

Instituto de Altos Estudios Nacionales

Trabajo de titulación para obtener el título de Especialización en Gestión Pública

**MECANISMOS DE COORDINACIÓN NACIONAL UTILIZADOS EN EL ECUADOR
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO
SOSTENIBLE EN LOS SECTORES VINCULADOS A LAS POLÍTICAS
AMBIENTALES**

Autor: Luis Oña Garcés

Director: Paúl Cisneros, Ph.D.

Quito, abril de 2024

ACTA DE GRADO

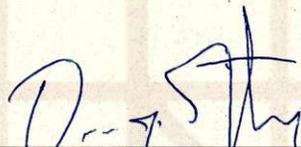
En el Distrito Metropolitano de Quito, hoy 6 de agosto de 2024, LUIS XAVIER OÑA GARCES, portador del número de cédula: 0602881393, EGRESADO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA 2021 - 2022 mayo, se presentó a la exposición y defensa oral de su PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, con el tema: "MECANISMOS DE COORDINACIÓN NACIONAL UTILIZADOS EN EL ECUADOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS SECTORES VINCULADOS A LAS POLÍTICAS AMBIENTALES", dando así cumplimiento al requisito, previo a la obtención del título de ESPECIALISTA EN GESTIÓN PÚBLICA.

Habiendo obtenido las siguientes notas:

Promedio Académico:	8.69
Trabajo Escrito:	7.50
Defensa Oral:	8.80
Nota Final Promedio:	8.36

En consecuencia, LUIS XAVIER OÑA GARCES, se ha hecho acreedor al título mencionado.

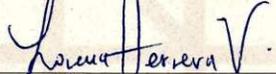
Para constancia firman:



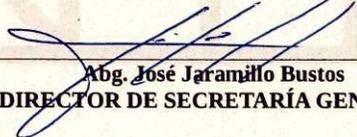
Diego Esteban Martinez Godoy
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



María Imelda Robalino Gallegos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Silvia Lorena Herrera Vinelli
DOCENTE EXAMINADOR



Abg. José Jaramillo Bustos
DIRECTOR DE SECRETARÍA GENERAL

Autoría

Yo, Luis Xavier Oña Garcés, con C.C. 0602881393, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, así como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de mi absoluta responsabilidad como autor del trabajo de titulación. Asimismo, me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.



Luis Oña Garcés

C.C. 0602881393

INFORME DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Me dirijo a usted en referencia a la designación que me fuera realizada, por la Unidad de Titulación de la Especialización en Gestión Pública, como tutor del estudiante Luis Oña Garcés de la cohorte 2021 - 2022. El referido estudiante presentó, con fecha 2 de Marzo de 2024, una versión revisada y consolidada del Trabajo de Titulación denominado MECANISMOS DE COORDINACIÓN NACIONAL UTILIZADOS EN EL ECUADOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS SECTORES VINCULADOS A LAS POLÍTICAS AMBIENTALES.

Una vez analizado el documento, se considera que reúne y cumple con los requisitos académicos y normativos que exige el Instituto de Altos Estudios Nacionales para el referido programa académico, por lo que se aprueba el trabajo de titulación y se solicita se proceda a la asignación de los lectores respectivos.

Se adjunta el informe final de tutoría y el informe de control de coincidencia del sistema (URKUND o el que corresponda)

Atentamente,

INFORME FINAL DE TUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ESCUELA:	Escuela de Gobierno y Administración Pública		
PROGRAMA:	Especialización en Gestión Pública		
COHORTE:	2021-2022	PARALELO:	A
NOMBRE DEL TUTOR:	PAUL WALTER CISNEROS ALVARRASIN		
NOMBRE DEL ESTUDIANTE:	LUIS OÑA GARCÉS		
CÉDULA DEL ESTUDIANTE:	602881393		
CAMBIO DE TEMA:	SI		
TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN INICIAL:	IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030 DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN EL ECUADOR		
OBSERVACIONES:	Se seleccionó un título/tema que refleje mejor la lógica del análisis realizado.		
TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ACTUAL:	MECANISMOS DE COORDINACIÓN NACIONAL UTILIZADOS EN EL ECUADOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS SECTORES VINCULADOS A LAS POLÍTICAS AMBIENTALES		
SITUACIÓN DEL TRABAJO:	APROBADO	X	REPROBADO
FECHA DEL INFORME:	30/04/2024		
DETALLE DEL INFORME			
Pregunta de investigación del trabajo de titulación:			
¿cómo influyen los mecanismos de coordinación en la efectividad de las estrategias implementadas para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 en Ecuador?			
El estudiante cumple con los requisitos para la titulación	SI	X	NO
Los objetivos del trabajo de titulación han quedado satisfechos	SI	X	NO
¿La metodología utilizada es consistente con la pregunta de investigación?	SI	X	NO

Tutor: PAUL WALTER CISNEROS ALVARRASIN

Firma:  firmado electrónicamente por:
PAUL WALTER
CISNEROS ALVARRASIN

Tabla de contenidos

<i>Introducción</i>	1
Capítulo 1: Marco Teórico	4
Capítulo 2: Metodología	14
Capítulo 3: Análisis e interpretación de resultados	16
Proceso normativo y estructura organizacional	16
Procesos de coordinación	21
Resultados de la coordinación	22
Discusión de los resultados	36
<i>Conclusiones</i>	42
<i>Bibliografía</i>	45

Introducción

En 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó por consenso la Resolución 70/1 titulada “*Transformar nuestro mundo. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*” (Agenda 2030), que incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas a ser implementadas desde el 1ro. de enero de 2016 en un período de 15 años, con el propósito fundamental de “erradicar la pobreza en todo el mundo, reducir las desigualdades, asegurar la paz y la justicia, promover el progreso económico de forma equitativa y sostenible, y preservar la vida en el planeta conteniendo los efectos del cambio climático” (Naciones Unidas, 2015).

Estos ODS y sus metas fueron diseñados con un carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental (Naciones Unidas, 2015); sin embargo, esta construcción de Agenda no previó un mecanismo de articulación entre Objetivos y metas, tampoco recomendó un mecanismo de coordinación a ser utilizado por las instituciones nacionales de los Estados miembros de la ONU, encargados de su implementación (Allen et al., 2018).

De manera general, coordinación es un mecanismo que significa *unir diferentes partes para formar un todo interrelacionado; un intento de crear algún tipo de orden; un conjunto de acciones encaminadas a la adopción de decisiones mutuamente consistentes por todos los miembros del grupo*, entre otras (Jordan & Schout, 2006). Sin embargo, cuando hablamos de la coordinación de políticas en el sector público, el proceso es mucho más complejo ya que involucra intereses transversales y la participación de diversos actores de la sociedad y la política, los cuales deben trabajar bajo una dinámica de relacionamiento horizontal y vertical. Bajo esta lógica, si es que los Estados quieren tener éxito en su gestión, estos procesos de coordinación necesitan ser plenamente orientados. (Trein et al., 2020).

La Agenda 2030 es un plan de acción a nivel mundial que, si bien no es una política pública en el sentido tradicional, es un marco de referencia para el desarrollo sostenible que debe ser alineado con los planes de desarrollo nacionales; en ese sentido, su implementación requiere de

mecanismos de coordinación e instrumentos para vincular políticas y acciones, utilizando nuevos métodos de regulación o aquellos ya existentes (Jordan & Schout, 2006).

El objetivo de esta investigación es analizar la capacidad de los mecanismos de coordinación utilizados en el Ecuador para el funcionamiento de las estrategias diseñadas para la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, bajo la pregunta central de ¿cómo influyen estos mecanismos en la efectividad de las estrategias implementadas para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 en Ecuador?

Para este fin, se traza un análisis que distingue entre tipos de niveles de coordinación en función de la complejidad de los mecanismos utilizados, incluida la cantidad de instrumentos, la cantidad de objetivos planteados, la cantidad de sectores involucrados y los niveles de gobierno y sectores involucrados en la implementación de la Agenda 2030. Se argumenta que, si los mecanismos de coordinación son eficientes, entonces se alcanzará una implementación efectiva y eficiente de la Agenda 2030.

Para poder limitar esta investigación se ha considerado centrar el estudio en los mecanismos de coordinación de la implementación de la Agenda 2030, en especial sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 6, 7, 11, 12, 13, 14 y 15 y el vínculo con las entidades públicas a cargo de los temas ambientales y de planificación. Es pertinente mencionar que la protección del medio ambiente ha sido una prioridad para el Ecuador, incluyendo la gestión de recursos naturales, conservación, aprovechamiento y distribución equitativa de los beneficios de su uso” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018).

Este trabajo académico se compone de cinco secciones: la primera corresponde al marco conceptual en donde se recoge conceptos, argumentos e ideas y se analiza la existencia de distintos modelos de coordinación. En la segunda sección se explica la metodología utilizada en la investigación, incluyendo los instrumentos de recolección de datos como la revisión documental y las entrevistas semiestructuradas que se efectuaron a varios funcionarios vinculados al trabajo de coordinación para implementar la Agenda 2030. En la tercera sección se exponen los resultados, cuyos hallazgos nos permite: identificar los mecanismos de

coordinación utilizados en el sector ambiental en el Ecuador entre 2017 y 2021; analizar la percepción y experiencia de los funcionarios públicos que han participado en la coordinación; y, caracterizar la efectividad de los mecanismos de coordinación y generar conclusiones sobre cómo mejorar la coordinación respectiva. Finalmente, en la cuarta sección se presentan las conclusiones.

Capítulo 1: Marco Teórico

La coordinación es el estado en el cual las distintas organizaciones, públicas y privadas, responsables de la formación de políticas y los programas de gobierno, trabajan juntas con el fin de realizar actividades y esfuerzos de buena fe que aborden la mayoría de problemas en el gobierno, con un mínimo de acciones redundantes, contradictorias o incoherentes (Peters, 2018).

Esto implica, como lo señala Trein et al. (2021), que coordinar diferentes políticas e instituciones del sector público es un gran desafío, por lo que es necesario estudiarlo para tener una mejor comprensión de la práctica de la formulación de políticas, así como de la integración e implementación de estas.

La implementación de la Agenda 2030 inició en 2015. A lo largo de los ocho años subsiguientes, la mayoría de los Estados miembros de la ONU han establecido planes de implementación nacional, y han definido directrices de trabajo, coordinación y métodos de revisión y evaluación.

De acuerdo al estudio realizado por el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural y el *Stockholm Environmental Institute*, la implementación de la Agenda 2030 podría ser analizada en torno a tres ejes temáticos claves: el proceso de armonización de la Agenda 2030 y los ODS con las prioridades y políticas nacionales; la operacionalización e implementación de los ODS; y la apropiación de la Agenda 2030 por los diferentes actores sociales al interior de los países (Leyton et al., 2017). No obstante, estos tres momentos necesitan de mecanismos de coordinación que sirvan como engranaje para su funcionamiento.

Para Leyton et al. (2017), la coordinación de la Agenda 2030 en América Latina ha sido diversa; algunos gobiernos, por ejemplo los de Guatemala y Uruguay, generaron amplios procesos de diálogo social con el objetivo de posicionar el tema como una política de Estado y no solo de gobierno; otros, como Paraguay, Costa Rica y Argentina, en cambio, optaron por generar acuerdos formales desde el más alto nivel político para coordinar acciones con ministerios, gobiernos locales, y otros poderes del Estado. En cambio, los gobiernos de Colombia, Perú y

Ecuador optaron por la armonización e incorporación de los ODS desde los planes nacionales de desarrollo.

Sin perjuicio de la diversidad en los modelos de implementación adoptados, en cada país se establecieron mecanismos de coordinación estructural de múltiples partes interesadas que consistió en el establecimiento de nuevos comités temáticos o asesores, oficinas de enlace, procesos de consulta, así como comisiones y grupos de trabajo de carácter interministerial cuya responsabilidad fue adjudicada a autoridades y oficinas de distintos niveles (algunas incluso creadas para este efecto) en las instancias nacionales encargadas de la articulación de la planificación, coordinación y seguimiento de las políticas públicas. Así lo recoge Leyton et al. (2017) y señala, por ejemplo:

- Argentina: Consejo Nacional de Coordinación de las Políticas Sociales, bajo el liderazgo del Ministerio de Desarrollo Social.
- Brasil: Comisión Nacional para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y la Secretaría de Gobierno.
- Chile: Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible, presidido por el Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Colombia: Comisión Intersectorial de Alto Nivel para la Implementación de los ODS.
- Costa Rica: Consejo de Alto Nivel para los ODS
- Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Vicepresidencia de la República.
- El Salvador: Presidencia de la República, Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia y Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Guatemala: Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural.
- Jamaica: Grupo Central Interministerial y sus Grupos de Trabajo.
- México: Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Paraguay: Comisión Interinstitucional de Coordinación para la Implementación, Seguimiento y Monitoreo de los Compromisos Internacionales en el Marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, presidida por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

- Perú: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Uruguay: Oficina de planeamiento y presupuesto (OPP).

Según Alicia Bárcena, ex Secretaria Ejecutiva de la CEPAL, para 2016, algunos países de América Latina establecieron mecanismos institucionales de coordinación a través de instituciones existentes a las que solo se les asignó nuevas responsabilidades o, también, se crearon nuevas instituciones con funciones específicas de coordinación (Bárcena, 2019), por ejemplo:

Cuadro 1

América Latina y el Caribe: mecanismos de coordinación para la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible a partir de 2016	
Utilizaron instituciones existentes	Crearon nuevas instituciones
Antigua y Barbuda	Bahamas
Argentina	Brasil
Barbados	Chile
Belice	Colombia
Cuba	Costa Rica
Ecuador	Dominica
Granada	El Salvador
Guatemala	Honduras
Guyana	México
Haití	Panamá
Jamaica	Paraguay
Perú	República Dominicana
Saint Kitts y Nevis	Santa Lucía
Trinidad y Tobago	Uruguay
Venezuela	

Fuente: (CEPAL, 2017). Elaboración propia

Asimismo, podemos revisar modelos de mecanismos de coordinación implementados en otros países y regiones. Es el caso de la Unión Europea (UE) que en 2016 adoptó una nueva estrategia denominada "Próximos pasos para el futuro de una Europa sostenible", introduciendo una doble estrategia de coordinación para la implementación de la Agenda 2030 a nivel de toda la Comunidad Europea. La primera tarea fue integrar la Agenda 2030 en las políticas públicas existentes en los países miembros de la UE y luego hacer un balance de la situación identificando prioridades y áreas críticas. La segunda tarea fue centrarse en la implementación de la Agenda

a largo plazo e incluir la visión del desarrollo en las políticas más allá del año 2020 (Bandov, 2019).

El enfoque utilizado por la Unión Europea requirió de un firme compromiso de todos sus jefes de Estado y de Gobierno, para mantener una constante coordinación y lograr los cambios iniciales y mantener a largo plazo todos los compromisos. Esto les ha permitido crear un sistema que integra varios mecanismos de coordinación complementarios que alimentan los acuerdos comunes alcanzados. (Gregersen et al., 2016).

En el caso de la República Popular China, el Gobierno estableció un mecanismo de coordinación interministerial para implementar la Agenda en su conjunto. Esto dista de estrategias anteriores en las que las Carteras de Estado implementaban procesos individuales y específicos. No obstante, identificaron también prioridades en los objetivos, lo cual les ha permitido avanzar en ciertas cuestiones más que en otras (Tianbao y Fang, 2018).

Al respecto, la Agenda 2030 afirma que “cada gobierno fijará sus propias metas nacionales, guiándose por la ambiciosa aspiración general, pero tomando en consideración las circunstancias del país” (Naciones Unidas, 2015), lo que implica que los gobiernos podrán identificar cuáles objetivos y metas son más relevantes en su estrategia de implementación, de acuerdo a las prioridades nacionales.

Para una coordinación eficiente, es importante, entonces, entender cómo se integran entre sí los ODS y consecuentemente en los planes nacionales de desarrollo; ya que, conociendo el funcionamiento de los mecanismos de coordinación podremos identificar los aspectos críticos para transformarlos en prioridades dentro de una estrategia de implementación adecuada y pertinente (CEPAL, 2018).

Para la CEPAL (2018), los ODS deberían subordinarse a las prioridades nacionales, sobre las cuales los países van a armonizar políticas impulsadas por actores estatales y no estatales. En el caso de estudio de Guatemala, por ejemplo, el ejercicio técnico de integración de los ODS se basó en la Agenda 2030 como eje articulador y se utilizó criterios de valoración para identificar

el grado de alineación de cada una de las metas de los ODS en los instrumentos de planificación y desarrollo nacionales. Así, se realizó una clasificación de las metas de la Agenda 2030 en tres clases: metas altas, medianas y bajamente alineadas, pudiendo detectar que ocho no eran aplicables en ese país y era necesario coordinar mediante un mecanismo nuevo (CEPAL, 2018).

Este ejercicio permitió determinar que no siempre vamos a tener un mecanismo de coordinación para toda la Agenda, y que incluso, en ocasiones es necesario de la cooperación con otros Estados para lograrlo; así lo menciona Allen et al., “...si los Estados adoptan acciones que se refuercen mutuamente y se minimice las diferencias entre los objetivos, los países estarán en una mejor posición para cumplir con el potencial transformador de la Agenda 2030” (Allen et al., 2018).

La implementación de la Agenda 2030 requiere de la creación o la modificación de políticas ya existentes e implementarlas en programas especializados, pues el desarrollo sostenible requiere la participación de gran parte del gobierno y, por lo tanto, la coordinación se convierte en un reto fundamental (Peters, 2018).

Entender esta coordinación de políticas es fundamental para conseguir nuestro objetivo de estudio. Fritz Scharpf (1994) nos enseña que la teoría define dos tipos de coordinación: “la coordinación negativa que ocurre cuando los actores acuerdan no afectar la operación del otro actor y su objetivo es minimizar el conflicto; y la coordinación positiva, por el contrario, requiere que las organizaciones vayan más allá de simplemente evitar conflictos y trabajen juntos y busquen formas de cooperar en soluciones que puedan beneficiar a todas las partes involucradas”.

Una buena coordinación nos permitiría optimizar los recursos y aprovechar el tiempo de trabajo de todos los actores. Para Peters (2018), si nos enfocamos en el mecanismo de coordinación evitaríamos duplicaciones, contradicciones u otros problemas transversales en la implementación de la Agenda 2030 (Peters, 2018).

Sin embargo, si existen diferencias entre los actores es la especialización en temáticas que cada una de ellas tiene, así como el poder que ostentan, las creencias, la ideología o la política. Estos problemas pueden escalar mucho más fácil en el sector público, especialmente cuando existe una coordinación vertical en la que la jerarquía administrativa entre instituciones (como por ejemplo una Vicepresidencia de la República sobre los Ministerios) juega un rol fundamental en las interrelaciones entre dependencias. En ese sentido, es necesario establecer líneas de control estructurales para lograr una mejor coordinación (Bouckaert et al., 2010), a fin de conseguir una coordinación horizontal en el sector público, sin dejar de lado la coordinación vertical necesaria como, por ejemplo, con los subnacionales y locales (Peters, 2018).

En esa línea, podemos distinguir que existen distintas formas de coordinación, una más flexibles para tareas simples y otras mucho más estrechamente integradas para tareas complejas. Jordan et al. (2006) recoge la siguiente escala de niveles para medir la coordinación, la cual funciona de abajo hacia arriba dependiendo de la consecución de los niveles anteriores:

- Nivel 1: se identifica a los actores relevantes e involucrados en la red de políticas, a quienes se les asignarán tareas y así obviar la necesidad de una coordinación adicional, pues harán una formulación independiente de políticas.
- Nivel 2: se analiza el flujo de información sobre cualquier posible efecto indirecto intersectorial, a fin de transmitirlo a otros actores de una manera unidireccional, es decir dejando al receptor hacer con él lo que quiera. Se crea cierto grado de interdependencia.
- Nivel 3: implica mantener un interés activo en lo que está haciendo la otra parte, sin la necesidad de infringir la libertad de los otros actores. Se crea un pequeño grado de interdependencia al existir la posibilidad de otorgar una retroalimentación.
- Nivel 4: implica hacer un esfuerzo colectivo para representar una posición, tratando de evitar un conflicto abierto entre los demás actores.
- Nivel 5: consiste en buscar objetivos comunes, ajustando las propuestas para que satisfagan las posiciones de todos.
- Nivel 6: implica una ayuda externa como intermediarios.

- Nivel 7: cuando las partes continúan en desacuerdo, se puede acudir a una instancia que resuelva y decida sobre las diferencias. Aquí se introduce un elemento de jerarquía, en la que un tercero interviene y toma una decisión.
- Nivel 8: implica un acuerdo entre los actores y sectores sobre la dirección que debería tomar la política.
- Nivel 9: es el más alto nivel de coordinación y supone un objetivo general con el que se comprometen las partes involucradas.

Jordan et al. (2006) también propone que se examine y diagnostique ciertos aspectos de la coordinación que podrían contribuir a lograr los niveles anteriores, como por ejemplo la jerarquía entre actores, las normas burocráticas de procedimiento, las habilidades de los funcionarios, el análisis de resultados o la gestión por objetivos.

Si bien las instituciones públicas trabajan constantemente por encontrar la manera más eficaz de trabajar juntas, es difícil encontrar un método estandarizado para abordar la implementación de políticas públicas y gran parte del éxito o fracaso de los intentos de coordinación parece más bien depender del contexto y la coyuntura del momento (Peters, 2018), haciendo del proceso de coordinación de políticas un mero objetivo político y, solo en casos excepcionales, convirtiendo a la integración de políticas en una rutina organizativa cotidiana y estructurada (Jordan y Lenschow, 2010).

En ese sentido, es preciso identificar los factores que promueven o impiden la coordinación de políticas. Por ejemplo, como lo señala Jordan et al. (2010), si analizamos estos factores desde una perspectiva política, podemos concluir que los resultados de la coordinación podrían estar sujetos a la voluntad o liderazgos políticos o a otros factores como la composición política del gobierno de turno, los cambios de funcionarios y autoridades de los Ministerios, o a la relevancia que se le otorgue al proceso de coordinación o a los intereses nacionales coyunturales. Para esta perspectiva es necesario que ese liderazgo político sea al más alto nivel, pues si bien cuenta con el poder organizativo y el de toma de decisiones, esta aproximación estructural se ve muchas

veces fragmentada y débil en coordinación entre instituciones debido al deseo de cada sector institucional de defender sus competencias, recursos y formas de trabajo.

Otro factor que podría influir en los resultados de la coordinación es aquel que estimula los conflictos políticos dentro de una sociedad, como las buenas o malas noticias, las crisis repentinas, las ideas cambiantes en el manejo político (Jordan y Lenschow, 2010). En el caso de la implementación de la Agenda 2030, por ejemplo, para lograr una alineación de políticas eficiente y eficaz es necesario la existencia de un compromiso político de alto nivel al estar involucrado el compromiso de muchos actores, o un fuerte incentivo como por ejemplo la cooperación internacional que busca, justamente, apoyar el cumplimiento de los ODS a cambios del compromiso de los gobiernos.

Centrándonos en los mecanismos de coordinación y, considerando lo que Jordan et al. (2010) señala, la Agenda 2030 es un desafío de coordinación multisectorial y multinivel que supone la creación de estrategias de gobernanza en ministerios sectoriales y agencias descentralizadas que conducen a una demanda de estructuras y procedimientos organizacionales capaces de brindar una coordinación entre las diversas partes (Jordan y Lenschow, 2010), con el fin de evitar la duplicación y superposición de decisiones y reducir las inconsistencias de políticas públicas (Peters, 2018).

Por ello, la implementación de la Agenda 2030 debería ser una rutina organizativa cotidiana de todos los Estados miembros de la ONU y no un mero objetivo político transitorio de sus gobiernos, pues, al ser una agenda con un mandato definido a cumplirse hasta el año 2030, la planificación y coordinación supera los cambios coyunturales internos.

Para poder cubrir esta rutina cotidiana, las instituciones han establecido, por ejemplo, grupos de trabajo interministeriales, oficinas de enlace, etc.; y, por otro lado, estructuras de coordinación a nivel estratégico como la creación o fusión de ministerios o la creación de gabinetes sectoriales (Jordan y Lenschow, 2010).

No obstante, existen también factores que dificultan la coordinación, entre ellos, por ejemplo, la creciente complejidad política y económica (doméstica o internacional) que se convierten en eslabones fuertes o débiles —según corresponda— dentro de una larga cadena de interacciones entre los actores. Este problema se da cuando procesos, procedimientos e instrumentos de acción son manejados de manera independiente y desincronizada, sin la debida sensibilidad por las interdependencias e interacciones que invariablemente existen entre políticas sectoriales (Lerda et al., 1992).

Sobre los factores políticos, Peters señala que, dependiendo del poder de los actores, la política de presión puede no ser efectiva; pues, por ejemplo, los intentos de coordinar las respuestas del gobierno sobre las necesidades públicas provienen de la propia burocracia en lugar de provenir de otros grupos en cuestión. Otros de los factores mencionados es el desmantelamiento del servicio público ocasionando que sea difícil depender de los trabajadores de nivel inferior para tener la experiencia y el compromiso necesarios para coordinar a mediano y largo plazo (Peters, 2018).

Los problemas de coordinación podrían aparecer cuando dos o más organizaciones realizan la misma tarea (redundancia), cuando ninguna organización realiza una tarea necesaria (lagunas) o cuando las políticas tienen objetivos diferentes (incoherencia). Es por ello que, para alcanzar una coordinación efectiva, no solo es necesario solventar los problemas anteriormente citados, sino el tener en cuenta algunas de las más importantes características de la coordinación como la pluriformidad al considerar a las redes de coordinación como una sola organización; la interdependencia entre los miembros de las organizaciones; la formalidad de la integración haciéndolas más predecibles y manejables; y, la existencia de instrumentos de planificación, reglamentos, etc. (Peters, 2018).

Para la integración de los mecanismos de coordinación, es importante detenernos a analizar la fragmentación horizontal y vertical que se da entre las organizaciones; en la primera podremos observar que las instituciones tienden a ser mucho más independientes y eficientes; al contrario de la fragmentación vertical que se caracteriza por una mayor responsabilidad de trabajar coordinadamente para incorporar objetivos comunes, pero que muchas veces pierde ese interés

debido a la falta de libertad en la toma de decisiones consecuencia de la jerarquización del sistema.

Como un asunto transversal, es importante considerar a la composición política de un gobierno como parte de los factores de riesgo, la cual podría estar asociada y tener efectos directos en los diferentes niveles o formas de coordinación, por ejemplo, aquellos de alto nivel como un gabinete u oficina de un presidente o en los niveles más bajos de los gobiernos; también pueden tener un carácter más estratégico u operativo.

Capítulo 2: Metodología

Para el presente trabajo de investigación se utilizó un método cualitativo de recolección de datos y análisis. Para ello, como parte de la obtención de información, se realizó entrevistas a una muestra por conveniencia basada en el acceso a individuos cuyo perfil profesional contaba con experiencia de haber participado y colaborado en mecanismos de coordinación para la implementación de la Agenda 2030.

Las preguntas para las entrevistas tuvieron un carácter abierto y estuvieron dirigidas a un subgrupo de instituciones vinculadas con los temas ambientales, entre ellos, al Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), como entidades técnicas responsables de desarrollar y aplicar políticas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente y la agricultura, implementar programas y proyectos y coordinar con otros actores gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, sector privado y sociedad civil.

Asimismo, se dirigió entrevistas al Ministerio de Energía y Minas, Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias, Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (Congope), Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME), como entidades técnicas y políticas a nivel de gobiernos locales, que participan en asuntos específicos en apoyo al trabajo que realiza el MAATE y el MAG.

Se dirigió, también, entrevistas al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para el Desarrollo (PNUD), a la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ) y a las organizaciones no gubernamentales *The Nature Conservancy* (TNC) y Conservación Internacional Ecuador; así como a la Secretaría Nacional de Planificación y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, dos entidades muy cercanas a la dirección de la coordinación interinstitucional de forma transversal a todos los asuntos de la Agenda 2030.

Lamentablemente, no fue posible establecer comunicación con algunos de los representantes de estas instituciones para comprender cómo se coordina la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con el medio ambiente.

Finalmente, se hizo una revisión documental del Examen Nacional Voluntario presentado por el Ecuador en dos ocasiones (2018 y 2020), los cuales recogen información sobre los procesos de articulación llevados a cabo para la implementación de la Agenda 2030 en el país. Este análisis de información permite establecer relaciones entre actores y etapas de la coordinación interinstitucional.

Capítulo 3: Análisis e interpretación de resultados

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación considerando los objetivos planteados en relación con el problema de investigación y el resultado de la metodología aplicada. En ese sentido, se recoge las acciones realizadas desde 2015 por las instituciones nacionales ecuatorianas y la evolución de los procesos de coordinación encaminados a lograr la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Proceso normativo y estructura organizacional

De manera coyuntural con el proceso de negociación de la Agenda 2030, en enero de 2015 el Ecuador asumió la Presidencia Pro Tempore de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) convirtiéndolo en un actor relevante encargado de ejercer una representación regional en ciertos espacios del proceso de construcción de la Agenda 2030 en la Asamblea General de las Naciones Unidas.

En coherencia a su activa participación, el Ecuador se comprometió de manera política a implementar la Agenda 2030 inmediatamente luego de adopción; sin embargo, establecer una estructura de coordinación requirió mucho tiempo, sobre este proceso se registra los siguientes hitos cronológicos:

El 20 de julio de 2017, la Asamblea Nacional del Ecuador aprueba una Resolución sobre la Agenda 2030 en cuyo artículo 2 establece: *“Adoptar la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como referente obligatorio para el trabajo de la Asamblea Nacional y de sus Comisiones Legislativas Permanentes, Grupos Parlamentarios y demás instancias legislativas y administrativas”*; y, en su artículo 4: *“instar al Gobierno a que presente un informe de implementación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible para su revisión en la Asamblea Nacional”* (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017).

El mismo año, el INEC formuló el Plan de Desarrollo Estadístico para el reporte de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como un instrumento que buscaba

identificar, articular y gestionar de forma ordenada y sistemática la información estadística necesaria para el monitoreo de los ODS, como parte de la información útil para la planificación, seguimiento y evaluación de la política pública nacional (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017). Este Plan genera estadísticas utilizando herramientas como el censo, encuestas, estadísticas basadas en registros administrativos y operaciones estadísticas de síntesis; y, categoriza indicadores dependiendo de la información disponible del gobierno central en tres escalas siendo el Tier I el indicador con mayor disponibilidad de fuentes de información y metodología, el Tier II como parcialmente factible y el Tier III con una carencia de una fuente que imposibilita su reporte.

Las conclusiones a las que llega el Plan de Desarrollo Estadístico del INEC de 2017 son que “el 72% de los indicadores que conforman la Agenda 2030 corresponden a las categorías Tier I y II por lo que en el corto plazo el Ecuador pudo haber reportado alrededor de la mitad de los indicadores de cada ODS”. Otro dato interesante es que, del total de fuentes empleadas, el 50% corresponden a registros administrativos, y los indicadores que más destacan son los relacionados a salud, igualdad de género, alianzas para lograr los ODS, mientras que el indicador de hambre cero o agua limpia son los que menos información tuvieron. (INEC, 2017).

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), junto al Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (Cancillería) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) trabajaron en la elaboración del proyecto de Decreto Ejecutivo Nro. 371, aprobado el 19 de abril de 2018, con el cual se declaró “*como política pública del Gobierno Nacional la adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, orientada al cumplimiento de sus objetivos y metas en el marco de su alineación a la planificación y desarrollo nacional*” (Presidencia de la República, 2018); y, atribuyó a la entonces SENPLADES, en su calidad de ente rector del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, lo siguiente:

1. Garantizar la alineación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con los instrumentos de planificación, en coordinación con las entidades de la Administración Pública y diferentes niveles de gobierno.

2. Normar y llevar a cabo el proceso de seguimiento y evaluación de las metas e indicadores de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que se priorizarán en la planificación nacional.
3. Elaborar el informe de avance sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en coordinación con las entidades de la Administración Pública, para conocimiento del Consejo Nacional de Planificación. Para tal efecto podrá solicitar la información que sea necesaria a las entidades del Estado.
4. Determinar en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística y Censos, las metas e indicadores que se priorizarán en la planificación nacional y que serán sometidas a seguimiento y evaluación en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
5. Convocar espacios de diálogo y coordinación para la difusión e implementación de la Agenda 2030, así como para el seguimiento de los compromisos alcanzados, en los que se garantice la participación de la sociedad civil, la academia, otras funciones del Estado y niveles de gobierno.

De manera sobrentendida, el Gobierno Nacional otorgó la competencia y responsabilidad de la coordinación a SENPLADES. En ese sentido, esta institución expidió el Acuerdo Ministerial Nro. 046, de 30 de julio de 2018, con la norma técnica para la elaboración del informe de avance de cumplimiento de la Agenda 2030; y, con la coordinación de la Vicepresidencia de la República, la Cancillería y el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), elaboró la hoja de ruta con distintas fases de construcción, incluyendo la gestión de información estadística, gestión de información desde las funciones del Estado y entidades asociativas de los gobiernos locales, gestión de información desde los diferentes actores como espacios de diálogo y levantamiento de iniciativas; y, por último, la elaboración, revisión y validación del informe. Estos informes reflejan el resultado de los procesos de concientización y consultas con todos los sectores y actores relevantes a nivel nacional y local, desarrollados con el apoyo y metodología de Naciones Unidas.

El 21 de diciembre de 2018, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 622, el Gobierno Nacional determinó que la vicepresidencia de la República tendrá a su cargo la coordinación y articulación

—junto a SENPLADES— de la implementación efectiva de la Agenda 2030, con el fin de entrelazar la agenda internacional con los objetivos nacionales contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 (Presidencia de la República, 2018).

Durante el 2019, SENPLADES y la Cancillería elaboraron una propuesta de mecanismo inter-institucional para la coordinación de la implementación de la Agenda 2030 y su articulación con lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo Nro. 371. Posteriormente, con la suscripción del Decreto Ejecutivo Nro. 622 se incorporó a los trabajos a la vicepresidencia de la República, y el PNUD, dando como resultado un proyecto para crear el “Comité Consultivo para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” como un órgano de apoyo al Consejo Nacional de Planificación¹ en la toma de decisiones para la implementación efectiva de la Agenda 2030 y la consecución de los 17 ODS. Las atribuciones del Comité Consultivo debían ser las siguientes:

- Asesorar y proponer, al Consejo Nacional de Planificación, mecanismos, planes y/o acciones, para el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Presentar recomendaciones respecto de acciones de implementación de la Agenda 2030, a las instituciones y autoridades que mantienen a su cargo actividades de coordinación y articulación de la Agenda 2030.
- Conocer el informe de avance y evaluación del cumplimiento de la Agenda 2030, elaborado por el ente rector de la planificación y emitir observaciones, comentarios y/o recomendaciones al Consejo Nacional de Planificación.
- Promover la participación ciudadana, el acceso y la transparencia de la información en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

¹ El Consejo Nacional de Planificación (CNP) es una instancia de la Función Ejecutiva creada para operativizar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, de conformidad con el Art. 279 de la Constitución del Ecuador. El CNP fija los estándares de las políticas públicas en los ámbitos del desarrollo y ordenamiento territorial, lo preside la Presidencia de la República y, además, lo conforma: SENPLADES, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio del Interior, Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Trabajo, Consejo de Educación Superior, un representante de las prefecturas nacionales, un representante de las alcaldías nacionales, un representante de las juntas parroquiales y cuatro delegados de la Asamblea Ciudadana Plurinacional e Intercultural para el Buen Vivir.

- Contribuir a la difusión de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Informar al Consejo Nacional de Planificación los avances y resultados obtenidos por el Comité Consultivo en la implementación de la Agenda 2030.
- Acompañar en el seguimiento y monitoreo a la implementación efectiva de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En junio de 2019, SENPLADES entregó esta propuesta a la vicepresidencia de la República; sin embargo, el Comité Consultivo no fue establecido, posiblemente debido a cuestiones coyunturales como fue el cambio de cuatro vicepresidentes de la República² durante el período 2017 al 2021, o debido a la pandemia del Covid-19.

En enero de 2020, SENPLADES, mediante Resolución Nro. STPE-003-2020, expidió la “Nota Técnica de la Alineación del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030”; y, “Matriz de Alineación del Plan Nacional de Desarrollo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030”, como instrumentos técnicos de uso obligatorio para todas las entidades de la Administración Pública y diferentes niveles de gobierno en la elaboración de sus instrumentos de planificación, cumpliendo así con el mandato de los artículos 3, 279 y 280 de la Constitución de la República; y el artículo 5 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

El Art. 149 de la Constitución de la República señala que “*la Vicepresidenta o Vicepresidente de la República, cuando reemplace a la Presidenta o Presidente de la República, ejercerá las funciones que ésta o éste le asigne*”. En ese sentido, al momento que María Alejandra Muñoz asumió la Vicepresidencia de la República, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1106, de 24 de julio de 2020, se encargó a esa vicepresidencia la coordinación y articulación, junto con SENPLADES, de la implementación efectiva de la Agenda 2030 (Presidencia de la República, 2020).

² Jorge Glass (2017), María Alejandra Vicuña (2017-2018), Otto Sonnenholzner (2018-2020), María Alejandra Muñoz (2020-2021).

Procesos de coordinación

A partir del 2017 podemos encontrar una serie de iniciativas emprendidas por diversas partes interesadas, incluidas agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entidades del sector privado y grupos de la sociedad civil, con el fin de coordinar la implementación de la Agenda 2030. Podemos destacar algunos ejemplos:

- *El Proyecto Ecuador 2030*, lanzado en el 2017 bajo el liderazgo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), tuvo como objetivo principal apoyar al Gobierno de Ecuador en la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Este proyecto busca fortalecer las capacidades del país para planificar, monitorear y evaluar políticas y programas orientados a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Grupo Faro, 2018).

El proyecto se enfoca en el diseño e implementación de herramientas de planificación y gestión pública para alinear las políticas nacionales con los objetivos y metas de la Agenda 2030. También incluye acciones de capacitación y fortalecimiento institucional dirigidas a funcionarios públicos y otros actores relevantes para mejorar la eficacia en la acción gubernamental para el desarrollo sostenible.

Mediante este proyecto, se ha logrado coordinar la participación de la sociedad civil, el sector privado, la academia y otros actores clave, mediante consultas y espacios de diálogo para recoger las contribuciones de estos actores y promover la transparencia en la gestión pública. Como resultado, se ha generado información basada en datos e indicadores que sirven para monitorear el progreso hacia los ODS en Ecuador.³

- *El Proyecto "ODS Territorio Ecuador"*, conformado por la Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA) y Grupo FARO con el apoyo de la Unión Europea, se enfoca en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a nivel local y

³ <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/modalidades/proyecto-ecuador-2030>

territorial en Ecuador, con el objetivo de fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para integrar los ODS en sus planes de desarrollo y políticas públicas.

Este proyecto ha permitido la coordinación de la participación ciudadana y los diferentes actores locales, incluyendo autoridades municipales, organizaciones de la sociedad civil, sector privado y academia, bajo tres componentes principales: diagnóstico territorial, planificación participativa y monitoreo de los ODS.

Como resultado, se ha logrado mantener un diálogo que ha permitido desarrollar estrategias y acciones a nivel local, entre ellos, por ejemplo, la construcción de un "Marco de Acción Territorial para los ODS" y el "Observatorio de Planificación" para apoyar a los municipios.⁴

Resultados de la coordinación

En este apartado se presentarán los resultados obtenidos a través de la investigación, proporcionando una visión detallada sobre los mecanismos de coordinación nacional para la implementación de la Agenda 2030 y ofreciendo una comprensión más profunda de la capacidad de los mecanismos de coordinación utilizados por el Ecuador para el funcionamiento de las estrategias diseñadas para la implementación de la Agenda 2030.

De acuerdo con los datos recopilados, los resultados son presentados en dos categorías: una que identifica productos entregables que han sido presentados en foros y espacios nacionales e internacionales y, otra que dan cuenta de los procesos y espacios para la coordinación, cuya información ha sido obtenida de entrevistas a funcionarios y personas involucradas en los mismos.

El Foro Político de Alto Nivel (HLPF) es un espacio en la Organización de las Naciones Unidas en el cual los Estados miembros y otras partes interesadas se reúnen para intercambiar buenas

⁴ “ODS Territorio Ecuador” consultado el 22 de marzo de 2024, <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/modalidades/ods-territorio-ecuador>

prácticas para la implementación de los ODS. El HLPF se reúne anualmente en la sede de la ONU en Nueva York y se compone de dos etapas: un segmento para discusiones a nivel técnico, seguido de un segmento a nivel ministerial. En el HLPF, los Estados presentan su “Examen Nacional Voluntario” (ENV) que es un informe que recoge y refleja los avances y el estado de situación de la implementación de la Agenda 2030 en cada país.

En ese contexto, el Ecuador ha presentado ante el HLPF sus ENV en dos ocasiones (2018 y 2020) y, de acuerdo con el sitio web del HLPF, Ecuador tiene previsto presentarlo, por tercera ocasión, este año 2024.⁵

De acuerdo con nota metodológica del ENV 2018, para la construcción de la “visión país” para el diagnóstico de las políticas públicas asociadas a cada ODS, se llevaron a cabo cinco talleres en ciudades a nivel nacional⁶, con la participación de más de 250 participantes entre representantes del Estado, sociedad civil, academia, sector privado, gobiernos autónomos descentralizados, entidades internacionales y organismos no gubernamentales, entre otros. El taller de Quito se organizó en 7 mesas de trabajo correspondientes a los ODS priorizados, en las cuales se evidenció los avances o retrocesos en cada ODS a partir de septiembre de 2015, y las acciones estratégicas que deben ser impulsadas. Los resultados generados en cada mesa fueron compartidos en una feria, mientras que los talleres realizados en otras provincias fueron organizados por mesas de actores, y la identificación de retos y acciones en grupos multiactor.

Por otro lado, el documento del Informe 2020 del Ecuador nos indica que la metodología para la construcción del ENV 2020 incluyó, en primer lugar, la elaboración de una hoja de ruta para definir acciones, responsables y tiempos, acorde a las fechas de entrega de la información al Sistema de Naciones Unidas (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2020), la coordinación incluyó los siguientes cuatro espacios de gestión. Cabe destacar que, se menciona, que algunos procesos relativos al ENV se retrasaron debido a la pandemia de Covid-19:

⁵ “High-Level Political Forum on Sustainable Development – Ecuador” consultado el 26 de marzo de 2024, <https://hlpf.un.org/countries/ecuador/voluntary-national-reviews-2024>

⁶ En las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Tena.

- Gestión de información estadística, relativa a la actualización de la información sobre los indicadores del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 y Plan de Desarrollo Estadístico para los ODS.
- Gestión de información desde las funciones del Estado y entidades asociativas de los gobiernos locales, consistente en la recopilación de información respecto al reporte de avances para la implementación de la Agenda 2030.
- Gestión de información desde los diferentes actores, relativo a los esfuerzos generados por las instituciones públicas para promover la participación de los diferentes actores: a) en los espacios de diálogo se celebraron cuatro talleres con actores clave de la academia, sociedad civil, gobiernos locales, empresas privadas y organismos de cooperación internacional; y, b) en el levantamiento de iniciativas mediante un formulario en línea que registró un total de 345 iniciativas.
- Elaboración, revisión y validación del informe, bajo los estándares de Naciones Unidas, con la participación en la toma de decisiones de la Secretaría Técnica de Planificación, la vicepresidencia de la República, la Cancillería y el PNUD.

Como se puede observar, la metodología utilizada en 2020 incluyó innovaciones en el ámbito de coordinación y el involucramiento de diferentes actores, en comparación con la metodología utilizada en 2018.

En septiembre de 2020, Ecuador fue uno de los 24 países invitados a participar en el evento “Momento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”, celebrada en el marco de la Semana de Alto Nivel del 75º período de sesiones de la Asamblea General de Naciones Unidas. De acuerdo con el sitio web del evento, en este espacio el Ecuador destacó ha alineado su Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 con la Agenda 2030 y ha avanzado en materia de agua y saneamiento, electricidad, vivienda y mortalidad materna e infantil, pero aún persisten brechas sustanciales. Ecuador presentó información sobre el impacto de la pandemia en el país, destacando una contracción económica de entre 7,3 al 9%; aumento del desempleo; incremento de la pobreza, hambre, violencia contra la mujer; la reducción del ingreso de divisas

provenientes del petróleo; la disminución de las remesas y el reto educativo con nuevas modalidades de enseñanza.

En marzo de 2021 el Ecuador participó en la IV Reunión del Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible, bajo los auspicios de la CEPAL y, paralelamente, en la X Reunión de la Mesa Directiva del Comité de Cooperación Sur-Sur. En ambos espacios se intercambió información relacionada con la implementación de la Agenda 2030 en la región, incluyendo el impacto de la pandemia del Covid-19 y las necesidades, desafíos y oportunidades para alcanzar una recuperación resiliente y sostenible.

La delegación del Ecuador estuvo presidida por la Subsecretaria de Asuntos Multilaterales, Verónica Aguilar, quien, de acuerdo con el informe de la reunión, señaló que *“el país mantenía un firme compromiso con la implementación de la Agenda 2030, que constituía una política de Estado desde 2018. Entre los logros conseguidos en este marco, destacó la reducción de la brecha de género y de la mortalidad materna, así como el incremento de los servicios de saneamiento, del número de personas con discapacidad que ingresaban al sistema laboral y de la población con acceso a una vivienda. Lamentablemente, la erradicación de la pobreza multidimensional era el principal desafío del país. Para combatirla, se habían implementado estrategias, planes, medidas y acciones concretas orientadas al desarrollo sostenible y relacionadas principalmente con los ODS 1, 2, 4, 5, 8, 13, 14 y 15. No obstante, manifestó que ninguna medida sería suficiente sin el incremento de la colaboración internacional y un multilateralismo renovado que incluyera, entre otras cosas, una garantía de igualdad en el acceso a las vacunas contra el COVID-19 y la participación plena de los sectores público y privado internacionales en la movilización de recursos”* (CEPAL, 2021).

Además de los ENV presentados al HLPF, otro de los resultados tangibles fue la alienación del Plan Nacional de Desarrollo con la Agenda 2030, lo cual permitió tener una mejor perspectiva e identificar con claridad las acciones a emprender para cumplir determinados ODS y dar seguimiento y evaluación con diferentes enfoques.

Podemos observar, entonces, que la pandemia del Covid-19 afectó sensiblemente los avances registrados en la coordinación interinstitucional y, consecuentemente, los esfuerzos nacionales por implementar la Agenda 2030 y alcanzar el desarrollo sostenible, exacerbando los desafíos existentes y creando nuevas vulnerabilidades.

Por otro lado, el desarrollo sostenible es un concepto multifacético que abarca dimensiones económicas, sociales y ambientales, por lo que la construcción de la Agenda 2030 demandó que los Estados miembros de la ONU mantengan un enfoque sistémico para abordar, de manera simultánea, desafíos como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, entre otros. Esta complejidad para atender desafíos interconectados requiere de acciones y, sobre todo, soluciones integradas y coordinadas entre múltiples sectores y partes interesadas.

Cuando analizamos los resultados de las entrevistas realizadas a funcionarios de distintas entidades públicas y de cooperación, podemos observar cómo estas soluciones integradas y coordinadas deben alinearse, en primer lugar, a los procesos normativos establecidos para este fin, como el Decreto Ejecutivo Nro. 371 o al Plan Nacional de Desarrollo, de tal forma que exista una adecuada coordinación de políticas interinstitucionales con los instrumentos de desarrollo.

Los actores entrevistados responden a distintas instituciones y niveles jerárquicos en la cadena de mando y toma de decisión. Su participación en estos mecanismos ha consistido en el desarrollo de metodologías de priorización de políticas para una mejor asignación de recursos, la participación en reuniones de coordinación a nivel nacional e internacional, la elaboración de informes y otros documentos de registro y en la aprobación de informes y la alineación política de los resultados.

Tomando en cuenta este marco normativo preestablecido, entre el 2017 y el 2021 se registra que se llevó a cabo reuniones de coordinación interinstitucionales, talleres de consulta, reuniones de alto nivel, talleres participativos en territorio y en ciudad, los cuales fueron espacios articulados de forma particular para cada caso, en donde el alcance de los resultados definía a los

participantes (anónimo, comunicación personal, 13 de febrero de 2023). De esta manera, los mecanismos utilizados, por ejemplo, para el trabajo de elaboración y presentación de los VNR se contó con la participación de todas las entidades públicas nacionales, mientras que, por otro lado, cuando se coordinaba la implementación del ODS 13 “Acción por el clima”, se convocaba a actores específicos.

En ese sentido, por ejemplo, en el caso de los asuntos relacionados a ambiente, se generaron comités para atender a ciertas metas específicas, como el Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC) para atender a la ODS 13. (N5, entrevista personal, 7 de marzo de 2024). El CICC es una instancia de coordinación y colaboración entre diferentes instituciones gubernamentales y, en algunos casos, organizaciones no gubernamentales, que trabajan en temas relacionados con el cambio climático. Su objetivo principal suele ser promover la cooperación, la coordinación y la implementación de políticas y acciones relacionadas con el cambio climático a nivel nacional o regional. Este Comité desempeña un papel importante en la coordinación y promoción de acciones concertadas para abordar los desafíos del cambio climático en los niveles de acción.

Uno de los objetivos de los mecanismos de coordinación fue evitar duplicar espacios de trabajo, conseguir financiamiento a través de la cooperación internacional y coordinar la ejecución de las prioridades del país (N3, entrevista personal, 7 de marzo de 2024). Este tipo de objetivos fueron inherentes a los intereses nacionales en el marco de los procesos de gestión de políticas públicas para la implementación de la Agenda 2030, que no necesariamente se recogían en una normativa específica. Podemos señalar proyectos conjuntos entre el Gobierno del Ecuador y el PNUD o la Agencia de Cooperación Internacional de Alemania (GIZ), enfocados en fortalecer la capacidad institucional y técnica del país para alcanzar la implementación de la Agenda 2030.

En cuanto a la participación de las instituciones públicas en estos mecanismos de coordinación, podemos observar que hubo ciertos niveles jerárquicos con distintas responsabilidades. La vicepresidencia de la República ejerció un rol de coordinación de carácter organizativo y de validación de los resultados obtenidos, conforme a los Decretos Ejecutivos pertinentes; SENPLADES actuó como entidad coordinadora para aspectos logísticos y cumplió el rol de

Secretaría en los mecanismos de coordinación, recogiendo elementos técnicos y políticos de las distintas instituciones y poniéndolos a disposición de todos los actores.

Es pertinente también destacar que muchas instituciones cumplieron funciones administrativas formales dentro de los mecanismos de coordinación. Este fue el caso del Ministerio de Ambiente que tuvo la responsabilidad de actuar como Secretaría del CICC, con el objetivo de organizar convocatorias, agendas, trabajar y construir procesos a ser aprobados por todos los actores.

SENPLADES y el PNUD desarrollaron una metodología que permitió una adecuada coordinación y alineación entre la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 (N1, entrevista personal, 30 de noviembre de 2022). Bajo esta metodología, durante el proceso de elaboración del ENV se realizó talleres inclusivos con la participación de las instituciones del Estado y otros actores interesados de la sociedad civil, sector privado y la academia (N2, entrevista personal, 30 de noviembre de 2022).

Sobre las cuestiones de liderazgo, se evidencia que los actores van asumiendo el mando dependiendo del objetivo del mecanismo y el foro ante el cual se va a presentar los resultados. Sin lugar a duda, la vicepresidencia de la República ocupó el puesto más alto en la cadena jerárquica, pero se podría considerar que su participación tuvo más bien un carácter político. SENPLADES tuvo un encargo por mandato expreso y, además, ocupó la Secretaría de los mecanismos de coordinación, así como el liderazgo técnico al ser el ente rector encargado de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo.

Durante la elaboración del ENV, la vicepresidencia de la República y SENPLADES compartieron el liderazgo, mientras que la participación en el HLPF la tuvo la Misión Permanente del Ecuador ante las Naciones Unidas en Nueva York, dependencia de la Cancillería.

En el caso del CICC, la coordinación estuvo al frente del Ministerio de Ambiente, encargado de coordinar y liderar este mecanismo que, como resultado, aprobó el Plan Nacional de Adaptación

al Cambio Climático y la Estrategia de Financiamiento Climático, los cuales de se detalla a continuación:

El Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático es un instrumento de política de cambio climático coordinado por el Ministerio del Ambiente del Ecuador (institución que también ejerció la Secretaría de este Plan) y el CICC para coordinar la ejecución integral de las políticas nacionales pertinentes al cambio climático. En este caso, la metodología de su construcción señala que se llevó a cabo un proceso técnico y altamente participativo de actores relevantes, en dos fases: la primera para la generación de elementos e insumos técnicos a través de grupos sectoriales de trabajo, mediante reuniones bilaterales, entrevistas, encuestas y/o reuniones grupales y talleres que facilitaron la comunicación, el diálogo y la coordinación. Una segunda fase para formular el Plan siguiendo el mismo esquema de participación, con entidades y órganos sectoriales (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2023).

El método utilizado para el Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático permitió la participación de actores con competencia y experiencia en cuestiones de adaptación al cambio climático y, así, garantizar la asunción de compromisos para su implementación.

Por otro lado, la Estrategia de Financiamiento Climático tiene como objetivo acelerar la movilización de financiamiento proveniente de fuentes públicas, privadas, nacionales e internacionales, mediante una gobernanza clara y efectiva del financiamiento climático, consolidación de un sistema financiero que integre transversalmente el enfoque climático; y, acceso, gestión, asignación y movilización efectiva y eficiente de financiamiento climático. La metodología utilizada para su construcción incluyó ocho diálogos virtuales con actores del sector público, privado, financiero, gobiernos locales, cooperación internacional, academia, pueblos y nacionalidades indígenas y sociedad civil. Además, se realizaron entrevistas a actores claves identificados a fin de recabar información de primera mano sobre la gestión del financiamiento climático en el Ecuador. Del total de participantes, el 53% fueron mujeres y el 47% hombres (Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2021).

Otro aspecto analizado tiene que ver con la participación de los actores. Los mecanismos de coordinación se desarrollaron entre instituciones del Estado, con la participación de la sociedad civil, la academia, el sector privado y los ciudadanos en general. En los resultados se puede apreciar que, dependiendo del tema, se convocó a participantes observando sus competencias institucionales, por ejemplo, carteras de estado como el Ministerio de Ambiente y Agua⁷; Economía y Finanzas; Industrias; Gestión de Riesgos; entre otros; y también entidades relacionadas con otros niveles de gobierno local como la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME) y el Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (CONGOPE).

Hay una constante recurrente en la participación de instituciones que, de forma transversal, actúan en todos los mecanismos de coordinación, como es la vicepresidencia de la República, los Ministerios Coordinadores⁸, SENPLADES, Cancillería y Ambiente.

Los entrevistados afirman que, sin perjuicio del mecanismo, la coordinación fue efectiva en la medida de que se logró aplicar las metodologías vinculadas a la agenda 2030 como forma de articular los ODS. De igual manera, la coordinación con otras partes interesadas, como los actores no estatales, fue efectiva al generar talleres inclusivos y que sus reflexiones y propuestas fueron tomados en cuenta e incluidos como parte de los resultados e informes nacionales.

También identifican la constante rotación del personal técnico y el cambio de autoridades en puestos estratégicos, lo que conlleva un debilitamiento de los mecanismos de coordinación, la pérdida de información histórica y la disminución de liderazgo frente a otros actores (anónimo, comunicación personal, 23 de noviembre de 2023).

Un elemento fundamental para obtener estos resultados efectivos fue la alineación directa de la Agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo mejorando así los procesos, considerando que

⁷ Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 533 de 3 de octubre de 2018 el presidente Lenin Moreno fusionó el Ministerio de Ambiente (MAE) con la Secretaría del Agua (Senagua)

⁸ Los cuatro Ministerios Coordinadores fueron eliminados en 2017 mediante Decreto Ejecutivo Nro. 5 del presidente Lenin Moreno, y muchas de sus funciones fueron asumidas por las Secretarías General de la Presidencia de la República y de SENPLADES, respectivamente.

los diferentes instrumentos de planificación debían mantener una coherencia mutua. La complejidad en articulación de la Agenda 2030 no solo radica en el número de actores responsables e interesados en participar, sino, también, en la transversalidad de los asuntos entre Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En los ENV presentados por el Ecuador se destaca que para la consecución de la Agenda 2030 es necesario involucrar a todas las funciones del Estado, niveles de gobierno y actores de la sociedad civil. Como resultado, se señala, que esta conexión de actores ha facilitado la articulación multinivel para organizar agendas de trabajo y alianzas a mediano y largo plazo, crear procesos de diálogo, tanto a nivel internacional como nacional, integrando la Agenda en políticas públicas y privadas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018).

En el ENV 2018 se recogen iniciativas implementadas a nivel nacional, producto de la coordinación en el marco de las consultas con la sociedad civil, entre ellas: Prácticas Ejemplares Ecuador, Corporación Líderes para Gobernar, Fundación Futuro Latinoamericano, Grupo FARO, Alianza para el Emprendimiento y la Innovación, así como los programas de Reactivación Productiva, Recuperación de Medios de Vida en las zonas afectadas por el terremoto. Con la empresa privada se llevó adelante una gestión de alineación de los ODS a través de sus cámaras de la producción, redes, empresas y convenios, entre ellos: Proyecto Ecuador 2030, Productivo Sostenible, Pacto Global, Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, Red de Empresas por un Ecuador Libre de Trabajo Infantil, Corporación Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador CEMDES. Con la academia se generó iniciativas de formación e investigación con centros educativos; mientras que, la coordinación con los organismos internacionales y no gubernamentales tuvo un carácter más bien de acompañamiento técnico y político y de cooperación técnica internacional con fondos no reembolsables que ayuden a la consecución los ODS (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018).

Algo importante a destacar es que la coordinación se extendió también a otros poderes del Estado, entre ellos la Asamblea Nacional, que según se reporta en el ENV 2018, aprobó el Presupuesto General del Estado que incluyó los fondos asignados a los ODS y un conjunto de

15 leyes que guardan relación con los ODS: Ley Orgánica de Agro biodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable; Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público; Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria; Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres; Ley Orgánica del Sistema Nacional de Infraestructura Vial de Transporte Terrestre; Código Orgánico de Ambiente; Ley Orgánica de Movilidad Humana; Ley Orgánica de Cultura; Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación; Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo; Ley Orgánica de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales; Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Públicas Privadas y la Inversión Extranjera; Ley Orgánica de Gestión de la Identidad y Datos Civiles; Ley Reformatoria a la Ley de Educación Intercultural; y, Ley para la Planificación de la Circunscripción Territorial Amazónica.

El Informe del Examen Nacional Voluntario del Ecuador de 2020 señala los siguientes hallazgos en relación con los resultados de la implementación de los ODS de la Agenda 2030 relacionados con asuntos ambientales:

- Sobre el ODS 6, agua limpia y saneamiento, se señala que los esfuerzos se dirigieron hacia la mejora de la gestión de los servicios de agua y saneamiento, así como la protección y conservación de los recursos hídricos. Existe una legislación que regula las acciones del Gobierno central y los gobiernos locales, pero se necesitará seguir priorizando el desarrollo de planes, programas y proyectos destinados a dotar servicios básicos.
- Sobre el ODS 7, energía asequible y no contaminante, se dice que este ha sido una prioridad para el Ecuador, quien ha enfocado sus esfuerzos en el empleo de fuentes de energía renovable y limpia, buscando la eficiencia energética y garantizando un acceso equitativo al servicio eléctrico. Se dice que el Ecuador alcanzó la autosuficiencia y redujo las pérdidas de energía, pero que persiste la necesidad cerrar la brecha en el acceso al suministro eléctrico, especialmente en las áreas rurales.
- Con respecto al ODS 11, ciudades y comunidades sostenibles, el informe señala que se ha implementado la Política de Hábitat y la Agenda Urbana Nacional desde 2006. Con

el objetivo de garantizar servicios de calidad. Asimismo, se estableció regulaciones destinadas a promover la creación de ciudades que sean sostenibles. En ese contexto, se cree que es crucial fortalecer los procesos de desarrollo territorial mediante una colaboración coordinada entre los diferentes sectores de la sociedad y distintos niveles gubernamentales.

- En el ODS 12, producción y consumo responsable, se dice que el país ha promovido un desarrollo productivo que respete el medio ambiente, disminuyendo la brecha entre la huella ecológica y la biocapacidad, indicando un comportamiento positivo en este sentido. A pesar de estos avances, es fundamental que el sector privado aumente su compromiso con el uso eficiente de los recursos, adoptando prácticas de producción racionalizada y orientada al consumo sostenible.
- Sobre el ODS 13, acción por el clima, hubo un aumento de proyectos y estrategias en el territorio nacional destinados a la conservación o gestión ambiental, como aquellos para la preservación de bosques y la promoción de prácticas de producción sostenible para controlar y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Se dice, sin embargo, que aun queda fortalecer la capacidad de respuesta ante posibles riesgos o desastres de origen natural. Se recoge compromisos adquiridos por el Ecuador al suscribir el Acuerdo de París y el aumento a más del 15,9% el porcentaje de territorio nacional dedicado a la conservación.
- Sobre la vida submarina, ODS 14, se señala que se ha registrado progresos en la protección de los manglares continentales y en la conservación de las áreas marinas y costeras, gracias a la existencia de un marco normativo y políticas públicas que promueven el uso sostenible de los recursos hidrobiológicos. Es esencial, se dice, mejorar la coordinación entre los diversos actores que intervienen en el espacio marino costero, con el fin de optimizar la gestión y el tratamiento adecuado de los desechos sólidos, la regulación de las actividades y la recopilación de información.
- En el ODS 15, vida de ecosistemas terrestres, se informa que se ha logrado la integración e implementación de políticas, estrategias, programas y planes dirigidos a reducir la deforestación y las emisiones de gases de efecto invernadero, pero que, a pesar de los

avances logrados, la lucha contra la deforestación continúa representando un desafío para la conservación y protección de numerosos ecosistemas.

Un aspecto interesante ha sido ver cómo los mecanismos de coordinación se fueron ajustando a las necesidades del momento. Por ejemplo, el CICC fue creado en el 2010 a través de un Decreto Ejecutivo y fue normado en el 2017 con la expedición del Código Orgánico Ambiental, este mecanismo se fue ajustando con la generación de un reglamento y estatutos de regulación de los miembros, que definió roles y funciones.

Los procesos metodológicos de coordinación han contribuido al proceso de implementación de la agenda 2030, evitando duplicación de tareas o desplazamiento de funciones, con una asignación de funciones específicas (N1 y N2, entrevista personal, 30 de noviembre de 2023). Estos procesos metodológicos, como ya vimos anteriormente, nos han llevado a construir el ENV, bajo la coordinación de SENPLADES y el apoyo la Cancillería.

Si bien los procesos de coordinación han permitido generar políticas públicas y resultados concretos para su presentación en el HLPF, en ocasiones la implementación de proyectos específicos en el terreno no logra esa misma coordinación. Un ejemplo de ello es la existencia de una considerable duplicidad entre procesos de adaptación al cambio climático y la reducción de riesgos. Por ejemplo, las dos carteras de estado responsables de estos dos temas impulsan sistemas de alerta temprana pero no siempre de forma coordinada (N5, entrevista personal, 7 de marzo de 2024).

Los procesos de coordinación son permanentes por lo que las características estructurales propias de la administración pública que puedan afectar su funcionamiento deben ser atendidas constantemente y de forma efectiva. Estos factores pueden estar ligados a una inadecuada alineación de los objetivos y metas de la Agenda 2030 con el plan nacional de desarrollo o a una alta incidencia de la rotación de funcionarios y autoridades a cargo del seguimiento de sus roles en los mecanismos de coordinación, provocado que se pierda el conocimiento previo adquirido sin posibilidad de mantener un seguimiento continuo.

En este tipo de mecanismos siempre se podrá encontrar eventos críticos que faciliten o limiten su desarrollo, que muchas veces están vinculados con la voluntad política de los Gobiernos y la falta de interés o prioridad por parte de las autoridades con respecto a la importancia de los espacios de coordinación o el retraso al momento de proporcionar información o insumos por parte de los Ministerios. También hay elementos que facilitaron la coordinación, por ejemplo, el conocimiento y experiencia de instituciones, como la experiencia de la Cancillería en negociaciones internacionales o de SENPLADES en la contribución de instrumentos de planificación.

Los entrevistados hablaron sobre el registro de los trabajos de coordinación, de acuerdo a los entrevistados, los resultados y compromisos se fueron documentando en actas de las reuniones o informes formales aprobados por los participantes del mecanismo que, dependiendo del contexto e importancia, se fueron almacenando en archivos institucionales de la SENPLADES y, aquellos de conocimiento público, fueron cargados en sitios web oficiales de instituciones nacionales y del HLPF-sección Ecuador (entrevistas personales, varias fechas).

En cuanto a la gestión de recursos, para el proceso de implementación de la Agenda 2030 se diseñó una metodología de priorización de políticas que generen un mayor impacto en los ODS de la Agenda 2030. Esta priorización de políticas fue liderada por la Coordinación General de Planificación de SENPLADES (N1, entrevista personal, 30 de noviembre de 2023).

Otro aspecto importante de los mecanismos de coordinación es la metodología de trabajo y la priorización de temas. Al hablar de la implementación de la Agenda 2030, las instituciones al construir la posición nacional se centraron en cuatro ejes estratégicos de acción: a) Igualdad y Erradicación de la Pobreza Multidimensional; b) Sistema Económico Social, Solidario y Transformación Productiva; c) Sustentabilidad ambiental; y, d) Nueva gobernanza internacional (N4, entrevista personal, 7 de marzo de 2024).

Esta priorización se la hizo en función de las necesidades de generación de políticas públicas o instrumentos que deben cumplirse sea a nivel nacional o internacional; por ejemplo, las obligaciones con foros internacionales de revisión como el HLPF que fija fechas para presentar

informes o sobre compromisos relacionados a acuerdos e instrumentos internacionales como la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, el Acuerdo de París, cuyos procesos establecen fechas de reuniones, entrega de informes de cumplimiento, informes de transparencia, entrega de notificaciones o comunicaciones nacionales, etc.

Si bien esta priorización ayudó a gestionar de mejor manera los recursos, también limitó la participación de actores y el tratamiento de otros temas de importancia para la implementación de la Agenda 2030, que muchas veces pudo ser cubierta por la cooperación internacional o la sociedad civil (anónimo, comunicación personal, 16 de enero de 2024).

Estos mecanismos fueron coordinados entre todos los actores, pues, siendo la Agenda 2030 un proceso interdependiente entre sus ODS, para lograr estos objetivos no se puede trabajar de manera aislada, a pesar de que cada institución debe cumplir su rol específico. Si bien el tema del cambio climático es transversal en toda la gestión e implementación de la Agenda 2030, el Ministerio de Ambiente no puede fijar metas ni implementar políticas sin coordinar con el Ministerio de Agricultura o Finanzas. Para lograr esta coordinación, se llegó a acuerdos por consenso entre instituciones para dividir responsabilidades o, incluso, para tener coordinación entre pares.

Finalmente, otro de los resultados, identificado con un entrevistado, es el trabajo de formular política exterior, tomando en cuenta las prioridades nacionales respecto a la planificación nacional y el desarrollo sostenible. Esto ayudó a mantener una posición sólida en materia de desarrollo sostenible durante discusiones y negociaciones en los foros internacionales y poder identificar actores con iguales perspectivas como coincidencias en los temas de interés (N4, entrevista personal, 3 de marzo de 2024).

Discusión de los resultados

Los resultados de esta investigación proporcionan una respuesta fundamental a la pregunta central planteada en este estudio, arrojando luz sobre cómo influyen los mecanismos de coordinación, utilizados en el Ecuador, en la efectividad de las estrategias implementadas para

alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 en Ecuador. Partiendo del análisis de resultados, en esta sección se discutirá los hallazgos clave a fin de responder la pregunta de estudio.

Los principales problemas que se dieron al momento de la coordinación están relacionados con la disponibilidad de información, ya que esto limita el análisis e implementación de acciones oportunas, el mantener una coordinación permanente y no solo cuando se debe entregar un resultado específico, incluso, muchas veces, una falta de estrategias de comunicación para transmitir resultados a la población en general.

La amplia coordinación se vio influenciada en función de las jerarquías de instituciones, que participaron de los mecanismos conforme a la normativa nacional vigente. No obstante, hay que reconocer también la existencia de otros niveles de coordinación interna dentro de cada Ministerio o institución pública, que significaba una coordinación interna, reuniones en territorio con delegados técnicos y al final una aprobación a nivel de máximas autoridades.

La definición de las jerarquías es automática al nivel orgánico de cada institución y, luego, en función de un análisis de sus vínculos temáticos y de impacto o relación con los temas. En el caso de la mitigación o adaptación al cambio climático, la jerarquía se mantuvo en función de las normas emitidas al respecto, pero pasando por un proceso previo de conversaciones técnicas antes de llegar a un nivel jerárquico más alto.

Las jerarquías en los procesos de coordinación, si bien han ayudado a impulsar los diferentes procesos de implementación de la Agenda 2030, el liderazgo político ha sido clave para lograr los objetivos planteados en los procesos de coordinación. En caso específicos, el liderazgo aseguró, por ejemplo, que los Ministerios Sectoriales generen cartas de compromiso de medidas específicas para las contribuciones determinadas nacionales que luego fueron acordadas en el marco del CICC. Sin el liderazgo político del Ministerio de Ambiente esto no hubiera sido posible. Por ello, para poder aprobar asuntos específicos entre diferentes actores se requiere de liderazgo y voluntad política (anónimo, comunicación personal, 12 de febrero de 2024).

Así, por ejemplo, la existencia de un doble encargo, como el establecido con el Decreto Ejecutivo Nro. 622, puede plantear varios problemas desde la perspectiva teórica de la coordinación, ocasionando una posible fragmentación de responsabilidades y una falta de claridad sobre los roles de cada institución. Esta falta de coherencia y consistencia implicó un nivel adicional de toma de decisiones que, por ejemplo, provocó que en 2019 no se pueda constituir el Comité Consultivo para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Este liderazgo político ha sido muy importante para obtener el apoyo de las diferentes instituciones en diferentes fases como en el proceso de planificación, seguimiento y evaluación; ya que dicho liderazgo político facilita la entrega de información en tiempo y calidad, una activa participación de los actores sobre determinados temas prioritarios y el involucramiento de otras autoridades. Asimismo, el liderazgo marca el horizonte de trabajo y el alcance que se persigue como meta para formulación de estrategias.

Finalmente, basándonos en las entrevistas, podemos concluir que se alcanzaron todos los nueve niveles de coordinación propuestos por Jordan et al. (2006). Sin embargo, los niveles 3, 4, 5 y 8 mostraron un mayor desarrollo. Estos niveles implican una interdependencia entre instituciones, basada en un interés colectivo común, con el fin de coordinar acciones y alcanzar objetivos bajo una misma dirección política.

En ese contexto, podemos observar que, en efecto, la efectividad de las estrategias utilizadas por el Ecuador se ven directamente influenciadas por los mecanismos de coordinación utilizados o no utilizados. Hemos visto que, por ejemplo, la forma en que se coordinan los diversos actores, tanto a nivel gubernamental como no gubernamental, es crucial para avanzar en los objetivos planteados, desde la planificación, implementación y seguimiento de las estrategias asociadas con la Agenda 2030. Hemos visto los problemas causados, pero también las fortalezas cuando se alinean intereses e iniciativas comunes, con resultados palpables que se reflejan en indicadores o informes presentados a nivel nacional e internacional.

En comparación con otros países de la región, de acuerdo con la CEPAL en su Sexto informe sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe, estamos en la mitad del camino hacia 2030 y, en toda la región, quince países han establecido mecanismos de coordinación ad hoc para dar seguimientos a la implementación de la Agenda 2030 y, los 18 países restantes, han designado una institución pública adscrita a la Presidencia, Vicepresidencia, un Ministerio u otra dependencia pública como responsable de hacer este seguimiento. En la mayoría de los casos la participación de actores no estatales tiene lugar en espacios de diálogo, consulta, divulgación y capacitación (CEPAL, 2023), como lo ha hecho el Ecuador en resultados alcanzados en la presentación de sus dos ENV.

Este mismo informe de la CEPAL recoge datos importantes que nos ayuda a comprender y comparar la evolución de los medios de implementación, en los países de la región. Se conoce, por ejemplo, que la metodología utilizada por la mayoría de los países es alinear la Agenda 2030 a sus planes nacionales de desarrollo, utilizando a sus entidades de planificación como responsables del seguimiento de la Agenda 2030. En el caso del Ecuador, esta tarea la cumple la Secretaría Nacional de Planificación.⁹ La diferencia radica en el alcance de estos planes de desarrollo, siendo en casos a largo plazo y, en otros, a mediano plazo mientras dure el mandato de un gobierno.

Sin embargo, la evidencia nos demuestra que, sin perjuicio de los cambios políticos, la implementación de la Agenda 2030 se ha nutrido de las experiencias e institucionalidad construida como base, con el único fin de cumplir con los ODS. Así, por ejemplo, mediante Acuerdo SNP-SNP-2023-0003-A, de 20 de enero de 2023, se aprobó la matriz de alineación del Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 actualizada. De acuerdo con datos del año anterior de la CEPAL, estos fueron los instrumentos de planificación vigentes a mediano y largo plazo que con un ejercicio de alineación de objetivos nacionales de desarrollo a los 17 ODS:

⁹ Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 84 de junio de 2021 se cambió el nombre a la Secretaría Técnica de Planificación Planifica Ecuador por el de Secretaría Nacional de Planificación, adscrita a la Presidencia de la República.

Cuadro 2

América Latina y el Caribe: instrumentos de planificación vigentes a mediano y largo plazo que contienen ejercicios de alineación de objetivos nacionales de desarrollo a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible

Subregión	País	Instrumento	Temporalidad
Centroamérica	Guatemala	Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032	Largo plazo
	Panamá	Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado "Panamá 2030"	Largo plazo
El Caribe	Cuba	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030	Largo plazo
	Dominica	National Resilience Development Strategy: Dominica 2030	Largo plazo
	Jamaica	Medium Term Socio-Economic Policy Framework (MTF) 2021-2024	Mediano plazo
	Granada	National Sustainable Development Plan 2020-2035	Largo plazo
	República Dominicana	Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2021-2024	Mediano plazo
	Santa Lucía	Medium-Term Development Strategy 2020-2023	Mediano plazo
	Trinidad y Tabago	Vision 2030: National Development Strategy 2016-2030	Largo plazo
América del Sur	Ecuador	Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	Mediano plazo
	Paraguay	Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030	Largo plazo
	Suriname	Multi-Annual Development Plan 2022-2026	Mediano plazo

Cuadro elaborado por CEPAL. Fuente: (CEPAL, 2023)

Esta información refleja, también, que los países que a partir de 2016 crearon nuevas instituciones para coordinar los mecanismos de implementación de la Agenda 2030, no necesariamente son los que más avances han tenido, haciendo una comparación con el Cuadro 1 de este documento. Si bien esto podría corresponder a muchos factores, que no son motivo de este estudio, es preciso señalar la importancia que juega el desarrollo de un plan nacional de desarrollo a mediano y largo plazo.

Sin perjuicio de lo eficiente que podrían ser los mecanismos de coordinación, estudios de la CEPAL señalan que a 6 años antes de la fecha límite para cumplir con los ODS, en América

Latina solo un tercio de las metas de los ODS está en camino de alcanzarse y que, de ellos, el ODS 13 “Acción por el clima” es uno con mayor riesgo (CEPAL, 2023).

Ecuador ha alineado la Agenda 2030 a sus planes nacionales de desarrollo, utilizando una institucionalidad existente. Si bien en 2019 no estableció el Comité Consultivo para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como un mecanismo específico de seguimiento, como en su momento lo hicieron Chile, Colombia, Costa Rica, México y Paraguay, se ha logrado avanzar mucho en el cumplimiento de metas relacionadas a los asuntos ambientales, reportados en los dos ENV de 2018 y 2020.

Conclusiones

El interés que busca generar este estudio es que permite entender las bases normativas y operativas utilizadas para la coordinación en la implementación de la Agenda 2030, identificando fortalezas y debilidades que deben ser potenciadas o enmendadas, según el caso.

Las conclusiones de esta investigación sobre los mecanismos de coordinación nacional utilizados en el Ecuador para la implementación de la agenda 2030 revelan una serie de hallazgos significativos que destacan la complejidad, pero al mismo tiempo, la importancia de la etapa de coordinación al momento de gestionar e implementar políticas públicas.

La Agenda 2030 fue creada con un enfoque integral y holístico, con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible interdependientes, lo que hace que el progreso hacia un ODS específico puede influir o ser influenciado por el progreso de otros. Se hace evidente, por lo tanto, que la colaboración multisectorial y multinivel es fundamental para abordar los desafíos y necesidades de la implementación de la Agenda y, consecuentemente, el Plan de Desarrollo Nacional.

En ese sentido, a lo largo de este estudio se ha explorado detenidamente cómo diversos actores a nivel internacional, nacional y local han trabajado en conjunto, para que, durante el período analizado de 2017-2021, el Ecuador pueda avanzar con el cumplimiento de los ODS.

Se ha observado que existe un marco normativo que sirve de base para la coordinación de políticas dirigidas a implementar la Agenda 2030, las mismas que si bien no corresponden a normas jurídicas aprobadas por el legislativo ya que son, por ejemplo, decretos ejecutivos o ministeriales, son suficientes para implementar políticas y regular asuntos para la coordinación, designación de autoridades y competencias dentro de la administración pública. El riesgo que se podría prever es que actualmente estas regulaciones tienen un alcance específico y temporal a mediano plazo y pueden ser revocadas o modificadas por el mismo poder ejecutivo que las ha emitido; sin embargo, podría también ser una ventaja ya que el cambio de dirección o prioridades en los siguientes planes nacionales de desarrollo permitiría acomodar dichos cambios en un nuevo contexto que permita avanzar con la implementación de la Agenda 2030.

En el Ecuador se puede observar una madurez institucional de algunas entidades que participan en los mecanismos de coordinación como la Secretaría Nacional de Planificación o la Cancillería, resultados visibles en la evolución que han tenido los ENV, pasando de un informe estático en 2018 a la construcción de una visión de país en el que se abordan los avances de un proceso continuo, como lo señala la CEPAL (CEPAL, 2023).

Los procesos de coordinación han tenido una participación inclusiva de todas las partes interesadas a nivel local, nacional e internacional, mediante proyectos e iniciativas para apoyar cada uno de los ODS y con distinta metodología que incluye reuniones de coordinación interinstitucionales, talleres de consulta, reuniones de alto nivel, sesiones de socialización, entre otros.

Sobre los ODS vinculados a los temas ambientales, en el Ecuador existe una ventaja en la armonización de políticas que han logrado alinear capacidades sectoriales con medidas ambientales coherentes y coordinadas y que se encuentran expuestas en los ENV. Se da cuenta que los asuntos ambientales fueron una prioridad en el Plan Nacional de Desarrollo que buscaba priorizar, a largo plazo, los ODS sobre la sostenibilidad ambiental. Por ello, se mantuvo una participación suficiente e inclusiva de partes interesadas, entre ellas, sectores de la sociedad civil, empresa privada y academia. La cooperación internacional técnica y de financiamiento no solo estuvo disponible para la implementación de la Agenda 2030 sino, también, para la elaboración de informes presentados en los foros internacionales correspondientes. Esto se demuestra en la cantidad de espacios de consulta y socialización e iniciativas conjuntas generadas.

Asimismo, se ha podido constatar un problema transversal a todo mecanismo de coordinación utilizado, que se refleja en una fragmentación institucional a causa de la constante rotación de funcionarios y cambio de autoridades en puestos estratégicos. Un ejemplo de esto han sido las barreras y dificultades encontradas al momento de buscar información para esta investigación académica, pues en su gran mayoría, el personal vinculado a la implementación de la Agenda

2030 en el período consultados ha sido cambiado, por lo tanto, la información disponible sobre la etapa de coordinación, aunque muy limitada reposa principalmente en informes oficiales.

Finalmente, partiendo de datos de la CEPAL, la responsabilidad del seguimiento y presentación de informes sobre los avances de la implementación de la Agenda 2030 reside en los ministerios sectoriales y oficinas de estadísticas, por lo que es fundamental fortalecer la capacidad técnica y humana para la recolección de datos y la articulación logística y análisis para cumplir con los ODS en los próximos seis años.

Bibliografía

- Allen, C., Metternicht, G., & Wiedmann, T. (2018). Initial progress in implementing the Sustainable Development Goals (SDGs): a review of evidence from countries. *Sustainability Science*, 13(5), 1453–1467.
- Bandov, G. (2019). *Different Scenarios for Implementation of the European Union ' S Agenda 2030*. 5(2), 75–85.
- Bárcena, A. (2019). *Informe de avance cuatrienal sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*.
- Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2010). The Coordination of Public Sector Organizations. In *The Coordination of Public Sector Organizations*.
<https://doi.org/10.1057/9780230275256>
- CEPAL. (2018). *Metodología para la integración de la Agenda 2030 en la planificación nacional mediante la identificación de eslabones y nodos críticos: Caso Guatemala*.
- CEPAL. (2021). *Informe de la Cuarta Reunión del Foro de los Países de América Latina y el Caribe sobre el Desarrollo Sostenible*.
- CEPAL. (2023, febrero 21). *La Agenda 2030: ¿América Latina y el Caribe está en camino de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible para el año 2030?* Retrieved from <https://www.cepal.org/es/notas/la-agenda-2030-america-latina-caribe-esta-camino-alcanzar-objetivos-desarrollo-sostenible-ano>
- CEPAL. (2023). *Sexto informe sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*.
- Gregersen, C., Mackie, J., Torres, C., Entre, E., Et, P., Dans, P., Coopération, L. A., Gregersen, C., Mackie, J., & Torres, C. (2016). Implementation of the 2030 Agenda in the European Union : Constructing an EU approach to Policy Coherence for Sustainable Development for Sustainable Development. *European Centre for Development Policy Management*, 197, 1–28.
- INEC. (2017). *Plan de Desarrollo Estadístico para el reporte de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*
- Jordan, A., & Lenschow, A. (2010). Policy Paper Environmental Policy Integration: A State of the Art Review. *Environmental Policy and Governance*, 20(3), 147–158.

- Jordan, A., & Schout, A. (2006). *The Coordination of the European Union: Exploring the Capacities of Networked Governance*.
- Lerda, J. C., Acquatella, J., & Gómez, J. J. (1992). Integración, coherencia y coordinación de políticas públicas sectoriales. In *Revista Desarrollo y Sociedad* (Issue 30).
- Leyton, C., Cortínez, V., Umaña, M., Suárez, C., & Barquet, K. (2017). La implementación de la Agenda 2030 en América Latina. *Documento de Posición Preparado En El Marco Del Encuentro Denominado: “Avanzando En La Implementación Integral de La Agenda 2030 En América Latina” Encuentro Denominado: “Avanzando En La Implementación Integral de La Agenda 2030 En América Latina.”*
- Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2021). *Estrategia Nacional de Financiamiento Climático*.
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2023). *Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático del Ecuador 2023-2027*.
- Naciones Unidas. (2015). *Resolución de Asamblea General 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.
- Peters, B. G. (2018). The challenge of policy coordination. *Policy Design and Practice*, 1(1).
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2018). *Examen Nacional Voluntario Ecuador 2018*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2018). *Examen Nacional Voluntario Ecuador 2018*.
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (2020). *Examen Nacional Voluntario Ecuador 2020*.
- Tianbao, Q., & Fang, H. (2018). China’s National Plan on Implementation of the 2030 Sustainable Development Goals: from the Perspective of National Performance of Multilateral Environmental Agreements. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 5(2), 55–66.
- Trein, P., Biesbroek, R., Bolognesi, T., Cejudo, G. M., Duffy, R., Hustedt, T., & Meyer, I. (2020). Policy Coordination and Integration: A Research Agenda. *Public Administration Review*.
- Grupo FARO. (2018). Logros y desafíos en la implementación de los ODS en Ecuador.

ANEXO 1

Código entrevistado:	Entrevistados				
	N1	N2	N3	N4	N5
Perfil / Institución:	Secretaría Nacional de Planificación	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana	Ministerio de Energía y Minas	Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana	Ministerio del Ambiente y Transición Ecológica
Fecha de la entrevista:	30/11/2022	30/11/2022	07/03/2024	07/03/2024	07/03/2024
Preguntas					
En su conocimiento, ¿cuáles han sido los mecanismos utilizados por el Estado ecuatoriano para lograr una coordinación institucional con fines de implementar la Agenda 2030?	La implementación de la Agenda 2030 es una política de Estado, para ello se expidió el Decreto Ejecutivo 371. A su vez el Plan Nacional de Desarrollo, máximo instrumento de planificación presenta una alineación directa con la agenda 2030 de tal forma que exista una adecuada coordinación entre estos instrumentos de desarrollo	<p>El Plan Nacional de Desarrollo. El Artículo 280 de la Constitución estipula que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, así como la programación y ejecución del presupuesto del Estado, y su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.</p> <p>El Examen Nacional de carácter Voluntario (VNR). El informe es presentado de manera voluntaria por los países para compartir con la comunidad internacional sus avances en la implementación de la Agenda 2030. Dichas revisiones periódicas e inclusivas son realizadas por los Estados con aportes de los distintos actores interesados, y tienen como objeto hacer un análisis interno y compartir los logros y retos registrados para aportar al desarrollo de capacidades de otros Estados, buscando crear alianzas y sinergias. Los VNRs son presentados en el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible (HLPF), que tiene a nivel mundial un papel central para el seguimiento y examen de la Agenda 2030. El HLPF que se convoca cada año bajo el auspicio del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) y cada cuatro años bajo el auspicio de la Asamblea General de la ONU, facilita el intercambio de experiencias -éxitos, desafíos y lecciones aprendidas-, permite proyectar en el escenario internacional liderazgo político, y genera recomendaciones para alcanzar metas comunes. Ecuador ha presentado su VNR en 2018 y 2020, una vez por ciclo de revisión.</p>	Alinear los ODS a la Planificación Nacional, con el objeto de obtener no duplicar esfuerzos, conseguir financiamiento y coordinar la ejecución de las prioridades del país.	Reuniones de coordinación, talleres de consulta interinstitucional, reuniones de alto nivel, talleres participativos en territorio y en ciudad.	Se han generado comités para atender a ciertas metas específicas. Un ejemplo es el Comité Interinstitucional de Cambio Climático (CICC) para atender a la ODS 13.
¿Cómo ha participado su institución del mecanismo propuesto para coordinar la	La Secretaría Nacional de Planificación como ente rector de la planificación con apoyo del PNUD ha desarrollado una serie de metodologías que permitan una	El Plan Nacional de Desarrollo contempla una coordinación interinstitucional lidera por la Secretaría Nacional de Planificación,	Activa participación en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, formulación de políticas y propuesta de proyectos.	Cancillería fue la institución que defendió la posición nacional del Ecuador a las reuniones internacionales.	Cuando trabajaba en el MAE, nosotros liderábamos el CICC. En este comité se aprobó la NDC de manera interinstitucional, posterior a mi periodo el Plan Nacional de Adaptación al

implementación de la Agenda 2030?	adecuada coordinación y alineación entre la agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo.	que requiere insumos a las diferentes instituciones para construir el informe. Para la elaboración del VNR, la Secretaría Nacional de Planificación, con el apoyo en el pasado del PNUD, ha realizado talleres inclusivos con la participación de instituciones del Estado y otros actores interesados, en los que ha participado la Cancillería. Asimismo, la presentación del documento y la coordinación de la participación en el HLPF se realiza a través de la Misión Permanente del Ecuador ante las Naciones Unidas en Nueva York, dependencia de la Cancillería.			Cambio Climático, la Estrategia de Financiamiento Climático, etc. Desde la GIZ se suele apoyar estas iniciativas en términos de facilitar procesos de coordinación entre carteras de estado.
¿Cuáles fueron sus funciones y en qué espacio del mecanismo de coordinación participó?	Participo en la coordinación y desarrollo de la metodología de priorización de políticas con un mayor efecto multiplicador en el desarrollo, la misma que busca una asignación eficiente de los recursos.	Los comentarios al plan se los realiza compilando recomendaciones de distintas áreas de Cancillería. Para la elaboración del VNR, se emitieron comentarios y sugerencias al texto y su presentación desde la Misión Permanente del Ecuador ante las Naciones Unidas en Nueva York.	Participar en el proceso de formulación del PND, alineación de políticas, desde la visión de la Cooperación y Asistencia Técnica Internacional.	Participar en las negociaciones internacionales y en las reuniones de coordinación nacional, elaboración de informes, ayudas memorias, eventos.	Yo fui Subsecretaria de Cambio Climático en el MAE y en teníamos la responsabilidad de la Secretaría del CICC. Armamos agendas, liderábamos el espacio y también proponíamos los procesos a ser revisados, co-construidos y aprobado.
¿Cuáles otros actores han participado en el mecanismo de coordinación? ¿La coordinación con otras partes interesadas ha resultado efectiva?	La coordinación se ha desarrollado con diferentes instituciones del estado, esta coordinación ha sido efectiva en la medida que se ha logrado aplicar ciertas metodologías vinculadas a la agenda 2030.	Han participado la sociedad civil, la academia, el sector privado y los ciudadanos en general. La coordinación con otras partes interesadas ha resultado efectiva al generar talleres inclusivos y que sus reflexiones y propuestas han sido incluidas como parte del VNR.	Secretaría Nacional de Planificación, Viceministerios de Electricidad, Hidrocarburos y Minas, Ministerio de Economía y Finanzas.	Instituciones nacionales incluidos los Ministerios Coordinadores y sus Ministerios en línea.	Secretaría de Gestión de Riesgos, Cancillería, AME, CONGOPE, Ministerio de Agricultura..., Ministerio de Economía y Finanzas, Secretaría de Planificación, Ministerio de Industrias, entre otros. Si fue efectiva, especialmente en la elaboración de la NDC.
¿Los mecanismos de coordinación preexistentes en Ecuador fueron ajustados de alguna manera?	Como se señaló anteriormente, un elemento fundamental ha sido la alineación directa y a través de una metodología de la agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo, ya que los diferentes instrumentos de planificación deben estar alineados con dicho instrumento.	La estructura varía dependiendo del Gobierno. Con el tiempo se ha incrementado la participación de la sociedad civil y mejorado el proceso de elaboración del informe.	Considero más bien que se han retomado	No.	Si, el CICC fue creado en el 2010 a través de un decreto ejecutivo y se norma en el 2017 con la expedición del Código Orgánico Ambiental. Se genera un reglamento y se ajustan los estatutos de dicho espacio. Se cambiaron los miembros, se definió con más claridad los roles, funciones, etc.
¿Con la coordinación, se evitaron duplicaciones, contradicciones, desplazamiento de funciones? (ejemplos)	Si, la coordinación desarrollada por la Secretaría Nacional de Planificación a través de la emisión de diferentes metodologías ha facilitado el proceso de implementación de la agenda 2030.	Las competencias están claras. La Cancillería da apoyo en la revisión y coordinación de la presentación del informe.	No cuento con esta información.	Si, se recopilaron todos los insumos en un solo documento a nivel país.	Si y no. El proceso de coordinación ha permitido generar ciertas políticas públicas, pero en la implementación de proyectos concretos en campo, a ratos no se logra esa coordinación. Un ejemplo es que hay mucha duplicidad entre proceso de adaptación al cambio climático y reducción de riesgos (ejemplo las dos carteras de estado responsables de estos dos temas impulsan SATs no siempre de forma coordinada), entre muchos otros ejemplos.
¿Existió algún evento crítico que facilitó o limitó la coordinación?	El proceso de coordinación es permanente y en esa línea se pueden presentar ciertos eventos que dificultan la coordinación, como una inadecuada alineación a objetivos y metas entre otras.	Rotación de funcionarios en otras instituciones.	Ninguno.	La experiencia de Cancillería en negociaciones internacionales facilitó la participación del Ecuador, la buena relación con SENPLADES también facilitó el proceso. Algunos Ministerios no respondían con sus insumos durante el plazo solicitado, lo cual pudo retrasar las coordinaciones siguientes.	Siempre hay procesos críticos que facilitan o limitan. Usualmente está vinculado con la voluntad política y la comprensión o no de las autoridades de la importancia de los espacios de coordinación. En este caso el cambio constante de delegados y de autoridades en las diversas carteras de estado hizo que se pierda el

					conocimiento previo y que toque retomar la explicación del proceso, objetivos, etc. del CICC.
¿Dónde se documenta y cómo se monitorea los cambios que se van dando durante la coordinación?	Como ya se señaló el principal mecanismo de coordinación es la alineación agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo para lo cual existe emitido un acuerdo ministerial. (SNP-SNP-2021-0003-A).	En la página web de la Secretaría Nacional de Planificación: https://www.planificacion.gob.ec . En la página web del HLPF, sección Ecuador: https://hlpf.un.org/countries/ecuador .	Se encuentra a cargo de la Coordinación General de Planificación del Ministerio.	Todo se documentó en un informe del proceso de negociaciones realizado por Cancillería.	Esto se da a través de las actas de las reuniones y/o solicitudes formales de aprobación etc.
¿Dada la limitación de recursos, se requirió priorizar de alguna manera el proceso de coordinación y, qué rol jugó en el proceso esa priorización?	Par el proceso de implementación de la Agenda 2030 se ha diseñado una metodología de priorización de políticas con un mayor efecto multiplicador en el desarrollo, de tal forma que se identifique aquellas políticas que generan un mayor impacto en diferentes objetivos de la agenda 2030.	Limitados talleres, limitadas capacitaciones de funcionarios en el exterior.	Este proceso fue liderado por la Coordinación General de Planificación.	La construcción de la posición nacional se enmarcó en cuatro ejes temáticos estratégicos: a) Igualdad y Erradicación de la Pobreza Multidimensional; b) Sistema Económico Social, Solidario y Transformación Productiva; c) Sustentabilidad ambiental; y, d) Nueva gobernanza internacional.	Se prioriza en función de las necesidades de generación de políticas públicas o instrumentos que deben cumplirse sea a nivel nacional o internacional. Ejemplo en la CMNUCC (Convención Cambio Climático...) a través del Acuerdo de París se acuerdan fechas de entrega de las NDCs, de los informes de transparencia, de las comunicaciones nacionales, y esto se debe cumplir en un tiempo estipulado. Por ende, la priorización se fue dando en función de estas exigencias. Al ser Subsecretaria en ese momento tocaba como equipo guiar y tomar decisiones sobre el proceso.
¿El mecanismo de coordinación acordado fue individual, tratando de no afectar la operación de otro actor, o fue coordinado, para lograr objetivos que no se pueden lograr de forma individual?	Los objetivos planteados en la agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo requieren de la acción de diferentes instituciones para su cumplimiento.	Fue un mecanismo coordinado.	No conozco esa información	Coordinado.	Fue coordinado para lograr objetivos que no se pueden lograr de forma individual. El tema de CC es transversal en toda la gestión y el MAE no le puede fijar metas ni darle implementando al Ministerio de Agricultura como un ejemplo. Entonces para fijarse los objetivos, se dialogó y se llega a un consenso en el CICC y también a nivel de coordinación entre pares.
¿Qué resultados ha logrado su institución en el marco de esta participación? ¿Se hubiese logrado el resultado sin este mecanismo?	La alineación plan nacional de desarrollo con la agenda 2030, permite tener una alineación directa entre estos instrumentos en esa línea se puede identificar con claridad que acciones están apoyando al cumplimiento de determinado objetivo, de la misma forma se puede realizar un seguimiento y evaluación con diferentes enfoques en base a esta alineación.	Incluir las prioridades de política exterior en la planificación nacional. Es necesario el mecanismo. La presentación de un VNR por ciclo de revisión. Es necesario el mecanismo.	Participar en la formulación del PND.	Reflejar las prioridades de Ecuador en materia de desarrollo sostenible, encontrar aliados internacionales en los temas de interés. No se hubiera logrado este resultado sin una coordinación estrecha con SENPLADES.	MAE logró emitir una NDC consensuada con las carteras de estado responsable en sus diversas competencias. Se uso el mecanismo, pero a la par mucho trabajo de forma bilateral con las carteras de estado. El CICC apoyó a contextualizar y luego aprobar.
¿Qué dificultades ha encontrado en la coordinación? ¿Qué se puede mejorar y qué debe cambiarse de este proceso?	Los principales problemas que se dan respecto a la coordinación son referentes a la disponibilidad de información, ya que esto limita el análisis e implementación de acciones oportunas.	Mayor coordinación entre periodos de presentación. Mayor coordinación entre periodos de presentación. Comunicar los resultados a la población en general.	Como lideró el proceso la Coordinación General de Planificación, no he identificado problemas al respecto.	En el sector público siempre existe mucha rotación de personal lo cual dificulta el seguimiento de los temas, también hay poco interés de las instituciones de entender a profundidad las negociaciones por lo que solo suelen tener un rol reactivo y no proactivo. Se requiere siempre de apoyo de las autoridades a tiempo para que los procesos y la construcción de la posición nacional pueda ir de manera fluida y sin contratiempos.	La participación constante de los actores y ojalá de los mismos delegados. Esto siempre será un reto, la rotación.
¿Cómo se definió y se mantuvo la jerarquía de actores e instituciones en los procesos de coordinación?	Los procesos de coordinación se han desarrollado en función de las jerarquías de instituciones existentes en el estado, así por ejemplo entidades rectoras, adscritas, etc.	Conforme la ley. Conforme la coordinación realizada a través de SENPLADES.	Como lideró el proceso la Coordinación General de Planificación, no he identificado problemas al respecto.	Las reuniones siempre se realizaron con un enfoque bottom-up, al inicio mucha coordinación interna interinstitucional, reuniones en territorio con delegados	Esto fue en función de un análisis de sus vínculos temáticos y de impactos o relación con la mitigación o adaptación al cambio climático. La jerarquía se mantuvo en función de las normas emitidas al respecto, pero esto no siempre se ha

				técnicos, y al final una aprobación a nivel de Viceministros.	cumplido. Y siempre es necesario una conversación técnica antes de llegar a nivel jerárquico.
¿Las cuestiones de jerarquía entre instituciones ha ayudado o han sido un obstáculo al momento de la coordinación entre los participantes?	Desde mi punto de vista si ha ayudado las jerarquías entre instituciones para desarrollar los diferentes procesos.	Ha ayudado.	No conozco esa información	Han ayudado para que las decisiones se tomen a tiempo.	El liderazgo político es clave para lograr los objetivos en la coordinación. En este caso ese liderazgo aseguró por ejemplo que los Ministerios Sectoriales generen cartas de compromiso de medidas específicas para la NDC que luego fue acordado en el CICC. Sin el liderazgo político del MAE, esto no hubiera sido posible. Para poder aprobar temas específicos se requiere de ese liderazgo y esa conversación de alto nivel, o si no, las cosas y la coordinación no fluye. Tiene que haber voluntad política.
En su experiencia, ¿Qué rol ha jugado el liderazgo político, en qué momentos y en cuáles temas?	El liderazgo político es muy importante para obtener el apoyo de las diferentes instituciones en diferentes fases como en el proceso de planificación, seguimiento y evaluación; ya que dicho liderazgo político facilita la entrega de información en tiempo y calidad.	En los cambios de Gobierno. Al tomar la decisión de presentar el VNR y comenzar la coordinación interinstitucional.	El fundamental, ya que marca el horizonte de trabajo y el alcance de metas para formulación de estrategias.	El liderazgo político ayuda a definir el horizonte de hacia dónde puede llegar el funcionario de acuerdo con las prioridades establecidas en el gobierno y como Estado. Es clave un involucramiento de las autoridades en todo el proceso y no solo al final.	El liderazgo político es muy importante para obtener el apoyo de las diferentes instituciones en diferentes fases como en el proceso de planificación, seguimiento y evaluación; ya que dicho liderazgo político facilita la entrega de información en tiempo y calidad.

A continuación, se describen nueve niveles de coordinación. Los entrevistados, de acuerdo con su experiencia han indicado cuál de ellos se han logrado alcanzar.

Niveles	Explicación	Niveles logrados				
		N1	N2	N3	N4	N5
Nivel 1	Se identifica a los actores relevantes e involucrados en la red de políticas, a quienes se les asigna tareas y así obviar la necesidad de una coordinación adicional, pues harán una formulación independiente de políticas.		X			
Nivel 2	Se analiza el flujo de información sobre cualquier posible efecto indirecto intersectorial, a fin de transmitirlo a otros actores de una manera unidireccional; es decir, dejando al receptor hacer con la información lo que quiera. Se crea cierto grado de interdependencia.		X			
Nivel 3	Implica mantener un interés activo en lo que está haciendo la otra parte, sin la necesidad de interferir en la libertad de los otros actores. Se crea un pequeño grado de interdependencia y existe la posibilidad de lograr una retroalimentación.		X			X
Nivel 4	Implica hacer un esfuerzo colectivo para representar una posición, tratando de evitar un conflicto abierto entre los demás actores.		X		X	
Nivel 5	Consiste en buscar objetivos comunes, ajustando las propuestas para que satisfagan las posiciones de todos.		X	X		X
Nivel 6	Implica una ayuda externa como intermediarios.		X			
Nivel 7	Cuando las partes continúan en desacuerdo, se puede acudir a una instancia que resuelva y decida sobre las diferencias. Aquí se introduce un elemento de jerarquía, en la que un tercero interviene y toma una decisión.	X	X			
Nivel 8	Implica un acuerdo entre los actores y sectores sobre la dirección que debería tomar la política.		X	X		X
Nivel 9	Es el más alto nivel de coordinación y supone un objetivo general con el que se comprometen las partes involucradas.					X