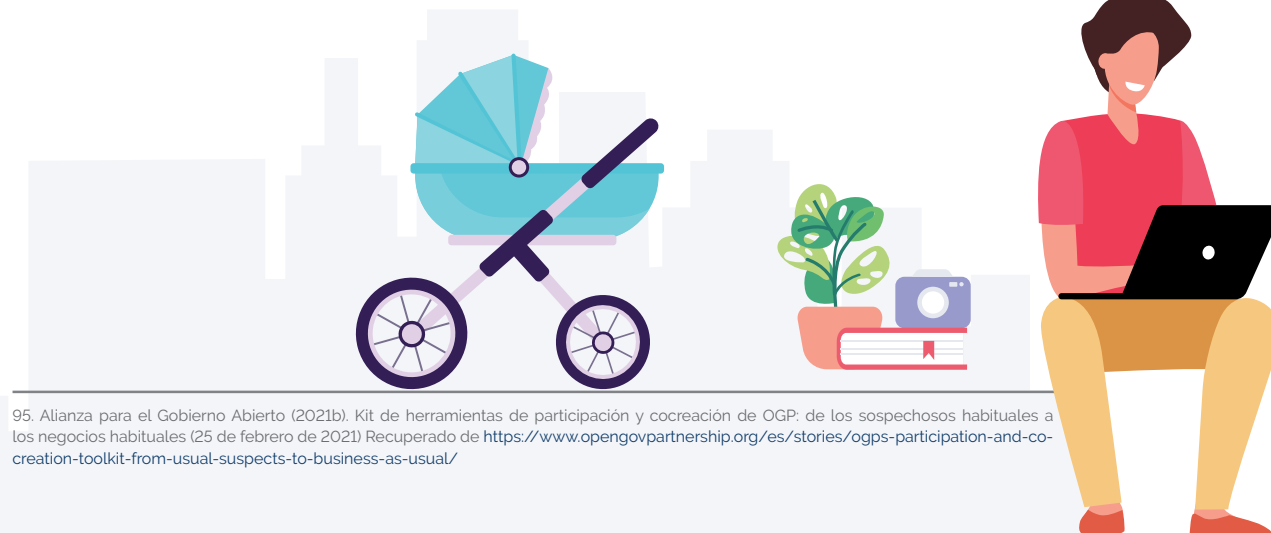
La revisión del formato de los objetivos y metas de la Agenda 2030 también puede ser de utilidad como ejemplo para la elaboración de los objetivos y los compromisos de los planes de acción. Para apoyar esta labor y contar con una metodología robusta, se recomienda revisar los diversos *toolkits* y contenidos en la página de la Alianza para el Gobierno Abierto.⁹⁵

5. Puesta en marcha de los compromisos con impacto multidimensional

El plan de acción local es sin duda el instrumento más importante en este proceso, pues consolida los resultados de los espacios de cocreación en los cuales se establecieron los compromisos para la consecución de los objetivos de gobierno abierto. Al respecto, es de suma importancia que sigan siendo tomados en cuenta los elementos de la Agenda 2030 en la elaboración de este documento, de forma que los objetivos y compromisos planteados se tejan con la visión transversal de dicha agenda.

a. En la alineación temática de los compromisos

Se recomienda que, dentro del plan de acción local o cualquier otro diseño participativo de actividades, se describa la relación entre los ODS y sus metas con cada uno de los compromisos establecidos. También es recomendable integrar a este ejercicio de armonización entre agendas los objetivos de los planes de desarrollo estatales o municipales. Un ejemplo de plantilla que puede utilizarse para tal fin se muestra en la tabla 6.



95. Alianza para el Gobierno Abierto (2021b). Kit de herramientas de participación y cocreación de OGP: de los sospechosos habituales a los negocios habituales (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/ogps-participation-and-co-creation-toolkit-from-usual-suspects-to-business-as-usual/>

Tabla 6. Plantilla para la identificación de la correspondencia de compromisos con políticas públicas

Compromiso de gobierno abierto	Elemento del plan estatal de desarrollo con el que se vincula	Elemento del Plan de desarrollo municipal	ODS con el que se relaciona	Meta del ODS de a la que se contribuye	Principio(s) de gobierno abierto ejecutados

Iniciar el desarrollo de cada tema del plan de acción con esta visualización mostrará la importancia de la articulación de agendas de los distintos niveles de gobierno nacional e internacional para buscar los apoyos necesarios y lograr los compromisos del plan de acción local. Asimismo, el ejercicio descrito ayudará a comenzar a crear la narrativa conjunta que se desea establecer entre las agendas y brindará un panorama amplio a los actores del Espacio de diálogo tripartita sobre cómo las acciones realizadas en una agenda tendrán repercusión en las demás. Para esta etapa se propone el uso de la plantilla mostrada en la tabla 7.

Tabla 7. Plantilla para el plan de actividades para el cumplimiento de compromisos (fragmento*)

Nombre del compromiso	
Reto identificado / compromiso de gobierno abierto	
Principales ODS relacionados	
Principios transversales de la A2030 relacionados	

Plan de actividades								
Nombre de la actividad	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsables	Resultados esperados (indicador)	Entregables	Recursos necesarios	Observaciones
Etapa 1. Nombre de la etapa								
Actividad 1.1								
Actividad 1.2								

*La tabla completa puede ser consultadas en el anexo 1.

b. En la redacción de los compromisos

Es importante identificar los roles y responsabilidades tanto de las personas servidoras públicas como de la ciudadanía y otros actores estratégicos en el logro de los compromisos establecidos en el PAL. Muchos de los compromisos tendrán sin duda relación con diversas políticas públicas desde diversas dependencias y programas públicos específicos. Cualquier asignación de roles y responsabilidades deberá adoptar los principios de gobierno abierto y de la Agenda 2030, para ello existen diversas herramientas que ayudan a planear y ejecutar cambios en la arquitectura de la política pública contemplando el enfoque de la Agenda 2030 tal como las referidas en el documento “El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo”⁹⁶.

Una vez formalizados los compromisos en el PAL (municipal), se sugiere la vinculación con el órgano de seguimiento e instrumentación (OSI), que podrá brindar apoyo en el cumplimiento de los compromisos al apoyarse en funciones concretas como:

- Diseñar rutas de acción para el cumplimiento de compromisos que promuevan el máximo beneficios en las tres dimensiones del desarrollo sostenible.
- Generar datos y dar seguimiento a los indicadores de progreso respecto a los ODS.
- Orientar el diseño programático del presupuesto público con miras a mejorar la calidad del gasto a través de acciones que incidan en la implementación de la Agenda 2030.
- Movilizar recursos alternativos para el financiamiento del desarrollo sostenible.



El rol del OSI radicará entonces en la articulación de los esfuerzos en el territorio del municipio para implementar la Agenda 2030, así como en brindar acompañamiento para permear el enfoque de sostenibilidad en todas las etapas del ciclo de las políticas públicas locales. Sin embargo, el actor central con el que se recomienda que el Espacio de diálogo tripartita se coordine es con el Organismo Garante local, en virtud de sus atribuciones en materia de gobierno abierto, emanadas de la Ley General de Transparencia y Acceso a la información.

96. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD] (2019). “El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos en México. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo”. Recuperado de https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/el-enfoque-de-la-agenda-2030-en-planes-y-programas-publicos-en-m.html

c. En el desarrollo de los derechos vinculados con la ejecución de los compromisos

La Agenda 2030 es una estructura completa y exhaustiva de los derechos humanos que deben ser garantizados por el Estado y promovidos por la sociedad civil y los particulares. Al relacionar esta Agenda con los principios de gobierno abierto pueden fortalecerse tanto la garantía como la promoción de los mismos. Para lograr esto de forma más puntual y eficiente pueden emplearse metodologías como la implementación, incorporación e integración de derechos humanos fundamentales. Específicamente, la adopción de una perspectiva de derechos humanos tiene el potencial de aprovechar el trabajo anticorrupción o de gobierno abierto en el contexto de varias de las funciones y atribuciones de los municipios. Por ejemplo, en las adquisiciones públicas que realizan los municipios, un enfoque de derechos humanos puede conducir al involucramiento de nuevos actores en actividades de monitoreo, incluyendo aquellos que se verán más afectados por los resultados de la licitación. Su compromiso abre nuevos espacios de participación e incrementa la legitimidad de las decisiones tomadas sobre a quién se adjudica la adquisición pública. Asimismo, adoptar un enfoque de derechos humanos permitiría identificar si las decisiones cubren necesidades sociales y cumplen objetivos colectivos esenciales. Esto implicaría ver el proceso de adquisición como una fase de un escenario mayor que comienza con una decisión de apertura gubernamental (por ejemplo, para proveer o mejorar un servicio, construir o reparar infraestructura pública) y termina con la ejecución participativa de esa decisión. Dado que el ciclo entero del proyecto estaría monitoreado por un mayor número de actores sociales, las oportunidades para la corrupción se verían significativamente reducidas. Considerar un enfoque de derechos humanos permitiría empoderar a grupos vulnerables para competir en el proceso de adquisiciones, facilitando la eliminación de barreras que impiden que esos grupos se involucren en actividades de negocios y adopten estrategias de afirmación efectiva.

El impacto de la corrupción sobre los derechos humanos está ampliamente documentado y, puesto que el primer paso en la elaboración de una estrategia eficaz de lucha contra la corrupción es la reunión y el análisis de la información, existe una amplia literatura sobre metodologías de medición, creación de diagnósticos y propuestas de solución⁹⁷. Un ejemplo de esto es el índice de integridad global⁹⁸ que mide la incidencia de las instituciones y principios que la combaten: apertura, rendición de cuentas y vigilancia ciudadana. Este tipo de medición e indicadores son los más relevantes para un enfoque combinado de combate a la corrupción y derechos humanos.

97. Por ejemplo, se pueden consultar algunos de los tres siguientes documentos:

- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2017). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Elaboración y Aplicación de estrategias nacionales de lucha contra la corrupción. Guía Práctica. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2017/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_-_Spanish.pdf
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2019). Corrupción de Derechos Humanos: Estándares interamericanos. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/CorrupcionDDHES.pdf>
- United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). Serie de Módulos Universitarios: Lucha contra la corrupción. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://www.unodc.org/e4j/es/anti-corruption/module-1/key-issues/measuring-corruption.html>

98. Organización de los Estados Americanos. Guía de mecanismos para la promoción de la transparencia y la integridad en las Américas. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_herramientas.asp

De manera general, el marco jurídico de derechos humanos establece un rango de estándares que pueden utilizarse para determinar el grado en que la corrupción tiene efectos severos en la calidad de los servicios y en la forma en que se distribuyen. En el marco jurídico internacional de derechos humanos se han desarrollado estándares específicos en relación con la forma en que se facilita el acceso a derechos económicos, sociales y culturales, incluyendo⁹⁹:

- **Disponibilidad:** los servicios públicos son suficientes en cantidad y calidad para cubrir las necesidades de la comunidad.
- **Accesibilidad:** los servicios son distribuidos y provistos a una sola comunidad sin discriminación y están al alcance de todas las personas (implicando acceso físico y económico, pero también acceso a la información).
- **Aceptabilidad:** los servicios respetan los valores y culturas locales y son aceptables en forma y contenido para las personas.
- **Adaptabilidad:** los servicios se adaptan a las necesidades de las comunidades o individuos en diversos escenarios sociales y culturales y a cambios en los escenarios locales y nacionales.

La corrupción impacta en cada uno de estos principios, pero al existir distintos tipos de corrupción se puede afirmar que estos impactan de diferente manera a los elementos que los integran. Es claro que la corrupción mantiene a millones de personas en la pobreza porque les niega el acceso a los servicios públicos básicos a los que hacen referencia los ODS de la Agenda 2030, como la salud, educación, agua o saneamiento. Así pues, la prevalencia de la corrupción afecta la calidad de los servicios, incrementa sus costos, desperdicia recursos materiales, genera gastos y proyectos ficticios o simplemente destruye el servicio y lo hace inútil.

6. Monitoreo y rendición de cuentas a través del marco de resultados de la Agenda 2030

Los planes de acción deben contar con mecanismos de monitoreo transparentes y sencillos de alimentar y de consultar. El seguimiento y evaluación del cumplimiento de los compromisos se hace comúnmente a través de tablero que muestra el grado de avance. Se recomienda que dichos tableros contengan la información suficiente para determinar, en primera instancia, si cada compromiso está contribuyendo a resolver la problemática pública identificada. En segundo lugar, será conveniente que el tablero contenga información respecto al logro en el municipio de los ODS prioritarios. Con esta información, será posible determinar los avances en la implementación de la Agenda 2030 y será posible corregir las acciones donde no se están logrando los objetivos en la forma esperada. De manera específica, se recomienda que los indicadores de los tableros permitan identificar si las acciones cumplen con:

99. Consejo Internacional de Políticas de Derechos Humanos. (2011). La integración de los derechos humanos en la agenda de combate a la corrupción: Retos, posibilidades y oportunidades. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://fundar.org.mx/mexico/pdf/integracion.pdf>



Los planes de acción deben contar con mecanismos de monitoreo transparentes y sencillos de alimentar y de consultar.

- No dejar a nadie atrás (grupos vulnerables y en situación de pobreza, mujeres, juventud, entre otras comunidades minoritarias o en situación de vulnerabilidad.)
 - Avanzar los ejes transversales: género y los derechos humanos fundamentales.
- Progresar paralelamente, directa o indirectamente, las tres dimensiones del desarrollo: social, económica, ambiental.
- Progreso en los ODS vinculados al compromiso que se esté dando seguimiento.
- Medición del impacto positivo o negativo en otras metas u objetivos planteados en el municipio.



Con el fin de sistematizar el seguimiento se propone el uso de una plantilla que contenga, al menos, la identificación del problema en su situación inicial y en la situación deseada, haciendo la correlación del cumplimiento de ODS. Para ello es preciso asegurarse de documentar todo el proceso de participación que incluya períodos de cumplimiento, indicadores, responsables, avances en su ejecución e impactos obtenidos de los proyectos. La evidencia de los logros y los indicadores utilizados podrán ser propuestos por la Agenda 2030 o algunos diseñados ad hoc por el municipio.

Para lograr lo anterior, el Espacio de diálogo tripartita deberá asegurarse de documentar todo el proceso de participación. La documentación puede incluir las convocatorias e invitaciones, informes o minutas de las reuniones, listas de asistencia, fotografías, entre otros. Asimismo, deberá haber responsables de recolección de datos en tiempos definidos para la recopilación. Con ello, podrá realizarse la evaluación de los proyectos, los avances en su ejecución y los impactos obtenidos en términos de los objetivos alineados con la Agenda 2030, hasta las reflexiones sobre los logros alcanzados, los retos que aún faltan por atender y los nuevos desafíos que se hayan identificado. A partir de allí, será posible realizar ajustes si se detecta que los objetivos no se están logrando en la forma esperada.

5.2. Conjunto de recomendaciones estratégicas transversales

A lo largo de este documento se han presentado recomendaciones para incorporar la Agenda 2030 a los ejercicios de gobierno abierto y se han identificado al menos las siguientes temáticas transversales: 1) el apoyo mutuo de los esfuerzos de los Espacio de diálogo tripartita y de los OSI, 2) la importancia de la construcción y difusión de una narrativa que presente con sencillez la compatibilidad y entrelazamiento de ambas agendas, 3) la incorporación de actores ya vinculados con la Agenda 2030 y con experiencia en ella dentro de las acciones de cocreación de la agenda de gobierno abierto y 4) algunas recomendaciones adicionales como las relativas a las metodología de diagnóstico y contextualización de los ODS, elaboración y análisis de propuestas de solución a las problemáticas, entre otras.

A continuación se presenta, a manera de síntesis, una serie de recomendaciones generales y principios estratégicos para incorporar el enfoque del desarrollo sostenible de la Agenda 2030 en ejercicios del gobierno abierto municipal.

1. La comunicación como un tema transversal

Existen distintos niveles de conocimiento e incorporación del enfoque de la Agenda 2030 dentro de los ejercicios de gobierno abierto. El anclaje de la Agenda 2030 no está desarrollado necesariamente a la par que su discurso; es decir que su incorporación como un elemento cotidiano del quehacer institucional de los distintos actores nacionales aún tiene diversas ventanas de oportunidad. Más aún, el enfoque transversal de una agenda de desarrollo sostenible, en particular la Agenda 2030 y la capacidad institucional relativa a este enfoque sostenible dentro de la planeación gubernamental aún no han permeado del todo en el ámbito municipal.

Algunos de los principios de gobierno abierto, en cambio, pueden percibirse más concretos de ser operados en lo cotidiano. Aunque las personas no conozcan con detalle o incluso desconozcan por completo la noción de la Alianza para el Gobierno Abierto, existe cada vez en mayor medida la tendencia a contar o al menos exigir mecanismos de integridad, probidad y rendición de cuentas que les pueden acercar a algunos de los principios de gobierno abierto. La exigencia ciudadana también ha sido, en México y otras partes del mundo, un motor fundamental para la apertura gubernamental y el establecimiento de mecanismos específicos para la transparencia y la rendición de cuentas. Lo mismo ocurre con el avance en la tecnología e innovación, que ha sido una exigencia constante e incremental de las sociedades actuales.

Si bien cada día en mayor medida se realiza un diálogo sobre cuidado del medioambiente y del desarrollo sostenible, se ha discutido en menor medida la complementariedad de las narrativas de ambas agendas y el efecto potenciador de la participación ciudadana sobre las metas de desarrollo sostenible. En este contexto, las estrategias



de comunicación constituyen bienes necesarios para el fortalecimiento de ambas agendas. Por ello, se hace énfasis en las diversas recomendaciones planteadas a lo largo de este documento para visualizar la cabida que tiene una agenda en la otra:

- Implementar acciones de difusión que presenten el potencial de la Agenda 2030 como modelo de desarrollo y como instrumento que refuerza (mutuamente) los principios de gobierno abierto.
- Iniciar el proceso de cocreación con actores estratégicos especialistas en los temas a discutir presentando su articulación con los ODS.
- Vincular las metas e indicadores de los ODS con los compromisos de gobierno abierto, buscando nutrir este marco de resultados a partir de soluciones innovadoras y sostenibles (en todos los casos se recomienda contextualizarlos a las necesidades y prioridades locales).

Se recomienda también que en los materiales que se elaboren para divulgación se haga referencia a la manera en que los principios de gobierno abierto pueden actuar como vehículos para habilitar y acelerar el desarrollo sostenible. Vale la pena incluir en la difusión los elementos que permitan a las personas habitantes del municipio conocer la importancia del gobierno abierto y el progreso de los ODS. La labor de socialización de la Agenda 2030 entre las personas servidoras públicas, ciudadanía y actores claves es fundamental para lograr su apropiación y para asegurar su implementación y potenciales beneficios. Para facilitar este punto se recomienda:

- Generar una estrategia de comunicación durante todo el proceso de implementación, tanto interno como externo.
- Generar canales de comunicación con la ciudadanía para medir continuamente su satisfacción con respecto al gobierno abierto municipal con enfoque en la Agenda 2030.
- Usar lenguaje claro en todos los procesos de comunicación.



2. El apoyo mutuo de los esfuerzos de los Espacios de diálogo tripartita y de los OSI

Si bien se recomienda que el principal vínculo con cada Espacio de diálogo tripartita sea el Organismo Garante local, es relevante observar el apoyo que se puede generar de colaboraciones o consultas con los OSI por su vinculación formal con el ayuntamiento u otros órganos de gobierno que inciden en la operatividad de los esfuerzos de la Agenda 2030 en el ámbito subnacional. De igual forma, como cualquier ejercicio de gobierno abierto, es esencial facilitar el diálogo intersectorial y multiactor con los OSI para generar espacios plurales a la luz del principio de cocreación. La incorporación de actores no gubernamentales en el diseño institucional de los OSI permite que dichos actores ayuden a incorporar transversalmente el enfoque de sostenibilidad en la formulación e implementación de las políticas públicas locales, así como en su monitoreo.

3. La incorporación de actores ya vinculados con la Agenda 2030 y con experiencia en ella dentro de las acciones de cocreación de gobierno abierto

Es recomendable realizar un mapeo de las organizaciones involucradas con la Agenda 2030 a escala municipal. Estas instancias serán potenciales aliadas para las actividades vinculadas con el plan de acción local. En caso de que el municipio lo requiera, puede buscarse (directamente o a través del OSI) apoyo de estos grupos también en los ámbitos estatal o nacional. Además, es recomendable:

- Invitar a personas servidoras públicas y representantes del sector social vinculados con procesos de implementación y localización de la Agenda 2030 a que participen en los espacios de cocreación del PAL.
- Buscar la vinculación entre los mecanismos de seguimiento de la Agenda 2030 con los de gobierno abierto, adaptándolos y contextualizándolos a las realidades y prioridades de cada municipio.
- Explorar la posibilidad de generar un comité asesor o consultivo, vinculado al OSI, en el que participen organizaciones sociales, universidades y/o sector privado, para asesorar y brindar seguimiento y recomendaciones para incorporar el enfoque 2030 a los ejercicios de gobierno abierto.

Para establecer vínculos más allá del municipio y aprovechar las experiencias desarrolladas fuera de su territorio:

- Promover la transferencia de buenas prácticas entre municipios, así como del intercambio de aprendizajes (metodologías y herramientas) con otras instituciones de los ámbitos federal, regional o estatal.
- Promover la transferencia de buenas prácticas con otros municipios u otras instancias de ámbito local de otros países.

4. La creación de capacidades en los municipios vinculadas al desarrollo sostenible

Es imprescindible que los problemas públicos se actualicen a los contextos bajo los que se resolverán, en este caso el municipal, por lo que se recomienda tomar en cuenta las capacidades y recursos actuales del municipio. Se recomienda además trabajar en la creación de nuevas capacidades en el municipio para incidir de forma más profunda en la solución de problemas públicos. La integración de mecanismos de participación ciudadana, rendición de cuentas y cocreación en la planificación subnacional es un paso crucial en la localización de la Agenda 2030 por lo que, desde los ámbitos estatales y federal, es necesario apoyar a los gobiernos locales en la generación de las capacidades para planear, diseñar estrategias, implementar y medir el progreso en la Agenda de Desarrollo. Particularmente, se recomienda:

- Involucrar a las personas servidoras públicas en la instauración y promoción de los valores del gobierno abierto, para generar procesos de capacitación, tanto a directivos como a personas servidoras públicas, en materias y herramientas propias de gobierno abierto.
- Proporcionar capacitación permanente del municipio en temáticas de gobierno abierto, tales como transparencia y acceso a información, modernización de la gestión pública, innovación, así como derechos humanos y Agenda 2030.
- Incorporar un plan de gestión del cambio que acompañe el proceso de la implementación del modelo.
- Ampliar los servicios de gobierno electrónico en el municipio como facilitador de los procesos de gobierno abierto.

5. Recomendaciones metodológicas

Para lograr que el impacto de los recursos públicos de los que disponen los municipios pueda multiplicarse en diversos beneficios y sean ejecutados con eficiencia y calidad en proyectos innovadores que sean de carácter sostenible es necesario tomar en cuenta la integralidad de las dimensiones del desarrollo sostenible a partir de los principios de gobierno abierto. Sin embargo, también es necesaria una correcta planeación y administración de los compromisos. Por tal motivo se presenta una serie de recomendaciones y principios operativos:

- a. Definir las causas y las variables del problema público con precisión permite resolver la mitad del problema, la otra mitad dependerá de la cocreación y de las bases metodológicas de gobierno abierto y del enfoque de la Agenda 2030. Un problema público difícilmente es unicausal y generalmente está interrelacionado con otros numerosos problemas y actores. Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra un municipio es una manera de definir una línea de base cualitativa y cuantitativa sobre la situación y avance de los ODS. Dicho diagnóstico destaca los desafíos y oportunidades y constituye un punto de partida para el proceso de implementación de la agenda. Una correcta valoración permitirá identificar brechas y recursos disponibles, y hacer un mapeo de los actores y relaciones antes de involucrarse en cualquier política pública, cambio o reforma. Sin embargo, en las estadísticas nacionales y sistemas de información, no existe siempre el registro de las condiciones particulares de cada municipio, por lo cual la participación ciudadana es imprescindible para un diagnóstico preciso.
- b. Para definir de forma más específica una problemática social a resolver y analizar las posibles soluciones, existen diversas herramientas, entre las que se encuentra por ejemplo la metodología del marco lógico, la cual es ampliamente usada en el ámbito empresarial y gubernamental. En este análisis se recomienda considerar los siguientes puntos básicos:
 - Evitar formular el problema como una situación negativa que debe ser revertida.
 - Evitar definir el problema como la ausencia de una solución.
 - Ordenar adecuadamente cada una de las causas.
 - Analizar y diferenciar las causas entre necesarias y suficientes.

Conviene analizar las causas y efectos desde una perspectiva plural directamente con los afectados.

5.3. Decálogo de recomendaciones para la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible en ejercicios de gobierno abierto municipal

Con la finalidad de que los municipios cuenten con un listado de rápida lectura y para que incorporen el enfoque de la Agenda 2030 en los ejercicios de gobierno abierto, se presenta el siguiente decálogo que resume las recomendaciones:

01 Socializa la Agenda 2030 y los Planes o Compromisos de Gobierno Abierto entre la población municipal. Comunicar ampliamente los contenidos de estas agendas permitirá crear un lenguaje común para los ejercicios participativos con enfoque en desarrollo sostenible y animará a la ciudadanía a conocer los beneficios de su participación. Involucra también a las personas servidoras públicas en la instauración y promoción de los valores del gobierno abierto con enfoque en desarrollo sostenible. Comunica los componentes del enfoque de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030: 5P, marco de resultados, principios transversales, la universalidad, la multidimensionalidad y las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

02 Asegura la participación de grupos que vivan en situaciones de vulnerabilidad o en comunidades minoritarias. Con base en el principio de “no dejar a nadie atrás” y los componentes transversales de derechos humanos y género que constituyen la Agenda 2030, es fundamental la participación, en cada una de las fases de los ejercicios de gobierno, de grupos en situación de vulnerabilidad o de grupos que trabajan por disminuir los rezagos. Previamente a cualquier ejercicio de gobierno abierto con enfoque en la Agenda 2030 haz difusión amplia y suficiente de la convocatoria de manera que la mayor cantidad de grupos sociales queden informados de los objetivos, los alcances y los plazos de ejecución de los trabajos que se desarrollarán. Verifica que todas las personas participantes conozcan los principios del gobierno abierto y de la Agenda 2030.

03 Facilita la apropiación de la Agenda 2030 en los ejercicios de Gobierno Abierto municipales de acuerdo con las prioridades contextualizadas a las necesidades del municipio o alcaldía. La mejor forma de aprender es poniendo en práctica el conocimiento, por lo tanto fomenta la participación de diversos sectores en las actividades de cocreación de compromisos con enfoque en el desarrollo sostenible. Con las actividades participativas la ciudadanía desarrollará un sentido de apropiación de los productos elaborados. Incluye en las actividades los principios transversales de la Agenda 2030: No dejar a nadie atrás, enfoque de género, enfoque de derechos humanos y el principio de responsabilidades comunes pero diferenciadas.

04 Habilita el diálogo en comunidad para atender los problemas públicos analizándolos bajo el lente de desarrollo sostenible propuesto por la Agenda. Realizar el diagnóstico de la situación con precisión permite resolver la mitad del problema, la otra mitad dependerá de la participación ciudadana, de las bases metodológicas de gobierno abierto y del enfoque de la Agenda 2030. Utiliza herramientas ampliamente usadas como la metodología del marco lógico y el marco de resultados de la Agenda 2030.

05 Comunica claramente el reto o desafío público y explora soluciones sostenibles que contribuyan a avanzar las tres dimensiones del desarrollo sostenible rompiendo los silos temáticos y fomentando las sinergias intersectoriales. La integralidad de los ODS hace que pensemos en soluciones que tengan múltiples impactos y que catalicen las sinergias de las acciones, fortaleciendo el trabajo de las autoridades municipales y la participación ciudadana. Por lo tanto, usa los ODS como herramienta en los ejercicios de gobierno abierto para establecer el orden de prioridad de los problemas a atender, pues se identificarán los temas donde las brechas son mayores. La inclusión de los ODS permitirá también guiar la redacción de los compromisos y la asignación de indicadores.

06 Diseña compromisos de gobierno abierto a partir del principio de cocreación y basados en soluciones sostenibles por la innovación social y tecnológica. Contextualiza las soluciones a las necesidades, prioridades y realidades del municipio y guíalas con los ambiciosos objetivos y metas adoptados por medio de la Agenda 2030. Incluye el análisis de soluciones diferentes a las usuales y explora nuevas formas de participación ciudadana. Para ello puedes apoyarte en soluciones tecnológicas o nuevas formas de organización. Discute las implicaciones, los beneficios y los efectos adversos que cada solución propuesta tendrá sobre el logro de los ODS como marco de resultados de la Agenda 2030 que permitirá avanzar paralelamente en las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

07 Identifica actividades y responsables para el cumplimiento de compromisos con enfoque en desarrollo sostenible. En la redacción de los compromisos del plan de acción local asigna las actividades y responsabilidades necesarias para asegurar el logro de las metas. Incluye tanto personas servidoras públicas como a la ciudadanía y otros actores estratégicos. También define el inicio, fin y duración de las actividades, los resultados esperados expresados a través de indicadores y los recursos necesarios para implementar el compromiso.

08

Construye puentes de colaboración entre los Espacios de diálogo tripartita y los OSI para explorar alianzas que faciliten la localización de la Agenda 2030 y aceleren la ejecución del Plan de Acción de Gobierno Abierto Municipal. Si quieres llegar lejos, ve acompañado. Aprovecha el conocimiento, la experiencia y los vínculos creados por los Secretariados Técnicos Locales y los órganos de seguimiento e instrumentación. Estos órganos son fundamentales para efectuar los diagnósticos, coordinar las acciones para el diseño, la ejecución y evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para el cumplimiento del gobierno abierto y de la Agenda 2030 en el ámbito local. Implementando así el principio de las Alianzas o Partenariado contenido en las 5P de la Agenda 2030

09

Mide tu avance en los compromisos alcanzados consultando indicadores de la Agenda 2030 en los ámbitos mundial, regional y nacional, y con referencia a las metas del Plan de Desarrollo local. Lo que se mide se puede controlar. Si puedes saber qué tan cerca o lejos estás de tu meta puedes emprender acciones correctivas en caso de ser necesario. Por lo tanto, asegúrate de incluir indicadores basados en la evidencia de los resultados que permitan llevar a cabo el monitoreo y la evaluación de los logros. No olvides incluir indicadores para identificar si las acciones permiten avanzar en los ejes transversales de género y derechos humanos fundamentales, progresar paralelamente en las tres dimensiones del desarrollo (social, económico, ambiental) y seguir el progreso en los ODS vinculados al compromiso al que se esté dando seguimiento. Incluye la participación ciudadana también en la fase de seguimiento, pues te permite reducir costos de obtención de datos y genera confianza entre las personas ciudadanas y el gobierno, entre otros múltiples beneficios.

10

Fortalece las capacidades de los actores municipales con apoyo de herramientas para desarrollar ejercicios de gobierno abierto con enfoque en la Agenda 2030. El recurso humano es el elemento más valioso de una comunidad. Contar con mejores metodologías, buenas prácticas y herramientas para desarrollar eficazmente cada una de las etapas de la creación de PAL con enfoque en el desarrollo sostenible permitirá aprovechar de mejor manera los recursos para la solución de los problemas. Desarrolla en tu municipio las habilidades de usar prácticamente los principios de la Agenda 2030 y su marco de resultados.

Referencias bibliográficas

Alianza para el Gobierno Abierto. (2011). Declaración de Gobierno Abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/process/joining-ogp/open-government-declaration/>

Alianza para el Gobierno Abierto. (2019a). Informe global, resultados colectivos: gobierno abierto y OGP. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/campaigns/global-report/collective-results-open-government-ogp/>

Alianza para el Gobierno Abierto. (2019b). Implementando ODS16+ a través de Open Government Partnership. Historias y compromisos a seguir. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/07/Implementing-SDG16-Through-the-Open-Government-Partnership_ES.pdf

Alianza para el Gobierno Abierto. (2021a). Booklet "¿Qué es OGP?" (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP_Booklet_Spanish_Digital.pdf

Alianza para el Gobierno Abierto. (2021b). Kit de herramientas de participación y cocreación de OGP: de los sospechosos habituales a los negocios habituales (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/ogps-participation-and-co-creation-toolkit-from-usual-suspects-to-business-as-usual/>

Alianza para el Gobierno Abierto México. (2019a). 4° Plan de Acción 2019-2021 de México. (25 de febrero 2021) Recuperado de: https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/12/Mexico_Action-Plan_2019-2022_Revised_ES.pdf

Alianza para el Gobierno Abierto México. (2019b). Construcción del 4° Plan de Acción 2019-2021 de México. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/12/Mexico_Action-Plan_2019-2021_Co-Creation-Process.pdf

Alianza para el Gobierno Abierto México. (2019c). Metodología del Cuarto Plan de Acción 2019-2021. (25 de febrero 2021) Recuperado de: <https://storage1.200.34.175.120.nip.io/gobabierto/files/Metodologiaparalaconstrucciondel4toPlandeAccionAGAv4.pdf>

Alianza para el Gobierno Abierto México. (2021). Estrategia local de gobierno abierto. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://tablero.gobabiertomx.org/compromiso/gobierno-abierto>

Asamblea General de Naciones Unidas. (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015 (A/RES/70/1). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S

Biblioteca Digital - Leyes de Transparencia Estatales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://www.infodf.org.mx/index.php/5270>

Calderón C. (2016). ¿Por qué el gobierno abierto es importante para las ciudades? (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/gobierno-abierto/>

Cámara de Diputados. (25 de febrero 2021). Leyes Estatales. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/gobiernos.htm>

Cañares, M. (2017). "La palabra de moda "cocreación": reflexiones del taller de Gobierno Abierto para los servicios públicos de Manila" en Open Government Partnership (Alianza para el Gobierno Abierto). (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/la-palabra-de-moda-cocreacion-reflexiones-del-taller-de-gobierno-abierto-para-los-servicios-publicos-de-manila/>

Comisión de Comunicación Social de la Conferencia Mexicana para el Acceso a la Información Pública (Comaip). El ABC de la transparencia. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.infoem.org.mx/doc/publicaciones/ABC_Transparencia.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2016). Horizontes 2030, La igualdad en el centro del desarrollo sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40159/4/S1600653_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2021). De Gobierno Abierto a Estado Abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/ConceptoEstadoAbierto>

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2019). Corrupción de Derechos Humanos: estándares interamericanos. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/CorrupcionDDHHES.pdf>

Consejo Internacional de Políticas de Derechos Humanos. (2011). La integración de los derechos humanos en la agenda de combate a la corrupción: Retos, posibilidades y oportunidades. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://fundar.org.mx/mexico/pdf/integracion.pdf>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [México]. 5 de febrero de 1917. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf

Gobierno de España (s.f.) Plan de acción para la implementación de la Agenda 2030. Hacia una estrategia española de desarrollo sostenible. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/20119Spain_Annex_1___PLAN_DE_ACCION_AGENDA_2030_002.pdf

Gobierno de la Ciudad de México. (25 de febrero de 2021) ¿Qué es contraloría ciudadana? Recuperado de <http://www.contraloria.cdmx.gob.mx/ciudadana/indexCiudadana.php>

Hub del ODS 16 (25 de febrero 2021) Recuperado de https://www.sdg16hub.org/system/files/2019-11/SDG16%2B_KeyFindings_SP-v2.pdf

Instituto Electoral de la Ciudad de México. (25 de febrero de 2021). Audiencia pública. Recuperado de <https://www.iecm.mx/participacionciudadana/plataforma-digital/audiencia-publica/>

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales [INA]. (2018a). Guía de cocreación de compromisos-II: Pluralidad de opiniones para resolver problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://inai.janium.net/janium/Documentos/1301b.pdf>

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales [INA]. (2018b). Guía de Secretariados Técnicos Locales, (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2018/09/guiastl.pdf>

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales [INA]. (2020a). El ABC del Gobierno Abierto. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.transparenciasonora.org/files/documentos/Archivo_1606861394.pdf

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales [INA]. (2020b). Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INA). Guía para Municipios y Alcaldías, Una Propuesta de Gobierno Abierto (2020). (5 de mayo 2021) Recuperado de https://micrositios.inai.org.mx/gobiernoabierto/wp-content/uploads/2020/11/GUIA_PARA_MUNICIPIOS_DIGITAL_2.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [Inafed]. Guía técnica 2. Marco jurídico y reglamentación municipal. (25 de febrero de 2021) Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia02_marco_juridico.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [Inafed]. Guía técnica 6. Proyecto de Ley de Ingresos Municipales. (25 de febrero de 2021). Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia06_prooyecto_de_ley_de_ingresos_municipales.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal [Inafed]. Guía técnica 7. Elaboración y ejercicio del presupuesto de egresos. (25 de febrero de 2021) Recuperado de http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia07_elaboracion_y_ejercicio_del_presupuesto_de_egresos.pdf

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública [LGTAIP]. (2015). (25 de febrero 2021) Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_200521.pdf

Ley Orgánica de Alcaldías de la Ciudad de México [LOACM] (2018). Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial de la CDMX. Artículo 132. (25 de febrero de 2021) Recuperado de http://www.paot.org.mx/centro/leyes/df/pdf/2018/LEY_ORGANICA_ALCALDIAS_CDMX.pdf

Lira, I. y Sandoval C. (2012) Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5518/S1200383_es.pdf

Naciones Unidas México. Agenda 2030 del sitio web ONU México. (25 de febrero 2021) Recuperado de <https://www.onu.org.mx/agenda-2030/>

Naser A. & Ramírez A. (2017). Planes de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región. (25 de febrero 2021) Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36665/4/S1700687_es.pdf

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2017). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Elaboración y aplicación de estrategias nacionales de lucha contra la corrupción. Guía práctica. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2017/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_-_Spanish.pdf

Organización de los Estados Americanos. Guía de mecanismos para la promoción de la transparencia y la integridad en las Américas. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_herramientas.asp

Ortegón E., Pacheco G. y Prieto A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, CEPAL. Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5607/S057518_es.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2019). El enfoque de la Agenda 2030 en planes y programas públicos. Una propuesta metodológica de implementación centrada en la Gestión por Resultados para el Desarrollo. Recuperado de <https://www.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/PublicacionesGobernabilidadDemocratica/190305Gu%C3%ADaPlanear.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2019b). Localización de la Agenda 2030 en México. Sistematización de la instalación y operacionalización de los órganos de seguimiento e instrumentación de la Agenda 2030. (25 de febrero de 2020) Recuperado de https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/localizacion-de-la-agenda-2030-en-mexico.html

Reglamento de los Consejos de Participación Ciudadana del Municipio de Atizapán de Zaragoza. Artículo 11. (25 de febrero de 2021) Recuperado de https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2013/1/7/e6ea2d02b142fb901864a286b459b01c.pdf

Severino T. y Moro J. (2019). Guía para la implementación de gobierno abierto, un aporte desde la sociedad civil. William and Flora Hewlett Foundation, México (25 de febrero 2021) Recuperado de https://gobiernoabierto.mx.org/descarga/Guia_implementacion_Gobierno_Abierto_ultima_v.pdf

Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos. (2016). Acuerdo por el cual se establece el modelo de gobierno abierto del sistema nacional de transparencia acceso a la información pública y protección de datos personales. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://snt.org.mx/index.php/consejo-nacional/acuerdos>

Torres R. y López O. (2008). Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal: Guía para la implementación. Fundación Nacional para el Desarrollo. (25 de febrero 2021) Recuperado de <http://biblioteca.ribei.org/942/1/TR-001.pdf>

United Nations Office on Drugs and Crime (UNDOC). Serie de Módulos Universitarios: Lucha contra la corrupción. (25 de febrero de 2021) Recuperado de <https://www.unodc.org/e4j/es/anti-corruption/module-1/key-issues/measuring-corruption.html>

USAID, PNUD, INAI, Gesocac, Gobierno Fácil, Prosociedad. (2019). Caja de Herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones de diagnóstico. Kit 6 Construir compromisos de desarrollo sostenible y propuestas efectivas de solución a problemas públicos. (25 de febrero 2021) Recuperado de http://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-06_PNUD-ST_Construir_compromisos_de_Desarrollo_Sostenible.pdf

ANEXO 1.

Tablas

Anexo 1. Tablas

Tabla 1. Inclusión de grupos relevantes y su relación con los 17 ODS

Tipo de grupo	ODS a tratar	Compromiso de GA relacionado	Representante 1	Representante 2
Personas de las distintas comunidades del municipio				
Integrantes de organizaciones, comités o colectivos, autoridades comunitarias y agrarias (donde existan)				
Representantes de pueblos indígenas				
Representantes de grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres, jóvenes, etc.)				
Representantes de los distintos sectores productivos				
Representantes de las escuelas, comunidad científica y profesionistas				
Representantes del sector salud, entre otros				
Representantes de grupos, comunidades, colectivos u organizaciones vinculados con temáticas de pobreza extrema				
Grupos, comunidades, colectivos u organizaciones vinculados a temáticas de género				
Representantes de grupos, comunidades, colectivos u organizaciones dedicadas a disminuir las brechas de desigualdad				

Tabla 2. Los ODS y los integrantes del Espacio de diálogo tripartita

ODS	Grupos potenciales para participar en el Espacio de diálogo tripartita	Meta principal con la que se identifica su labor	Grupos seleccionados para participar en el Espacio de diálogo tripartita	Entidad de gobierno responsable del ODS
ODS 1: Fin de la pobreza				
ODS 2: Hambre cero				
ODS 3: Salud y bienestar				
ODS 4: Educación de calidad				
ODS 5: Igualdad de género				
ODS 6: Agua limpia y saneamiento				
ODS 7: Energía asequible y no contaminante				
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico				
ODS 9: Industrialización, innovación e infraestructura				
ODS 10: Reducción de las desigualdades				
ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles				
ODS 12: Producción y consumo responsables				
ODS 13: Acción por el clima				
ODS 14: Vida submarina				

Tabla 3. Identificación de retos/desafíos del municipio desde el enfoque de desarrollo sostenible

Áreas de enfoque	Retos que los ODS buscan atender	Retos, prioridades y necesidades del municipio	Soluciones a partir del principio de cocreación (compromisos de gobierno abierto)
Las personas	ODS 1: Fin de la pobreza		
	ODS 2: Hambre cero		
	ODS 3: Salud y bienestar		
	ODS 4: Educación de calidad		
	ODS 5: Igualdad de género		
Planeta	ODS 6: Agua limpia y saneamiento		
	ODS 12: Producción y consumo responsables		
	ODS 13: Acción por el clima		
	ODS 14: Vida submarina		
	ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres		
Prosperidad	ODS 7: Energía asequible y no contaminante		
	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico		
	ODS 9: Industria, innovación e infraestructura		
	ODS 10: Reducción de las desigualdades		
	ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles		
Paz	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas		
Partenariado (alianzas)	ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos		

Tabla 4. Plantilla para la identificación de la correspondencia de compromisos con políticas públicas

Compromiso de gobierno abierto	Elemento del plan estatal de desarrollo con el que se vincula	Objetivo de Desarrollo Sostenible con el que se relaciona	Meta del ODS de interés	Principio(s) de gobierno abierto

Tabla 5. Plantilla para el plan de actividades para el cumplimiento de compromisos

Nombre del compromiso	
Desafío/reto identificado	
Principales ODS relacionados	
Principios transversales de la A2030 relacionados	

Plan de actividades								
Nombre de la actividad	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin	Responsables	Resultados esperados (indicador)	Entregables	Recursos necesarios	Observaciones
Etapa 1. Nombre de la etapa								
Actividad 1.1								
Actividad 1.2								
Etapa 2. Nombre de la etapa								
Actividad 2								
Etapa 3. Nombre de la etapa								
Actividad 3.1								
Actividad 3.2								
Etapa 4. Nombre de la etapa								
Actividad 4.1								
Actividad 4.2								

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
Montes Urales 440 Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo.
C.P.11000, Ciudad de México.

www.undp.org/es/mexico

