



Metodología para la integración de la Agenda 2030 en la planificación nacional mediante la identificación de eslabones y nodos críticos

Ejemplo de caso: Guatemala



**Metodología para la integración
de la Agenda 2030 en la planificación
nacional mediante la identificación
de eslabones y nodos críticos**

Ejemplo de caso: Guatemala



Este documento fue preparado por Humberto Soto de la Rosa, funcionario de la Unidad de Desarrollo Social de la Sede Subregional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en México, y por Miguel Ángel Moir y Luz Keila Virginia Gramajo Vilchez, funcionarios de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de Guatemala (Segeplán), con el apoyo de María Luisa Marinho y Citlalli Lamotte, funcionarias también de la CEPAL. Este documento representa los trabajos realizados en conjunto por ambas instituciones con el apoyo financiero de la GIZ. Para obtener mayores detalles del presente trabajo se puede escribir a humberto.soto@cepal.org y a keila.gramajo@segeplan.gob.gt.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

LC/TS.2018/52

LC/MEX/TS.2018/12

Distribución: Limitada

Copyright © Naciones Unidas, junio de 2018. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Ciudad de México • 2018-018

S.18-00606

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Publicaciones y Servicios Web, publicaciones@cepal.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.

Índice

Resumen	7
I. Metodología para la identificación de eslabones y nodos críticos entre la Agenda 2030 y la planificación nacional	9
A. Objetivo	9
B. Antecedentes metodológicos	10
C. Glosario	10
D. Desarrollo de la metodología	11
Fase 1. Integración de la Agenda 2030 con la planificación nacional	12
Fase 2. Vinculación de las metas armonizadas de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación nacional: identificando nodos y eslabones	14
Fase 3. Establecimiento de los vínculos centrales entre las metas de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación nacional: identificando eslabones y nodos críticos	17
Fase 4. Análisis de eslabones y nodos críticos en una red integrada	18
II. Identificación de los eslabones y nodos críticos entre el PND K'atun y la Agenda 2030	21
A. Antecedentes en el caso de Guatemala	21
B. Aplicación de las fases de la metodología para la identificación de nodos y eslabones críticos	25
Fase 1. Integración de la Agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo y con otros instrumentos de planificación nacional	25
Fase 2. Vinculación de las metas armonizadas de la Agenda 2030 y el Plan K'atun: nodos y eslabones	26
Fase 3. Establecimiento de los vínculos centrales entre las metas de la Agenda 2030 y el PND K'atun: identificando nodos y eslabones críticos	40
Fase 4. Análisis de eslabones y nodos críticos en una red integrada con la Agenda 2030 y el PND K'atun	50
III. Conclusiones	61
Bibliografía	63

Anexos		65
Anexo 1	Listado armonizado de metas del Plan Nacional de Desarrollo y Agenda 2030 priorizada por Guatemala (Objetivos de Desarrollo Sostenible)	65
Anexo 2	Prioridades nacionales y metas estratégicas del desarrollo	72
Anexo 3	Propósito de cada componente de la estructura de la estrategia de implementación de las prioridades nacionales del desarrollo	74
Anexo 4	Pasos para la integración de ODS a Planes Nacionales	76
Cuadros		
Cuadro I.1	Listado de metas o estrategias de un instrumento de planificación (ejemplo)	12
Cuadro I.2	Listado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ejemplo ODS 7)	12
Cuadro I.3	Listado armonizado de metas con aportación conjunta de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación (ejemplo)	13
Cuadro I.4	Plantilla para identificar vínculos entre metas articuladas (ejemplo)	14
Cuadro I.5	Matriz que establece los eslabones entre listados individuales (ejemplo)	15
Cuadro I.6	Identificación de un nodo crítico (ODS Meta 1.4) en el listado armonizado de metas con aportación conjunta de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación	17
Cuadro II.1	Nodos críticos identificados por el grupo 1 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 1 del PND K'atun	28
Cuadro II.2	Nodos críticos identificados por el grupo 2 y 3 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 2 del PND K'atun	32
Cuadro II.3	Nodos críticos identificados por el grupo 4 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 3 del PND K'atun	34
Cuadro II.4	Nodos críticos identificados por los grupos 5, 6 y 7 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 4 del PND K'atun	38
Cuadro II.5	Nodos críticos identificados por el grupo 8 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 5 del PND K'atun	40
Gráficos		
Gráfico I.1	Armonización de las metas	14
Gráfico I.2	Gradación para definir el nivel de vinculación estableciendo una jerarquía (ejemplo)	16
Gráfico I.3	Red de metas vinculadas (eslabones y nodos)	16
Gráfico I.4	Ejemplo de gráfico para identificar las cadenas que vinculan distintos eslabones y nodos críticos	18
Gráfico I.5	Ejemplo de gráfico final para identificar los círculos virtuosos/viciosos	19
Gráfico I.6	Las metas estratégicas del desarrollo definen las prioridades nacionales	20
Gráfico II.1	Agenda 2030 y PND K'atun, compromisos de desarrollo en Guatemala	22
Gráfico II.3	Guatemala (urbana y rural): identificación de nodos y eslabones en el taller del grupo 1 para el eje 1 del PND K'atun	27
Gráfico II.4	Guatemala (urbana y rural): identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 1 del PND K'atun	28
Gráfico II.5	Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 2 para el eje 2 del PND K'atun (Bienestar para la gente)	29
Gráfico II.6	Identificación final de nodos y eslabones por el grupo 3 para el eje 2 del PND K'atun (Bienestar para la gente)	30
Gráfico II.7	Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 2 del PND K'atun (Bienestar para la gente)	31

Gráfico II.8	Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 4 para el eje 3 del PND K'atun (Riqueza para todas y todos)	33
Gráfico II.9	Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán del eje 3 del PND K'atun (Riqueza para todas y todos)	33
Gráfico II.10	Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 5 del primer tercio del eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)	34
Gráfico II.11	Identificación de nodos y eslabones por el grupo 6 del segundo tercio del eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)	35
Gráfico II.12	Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 7 de la última parte del eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)	36
Gráfico II.13	Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)	37
Gráfico II.14	Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 8 para el eje 5 del PND K'atun (Estado como garante de los derechos humanos conductor del desarrollo)	38
Gráfico II.15	Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán del eje 5 del Plan K'atun (Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo)	39
Gráfico II.16	Identificación nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 1 para el eje 1 del PND K'atun	41
Gráfico II.17	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 2 para la primera parte el eje 2 del PND K'atun	42
Gráfico II.18	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 3 para la segunda parte el eje 2 del PND K'atun	43
Gráfico II.19	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 4 para el eje 3 del PND K'atun	45
Gráfico II.20	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 5 para el primer tercio del eje 4 del PND K'atun	46
Gráfico II.21	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 6 para el segundo tercio del eje 4 del PND K'atun	47
Gráfico II.22	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 7 para el último tercio del eje 4 del PND K'atun	48
Gráfico II.23	Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 8 para el eje 5 del PND K'atun	49
Gráfico II.24	Red integrada de agenda de desarrollo priorizada para Guatemala	50
Gráfico II.25	Guatemala, red de nodos y eslabones críticos entre la Agenda 2030 y el PND K'atun: identificando los círculos virtuosos	51
Gráfico II.26	Guatemala: prioridades nacionales del desarrollo	59

Resumen

En el marco del proceso de alineación de la planificación nacional y la Agenda 2030, la Unidad de Desarrollo Social de la Sede Subregional de CEPAL en México ha propuesto una metodología que permite articular los contenidos de los instrumentos de planificación con los objetivos y metas de la Agenda de Desarrollo Sostenible. Dicha metodología permite identificar los vínculos entre las metas para, mediante un proceso de jerarquización, definir eslabones y nodos críticos que deriven en la definición de prioridades nacionales y en la implementación de acciones a favor del cumplimiento de los ODS.

Dicha metodología ha sido utilizada en el marco del proceso de apropiación de la Agenda 2030 en Guatemala con adecuación a su contexto nacional. Su uso ha permitido a la Secretaría de Planificación (Segeplán) identificar metas estratégicas del desarrollo que serán abordadas en la etapa posterior de implementación de acciones de la agenda nacional de desarrollo desde una visión holística y articulada con diversos actores y sectores involucrados.

La presente guía metodológica, ejemplificada con el estudio de caso de Guatemala, busca ser de utilidad para otros países que se planteen el desarrollo de las fases antes descritas en el contexto de la articulación de la Agenda 2030 y la planificación nacional. Puede ser particularmente útil para identificar las prioridades nacionales y vínculos entre metas pues permite obtener una visión práctica de los componentes de integralidad e intersectorialidad que la Agenda 2030 plantea.

I. Metodología para la identificación de eslabones y nodos críticos entre la Agenda 2030 y la planificación nacional

A. Objetivo

Esta guía metodológica tiene como objetivo general apoyar el proceso de apropiación e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el marco de las agendas nacionales y subnacionales, y se propone como una herramienta que permite vincular los objetivos y metas de la Agenda 2030 con los respectivos objetivos, estrategias o metas específicas de un plan nacional o subnacional de desarrollo. Una vez realizada dicha vinculación, se podrán identificar los aspectos centrales o prioridades del desarrollo asociados a dichos vínculos.

En la Agenda 2030 se 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). Ello implica que los países deberán identificar cuáles objetivos y metas de la Agenda 2030 serán relevantes en su estrategia de implementación, de acuerdo con sus prioridades nacionales, capacidades y recursos. En ese sentido, el proceso planteado por esta guía pretende conseguir los siguientes objetivos específicos:

- i) Tener una mejor comprensión de los fundamentos conceptuales del desarrollo sostenible que se incorporan en la Agenda 2030, en particular de los tres pilares principales —económico, social y ambiental—, la vinculación con los aspectos político-institucionales y su potencial articulación con los instrumentos de planificación nacional o subnacional.
- ii) Lograr un mayor entendimiento del enfoque integral basado en derechos humanos mediante la identificación de los vínculos entre las metas, lo que permite a su vez trazar esfuerzos coordinados intersectoriales y entre los diversos actores involucrados en el proceso de desarrollo: gobierno, sociedad civil, sector privado, academia.
- iii) En el marco de los avances hacia la implementación y el cumplimiento de los ODS, y de acuerdo con las capacidades y recursos de cada país, identificar los aspectos críticos que puedan transformarse en prioridades dentro de una estrategia de implementación adecuada y pertinente a los retos y desafíos a escala nacional.

La metodología que se detalla a continuación tiene como primera fase identificar y vincular la Agenda 2030 con los elementos de la planificación nacional. Interrelacionar la Agenda 2030 con la planificación nacional tiene la finalidad de identificar los aspectos centrales que el país necesita satisfacer, ya sea porque se considera que la interrelación de ambos instrumentos puede llegar a solucionar una problemática identificada como prioritaria o porque en la planificación nacional se considera de alta prioridad en cierto tema para el desarrollo de los países. A través de la elaboración de una lista armonizada se establece la sinergia entre la Agenda 2030 y la planificación nacional.

Una vez identificados los elementos interrelacionados, la segunda fase consiste en identificar los vínculos entre los elementos armonizados, es decir, los ODS y las metas de la Agenda 2030 con las metas o estrategias del plan nacional o subnacional del país, con la finalidad de identificar los nodos y eslabones.

Durante la tercera fase, después de haber identificado los nodos y eslabones a través de la lista armonizada, se tendrán que identificar los nodos críticos y los eslabones críticos.

En la última fase se hará una articulación de los eslabones y nodos críticos identificados a través de una red integrada. De esta manera, al finalizar el ejercicio, se podrán identificar los círculos virtuosos de las políticas públicas, es decir, aquellas acciones intersectoriales que pueden potenciar la solución de determinados problemas centrales del desarrollo de los países. Al identificar los círculos virtuosos, el país puede determinar sus prioridades nacionales para implementar estrategias específicas que, en un contexto multisectorial, son relevantes para la consecución de la Agenda 2030 en su conjunto.

B. Antecedentes metodológicos

Para desarrollar la metodología se analizaron diferentes métodos y documentos existentes sobre la caracterización de los ODS, en particular, en su cualidad integral. Los documentos y metodologías revisadas fueron:

- Doughnut framework, de Kate Raworth (2012)¹, que presenta un marco conceptual con un enfoque de análisis de sistema de la formulación de políticas integradas de desarrollo sustentable.
- La visión de los ODS como red de metas, de David Le Blanc (2015) funcionario de UN DESA, que plantea una propuesta de identificación de eslabones entre los objetivos y sus metas.
- Las propuestas de abordaje de los ODS del PNUD reflejadas en el Informe Regional de desarrollo humano de 2016 (PNUD, 2016a).
- Metodología para la construcción de síndromes de sostenibilidad (Gallopín, 2006).

C. Glosario

Como un marco de interpretación de los conceptos utilizados por la metodología se presenta a continuación un glosario metodológico:

- a) Agenda de desarrollo: conjunto de objetivos y estrategias definidos para conducir la acción pública y las actividades socioeconómicas de un país en favor del desarrollo de su población.
- b) Articulación: conjugación de dos o más piezas de política pública diferentes de modo que, por lo menos una de ellas, mantenga alguna libertad de movimiento. En el contexto del

¹ Véase [en línea] <https://www.kateraworth.com/doughnut/>.

curso entendemos articulación como la unión entre un plan de desarrollo u otro instrumento de planificación y los componentes del sistema.

- c) Eslabones: vínculos entre los nodos, objetivos o estrategias definidas por una agenda de desarrollo nacional, que caracterizan la articulación e interacción definida por la intersectorialidad.
- d) Estrategias: conjunto de medios y acciones que constituyen el cómo se logrará el cumplimiento de los objetivos.
- e) Indicador: medidas para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
- f) Interescalaridad: la acción pública se despliega en niveles de gobierno con diferente alcance y cobertura territorial. La planificación debe desplegar formas de definición y mecanismos de articulación de las distintas escalas territoriales de la planificación para el desarrollo. Considera la gestión de enlaces, articulaciones, interacciones y acuerdos entre diferentes niveles: global, nacional, subnacional y local.
- g) Intersectorialidad: la acción pública se despliega en bloques institucionales especializados en temas, áreas o sectores. La planificación debe considerar la articulación, interacción y coordinación entre diferentes sectores y aproximaciones especializadas de la planificación, entre sí y con respecto a la mirada integral.
- h) Intertemporalidad: la acción pública se despliega en horizontes temporales diversos y plantea el desafío de definir los mecanismos de articulación de estos diferentes horizontes, largo, mediano y corto plazo de la planificación. La planificación intertemporal puede superar un período de gobierno y en este caso puede considerar una visión de largo plazo. Considera la gestión de enlaces, articulaciones, interacciones y acuerdos entre diferentes tiempos. Uno de los propósitos de una planificación intertemporal es promover acciones y políticas estables, más allá de los cambios de administración y gobierno.
- i) Implementación de políticas públicas que contribuyen al logro de los ODS: es el proceso mediante el cual se observa cómo se están incorporando los ODS en las políticas públicas (a través de su inclusión en planes, estrategias y programas).
- j) Meta: indica el nivel de desempeño a alcanzar; es el componente medible de un indicador.
- k) Nodos: características sociales, económicas o ambientales de un país en un tiempo y espacio determinado que se constituyen como punto de partida en el establecimiento de los objetivos de una agenda de desarrollo nacional.
- l) Objetivo: aquello que se espera lograr, es el resultado que se desea lograr en el mediano y largo plazo.
- m) Visión de desarrollo: imagen transformadora y estructurada del futuro perseguido, que tiene una condición de reconocida plausibilidad.

D. Desarrollo de la metodología

Como se señaló previamente, la metodología se divide en cuatro fases. La primera de ellas es la armonización de la Agenda 2030 con las metas de los instrumentos de planificación nacional. La segunda fase consiste en identificar los vínculos obtenidos de la primera fase entre los distintos aspectos centrales del desarrollo a nivel de metas (nodos). La tercera fase consiste en articular todos los nodos y eslabones identificados en un solo conjunto que permita identificar los nodos y eslabones críticos. A partir de ellos, identificar —en la última fase— los círculos virtuosos/viciosos de política pública a través de una red integrada que permita determinar prioridades nacionales e implementar acciones coordinadas.

Fase 1. Integración de la Agenda 2030 con la planificación nacional ²

a) Objetivos de la fase

- Identificar las metas ODS que se encuentran interrelacionados con el instrumento de planificación.
- Determinar un listado armonizado de las metas establecidas entre la Agenda 2030 y el instrumento de planificación, a través de sus metas o estrategias.

b) Insumos requeridos

- Listado de las metas o estrategias del instrumento de planificación nacional de mediano y largo plazo.
- Listado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas.

Cuadro I.1

Listado de metas o estrategias de un instrumento de planificación (ejemplo)

Ejemplo	Estrategia
Educación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la calidad del sistema educativo en todos los niveles. 2. Aumentar la escolaridad a nivel universitario. 3. Monitorear el proceso de desarrollo sostenible por medio de la gestión de información de calidad.
Salud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la salud preventiva. 2. Apoyar los programas y proyectos de mejoramiento del sistema sanitario público.
Desarrollo económico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar e incrementar la productividad del sector agrícola. 2. Fomentar una economía basada en la transferencia del conocimiento. 3. Diversificar la oferta turística de los diversos destinos y productos turísticos. 4. Impulsar la creación y consolidación de la micro, pequeña y mediana empresa. 5. Incentivar un desarrollo de la actividad portuaria.
Conservación de los recursos naturales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proteger las zonas de recarga hídrica. 2. Aprovechar de manera sostenible el recurso forestal. 3. Proteger los humedales marinos y costeros. 4. Reducir la contaminación ambiental por el mal manejo de los residuos sólidos. 5. Reducir el riesgo de las amenazas naturales.

Fuente: Elaboración propia con base en diversos ejemplos.

Cuadro I.2

Listado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ejemplo ODS 7)

Objetivo	Metas
Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos	<ol style="list-style-type: none"> 1. De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos. 2. De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas. 3. De aquí a 2030, duplicar la tasa mundial de mejora de la eficiencia energética.

Fuente: Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

² En caso de poder hacer la integración, la alternativa que se sugiere es tener por separado los listados individuales de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación, y aplicar directamente la fase 2.

c) Producto de la fase

- Conformación de un listado de metas armonizadas con aportación conjunta de la Agenda 2030 y del instrumento de planificación.

Cuadro I.3
Listado armonizado de metas con aportación conjunta de la Agenda 2030
y el instrumento de planificación (ejemplo)

Meta de la Agenda 2030/Plan Nacional	
ODS Meta 10.2	Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
ODS Meta 1.4	En 2030 asegurar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan iguales derechos a los recursos económicos, así como el acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control sobre la tierra y otras formas de propiedad, la herencia, los recursos naturales, nueva tecnología apropiada, y servicios financieros, incluyendo las microfinanzas.
ODS Meta 8.9	Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.
ODS Meta 2.4	Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.
ODS Meta 2.3	Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, lo que incluye un acceso seguro y equitativo a la tierra, a otros recursos de producción e insumos, a conocimientos, a servicios financieros, a mercados y a oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas.
Meta 121 Plan Nacional	En 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones.
Meta 131 Plan Nacional	Para 2032, Guatemala posee un nuevo modelo de regionalización que apoya la gestión departamental y municipal.
Meta 132 Plan Nacional	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia con base en la armonización realizada en Guatemala entre la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo.

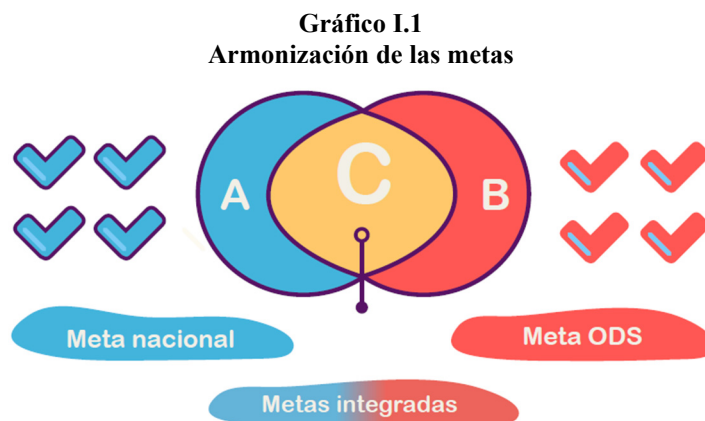
d) Actividades a desarrollar

Utilizando los listados de metas de ambos instrumentos, una a una se van identificando las correlaciones que tienen las metas de ambos instrumentos³. En este punto se propone elegir la redacción que sea más adecuada⁴. Una vez identificadas y articuladas todas aquellas metas que tienen correlato, se enlistan las metas que no lo tienen, tanto de la Agenda 2030 como del instrumento de planificación, y se unen al listado integrado para no dejar fuera ningún tema priorizado por la agenda nacional o internacional. En este punto se identifican de manera natural las prioridades nacionales o subnacionales que no están empatadas con la Agenda 2030⁵. Las metas armonizadas con aportación conjunta de la Agenda 2030 y del instrumento de planificación nacional constituyen los nodos.

³ Se sugiere asignar un código a cada meta para facilitar las vinculaciones.

⁴ Para el caso guatemalteco se utilizaron los criterios de la metodología SMART para escoger la meta.

⁵ En algunos contextos la articulación de ambos listados no es factible; en esos casos se propone una alternativa que implica aplicar la segunda fase a ambas listas.



Fuente: Elaboración propia.

Fase 2. Vinculación de las metas armonizadas de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación nacional: identificando nodos y eslabones

a) Objetivos de la fase

- Obtener un conocimiento más profundo del carácter integral de la Agenda 2030 con la planificación nacional a partir de la identificación de vínculos entre las temáticas.
- Identificar de manera práctica, y con énfasis en el contexto nacional, los nodos y eslabones (metas que sean de mayor centralidad en el proceso de desarrollo del país) a través de los vínculos entre las metas armonizadas, lo que establecerá la base de la intersectorialidad en su implementación.

b) Insumos

- Listado armonizado de las metas establecidas entre la Agenda 2030 y el instrumento de planificación⁶.
- Plantilla para identificar vínculos (eslabones) entre las metas de la lista armonizada.

Cuadro I.4
Plantilla para identificar vínculos entre metas articuladas (ejemplo)

Temática ODS	Temática de un plan estratégico de gobierno			
	A. Disminuir la pobreza extrema	B. Disminuir las necesidades básicas insatisfechas	C. Aumentar la cobertura en seguridad social	D. Aumentar la escolaridad
1. Fin de la pobreza	X	X		X
2. Hambre cero	X			
3. Salud y bienestar		X	X	

Fuente: Elaboración propia con base en diversos ejemplos.

⁶ La alternativa es tener los listados individuales por separado de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación cuando no es posible realizar la consolidación.

c) Productos de la fase

- Diagrama visual que permita identificar las cadenas que vinculan los distintos eslabones y nodos.
- Matriz que establece los eslabones entre las metas del listado armonizado o de los listados individuales, según sea el caso, de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación⁷.

Cuadro I.5
Matriz que establece los eslabones entre listados individuales (ejemplo)

Estrategias o metas de un plan nacional de desarrollo	Eslabón y su justificación	Temáticas de las metas del ODS 1
E1. Recursos de acceso a educación media	E1. Recursos de acceso a educación media —se eslabona con— 1.1 Carencia de ingresos	1.1 Carencia de ingresos
E2. Becas de excelencia académica		1.2 Altos índices de pobreza multidimensional
E3. Prevención de ETS y embarazos en adolescentes	<i>La carencia de ingresos no permite que los niños puedan acceder a la educación media, ya sea porque no se tienen recursos para solventar los gastos educativos o porque se requiere que ingresen al mercado laboral para generar ingresos</i>	1.3 Falta de mecanismos apropiados para la protección social
E4. Complemento de nutrición (merienda escolar)		1.4 Falta de acceso a bienes y servicios básicos
E5. Formación técnica vocacional de los jóvenes		1.5 Vulnerabilidad
E6. Educación superior a población de escasos recursos (rural)		

Fuente: Elaboración propia con base en diversos ejemplos.

d) Actividades a desarrollar

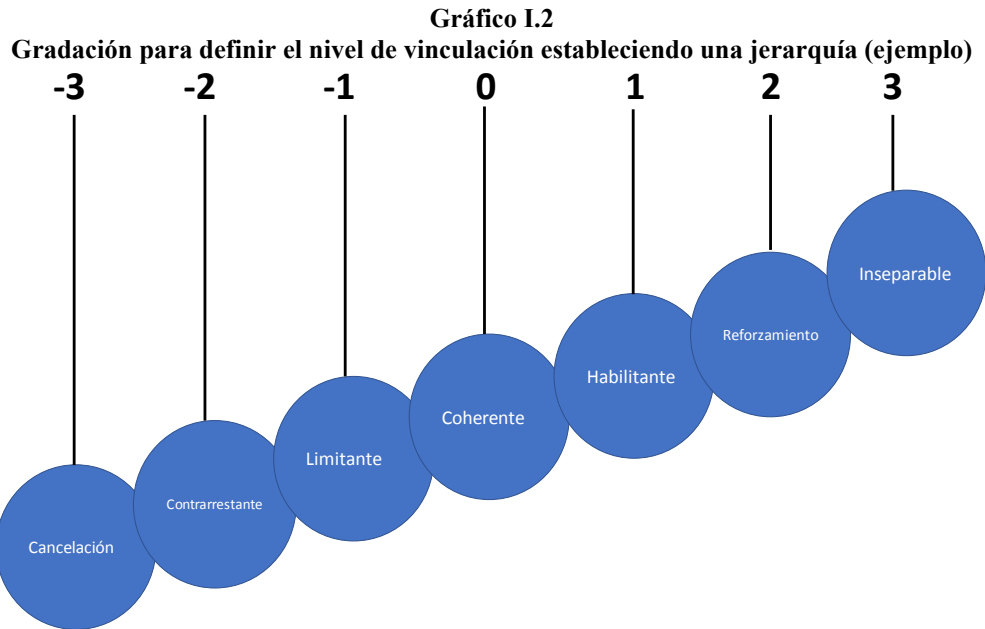
Analizar una a una las potenciales vinculaciones que tienen entre sí las metas del listado armonizado o el listado individual. A estas vinculaciones se les denominó eslabones. Este proceso se puede realizar mediante dos estrategias. La primera está basada en conocimiento experto, para lo cual se recomienda un proceso participativo donde se involucren distintos actores intersectoriales con conocimiento en las diversas áreas temáticas; la segunda alternativa consiste en fundamentar la vinculación en aspectos empíricos, es decir, estudios analíticos que ligen los temas o bien correlaciones estadísticas que sustenten dichos eslabonamientos.

Con base en lo anterior, los criterios para definir los vínculos pueden plantearse en dos niveles. Un primer nivel establece la presencia de algún efecto entre dos metas, sin direccionalidad. Un segundo nivel implica que, partiendo de un reconocimiento de problemáticas asociadas entre sí, se identifique una correlación con cierta direccionalidad entre ellas, ya sea porque una problemática esté provocando la otra o porque ambas estén insertas en una cadena más amplia en la que una problemática no resuelta impide que otra pueda resolverse.

En cualquier caso, es fundamental que en la matriz que resulte del ejercicio, además de señalar la presencia de una relación entre las metas, se detalle de manera clara la justificación de la vinculación mediante una reflexión analítica, preferentemente con una visión de política pública. El análisis de eslabones debe realizarse de manera bilateral, vinculando dos metas cada vez. Con este insumo

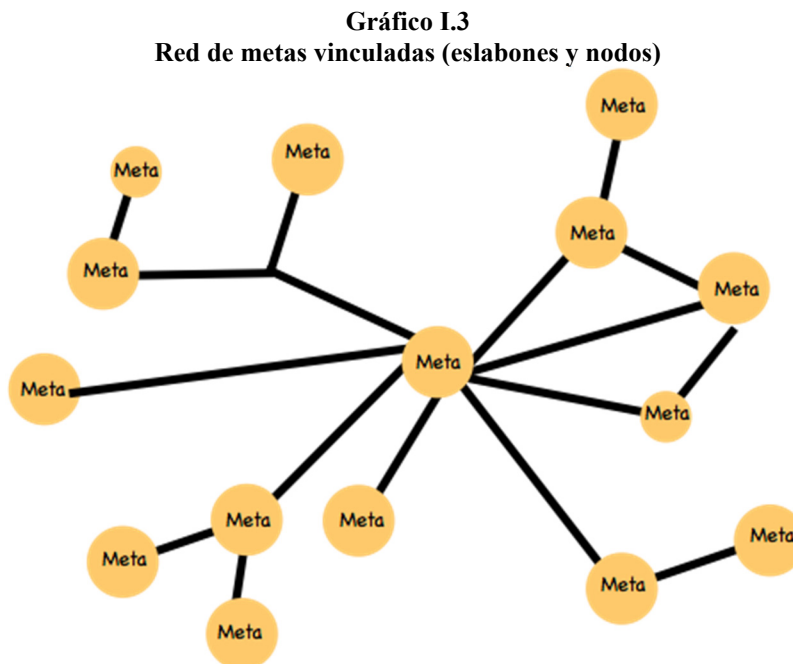
⁷ Esta matriz será útil en el proceso de identificación de los sectores y actores involucrados en la consecución de las metas.

completado, se sentarán las bases para realizar en un momento posterior los análisis de cadena de valor público que establezcan vínculos de más de dos metas a la vez.



Fuente: Elaboración propia con base en Nilsson y otros, 2016.

Durante el proceso de vinculación se identifican los temas centrales (nodos críticos) de entre las metas vinculadas. Los nodos críticos son aquellos que tienen un nivel mayor de relevancia y vinculación con los demás eslabones. Para facilitar la identificación del nodo, se elabora un gráfico en forma de red de metas donde se determina de manera natural las metas que tienen mayor vinculación con las otras, lo que las convierte en nodos críticos.



Fuente: Elaboración propia.

Fase 3. Establecimiento de los vínculos centrales entre las metas de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación nacional: identificando eslabones y nodos críticos

a) Objetivos de la fase

- Identificar los eslabones y nodos más relevantes (críticos) entre las distintas metas de la agenda articulada o lista armonizada, es decir, aquellos que tienen una mayor jerarquía ya sea porque representan problemáticas de mayor trascendencia, porque significan un punto de ruptura de una cadena de problemáticas o porque tienen un impacto importante en un mayor número de población.

b) Insumos

- Matriz que establece los eslabones entre las metas.
- Listado armonizado de las metas entre la Agenda 2030 y el instrumento de planificación.⁸
- Gráfico que vincula las metas centrales determinando los nodos críticos.

c) Productos de la fase

- Matriz que establece los eslabones entre las metas, identificando dentro de la misma los eslabones y nodos críticos.
- Gráfico que permita identificar las cadenas que vinculan los distintos eslabones y nodos críticos.

Cuadro I.6

Identificación de un nodo crítico (ODS Meta 1.4) en el listado armonizado de metas con aportación conjunta de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación

ODS Meta 10.2	Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
ODS Meta 1.4	En 2030 asegurar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan iguales derechos a los recursos económicos, así como el acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control sobre la tierra y otras formas de propiedad, la herencia, los recursos naturales, nueva tecnología apropiada, y servicios financieros, incluyendo las microfinanzas.
ODS Meta 8.9	Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.
ODS Meta 2.4	Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.
ODS Meta 2.3	Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, lo que incluye un acceso seguro y equitativo a la tierra, a otros recursos de producción e insumos, a conocimientos, a servicios financieros, a mercados y a oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas.
Meta 121 Plan Nacional	En 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones.
Meta 131 Plan Nacional	Para 2032, Guatemala posee un nuevo modelo de regionalización que apoya la gestión departamental y municipal.
Meta 132 Plan Nacional	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia con base en la armonización realizada en Guatemala entre la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo.

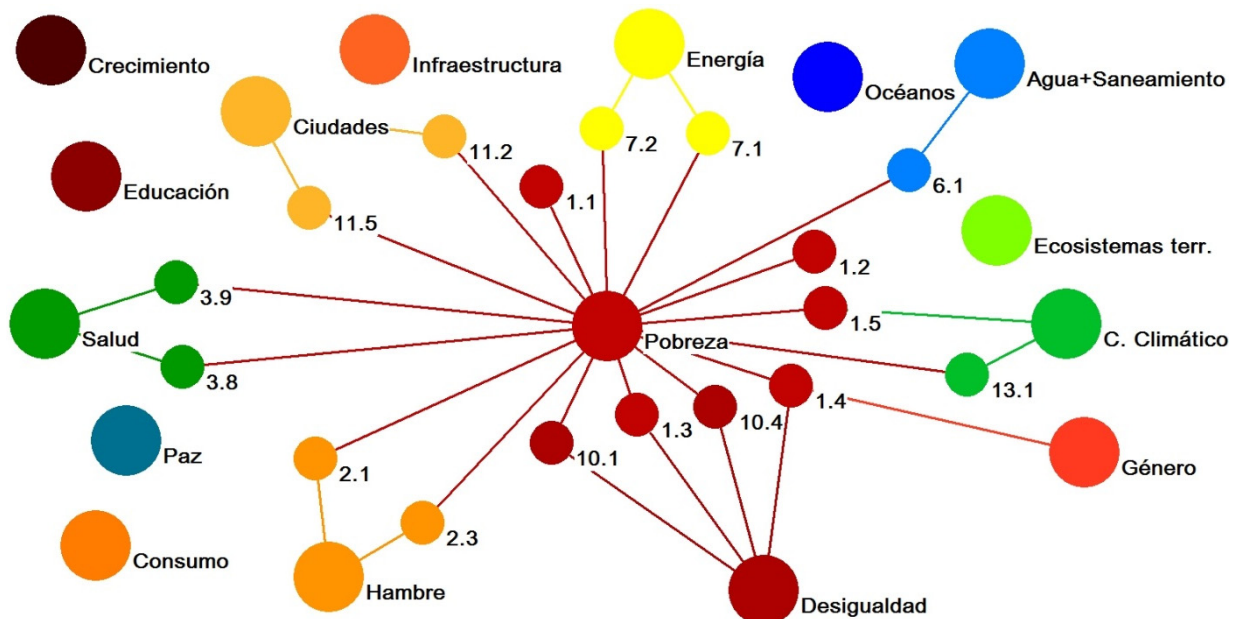
⁸ La alternativa es tener los listados individuales por separado de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación cuando no es posible realizar la consolidación.

d) Actividades

La identificación de nodos realizada en la fase 2 se retoma en esta tercera, en la que se busca trasladar, desde una visión de la planificación, las necesidades inmediatas en la toma de decisiones para actuar intersectorialmente considerando un esquema de priorización. Identificar los eslabones que tienen mayor relevancia y los nodos críticos que se asocian a dichos eslabones es fundamental para trasladar a la práctica la integralidad que establece la Agenda 2030 y, en este caso, la agenda articulada.

Se parte de la identificación de los nodos críticos que corresponderán a aquellas metas que tienen la mayor relevancia, ya sea porque representan una mayor problemática o porque significan un punto de quiebre de gran trascendencia en el proceso de desarrollo. Posteriormente, se seleccionarán aquellos eslabones asociados a dichas metas que permitan revertir o potenciar el proceso de desarrollo. Este análisis derivará en la identificación de eslabones críticos asociados a su vez a los nodos críticos.

Gráfico I.4
Ejemplo de gráfico para identificar las cadenas que vinculan distintos eslabones y nodos críticos



Fuente: Elaboración propia con base en Le Blanc, 2015.

Fase 4. Análisis de eslabones y nodos críticos en una red integrada

a) Objetivos de la fase

- Identificar los círculos virtuosos/viciosos que inciden en la implementación de políticas y programas intersectoriales a través de un diálogo multisectorial que fundamente la necesidad de desarrollar un trabajo intersectorial con base en el análisis cualitativo realizado por la metodología de nodos y eslabones críticos.

b) Insumos

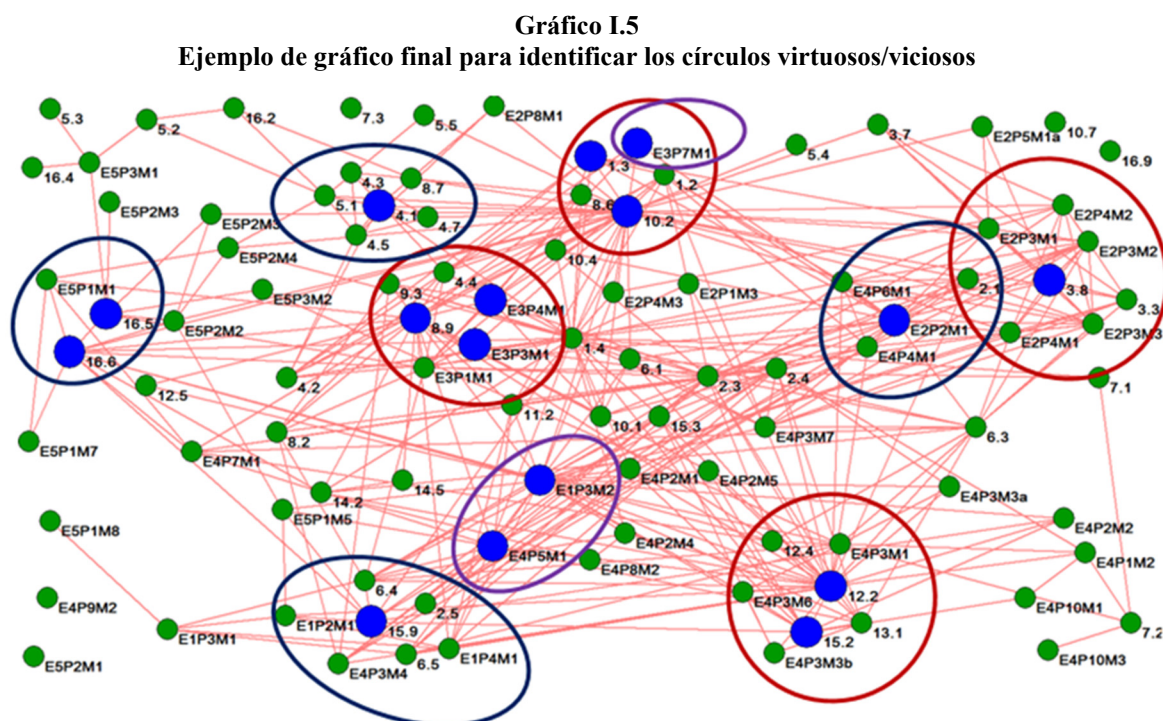
- Listado armonizado de las metas entre la Agenda 2030 y el instrumento de planificación⁹.
- Gráfico que permita identificar las cadenas que vinculan los distintos eslabones críticos y nodos críticos.

c) Productos de la fase

- Gráfico final para identificar los círculos virtuosos/viciosos para la elaboración de políticas públicas articuladas con la Agenda 2030 y la planificación nacional.

d) Actividades

- Al identificar los nodos y eslabones críticos en la fase 4, un paso final consiste en integrar los nodos y eslabones críticos en círculos virtuosos/viciosos. Identificar estos círculos virtuosos/viciosos sirve para ver cómo una meta crítica se establece de manera estratégica para el desarrollo del país de manera integral e intersectorial.



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del caso Guatemala.

Las metas estratégicas de desarrollo que se identifican en esta fase tienen una mayor jerarquía respecto a las otras dado que representan problemáticas de mayor trascendencia o relevancia nacional, que al momento de ser abordadas permiten generar avances sobre las otras metas que están relacionadas o que son eslabones asociados a las mismas. Las metas estratégicas de desarrollo son el producto de la priorización de las necesidades del desarrollo. Contienen los aspectos claves para alcanzar los objetivos de desarrollo a largo plazo definiendo adónde se desea llegar y proporcionando una dirección del cómo se cumplirán los objetivos de desarrollo.

⁹ La alternativa es tener los listados individuales por separado de la Agenda 2030 y el instrumento de planificación cuando no es posible realizar la consolidación.

Gráfico I.6
Las metas estratégicas del desarrollo definen las prioridades nacionales



Fuente: Elaboración propia.

II. Identificación de los eslabones y nodos críticos entre el PND K'atun y la Agenda 2030

En este capítulo se presenta la aplicación de la metodología desarrollada en el acápite anterior, en el marco del proceso de apropiación de la Agenda 2030 en Guatemala, y que ha derivado en la identificación de aspectos estratégicos para ser abordados en la etapa de implementación de esta, bajo una visión holística del desarrollo sostenible que articule en la estrategia a diversos actores y sectores involucrados¹⁰.

A. Antecedentes en el caso de Guatemala

Al momento de la aprobación, en septiembre de 2015, por parte de la Asamblea General de las Naciones Unidas: Agenda 2030, Guatemala ya contaba con su Plan Nacional de Desarrollo (2014), que contiene 36 prioridades, 80 metas y 730 lineamientos. De esta manera, fue necesario articular la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo (PND) para así aunar los esfuerzos que se realizarán para cumplir las metas de ambos instrumentos de desarrollo y adecuar la Agenda 2030 a las prioridades, necesidades y posibilidades del país.

Por esta razón, el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural lideró durante 2016 un proceso de priorización de la Agenda 2030 a la luz del PND, la Política General de Gobierno (PGG), las metas pendientes de cumplir de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otras agendas internacionales. Esta priorización incluyó, además, una etapa de consulta a la ciudadanía y validación, lo que finalmente dio como resultado una agenda priorizada por Guatemala con un contenido de 17 objetivos, 129 metas y 200 indicadores.

Lo anterior permitió determinar que el Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030 priorizada por Guatemala contienen las prioridades nacionales sobre las que se deben armonizar las acciones impulsadas por las instituciones del Estado, públicas o privadas, además de la cooperación internacional, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular su accionar.

¹⁰ Para desarrollar este capítulo se analizaron las matrices de resultados del ejercicio guatemalteco y el informe *Integración de las Prioridades nacionales: Desarrollo del componente 3 de la estrategia de implementación* (Segeplán, 2018).

Guatemala, como muchos otros países de la región de América Latina y el Caribe, ya se encuentra desarrollando un proceso hacia la implementación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. En ese proceso el país ha tomado en cuenta, en primer lugar, su plan nacional de desarrollo centrado en el desarrollo humano sostenible, y ha modificado el modelo de desarrollo tradicional por uno centrado en la sostenibilidad económica, social, ambiental y política-institucional, adecuando nacionalmente el acuerdo de los países para concentrar sus esfuerzos con la finalidad de acabar con la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y combatir los efectos generados por el cambio climático.

Gráfico II.1
Agenda 2030 y PND K'atun, compromisos de desarrollo en Guatemala

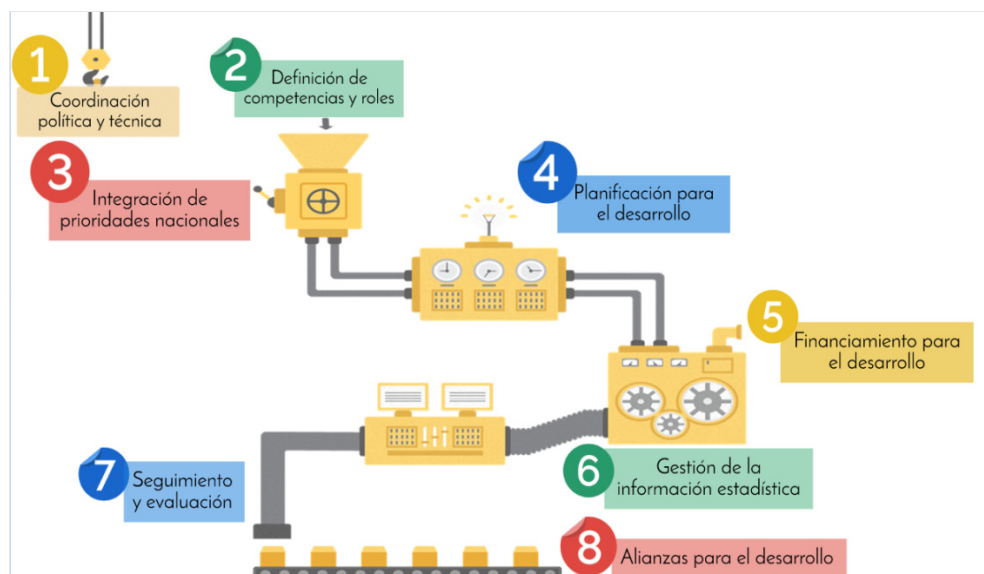


Fuente: Elaboración propia.

En ese sentido, el país se encuentra ejecutando la estrategia para la implementación de condiciones y de acciones que permitan alcanzar las metas de desarrollo propuestas en el PND y la Agenda 2030 priorizada por el país. La hoja de ruta de implementación denominada «Estrategia de implementación de las prioridades nacionales de desarrollo» ya fue aprobada por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural en febrero de 2017.

La implementación de las prioridades nacionales de desarrollo no parte de cero. El Gobierno de Guatemala, mediante la PGG, retomó lo planteado por el Plan Nacional de Desarrollo y propició que la institucionalidad pública redirigiera su accionar hacia temas estratégicos para el desarrollo del país. Derivado de la alineación existente de ambos instrumentos con el contenido priorizado de la Agenda 2030, este andamiaje ya es un paso significativo en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Gráfico II.2
Componentes de la estructura de la estrategia de implementación de las prioridades nacionales, aprobado por el CONADUR, 2017



Fuente: Secretaría de Planificación y Programación (Segeplán) de la Presidencia de Guatemala, 2017.

El desarrollo de cada uno de los ocho componentes no es precisamente secuencial, pues algunos componentes requieren de un grado de avance para su articulación con los siguientes, pero la mayoría de ellos permiten realizar acciones paralelas (véase el anexo 3). Guatemala ha avanzado en la preparación para implementar la Agenda 2030. Un primer paso fue la conformación de la gobernanza institucional para el abordaje de la agenda.

El Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) creó la Comisión de Alineación, Seguimiento y Evaluación del *Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032*. Una de las funciones de esta comisión es dar seguimiento a la Agenda 2030. Por su parte, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) coordina esta comisión y es responsable de dar seguimiento a la Agenda 2030 en la parte técnica.

El componente 3 de la Integración de las Prioridades Nacionales del Desarrollo se desarrolla en este capítulo con base en la necesidad de contar con una agenda nacional de desarrollo que integre las metas K'atun, los ODS y sus metas, y la Agenda 2030.

En segundo lugar, el país también ha tomado en consideración los tres principios fundamentales que rigen la Agenda 2030: la universalidad¹¹, la integralidad¹² y la premisa de que nadie sea dejado atrás¹³ en el entendido de que estos principios, que son transversales a la Agenda 2030, tienen un alto

¹¹ Por universalidad se entiende un modelo de desarrollo que incluya a todas las personas, todos los hogares y todas las viviendas que conforman los países, con la implementación de políticas públicas y sociales consistentes con un enfoque de derechos.

¹² La integralidad se hace presente en la interdependencia de los ODS, es decir, en la estrecha relación que existe entre ellos, bajo la premisa de que la consecución de cada uno de los objetivos acordados tiene efectos sobre los demás ODS, por lo que no se trata de metas independientes y aisladas, sino que, al contrario, son objetivos que no se pueden separar uno de otros.

¹³ El principio «que nadie se quede atrás» significa que, para que los objetivos se consideren cumplidos, deben haber tenido efectos o generado cambios en todos los grupos sociales, sin excepción alguna, lo que implica que las necesidades e intereses de los grupos más marginados deben estar en primer lugar.

impacto en su implementación, ya que implican el desarrollo de nuevos modelos de gobernanza que posibiliten y faciliten la implementación y el seguimiento de los ODS.

En tercera instancia, Guatemala está en la misma tesitura respecto al énfasis que Naciones Unidas ha puesto en que la consecución de la Agenda no sea un compromiso exclusivo del gobierno, sino que sea responsabilidad de todos los sectores que conforman la sociedad, lo que implica una coordinación entre los diversos ámbitos de intervención pública, así como la participación de todos los actores, incluido el sector privado, la sociedad civil y la academia. Ello se traduce en el desafío de trascender la visión sectorial con que tradicionalmente se han diseñado las políticas públicas para alcanzar una mirada que responda a la interdependencia e interacciones que existen entre las metas. En el marco del seguimiento a la Agenda 2030, la comisión implementó acciones como:

- 1) La promoción de procesos de difusión de la Agenda 2030 a los distintos sectores de la sociedad.
- 2) El conocimiento y aprobación de los objetivos, metas e indicadores de la Agenda 2030 que son prioridad para Guatemala y que son coherentes con el Plan Nacional de Desarrollo.
- 3) El impulso a la coordinación del sistema nacional de información para el reporte de avance de la agenda de desarrollo.
- 4) La promoción de una plataforma informática en línea orientada a administrar, integrar y difundir la información relativa a cada uno de los objetivos de la agenda de desarrollo del país.
- 5) El establecimiento de una estructura interna encargada de la coordinación de la agenda de desarrollo del país.

Al alinear las metas del Plan Nacional de Desarrollo K'atun y las metas de la Agenda 2030 surgió una lista de un total de 209 metas alineadas (129 metas ODS priorizadas y 80 metas K'atun). La alineación no es fácil de alcanzar con los recursos limitados disponibles por lo que se priorizaron las metas a través de la selección de eslabones y nodos críticos.

La metodología propuesta en el capítulo I entra en el listado anterior como apoyo para la segunda acción, particularmente en el marco de una articulación entre la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo. Dado que, cuando se aprobaron los ODS Guatemala ya contaba con su Plan Nacional de Desarrollo, fue necesario articular la Agenda 2030 y el Plan Nacional de Desarrollo para aunar los esfuerzos que se realizarán con el fin de cumplir las metas de ambos instrumentos de desarrollo y adecuar la Agenda 2030 a las prioridades, necesidades y posibilidades del país.

Las 209 metas (K'atun y ODS) se integraron en 99 metas articuladas o armonizadas¹⁴ sobre las cuales se aplicó la metodología de nodos y eslabones críticos, lo que dio como resultado diez círculos virtuosos/viciosos orientados a la implementación de la agenda de desarrollo priorizada para Guatemala, denominadas “prioridades nacionales del desarrollo”.

Las metas estratégicas de desarrollo (MED) son el medio para implementar el Plan K'atun y los ODS priorizados de forma efectiva y simple; de esta manera, permiten orientar con eficiencia a las instituciones y a las organizaciones en la gestión. Los indicadores de las MED constituirán el medio para medir y dar seguimiento a las metas establecidas en el Plan K'atun y los ODS, por lo que deben ser —en la medida de lo posible— los mismos indicadores. A partir de este punto se retoma la estructura del capítulo anterior para mostrar las cuatro fases desarrolladas en Guatemala.

¹⁴ Véase el anexo 1: listado de metas armonizadas.

B. Aplicación de las fases de la metodología para la identificación de nodos y eslabones críticos

Fase 1. Integración de la Agenda 2030 con el Plan Nacional de Desarrollo y con otros instrumentos de planificación nacional

Guatemala decidió dar un primer paso hacia la armonización de la Agenda 2030 y la planificación nacional realizando un ejercicio técnico¹⁵ que utilizó como insumos cuatro instrumentos de planificación y desarrollo disponibles en ese momento en el país: el Plan Nacional de Desarrollo, la Política General de Gobierno 2016-2020 y las agendas internacionales aprobadas por Guatemala, así como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) —en Guatemala quedaron algunos ODM pendientes de cumplimiento—. Estos cuatro insumos se sumaron al listado de objetivos y metas de la Agenda 2030.

Este ejercicio técnico se basó en la Agenda 2030 como eje articulador y utilizó criterios de valoración experta para identificar el grado de alineación de cada una de las metas de los ODS en los instrumentos de planificación y desarrollo nacionales. Con base en dicho ejercicio se realizó una clasificación de las metas de la Agenda 2030 en tres clases: metas alta, mediana o bajamente alineadas. Este ejercicio permitió determinar que los 17 ODS y las 129 metas aplican para el país¹⁶.

Gracias a este ejercicio se detectaron ocho metas que no aplican para el país (seis mecanismos de implementación y dos metas no relacionadas con los mecanismos de implementación). También se determinó que todos los mecanismos de implementación que sí aplican al país se consideran parte del compromiso nacional, lo que incluye lo relacionado con cada una de las metas y el ODS 17, ya que han sido dispuestos en la Agenda como parte de los dispositivos que permitirán alcanzar las metas estratégicas trazadas por cada uno de los países. Dicho ejercicio concluyó en determinar que 129 de las 169 metas y 200 de los 241 indicadores son adecuados al contexto nacional.

La clasificación previamente generada fue la base de un segundo paso que consistió en armonizar directamente la Agenda 2030 y el PND K'atun. Esta armonización tuvo la finalidad de articular las metas ODS y las metas del PND K'atun en un solo listado con el emparejamiento de metas presentes en ambos instrumentos. Posteriormente, se seleccionó de entre cada pareja identificada la meta ODS o la del plan que fuera más completa con base en cinco criterios: *specific* (específico), *measurable* (medible), *attainable* (alcanzable), *realistic* (realista) y *time-bound* (oportuno)¹⁷. Este trabajo dio como resultado un listado de 99 metas armonizadas entre ambas agendas¹⁸. Este listado (véase el anexo 1) constituyó el insumo desde el que se implementa la segunda fase de la metodología.

¹⁵ Primer paso de la Estrategia de articulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al Plan y la Política Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

¹⁶ Los resultados de la priorización de la Agenda 2030 se encuentran detallados en el Informe de la “Estrategia de Articulación de ODS al Plan y la Política Nacional de Desarrollo”, así como en el folleto de metas priorizadas, ambos disponibles en el sitio web. Véase <<http://www.segeplan.gob.gt/nportal/index.php/ods>>. La aprobación del Conadur fue realizada mediante el Punto Resolutivo 15-2016, en el que también se instruye a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) la definición de una estrategia que permita implementar la Agenda 2030 priorizada por el país.

¹⁷ Metodología SMART, por sus siglas en inglés.

¹⁸ Las metas ODS fueron identificadas por su numeral, mientras que para las metas del Plan Nacional de Desarrollo se creó un código de acuerdo con el eje al que pertenecía, la prioridad y el número de la meta. Así, el código E3P2M1, por ejemplo, hace referencia al eje 3, Prioridad 2 y Meta 1 especificada en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

Fase 2. Vinculación de las metas armonizadas de la Agenda 2030 y el Plan K'atun: nodos y eslabones

Una vez identificadas las metas armonizadas entre la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible priorizada por Guatemala y el Plan Nacional de Desarrollo, en esta segunda fase se realizó un taller participativo¹⁹ con el objetivo de establecer los eslabones (vínculos) existentes entre las metas del listado integrado. A partir de estos se identificaron las metas estratégicas del desarrollo que deberían formar parte de la gestión pública y con las que se comenzaría el proceso de implementación de las prioridades nacionales de desarrollo²⁰.

A partir del listado armonizado y organizado por los cinco ejes temáticos del PND K'atun, el trabajo de identificación de vínculos se realizó por segmentos²¹, tomando como base la división del Plan Nacional de Desarrollo por ejes temáticos:

- Eje 1 - Guatemala urbana y rural: grupo 1
- Eje 2 - Bienestar para la gente: grupo 2, grupo 3
- Eje 3 - Riqueza para todas y todos: grupo 4
- Eje 4 - Recursos naturales hoy y para el futuro: grupo 5, grupo 6, grupo 7
- Eje 5 - El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo: grupo 8

Para cada eje temático se identificaron los vínculos entre las metas de forma cualitativa y en consenso partiendo del conocimiento empírico de los participantes. La metodología requiere que la identificación de cada vínculo o eslabón sea sustentada expresamente argumentando la razón por la cual se propone dicho eslabonamiento. Esta información es de gran relevancia para los pasos posteriores.

El ejercicio realizado en los meses de mayo y junio tuvo un proceso de revisión y validación realizado en los meses de agosto y septiembre. La metodología requiere que la identificación de cada vínculo sea sustentada expresamente argumentando la razón por la cual se identifica dicho vínculo. A continuación se presentan los resultados del eslabonamiento realizado por cada uno de los ocho grupos.

a) Eslabones identificados por el grupo 1

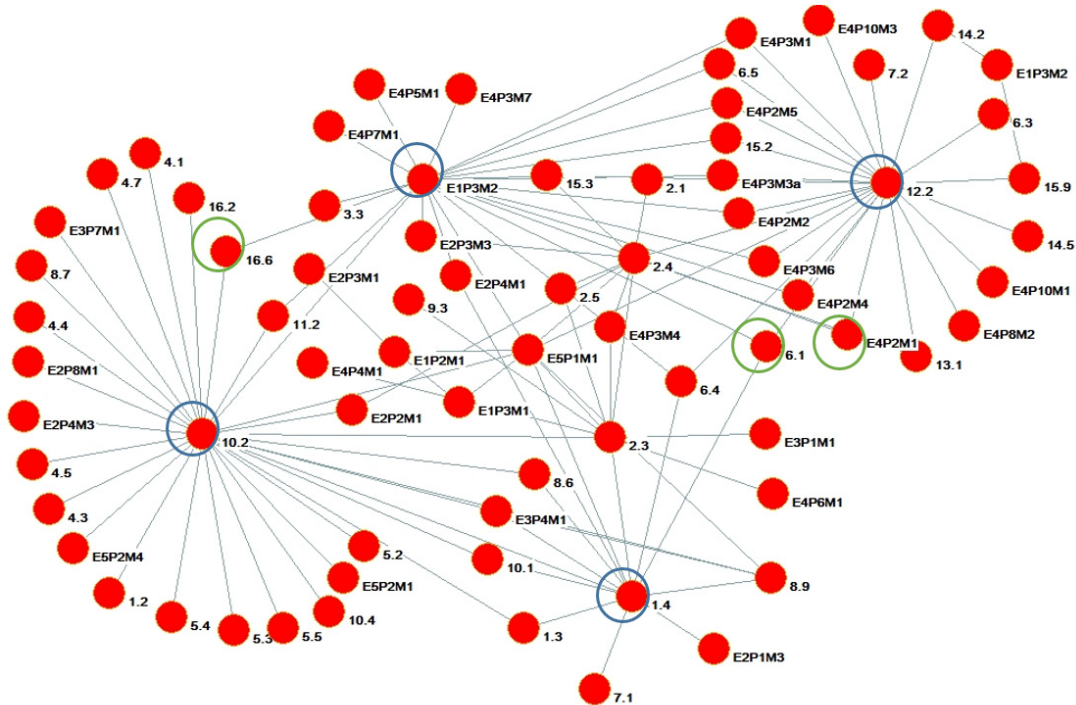
El grupo 1 analizó los nodos y eslabones entre la lista armonizada de las metas de los ODS y el Plan Nacional de Desarrollo que correspondían al eje 1 del Plan Nacional de Desarrollo (Guatemala urbana y rural). Los resultados del trabajo realizado por este grupo durante los meses de mayo y junio se presentan en el gráfico II.3.

¹⁹ Taller “Articulación de la Agenda 2030 con el Plan K'atun: identificando eslabones y nodos críticos” realizado los días 30 de mayo y el 2 de junio del 2017 con la participación de 45 funcionarias y funcionarios de diversas entidades, efectuado en la ciudad de Guatemala como parte de la asistencia técnica prestada por la CEPAL al gobierno de Guatemala, organizado conjuntamente por Segeplán y la CEPAL, con el apoyo técnico y financiero del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) y de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ).

²⁰ La Agenda 2030 afirma: “cada gobierno fijará sus propias metas nacionales, guiándose por la ambiciosa aspiración general, pero tomando en consideración las circunstancias del país”. Ello implica que los países deberán identificar cuáles objetivos y metas de la Agenda 2030 serán prioritarias en su estrategia de implementación, de acuerdo con sus prioridades nacionales, capacidades y recursos. Véase Naciones Unidas (2015), *Transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, párrafo 55, septuagésimo período de sesiones. Véase [en línea] http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf.

²¹ El trabajo se realizó en ocho grupos, asignando a cada grupo un eje o una sección del eje, ya que debido a la extensión de los ejes 2 y 4 se decidió que más de un grupo trabajara en ellos.

Gráfico II.3
Guatemala (urbana y rural): identificación de nodos y eslabones
en el taller del grupo 1 para el eje 1 del PND K'atun²²



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de los análisis realizados durante el taller.

El análisis de esta red muestra que existen metas que se constituyen como nodales en el sentido de que tienen un mayor número de vinculaciones entre sí. Estas son las metas con dicha característica:

- **10.2:** Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición (30 eslabones).
- **12.2:** Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales (23 eslabones).
- **E1P3M2:** En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía (22 eslabones).
- **1.4:** En 2030, asegurar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan iguales derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control sobre la tierra y otras formas de propiedad, la herencia, los recursos naturales, nueva tecnología apropiada y servicios financieros, incluyendo las microfinanzas (13 eslabones).

Estas metas son señaladas con un círculo azul en el gráfico II.3. En el análisis se observa que, si bien algunas de ellas se conectan directamente entre sí, otras se conectan mediante metas que operan como puentes o conectores²³ (señaladas con un círculo verde). En este caso las metas puente²⁴, señaladas en el gráfico II.3 con un círculo verde, corresponden a:

²² El software utilizado se llama Pajek. Para mayores detalles, véase [en línea] <http://vlado.fmf.uni-lj.si/pub/networks/pajek/>.

²³ Conectan dos o más círculos virtuosos de políticas públicas, sean críticos o secundarios.

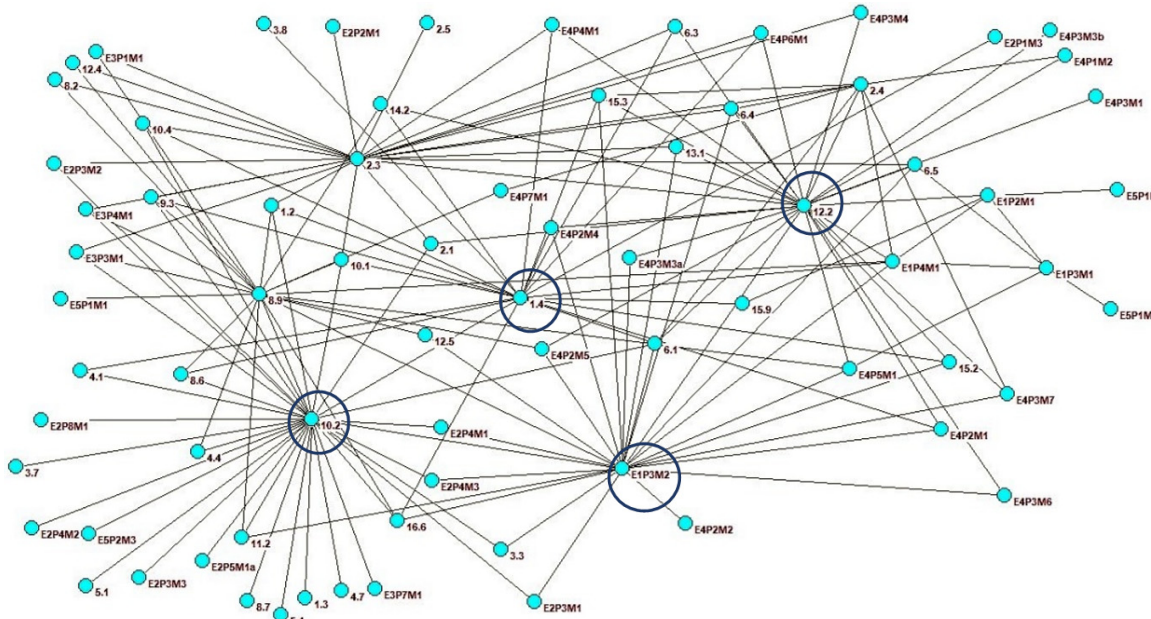
²⁴ La distinción entre metas puente y metas centrales se basa en criterios empíricos.

- **6.4:** Para 2030, aumentar sustancialmente la utilización eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir sustancialmente el número de personas que sufren de escasez de agua.
- **E4P2M1:** Un 32% del territorio terrestre se encuentra cubierto por bosques que generan bienes económicos y ambientales para la población.

b) Revisión de resultados por Segeplán

En los meses de agosto y septiembre el personal técnico de Segeplán se encargó de retroalimentar y validar los nodos y eslabones correspondientes al eje 1 propuestos por el grupo 1. El resultado fue el siguiente gráfico (II.4) final:

Gráfico II.4
Guatemala (urbana y rural): identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 1 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Tal como se evidencia en el gráfico anterior, a pesar de que se generaron más eslabones, las mismas metas (10.2, 1.4, 12.2 y E1P3M2) se constituyeron en nodos críticos, lo que confirma que dichas metas son estratégicas para el desarrollo de Guatemala.

Cuadro II.1
Nodos críticos identificados por el grupo 1 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 1 del PND K'atun

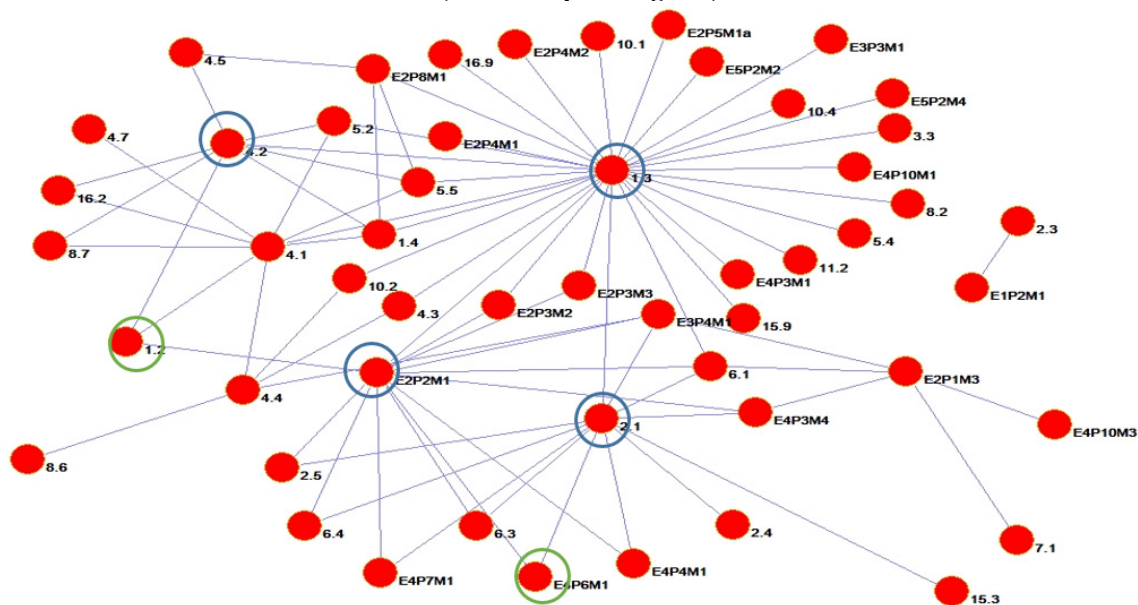
Nodos críticos identificados por el grupo 1	Nodos críticos validados por Segeplán
• 10.2	• 10.2
• 12.2	• 12.2
• E1P3M2	• E1P3M2
• 1.4	• 1.4

Fuente: Elaboración propia.

c) Eslabones identificados por el grupo 2

Con relación al eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo (Bienestar para la gente), en el ejercicio realizado en los meses de mayo y junio el eje se dividió en dos grupos dada la cantidad de metas armonizadas que le corresponden. La mitad de las metas ODS y K'atun clasificadas en el grupo 2 estuvieron a cargo del primer grupo conformado para el eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo (Bienestar para la gente). Los resultados de los dos grupos relacionados con el eje 2 se detallan a continuación.

Gráfico II.5
Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 2 para el eje 2 del PND K'atun (Bienestar para la gente)



Fuente: Elaboración propia.

Al observar la red del gráfico II.5, se pueden identificar cuatro metas centrales que se constituyen como nodales:

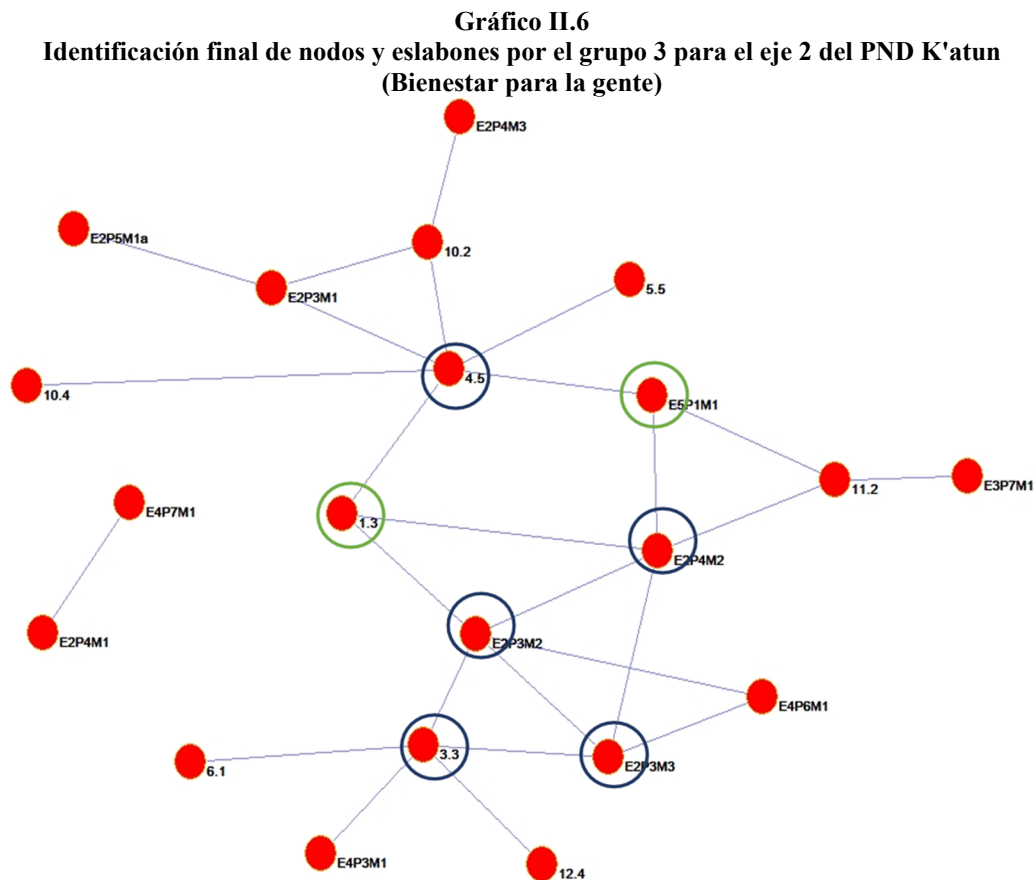
- **1.3:** Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables (30 eslabones).
- **E2P2M1:** Para 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural (14 eslabones).
- **2.1:** Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad, incluidos los niños menores de 1 año, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año (12 eslabones).
- **4.2:** Para 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria (8 eslabones).

Estas fueron las metas puente señaladas en el gráfico II.5:

- **1.2:** Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales.
- **E4P6M1:** Asegurar la disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos que garanticen la seguridad alimentaria.

d) Eslabones identificados por el grupo 3

Por su parte, el grupo 3, es decir, el segundo grupo conformado para analizar las metas correspondientes al eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo, analizó los nodos y eslabones de las metas armonizadas ODS y K'atun que correspondían a la segunda mitad del eje 2 del Plan K'atun (Bienestar para la gente). Los resultados se presentan en el gráfico II.6:



Fuente: Elaboración propia.

La red generada presenta como nodos centrales del gráfico 2.6:

- **4.5:** Para 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad (6 eslabones).
- **3.3:** Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles (5 eslabones).

- **E2P3M2:** Para 2032, reducir la tasa de mortalidad infantil en veinticinco puntos (5 eslabones).
- **E2P4M2:** Garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% de la población que enferma (5 eslabones).
- **E2P3M3:** Para 2032, reducir la tasa de mortalidad en la niñez en treinta puntos (4 eslabones).

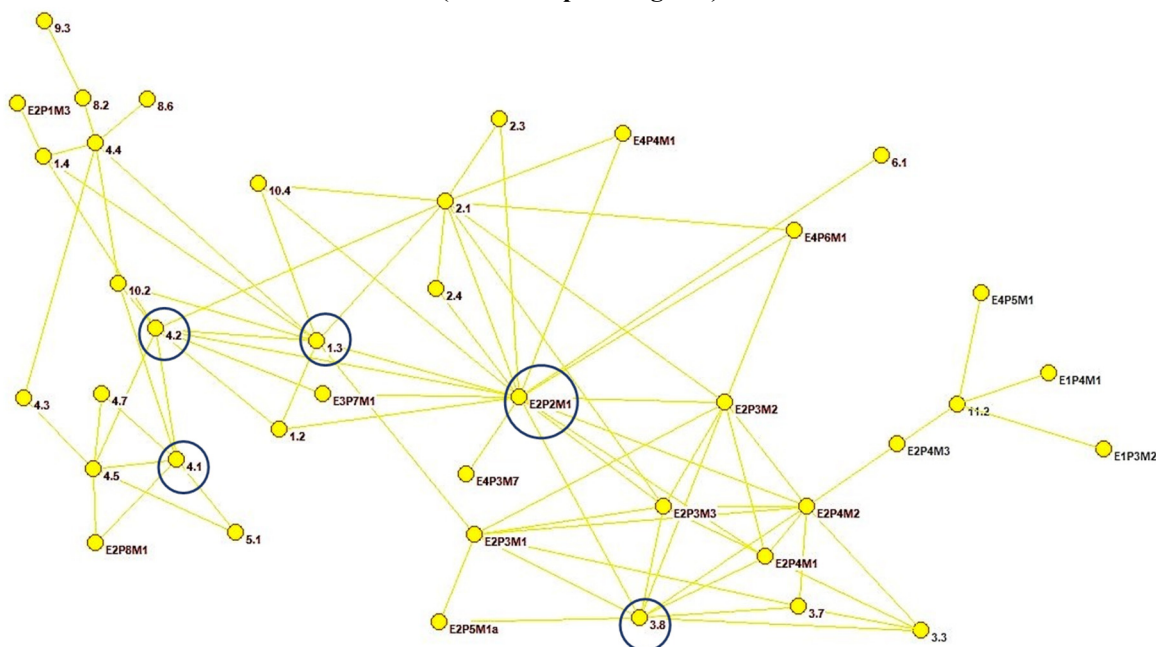
Asimismo, con base en el ejercicio, el grupo 3 presentó estos puentes:

- **1.3:** Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.
- **E5P1M1:** En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo.

e) Revisión de resultados por Segeplán

En los meses de agosto y septiembre, el personal técnico de Segeplán retroalimentó y validó los nodos y eslabones críticos correspondientes al eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo propuestos por el grupo 2 y 3. En este caso, la retroalimentación y validación de este eje se realizó en un solo grupo que abordó todas las metas definidas en el eje. Los resultados se reflejan en el siguiente esquema final:

Gráfico II.7
Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 2 del PND K'atun
(Bienestar para la gente)



Fuente: Elaboración propia.

Mientras que en los análisis realizados por los grupos 2 y 3 se identificaron nueve metas como los nodos críticos, el análisis final por parte de Segeplán del eje (Bienestar para la gente) concluyó que

hay cinco metas que se constituyen como nodales centrales. Tres nodales ya habían sido señaladas por los grupos 2 y 3, y se agregaron dos nuevos.

- **E2P2M1:** Disminución de la desnutrición crónica en menores de cinco años (17 eslabones).
- **3.8:** Cobertura sanitaria universal (9 eslabones).
- **1.3:** Protección social (9 eslabones).
- **4.2:** Acceso a servicios de calidad de desarrollo en primera infancia y enseñanza preescolar (9 eslabones).
- **4.1:** Enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita equitativa y de calidad (6 eslabonamientos).

Cuadro II.2

Nodos críticos identificados por el grupo 2 y 3 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 2 del PND K'atun

Nodos críticos identificados por los grupos 2 y 3	Nodos críticos validados por Segeplán
<ul style="list-style-type: none"> • 1.3 • E2P2M1 • 2.1 • 4.2 • 4.5 • 3.3 • E2P3M2 • E2P4M2 • E2P3M3 	<ul style="list-style-type: none"> • 3.8 • 1.3 • 4.2 • 4.1

Fuente: Elaboración propia.

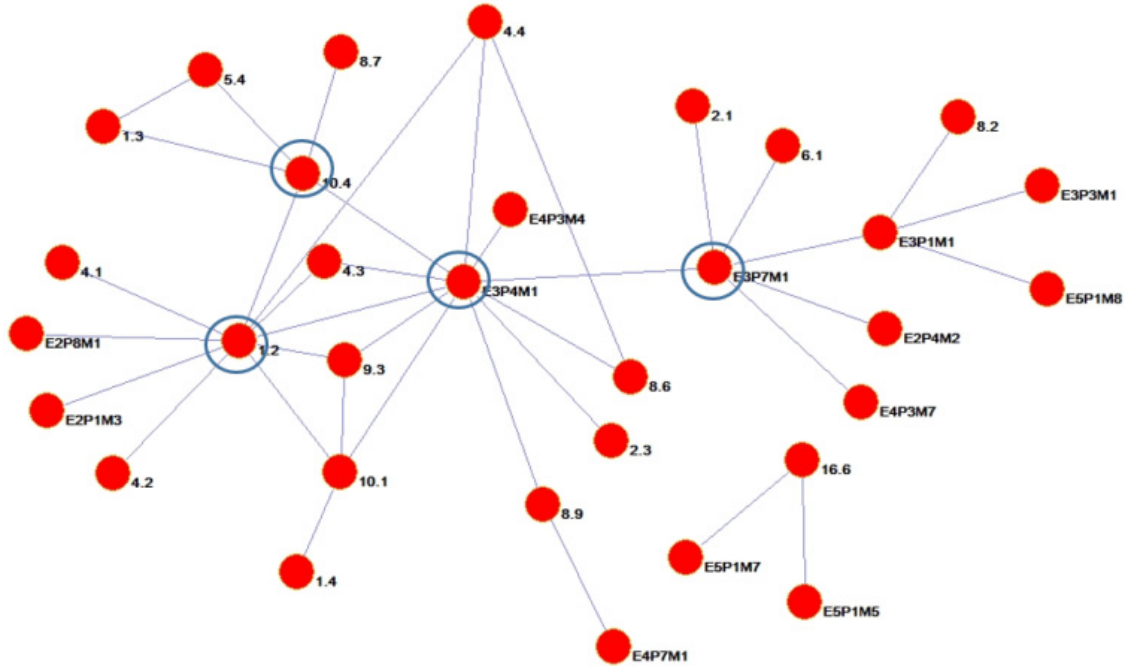
f) Eslabones identificados por el grupo 4

Con relación al eje 3 del Plan Nacional de Desarrollo (Riqueza para todas y todos), en el ejercicio realizado en los meses de mayo y junio se obtuvieron los siguientes resultados (véase el gráfico II.8):

Con base en el gráfico II.8 se pueden observar los nodos centrales:

- **E3P4M1:** Reducir la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad (11 eslabones).
- **1.2:** Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales (10 eslabones).
- **E3P7M1:** La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 (12.1%), y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB, obtenido en 2010 (6 eslabones).
- **10.4:** Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad (5 eslabones).

Gráfico II.8
Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 4 para el eje 3 del PND K'atun
(Riqueza para todas y todos)

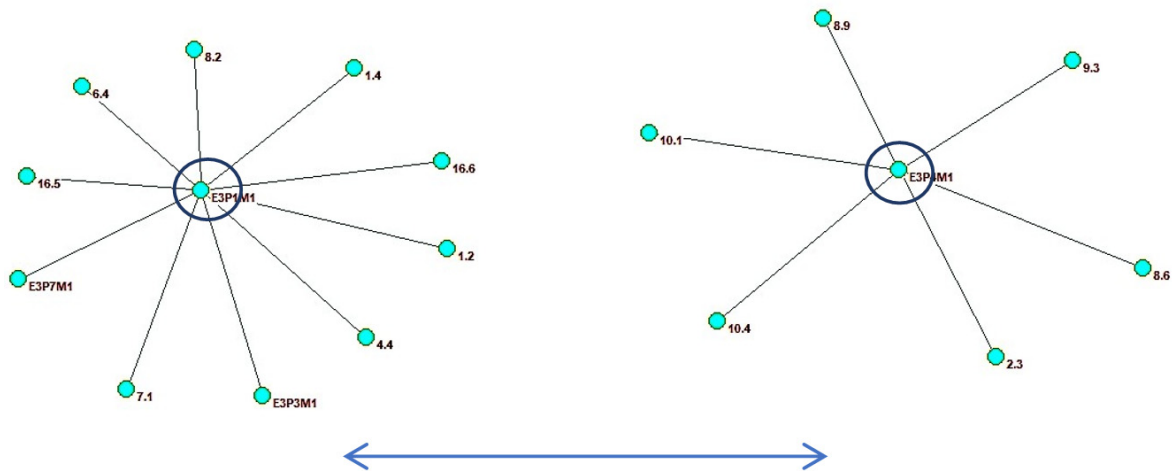


Fuente: Elaboración propia.

g) Revisión de resultados por Segeplán

En los meses de agosto y septiembre el personal técnico de Segeplán retroalimentó y validó los nodos y eslabones críticos propuestos por el grupo 4 correspondientes al eje 3 del Plan Nacional de Desarrollo. Estos fueron los resultados:

Gráfico II.9
Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán del eje 3 del PND K'atun
(Riqueza para todas y todos)



Fuente: Elaboración propia.

En el primer ejercicio elaborado por el grupo 4 se determinaron cuatro nodos; sin embargo, en el resultado final del ejercicio del eje 4 revisado por Segeplán se determinaron solo dos nodos centrales:

- **E3P1M1:** Plantea aumentar el crecimiento económico inclusivo y con transformación productiva para 2032, lo que se traduciría en tasas no menores del 5.4% del PIB real (10 eslabones).
- **E3P4M1:** Creación de empleos decentes y de calidad (6 eslabones).

A pesar de que en la figura se visualiza que ambos nodos están aislados, en realidad se vinculan de manera directa en virtud de la relación de doble vía entre el crecimiento económico inclusivo, sostenible y con transformación productiva, y con el logro del empleo pleno, productivo, decente y de calidad, aspectos de carácter estratégico que permitirían generar las transformaciones estructurales necesarias para alcanzar el umbral del desarrollo económico del país.

**Cuadro II.3
Nodos críticos identificados por el grupo 4 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 3 del PND K'atun**

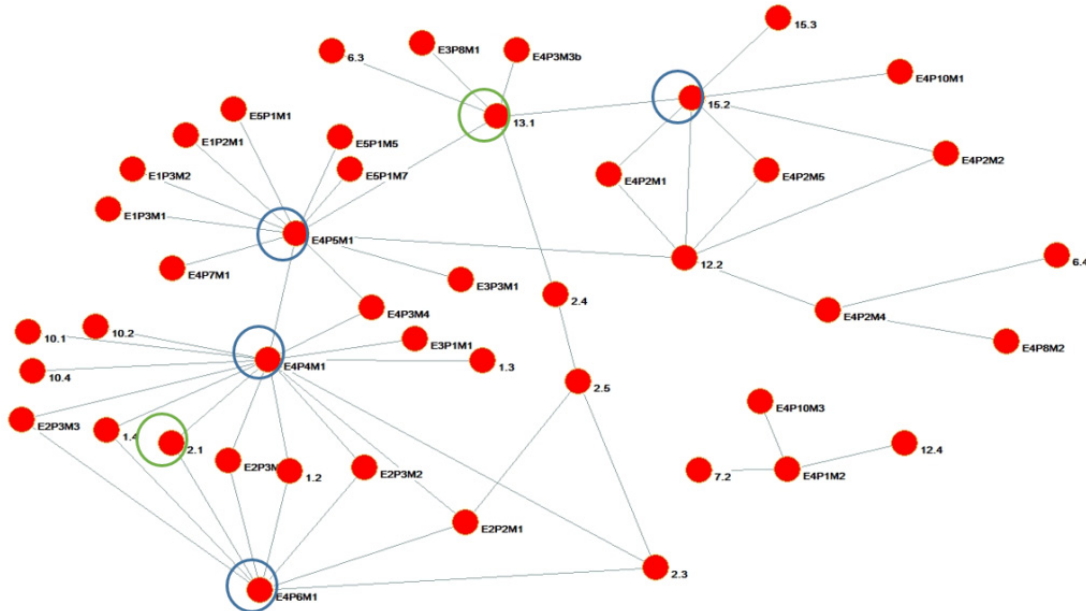
Nodos críticos identificados por el grupo 4	Nodos críticos validados por Segeplán
<ul style="list-style-type: none"> • E3P4M1 • 1.2 • E3P7M1 • 10.4 	<ul style="list-style-type: none"> • E3P1M1 • E3P4M1

Fuente: Elaboración propia.

h) Eslabones identificados por el grupo 5

Con relación al eje 4 del Plan Nacional de Desarrollo (Recursos naturales hoy y para el futuro), en el ejercicio realizado en los meses de mayo y junio se dividió el eje en tres grupos dada la cantidad de metas armonizadas que le corresponden. Los resultados de los tres grupos relacionados con el eje 4 se detallan a continuación:

**Gráfico II.10
Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 5 del primer tercio del eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)**



Fuente: Elaboración propia.

El grupo 5 se centró en las metas armonizadas bajo el primer tercio del eje 4, centrado en los recursos naturales. El análisis de eslabones realizado por sus integrantes muestra los siguientes nodos centrales:

- **E4P4M1:** Aumento de la productividad agrícola mediante iniciativas de agricultura familiar y agricultura tecnificada (15 eslabones).
- **E4P5M1:** Que todos los municipios tengan planes de ordenamiento territorial integral (12 eslabones).
- **E4P6M1:** Disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos (8 eslabones).
- **15.2:** Para 2020, promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial (7 eslabones).

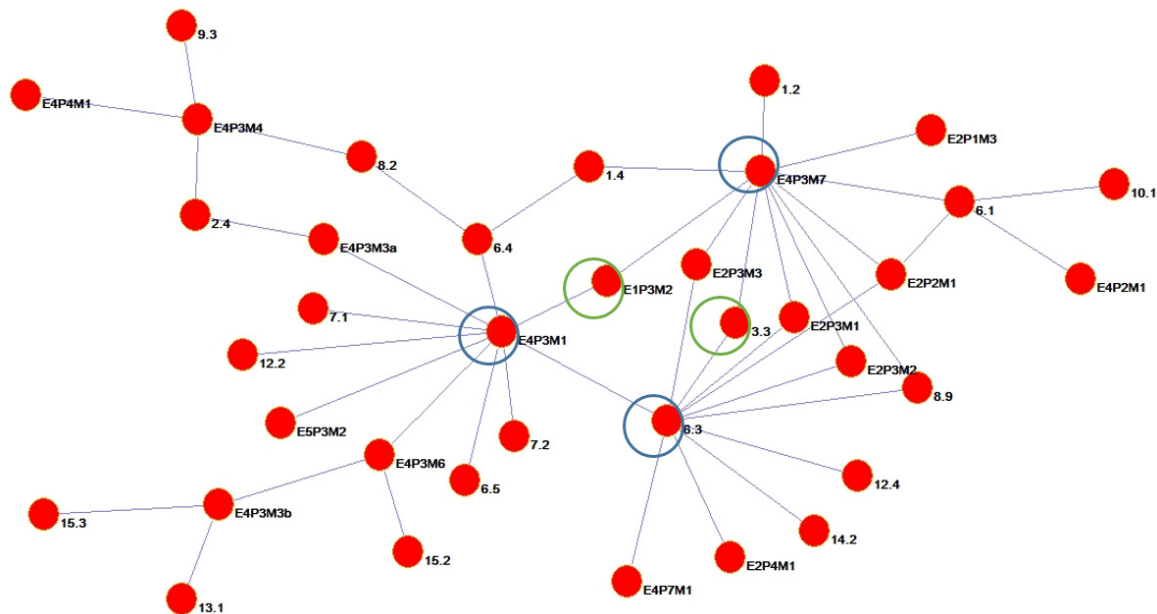
A su vez, el gráfico II.10 refleja que bien algunas de ellas se conectan directamente entre sí, otras se conectan mediante metas que operan como “puentes”:

- **2.1:** Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad.
- **13.1:** Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.

i) Eslabones identificados por el grupo 6

Con relación al segundo grupo conformado para el eje 4 del PND K'atun, los resultados se reflejan en el siguiente gráfico:

Gráfico II.11
Identificación de nodos y eslabones por el grupo 6 del segundo tercio del eje 4 del PND K'atun
(Recursos naturales hoy y para el futuro)



Fuente: Elaboración propia.

- **14.2:** Gestión y protección de los ecosistemas acuáticos en situación de riesgo (4 eslabones).

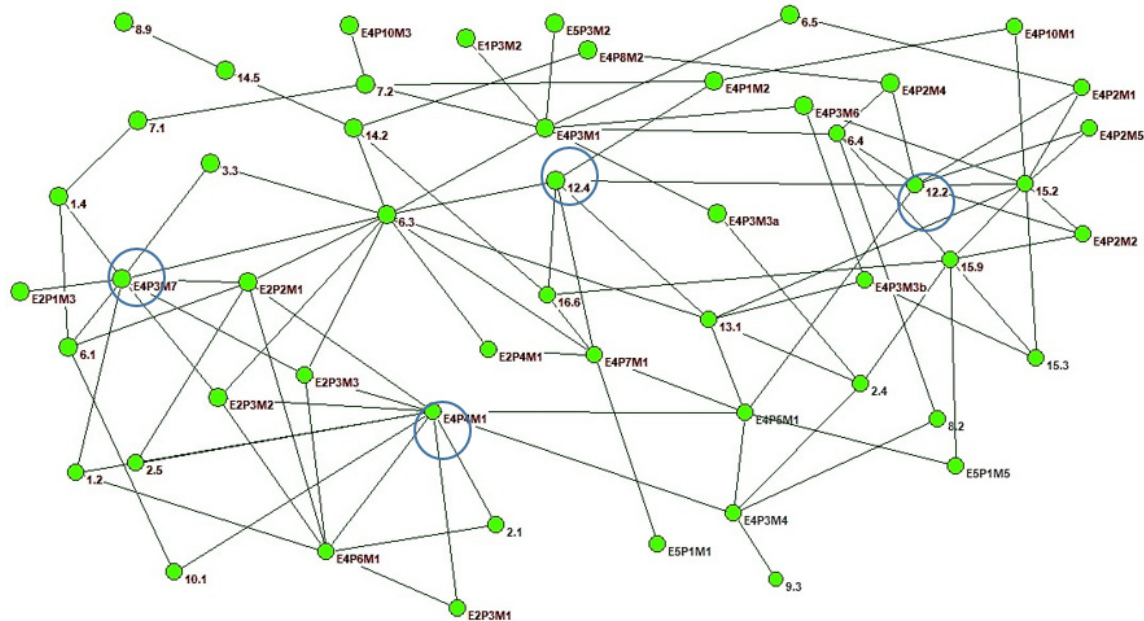
Metas puente:

- **E5P1M7:** Gestión pública eficaz y eficiente.
- **16.6:** Instituciones eficaces y transparentes.
- **E5P1M5:** Fortalecimiento SCDUR.

k) Revisión de resultados por Segeplán

En los meses de agosto y septiembre el personal técnico de Segeplán retroalimentó y validó los nodos críticos y eslabones determinados por los grupos 5, 6 y 7, correspondientes al eje 4 del Plan Nacional de Desarrollo. En este caso, la retroalimentación y validación de este eje se realizó en un solo grupo abordando todas las metas definidas en el eje. Los resultados se reflejan en el siguiente esquema final:

Gráfico II.13
Identificación final de nodos y eslabones por Segeplán para el eje 4 del PND K'atun (Recursos naturales hoy y para el futuro)



Fuente: Elaboración propia.

Mientras que en los ejercicios elaborados por los grupos 5, 6 y 7 se identificaron 11 nodos, en el ejercicio final revisado por Segeplán se identificaron como centrales cuatro nodos. Tres de estos nodos se encuentran en los ejercicios elaborados por los grupos y un nodo (12.2) no se había contemplado en los ejercicios:

- **E4P4M1:** Aumentar los niveles de productividad agrícola para mejorar la inclusión de los hogares agrícolas de infra subsistencia y subsistencia y la disponibilidad de alimentos (10 eslabones).
- **E4P3M7:** Incrementar al 90% el acceso al servicio de agua potable y saneamiento mejorado (9 eslabones).

- **12.2:** Lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales (7 eslabones).
- **12.4:** Gestión ecológicamente racional de productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida y así reducir su liberación al agua (5 eslabones).

Cuadro II.4
Nodos críticos identificados por los grupos 5, 6 y 7 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 4 del PND K'atun

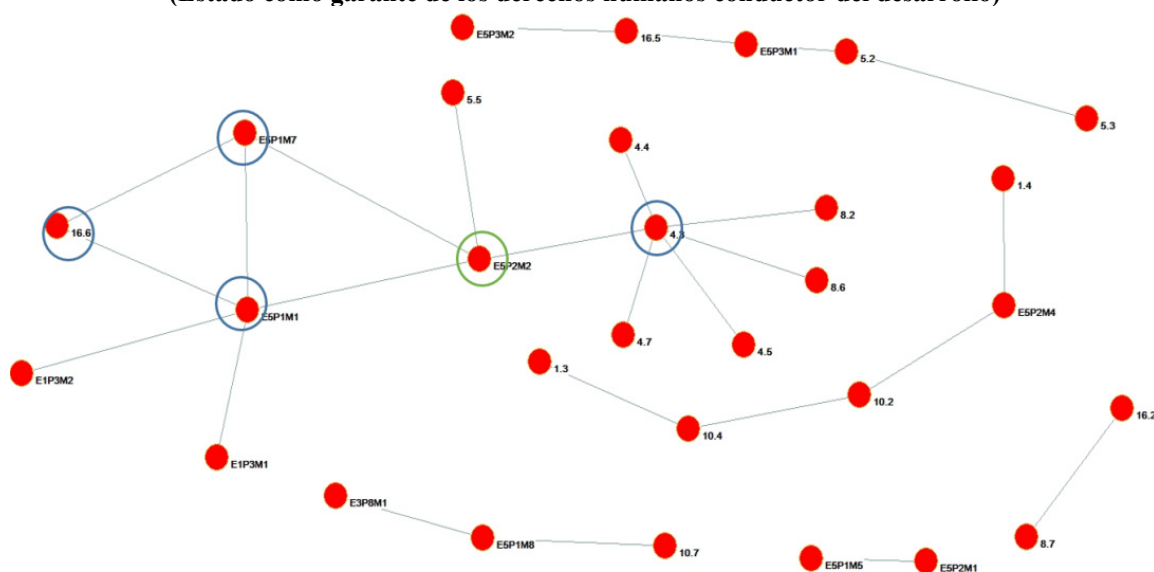
Nodos críticos identificados por los grupos 5, 6 y 7	Nodos críticos validados por Segeplán
• E4P4M1	• E4P4M1
• E4P5M1	• E4P3M7
• E4P6M1	• 12.2
• 15.2	• 12.4
• E4P3M7	
• 6.3	
• E4P3M1	
• 15.9	
• E4P7M1	
• 12.4	
• 14.2	

Fuente: Elaboración propia.

I) Eslabones identificados por el grupo 8

Con relación al eje 5 del Plan Nacional de Desarrollo (Estado como garante de los derechos humanos conductor del desarrollo), en el ejercicio realizado en los meses de mayo y junio se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfico II.14
Identificación de nodos y eslabones en el taller por el grupo 8 para el eje 5 del PND K'atun
(Estado como garante de los derechos humanos conductor del desarrollo)



Fuente: Elaboración propia.

- **E5P3M1:** Del fortalecimiento de la seguridad y la justicia (4 eslabones).
- **16.6:** Crear en todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas (4 eslabones).
- **4.3:** Acceso de hombres y mujeres a la formación técnica, profesional y superior de calidad (4 eslabones).
- **E5P1M1:** La reforma de la estructura y funciones de las instituciones públicas (3 eslabones).

Al compararlo con el ejercicio que realizó el grupo 8, cuatro de cinco nodos son los mismos en la red final presentada por Segeplán, agregando un nuevo nodo, el E5P3M1, sustituido por el nodo E5P1M7 del primer ejercicio del eje 5.

Cuadro II.5
Nodos críticos identificados por el grupo 8 y nodos críticos validados por Segeplán del eje 5 del PND K'atun

Nodos críticos identificados por el grupo 8	Nodos críticos validados por Segeplán
<ul style="list-style-type: none"> • 4.3 • E5P1M1 • E5P2M2 • 16.6 • E5P1M7 	<ul style="list-style-type: none"> • E5P2M2 • E5P3M1 • 16.6 • 4.3 • E5P1M1

Fuente: Elaboración propia.

Fase 3. Establecimiento de los vínculos centrales entre las metas de la Agenda 2030 y el PND K'atun: identificando nodos y eslabones críticos

Una vez identificados y validados los nodos críticos en la fase anterior, se buscó reconocer las principales relaciones que vinculan dichas metas, llamados eslabones críticos. Estos eslabones se caracterizan por destacar relaciones de causalidad en las que la acción sobre una meta puede potenciar o facilitar la acción sobre otra.

Cada equipo priorizó solo tres de los nodos críticos que identificaron en la fase 2, aquellos que consideraran críticos por su importancia en el contexto nacional y tres o cuatro eslabones críticos que consideraran más relevantes en términos de la vinculación causal que establecen con los nodos críticos priorizados. Se les solicitó a los grupos que se limitaran a tres nodos y a tres o cuatro eslabones con el objetivo de reconocer aquellos que se consideran más relevantes, es decir, críticos. El tipo de relación entre las metas no fue necesariamente el mismo; en algunos casos, los grupos identificaron tres o cuatro eslabones que aportarían a alcanzar el nodo crítico mientras que otros señalaron eslabones que serían impactados positivamente por el nodo crítico.

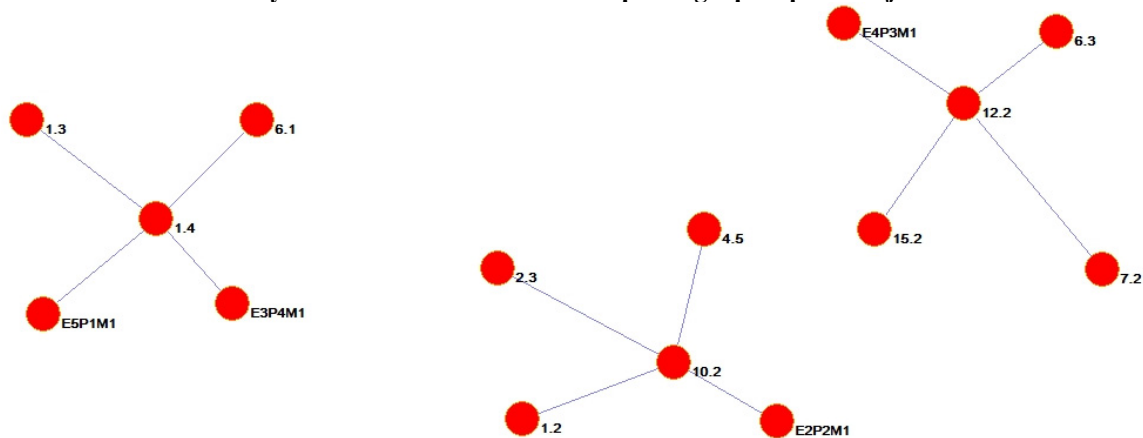
Los resultados finales del trabajo antes descrito fueron posteriormente retroalimentados y validados por personal técnico de Segeplán en los meses de agosto y septiembre. Durante estos meses se convocó a los representantes de las direcciones que tienen competencias en la definición de las prioridades nacionales: la Dirección de Estudios Estratégicos del Desarrollo, la Dirección de Ordenamiento Territorial, la Dirección de Planificación Sectorial y la Dirección de Monitoreo y Evaluación, quienes fueron acompañados por la Comisión de Seguimiento y Evaluación de las Agendas Internacionales de Desarrollo creada dentro de Segeplán, y en la que están representadas las cuatro subsecretarías de esta institución.

Estos nodos y eslabones críticos fueron considerados como parte de los resultados finales en el ejercicio de revisión y validación realizado en agosto y septiembre. Para ello, se tomaron en

consideración los nodos y eslabones que se habían identificado como parte del ejercicio de mayo y junio, que se detallan a continuación:

El grupo 1, enfocado en el eje 1 (Guatemala urbana y rural), se centró en: i) la igualdad de derechos, acceso a bienes y servicios básicos y su relación con instituciones públicas más competentes y eficientes; ii) inclusión social, económica y política, y sus causas; iii) la gestión de los recursos naturales y sus condicionantes.

Gráfico II.16
Identificación nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 1 para el eje 1 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse en el gráfico II.16 del eje 1, se priorizaron tres nodos críticos de los cuatro nodos críticos identificados por el grupo 1 en la fase 2. Se identifican los siguientes vínculos centrales (eslabones críticos) para el nodo crítico 1.4: garantía de los derechos a recursos económicos y acceso a servicios básicos:

- [1.4 – 1.3]** Implementación de sistemas y medidas apropiados de protección social, ya que el sistema de protección social se encargaría de garantizar el acceso a bienes y servicios básicos, así como el cumplimiento de los derechos de las personas que viven en pobreza o que son vulnerables.
- [1.4 – 6.1]** Acceso al servicio de agua potable, lo que se traduce en el derecho de acceso a servicios básicos.
- [1.4 – E3P4M1]** Creación de empleos decentes, porque se debería ver reflejado en los derechos a recursos económicos.
- [1.4 – E5P1M1]** Instituciones públicas competentes y especializadas, para que tengan la capacidad de garantizar estos derechos.

También se señalan como críticos los siguientes eslabones para el nodo crítico 10.2: inclusión social, económica y política de todas las personas:

- [10.2 – 1.2]** Reducción de los índices de pobreza multidimensional.
- [10.2 – 2.3]** Aumento de la productividad de los alimentos.
- [10.2 – E2P2M1]** Reducción de la desnutrición crónica en niños menores de cinco años.
- [10.2 – 4.5]** Eliminación de las disparidades de género en educación y el acceso a la educación en condiciones de igualdad de los grupos vulnerables.

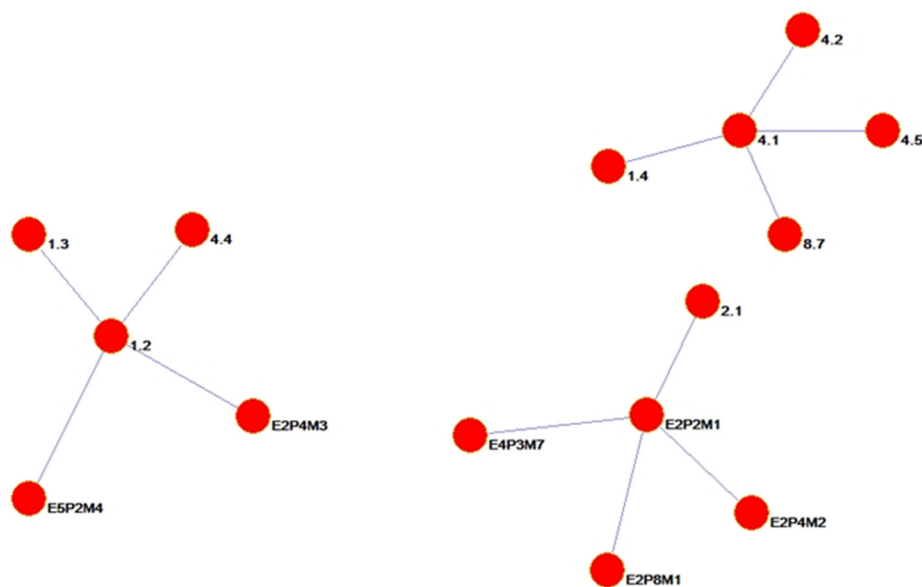
Finalmente, para el nodo crítico 12.2: gestión sostenible y eficiente de recursos, se identificaron los siguientes eslabones críticos:

- [12.2 – 6.3] Acceso al agua de mejor calidad.
- [12.2 – 7.2] Acceso a energía renovable.
- [12.2 – 15.2] Detener la deforestación.
- [12.2 – E4P3M1] Contar con una normativa de agua.

Para cada uno de los ejes se identificaron los eslabones críticos. Este proceso también fue replicado en un momento posterior a los talleres a partir del ejercicio de revisión de Segeplán.

El grupo 2 analizó la primera parte del eje 2 (Bienestar para todos) e identificó como relaciones esenciales: i) la reducción de la pobreza multidimensional y la erradicación de la exclusión de las personas; ii) asegurar el acceso a la educación primaria y secundaria y así eliminar disparidades y el trabajo infantil; iii) mejorar la situación nutricional de niños y niñas mediante acceso a alimentación, servicios de salud, saneamiento e información.

Gráfico II.17
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 2
para la primera parte del eje 2 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico II.17 se puede ver que en la fase 2, en el ejercicio realizado por el grupo 2 de la primera parte del eje 2, se identificaron cuatro nodos críticos de los que se seleccionaron tres. Para el nodo crítico 1.2 para la reducción de la pobreza multidimensional, se identifican los siguientes vínculos centrales (eslabones críticos):

- [1.2 – 1.3] Contar con mecanismos de protección social apropiados, ya que estos protegerían a la población que vive en la pobreza, así como aquella vulnerable.
- [1.2 – 4.4] Aumentar el número de jóvenes y adultos con las competencias necesarias para acceder a un empleo decente en la medida en que esto les posibilite obtener los recursos económicos y sociales necesarios.

- c) **[1.2 – E2P4M3]** Aumentar la calidad de vida de la población discapacitada dado que se trata de una población altamente vulnerable a caer en la pobreza.
- d) **[1.2 – E5P2M4]** Disminuir la exclusión, racismo y discriminación para garantizar la gobernabilidad y estabilidad social asociados a la dimensión social de la pobreza.

Después, el nodo crítico 4.1 sobre el acceso a educación primaria y secundaria a niñas y niños se interrelaciona con los siguientes eslabones críticos:

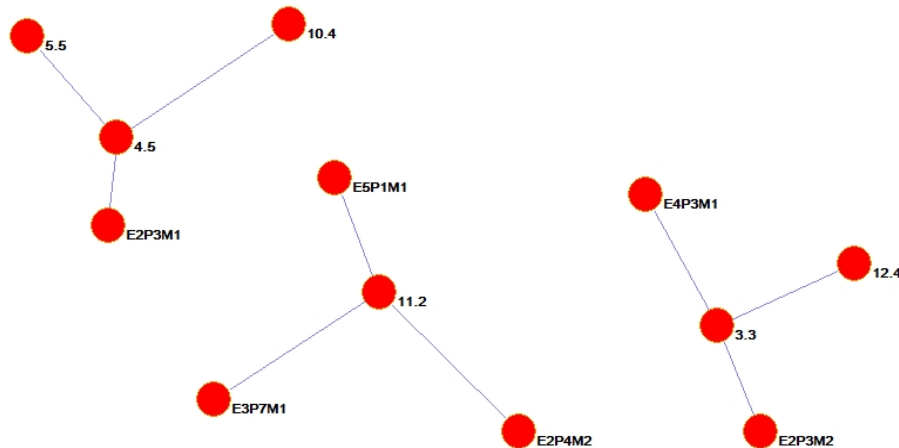
- a) **[4.1 – 1.4]** Garantizar el acceso a bienes y servicios a todas las personas e igualdad de derechos.
- b) **[4.1 – 4.2]** Asegurar el acceso de niñas y niños a la enseñanza preescolar.
- c) **[4.1 – 4.5]** Eliminar las disparidades en acceso a la enseñanza de grupos vulnerables.
- d) **[4.1 – 8.7]** Erradicar el trabajo infantil.

Por último, para el nodo crítico E2P2M1 sobre la desnutrición crónica de los niños menores de 5 años, se identifican los siguientes eslabones críticos:

- a) **[E2P2M1– 2.1]** Asegurar el acceso a una alimentación sana, nutritiva y suficiente.
- b) **[E2P2M1– E2P4M2]** Garantizar el acceso a los servicios de salud.
- c) **[E2P2M1– E4P3M7]** Aumentar el acceso al servicio de agua potable y saneamiento mejorado.
- d) **[E2P2M1– E2P8M1]** La erradicación del analfabetismo contribuiría a disminuir la desnutrición crónica de los niños menores de 5 años en cuanto que empoderaría a los padres y les permitiría tener acceso a información escrita y por lo tanto a una mejor alimentación.

Por su parte, el grupo 3 analizó la segunda mitad del eje 2 e identificó como críticas las siguientes relaciones: i) reducir epidemias, enfermedades transmitidas por el agua y enfermedades no transmisibles por medio de una mejor gestión de los desechos químicos y apoyado por una ley de aguas consensuada; ii) eliminar las disparidades de género en la educación y el acceso a educación en condiciones de igualdad de grupos vulnerables, y mejorar la inclusión de las mujeres en diversos ámbitos en el marco de reformas fiscales; iii) proveer transportes seguros, asequibles y sostenibles junto con la mejora al acceso a los sistemas de salud mediante un aumento de la carga tributaria y del gasto social junto con instituciones públicas competentes.

Gráfico II.18
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 3 para la segunda parte el eje 2 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 3 de la segunda parte del eje 2 se identificaron cinco nodos críticos de los cuales se seleccionaron tres. Para el nodo crítico 3.3, la reducción de epidemias y enfermedades transmitidas por el agua y no transmisibles se interrelacionó con los siguientes eslabones críticos:

- a) **[3.3 – E2P3M2]** Reducir la mortalidad infantil.
- b) **[3.3 – 12.4]** Tener una mejor gestión de desechos químicos.
- c) **[3.3 – E4P3M1]** Tener una normatividad de agua.

Estos nodos críticos, con sus tres eslabones críticos, crearían mejores condiciones sanitarias que se reflejarían en los indicadores de salud. Después, para el nodo crítico 4.5 sobre tener acceso a la educación (meta crítica en esta red), se identifican los siguientes eslabones críticos:

- a) **[4.5 – E2P3M1]** Las mujeres podrían estar más informadas y con ello exponerse a menores riesgos y reducir la tasa de mortalidad materna.
- b) **[4.5 – 5.5]** Les permitiría empoderarse y participar en mayor medida en la toma de decisiones políticas.
- c) **[4.5 – 10.4]** Las políticas fiscales y salariales orientadas a la igualdad propiciarían el acceso de las mujeres y otros grupos vulnerables a la educación.

El tercer nodo crítico seleccionado fue el 11.2, proporcionar acceso universal a transportes seguros, asequibles y sostenibles, que se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- a) **[11.2 – E2P4M2]** Este tipo de transporte aportaría a cumplir la meta acerca de garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% de la población que enferma. Si bien el sistema de transporte facilitaría el acceso de la población a los servicios de salud, ello no garantiza que una vez en el servicio de salud las personas reciban la atención y cuidados necesarios.
- b) **[11.2 – E3P7M1]** Para tener este sistema de transporte sería necesario aumentar la carga tributaria y gasto social en Guatemala.
- c) **[11.2 – E5P1M1]** Contar con instituciones públicas más competentes y especializadas que realicen las coordinaciones necesarias.

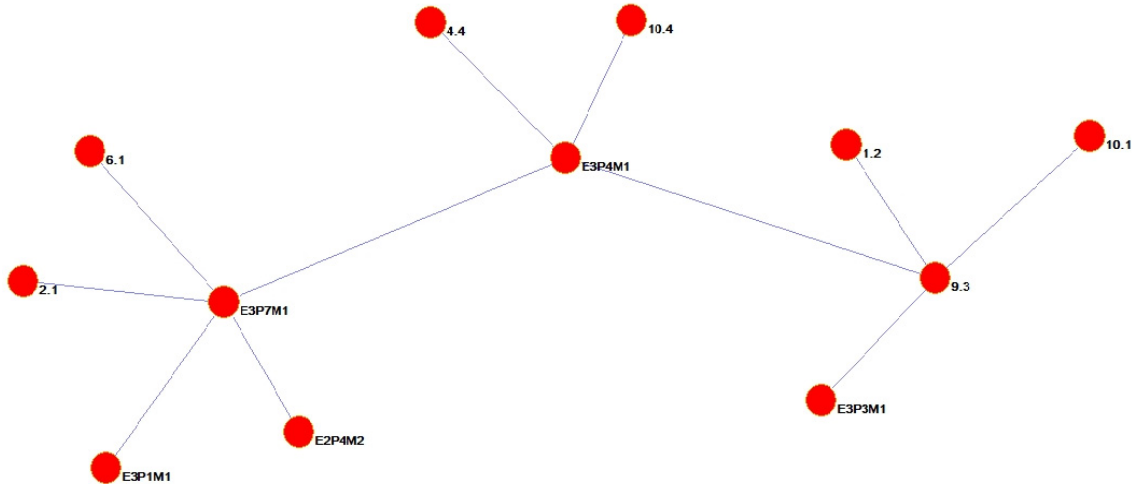
El grupo 4 se centró en las metas que corresponden al eje 3 del Plan K'atun (Riqueza para todos) e identificó como relaciones centrales: i) aumentar el gasto social por medio de un crecimiento del PIB para destinarlo al acceso de bienes y servicios básicos; ii) reducir la precariedad laboral mediante una mejor capacitación de los jóvenes y un mayor acceso a servicios financieros para las pequeñas empresas, en el marco de políticas que buscan la igualdad; iii) mejorar el acceso a servicios financieros para las pequeñas empresas que se traduzca en un crecimiento de la economía y una disminución tanto de la pobreza como de la desigualdad.

En el gráfico II.19 se puede ver que en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 4 del eje 3, se identificaron cuatro nodos críticos de los que se seleccionaron tres. El primero de ellos, el nodo crítico E3P7M1 sobre el aumento de la carga tributaria y del gasto social, se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- a) **[E3P7M1– 2.1]** Asegurar el acceso a una alimentación sana y nutritiva.
- b) **[E3P7M1– 6.1]** El acceso universal al agua potable.
- c) **[E3P7M1– E2P4M2]** El acceso a los servicios de salud.
- d) **[E3P7M1– E3P4M1]** La reducción de la precariedad laboral.

- e) **[E3P7M1— E3P1M1]** Se necesita el crecimiento del PIB, el cual debe ser distribuido de una manera menos desigual; además, ese crecimiento del PIB debería ser ambientalmente sostenible.

Gráfico II.19
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 4 para el eje 3 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el nodo crítico E3P4M1 para reducir la precariedad laboral y contar con los recursos necesarios para crear empleos decentes y de calidad requiere la vinculación con los eslabones críticos:

- [E3P4M1— 9.3]** Mejorar el acceso al crédito por parte de la pequeña y mediana empresa.
- [E3P4M1— 4.4]** Contar con un mayor número de jóvenes y adultos capacitados para tener acceso a un empleo decente.
- [E3P4M1— 10.4]** En un marco de políticas fiscales, salariales y de protección social que regulen el acceso de las personas bajo una perspectiva de mayor igualdad, ya que es necesario tener normativas respecto a la calidad de los empleos, los salarios recibidos y el acceso a la protección social, para así disminuir la precariedad laboral.
- [E3P4M1— E3P7M1]** Un aumento de la carga tributaria y del gasto social.

Por último, el nodo crítico 9.3 para aumentar el acceso de las pequeñas empresas a los servicios financieros se vincula con los siguientes eslabones críticos:

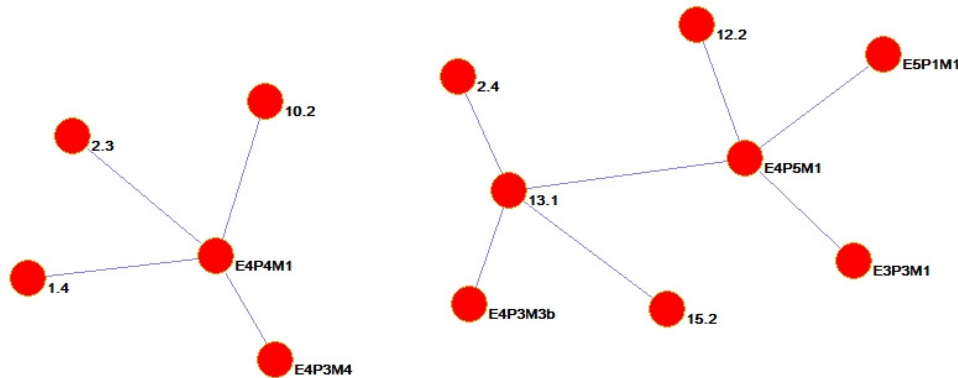
- [9.3— E3P4M1]** Creación de empleos decentes y de calidad.
- [9.3— 1.2]** Contribuir a la reducción de la pobreza multidimensional.
- [9.3— 10.1]** Crecimiento de los ingresos de los hogares más pobres.
- [9.3— E3P3M1]** Aumento de la inversión en capital físico.

El análisis elaborado por el equipo plantea que el aumento del acceso de pequeñas industrias a servicios financieros como créditos podría traducirse en el crecimiento de la economía. Ello contribuiría a la reducción de la pobreza y disminuiría la desigualdad mediante el crecimiento de los ingresos de los hogares más pobres.

Al grupo 5 le correspondió identificar los nodos y eslabones críticos del primer tercio de las metas agrupadas en el eje 5 de recursos naturales. Se identificaron como esenciales las siguientes

relaciones: i) la resiliencia a los riesgos del clima y desastres naturales y la necesidad de contar con planes de ordenamiento territorial donde se especifiquen las medidas necesarias; ii) tener un plan de ordenamiento territorial que posibilite diversas capacidades como la resiliencia recientemente mencionada, el uso de los recursos naturales y la inversión; iii) aumentar los niveles de productividad agrícola para mejorar la inclusión de los hogares agrícolas y la disponibilidad de alimentos.

Gráfico II.20
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 5
para el primer tercio del eje 4 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico II.20, en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 5 del primer tercio de las metas agrupadas en el eje 4 se identificaron cuatro nodos críticos de los cuales se priorizaron tres. Entre estos, el nodo crítico 13.1, la centralidad de la resiliencia a los riesgos del clima y desastres naturales, se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- [13.1— 2.4] Producción de alimentos sostenibles.
- [13.1— 15.2] Disminución de la deforestación.
- [13.1— E4P3M3b] Reducción de la pérdida de vidas humanas como consecuencia de inundaciones.
- [13.1— E4P5M1] Contar con un plan de ordenamiento territorial para poder ser más resilientes a los efectos del cambio climático.

La segunda meta crítica es la E4P5M1, planificación territorial, se interrelaciona con los siguientes eslabones críticos:

- [E4P5M1— 12.2] La gestión de los recursos naturales con que cuenta el municipio.
- [E4P5M1— E3P3M1] Determinar dónde se realizarían las inversiones en capital físico.
- [E4P5M1— 13.1] Desarrollo de medidas orientadas a fortalecer la resiliencia al cambio climático.
- [E4P5M1— E5P1M1] Instaurar instituciones públicas más competentes y especializadas.

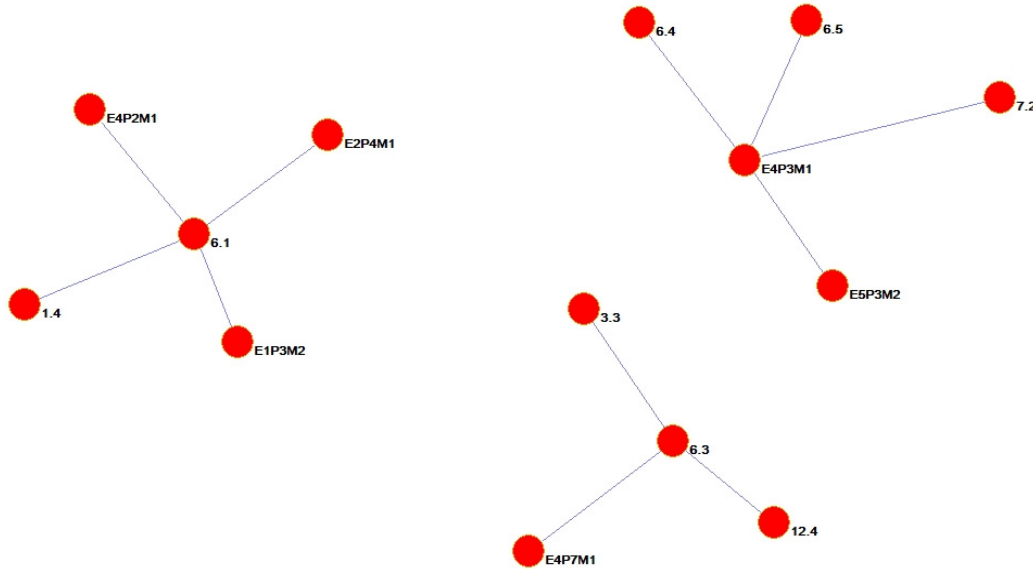
Finalmente, el nodo crítico E4P4M1, la inversión en el aumento de los niveles de productividad agrícola se podría fortalecer a través de la siguiente vinculación de eslabones críticos:

- [E4P4M1— 10.2] La inclusión social de la población vulnerable.
- [E4P4M1— 1.4] Acceso a bienes y servicios de dicha población.

- c) **[E4P4M1— 2.3]** Aumentar la productividad de alimentos.
- d) **[E4P4M1— E4P3M4]** Implementar sistemas de riego más eficientes.

El grupo 6 centró su análisis en el segundo tercio de las metas ODS y K'atun agrupadas en el eje 4 de recursos naturales e identificó como críticos: i) garantizar el acceso al servicio de agua potable mediante una correcta gestión de los gobiernos municipales; ii) mejorar la calidad del agua, con énfasis en la gestión de los desechos; iii) disponer de una normativa de agua que permita una mejor utilización de los recursos hídricos y energéticos y que disminuya la impunidad.

Gráfico II.21
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 6
para el segundo tercio del eje 4 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico II.21 se observa que en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 6 del segundo tercio de las metas agrupadas en el eje 4 se identificaron y seleccionaron tres nodos críticos. De entre estos, el nodo crítico 6.1 sobre el acceso universal y equitativo al servicio de agua potable fue identificado como central y se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- a) **[6.1— 1.4]** Garantizar el acceso a bienes y servicios a las personas.
- b) **[6.1— E2P4M1]** Contribuir a la reducción de algunas enfermedades.
- c) **[6.1— E4P2M1]** Aumentar el territorio cubierto por bosques.
- d) **[6.1— E1P3M2]** Contar con una mejor gestión de los gobiernos municipales que facilite la gestión del recurso hídrico.

Por su parte, para mejorar la calidad del agua mediante una serie de medidas relacionada con su contaminación el nodo crítico 6.3 requiere de la vinculación de los siguientes eslabones críticos:

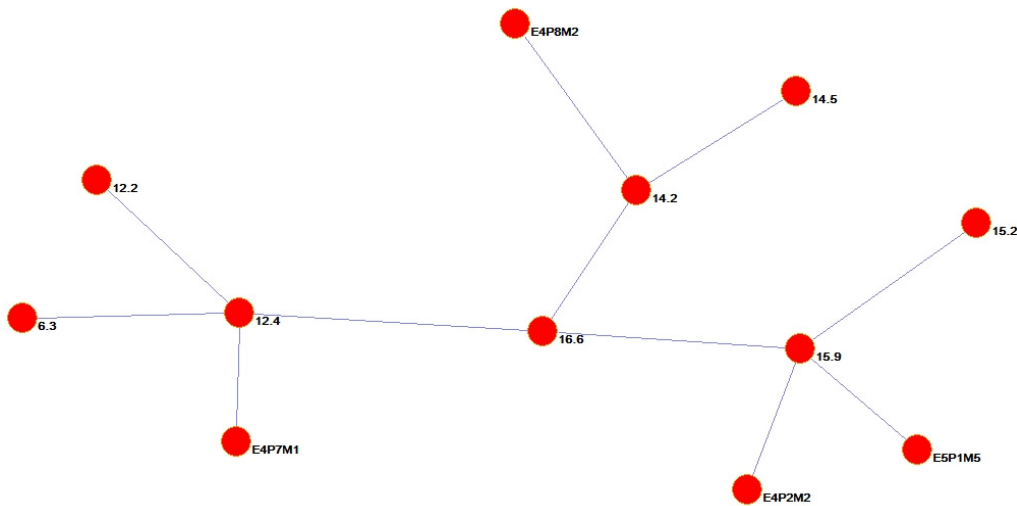
- a) **[6.3— 12.4]** Una mejor gestión de los desechos químicos.
- b) **[6.3— E4P7M1]** Un manejo integrado de los desechos sólidos.
- c) **[6.3— 3.3]** Disminuir las enfermedades causadas por al agua.

Por último, el nodo crítico E4P3M1 sobre la centralidad de contar con una normativa del agua se basa en los siguientes eslabones críticos:

- a) [E4P3M1– 6.4] Utilizar los recursos hídricos de una forma más eficiente.
- b) [E4P3M1– 7.2] Aumentar el acceso a energía renovable.
- c) [E4P3M1– E5P3M2] Disminuir la impunidad en el país, en este caso, respecto al mal uso de los recursos hídricos. De esta manera, dicha normativa no solo impactaría el acceso al agua sino también a energía asequible y no contaminante.

El grupo 7 realizó su análisis con base en el último tercio de las metas correspondientes al eje de recursos naturales y se centró en: i) mejorar la gestión de los desechos químicos; ii) proteger los ecosistemas marinos y costeros; iii) integrar los valores de los ecosistemas y diversidad biológica, todo mediante un marco institucional más eficaz y transparente.

Gráfico II.22
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 7
para el último tercio del eje 4 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico II.22 se observa que en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 7 del último tercio de las metas agrupadas en el eje 4 se identificaron cuatro nodos críticos, de los que tres fueron priorizados. El primer nodo crítico fue el 12.4, mejorar la gestión de los desechos químicos con la vinculación de los siguientes eslabones críticos:

- a) [12.4– 6.3] Acceso a agua de mejor calidad.
- b) [12.4– 12.2] Utilizar de manera eficiente y sostenible los recursos naturales.
- c) [12.4– E4P7M1] Fortalecer la gestión integrada de los desechos sólidos.
- d) [12.4– 16.6] Instituciones eficaces y transparentes que posibiliten estas gestiones.

En segundo lugar, se consideró central la protección de los ecosistemas marinos y costeros del nodo crítico 14.2 vinculado con los siguientes eslabones críticos:

- a) [14.2– E4P8M2] Aumento de áreas marino-costeras, sitios Ramsar, ecosistemas lacustres y pluviales.
- b) [14.2– 14.5] Conservación de zonas costeras y marinas.
- c) [14.2– 16.6] Contar con instituciones eficaces y transparentes.

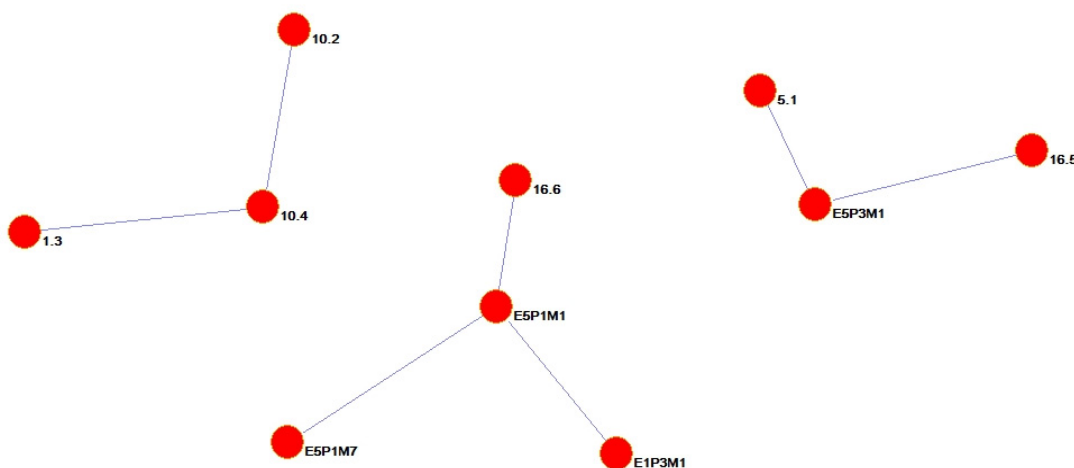
El tercer nodo crítico seleccionado fue el 15.9 sobre la integración de valoración de los ecosistemas y la diversidad biológica a la planificación nacional/local y procesos de desarrollo (15.9), vinculado con los siguientes eslabones críticos:

- iv) [15.9– 15.2] Detener la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y reforestación.
- v) [15.9– E4P2M2] Aumentar la cobertura forestal.
- vi) [15.9– E5P1M5] Tener un SCDUR fortalecido.
- vii) [15.9– 16.6] Contar con instituciones eficaces y transparentes.

La gestión de los desechos químicos (12.4), la protección de los ecosistemas marinos y costeros (14.2) y la valoración de los ecosistemas y la diversidad biológica (15.9) se encuentran vinculadas por la relevancia del marco institucional. Este fue considerado un prerrequisito para mejorar la gestión de los desechos químicos, la protección de los ecosistemas marinos y costeros y la revaloración de los ecosistemas.

Finalmente, el grupo 8 estuvo a cargo de identificar los nodos y eslabones críticos que corresponden al último eje del PND K'atun, a saber, el Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo. Este grupo estimó como crítico: i) la adopción de políticas fiscales, salariales y de protección social orientadas a lograr una mayor igualdad que promuevan la inclusión social, económica y política; ii) alcanzar instituciones públicas más competentes, especializadas, eficaces y transparentes, con un enfoque de regionalización; iii) garantizar seguridad y justicia a todos, en especial a las mujeres en el ámbito público.

Gráfico II.23
Identificación de nodos y eslabones críticos en el taller por el grupo 8 para el eje 5 del PND K'atun



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el gráfico II.23, en la fase 2 del ejercicio realizado por el grupo 8 de las metas agrupadas en el eje 5 se identificaron cinco nodos críticos, de los que tres fueron priorizados. En primer lugar, el nodo crítico 10.4, la adopción de políticas fiscales, salariales y de protección social orientadas a lograr una mayor igualdad se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- a) [10.4– 1.3] Promoción de mecanismos de protección social apropiados.
- b) [10.4– 10.2] De acuerdo con los participantes, este tipo de políticas junto con mecanismos de protección social llevarían a una reducción de la desigualdad y a potenciar la inclusión multidimensional.

El segundo nodo identificado como crítico, E5P1M1, se basa en alcanzar instituciones públicas más competentes y especializadas. Este nodo crítico se vincula con los siguientes eslabones críticos:

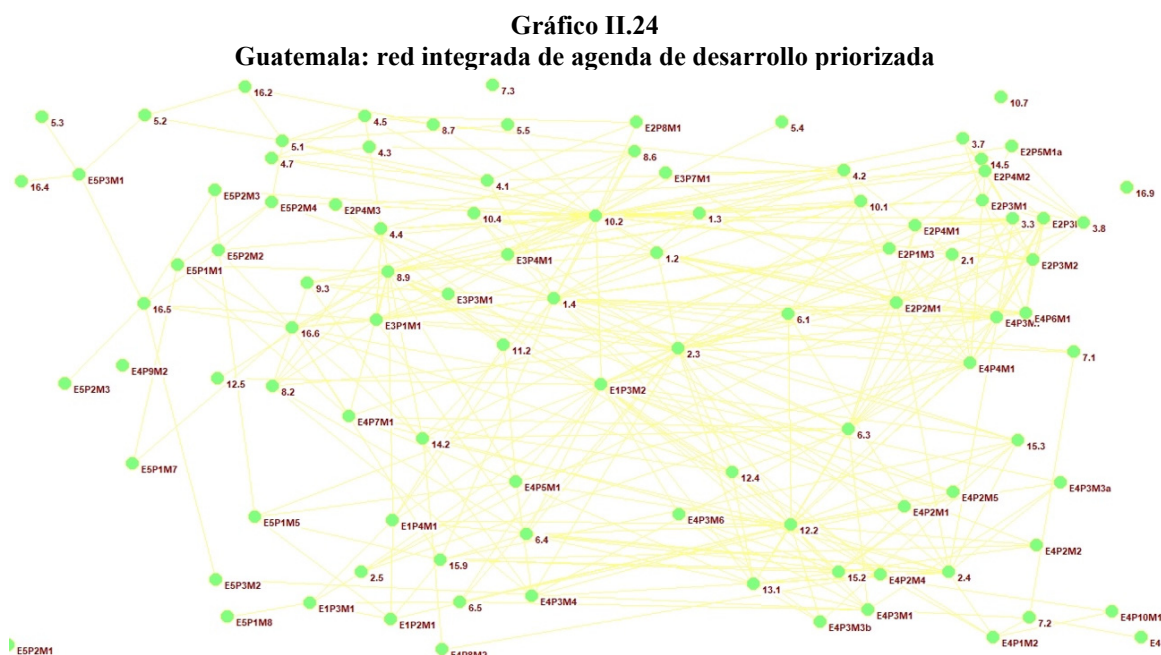
- [E5P1M1– 16.6] Tener instituciones eficaces y transparentes.
- [E5P1M1– E1P3M1] Desarrollar un nuevo modelo de regionalización que apoye la gestión departamental y municipal.
- [E5P1M1– E5P1M7] Fortalecer los mecanismos de gestión pública.

Finalmente, el nodo crítico E5P3M1, garantizar seguridad y justicia para todos y todas²⁵, se vincula con los siguientes eslabones críticos:

- [E5P3M1– 5.1] Terminar con todos los tipos de violencia y discriminación que sufren las mujeres en las distintas etapas de su vida.
- [E5P3M1– 16.5] Terminar con la existencia de sobornos y corrupción.

Fase 4. Análisis de eslabones y nodos críticos en una red integrada con la Agenda 2030 y el PND K'atun

Una vez identificados los eslabones y nodos críticos de cada uno de los ejes y validados por Segeplán, el paso final, desde el punto de vista metodológico, consistió en integrar los nodos y eslabones críticos validados por cada uno de los cinco ejes del PND K'atun a través de una sola red integrada.



Fuente: Elaboración propia.

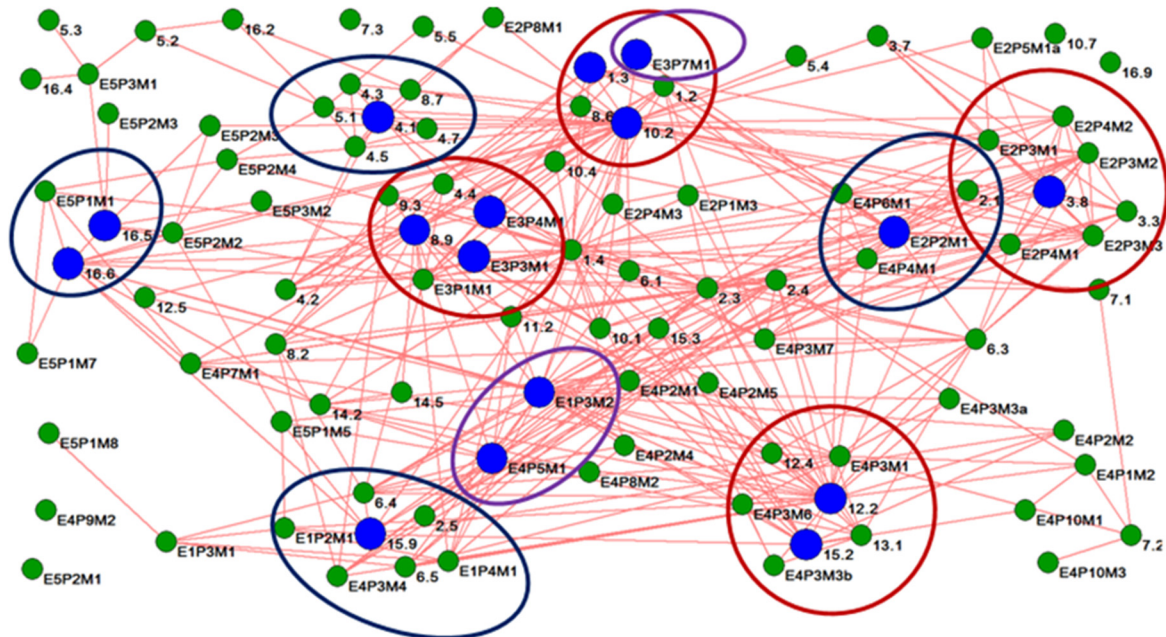
Lo primero que llama la atención de la red integrada es el modo en que está interconectada. Si bien todos los grupos realizaron los ejercicios de manera aislada, al juntarlos se tiene una red integrada en la que la mayor parte de los nodos están conectados entre sí. Ello reafirma la importancia de

²⁵ Aun cuando el grupo que realizó este análisis identificó solamente los eslabones señalados, se puede plantear que la meta de garantizar la seguridad y justicia para todos también podría vincularse con metas relacionadas a la disminución en la tasa de homicidios y delitos contra el patrimonio, entre otros.

identificar círculos virtuosos en los cuales se deben centrar los esfuerzos y recursos que podrían potenciar su impacto y expandir sus efectos.

Se desprende que varias de las metas identificadas como eslabones críticos de un nodo crítico correspondiente a un eje se constituyeron en nodos puente al momento de interconectar las redes elaboradas para el resto de los ejes. Esto refleja cómo una meta se posiciona de manera estratégica para el desarrollo según su abordaje integral e intersectorial. Estas metas se denominarán metas estratégicas de desarrollo (MED). Esta integración permitió identificar con mayor claridad, y desde una perspectiva integral, los principales círculos virtuosos con potencial de ser orientados a la implementación de la agenda de desarrollo priorizada para Guatemala.

Gráfico II.25
Guatemala, red de nodos y eslabones críticos entre la Agenda 2030 y el PND K'atun: identificando los círculos virtuosos



Fuente: Elaboración propia.

El resultado final permitió identificar 16 metas estratégicas de desarrollo que fueron agrupadas en 10 prioridades nacionales de desarrollo que permiten ubicar la centralidad de los esfuerzos y recursos del Estado para alcanzar el desarrollo e incidir en toda la agenda nacional de desarrollo de Guatemala.

Las metas estratégicas de desarrollo tienen una mayor jerarquía respecto al resto porque representan problemáticas de mayor trascendencia o relevancia nacional, ya que generan avances sobre otras metas con las que están vinculadas. Así, las metas estratégicas de desarrollo son el producto de la priorización de las necesidades del desarrollo y contienen los aspectos claves para alcanzar los objetivos de largo plazo que definen el horizonte adonde se desea llegar y proporcionan una orientación hacia las acciones necesarias para cumplir los objetivos de desarrollo.

Más adelante se observa cada tipo de prioridad que se detectó: círculos virtuosos críticos, círculos virtuosos secundarios y puentes. Se identificaron cuatro círculos virtuosos críticos (círculos rojos), cuatro círculos virtuosos secundarios (círculos azules) y dos círculos puentes²⁶ (círculos

²⁶ Conectan a dos o más círculos virtuosos de políticas públicas, sean estos críticos o secundarios.

morados). A continuación se describe el detalle de estos círculos, las metas estratégicas del desarrollo asociadas y la vinculación a otras metas en el marco de la integralidad.

a) Círculos virtuosos críticos²⁷

I. Reducción de la pobreza y protección social	
MED 1	10.2 Para el 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión, situación económica u otra condición.
MED 2	1.3 Implementar sistemas y medidas de protección social para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos, y para el año 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para 2020, reducir sustancialmente la proporción de jóvenes que no están empleados, cursando estudios o recibiendo capacitación (8.6). 2. Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones según las definiciones nacionales (1.2). 3. La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 (12,1%) y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB obtenido en 2010. Esta meta es considerada como una condicionante clave para la protección social, principalmente en lo relacionado con el aumento del gasto social enfocado en la promoción de acciones dirigidas hacia la población vulnerable (E3P7M1).

Fuente: Elaboración propia.

El primero de ellos hace referencia a la reducción de la pobreza y protección social. Como parte de este círculo virtuoso se definieron dos metas estratégicas del desarrollo (MED): la meta 10.2 y la meta 1.3. Al constituirse como MED, estas dos metas implican que los esfuerzos nacionales para implementar las prioridades nacionales de desarrollo deben focalizarse inicialmente en ellas, debido a que ambas generan efectos o implicaciones positivas en el resto de metas que forman parte del círculo virtuoso, principalmente en dos: a) la meta 8.6 y b) la meta 1.2. Como parte de este círculo virtuoso, también se puede identificar como parte del área de incidencia de las MED la meta E3P7M1.

Los efectos o implicaciones positivas de las dos MED —sobre las metas anteriormente indicadas— responden a que la protección social alude a la promoción de políticas y acciones que promueven el ejercicio de los derechos. Estos efectos incluyen, entre otros, la obtención de ingresos económicos mediante la generación de empleo. A su vez, aluden a la implementación de acciones que —en materia de asistencia, seguridad y previsión social— contemplan como elemento principal la inclusión social, económica y política de la población en general. Estas acciones tendrán incidencia positiva en la disminución de la pobreza y serán una condicionante clave para la protección social, principalmente en lo relacionado al aumento del gasto social enfocado en la promoción de acciones dirigidas hacia la población vulnerable.

²⁷ Ordenados por orden de privilegio de mayor a menor.

II. Acceso a servicios de salud

MED 3	3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esencial de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducir la tasa de mortalidad materna en cinco puntos porcentuales (E2P3M1). 2. Garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% (E2P4M2). 3. Para 2032, reducir la tasa de mortalidad en la niñez en treinta puntos (E2P3M3). 4. Para 2030, poner fin a las epidemias del VIH/SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles (3.3). 5. Reducir la carga de las principales enfermedades infecciosas, parasitarias y las crónico-degenerativas, con base en los datos institucionalizados y homologados del sector salud (E2P4M1). 6. Para 2032, reducir la tasa de mortalidad infantil en 25 puntos (E2P3M2).

Fuente: Elaboración propia.

El segundo círculo virtuoso crítico está centrado principalmente en dimensiones referentes al acceso a servicios de salud. Como parte de este círculo se definió como MED la 3.8. Esta meta estratégica del desarrollo tiene incidencia positiva principalmente en seis metas: 1) E2P3M1, 2) E2P4M2, 3) E2P3M3, 4) 3.3, 5) E2P4M1 y 6) E2P3M2.

Tal como quedó evidenciado en los nodos y eslabones críticos revisados y validados para el eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo (Bienestar para la gente), la cobertura sanitaria universal, eficaz, asequible y de calidad tiene implicaciones directas en la salud de las personas dado que garantiza el acceso a los servicios de salud así como a los medicamentos y vacunas. Habrá que tomar en cuenta que esta cobertura debe considerar desde la prevención hasta los cuidados paliativos, y se verá que la incidencia positiva —sobre las metas que hacen alusión a la disminución de la mortalidad materna, de la niñez e infantil— es directa; asimismo lo será en la reducción de las enfermedades transmisibles, infecciosas, parasitarias y crónico-degenerativas.

III. Acceso al agua y gestión de los recursos naturales

MED 4	12.2 Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.
MED 5	15.2 Para 2020, promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación en un [x]% a nivel mundial.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Para 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir de manera significativa su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de reducir al mínimo sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente (12.4). 2) Fortalecer la resiliencia y capacidad de adaptación a riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países (13.1).

-
- 3) Las 38 cuencas hidrográficas del país contarán con un índice de calidad de agua (E4P3M6).
 - 4) Se han reducido a cero las pérdidas de vidas humanas a causa de inundaciones (E4P3M3b).
 - 5) En el 2032, las instituciones públicas y la sociedad dispondrán de una ley de aguas consensuada, con enfoque de gestión integrada de recursos hídricos (E4P3M1).
-

Fuente: Elaboración propia.

El tercer círculo virtuoso crítico identificado hace referencia al acceso al servicio de agua y gestión de los recursos naturales, el cual tiene identificadas dos MED: 12.2, y 15.2. Ambas MED tienen incidencia positiva en cinco metas: 1) 12.4, 2) 13.1, 3) E4P3M6, 4) E4P3M3b y 5) E4P3M1.

La incidencia positiva de las MED en las cinco metas anteriormente descritas responde a que al impulsar acciones que tengan como finalidad la ordenación sostenible y eficiente de los recursos naturales se está contemplando el desarrollo de procesos enfocados a la protección y conservación de los mismos, lo que requiere una gestión racional y sostenible que permita disponer de los bienes y servicios ambientales por parte de la población, así como la mitigación de los efectos o riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales.

IV. Empleo e inversión

MED 6	8.9 Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.
MED 7	E3P1M1 En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5,4%: <ol style="list-style-type: none"> a) Rango entre 3,4% y 4,4% en el quinquenio 2015-2020. b) Rango entre 4,4 %y 5,4% en el quinquenio 2021-2025. c) No menor del 5,4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Para 2030, aumentar en un [x]% el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento (4.4). 2) Aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados (9.3). 3) Se ha asegurado un nivel de inversión en capital físico (formación bruta de capital fijo [FBCF]) no menor al 20% del PIB y un nivel de gasto público de capital por encima del 5% del PIB. El incremento de la FBCF deberá ser progresivo y sostenido: <ol style="list-style-type: none"> a) No menor que el 17% del PIB durante el primer quinquenio. b) Mayor que el 19% durante el segundo quinquenio. c) No menor que el 20% a partir de la finalización del segundo quinquenio, hasta llegar a 2032 (E3P3M1).

Fuente: Elaboración propia.

El cuarto círculo virtuoso crítico aborda lo relacionado al empleo y la inversión; en él se identifican dos metas estratégicas del desarrollo, 8.9 y E3P1M1. Estas dos MED tienen incidencia positiva en tres metas: 1) 4.4, 2) 9.3 y 3) E3P3M1. La meta 8.9 fue identificada como una meta

estratégica del desarrollo hasta el momento en que se integró la red de nodos y eslabones críticos. Como parte de la red resultante para el eje 3 del PND K'atun se había identificado únicamente como un eslabón del nodo referido a la creación de empleos decentes y de calidad. Es decir, esta meta fue considerada por sectores diferentes al económico como un elemento estratégico para el desarrollo del país.

En ese sentido, la promoción de acciones enfocadas en ambas MED implica la realización de intervenciones que promuevan la generación de competencias técnicas y profesionales en los jóvenes para acceder a puestos de trabajo. La creación de empleos, junto con la inversión en capital físico y el fortalecimiento y apoyo a las pequeñas empresas responden a la vez a las intervenciones enfocadas a la promoción del PIB real.

b) Círculos virtuosos secundarios²⁸

Junto con los focos centrales también se pudieron identificar conexiones que se encuentran un poco más aisladas dentro de la red a pesar de estar conectadas al conjunto en su gran mayoría. Como se observa en el gráfico II.24, hay cuatro focos de círculos secundarios (círculos azules).

I. Seguridad alimentaria y nutricional	
MED 8	E2P2M1 Para 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. El 100% de los hogares agrícolas en estado de infrasubsistencia y el 50% de los hogares en estado de subsistencia han visto beneficios en sus niveles de productividad agrícola debido a la implementación de proyectos de agricultura familiar y agricultura tecnificada (E4P4M1). 2. Asegurar la disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos que garanticen la seguridad alimentaria (E4P6M1). 3. Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidas las lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año (2.1).

Fuente: Elaboración propia.

El primer círculo secundario aborda lo relacionado con la seguridad alimentaria y nutricional, y su MED es la meta E2P2M1. Esta meta estratégica del desarrollo tiene incidencia positiva en tres metas: 1) E4P4M1, 2) E4P6M1 y 3) 2.1.

La incidencia positiva de la MED sobre estas tres metas radica en que, al impulsarse acciones enfocadas en la disminución de la desnutrición crónica infantil —relacionadas con la generación de condiciones para una adecuada ingesta de alimentos, buena salud y acceso a servicios y cuidados— se estaría considerando como parte de estas acciones la disponibilidad y acceso a una alimentación sana, nutritiva y suficiente que implica disponer de tierra con capacidad de uso para la producción de granos básicos, así como la mejora de la productividad agrícola mediante proyectos de agricultura familiar y tecnificada, principalmente en hogares en condición de infrasubsistencia y subsistencia.

²⁸ Ordenados por orden de privilegio de mayor a menor.

II. Educación	
MED 9	4.4 Para 2030, velar porque todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizajes pertinentes y efectivos.
MED 7	E3P1M1 En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5,4%: a) Rango entre 3,4% y 4,4% en el quinquenio 2015-2020. b) Rango entre 4,4% y 5,4% en el quinquenio 2021-2025. c) No menor del 5,4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional (4.5). 2. Para 2030, garantizar que todos los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, en particular mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios (4.7). 3. Para 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria (4.3). 4. Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo (5.1). 5. Adoptar medidas inmediatas y eficaces para asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, erradicar el trabajo forzoso y, a más tardar en 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados (8.7).

Fuente: Elaboración propia.

El segundo círculo virtuoso secundario se refiere al área de la educación; su MED es la meta 4.4, que tiene incidencia en cinco metas: 1) 4.5, 2) 4.7, 3) 4.3, 4) 5.1 y 5) 8.7.

Tal como se evidencia en lo anterior, la promoción de acciones que estén enfocadas a garantizar la enseñanza primaria y secundaria para niños y niñas, que se caracterice por ser equitativa, gratuita y de calidad, tiene implicaciones en la eliminación de las disparidades de género, en la educación y en la población vulnerable. Asimismo, velar porque todos los niños y niñas tengan una educación gratuita y de calidad incide en la erradicación del trabajo infantil dado que los niños y niñas tendrían la opción de invertir su tiempo y esfuerzo en su formación y no en la generación de ingresos económicos.

III. Valor económico de los recursos naturales

MED 10	15.9 Para 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.
Incidencia de las MED sobre otras metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para 2030, poner en práctica la ordenación integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda (6.5). 2. Para 2030, disminuir de manera sustancial la generación de desechos mediante políticas de prevención, reducción, reciclaje y reutilización (2.5). 3. Para 2030, aumentar sustancialmente la utilización eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir sustancialmente el número de personas que sufren de escasez de agua (6.4). 4. En 2032, el 100% de las instituciones públicas y los gobiernos municipales aplican criterios de territorios, ciudades y municipios resilientes (E1P4M1). 5. En 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones (E1P2M1). 6. Al menos el 50% de las tierras consideradas como de muy alto y alto potencial para riego poseen sistemas eficientes de riego para la mejora de la productividad agrícola (E4P3M4).

Fuente: Elaboración propia.

El tercer círculo virtuoso secundario está centrado en la valoración de los ecosistemas. Se identificó como MED de este círculo la meta 15.9. Esta MED tiene incidencia positiva en seis metas: 1) 6.5, 2) 2.5, 3) 6.4, 4) E1P4M1, 5) E1P2M1 y 6) E4P3M4.

La incidencia positiva de la MED en las seis metas descritas se debe a que, al incorporar la valoración de los ecosistemas en la planificación nacional y local, se estaría contemplando el impulso de mecanismos de desarrollo integral que integren orientaciones de resiliencia, usos sostenibles de los recursos naturales y de eficiencia institucional.

IV. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia

MED 11	16.5 Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
MED 12	16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles.
Incidencia de las MED sobre otras metas	En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo (E5P1M1).

Fuente: Elaboración propia.

El cuarto y último círculo virtuoso secundario hace referencia a la temática del fortalecimiento institucional, seguridad y justicia, e identifica dos metas estratégicas del desarrollo: 16.5 y 16.6. Ambas MED tienen incidencia positiva en la meta E5P1M1.

A pesar de que se ha identificado como parte del círculo secundario solamente una meta diferente a las dos MED, la incidencia positiva de estas últimas se amplía a diversas metas que están relacionadas con otros círculos secundarios y virtuosos. Ello se debe a que el fortalecimiento institucional se ha considerado como una condicionante clave para responder de mejor manera a los desafíos del desarrollo, lo que implica desde la reforma de la estructura y funciones de las instituciones públicas hasta la promoción de la transparencia, rendición de cuentas y eliminación de la corrupción.

c) Círculos puentes²⁹

I. Gasto social y reforma fiscal integral	
MED 13	<p>E3P7M1. Reducir la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad:</p> <p>a) Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16,9%.</p> <p>b) Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69,2%.</p> <p>c) Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3,2%.</p> <p>d) Eliminación del porcentaje de trabajadores que viven en pobreza extrema.</p>
MED 14	10.4 Adoptar políticas, en especial fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.

Fuente: Elaboración propia.

El primero de ellos hace referencia al gasto social y reforma fiscal integral. Como parte de este círculo se ha resaltado la E3P7M1 como una meta estratégica del desarrollo. Asimismo, forma parte de este circuito puente la MED 10.4. Ambas metas refuerzan la conexión entre dos círculos virtuosos: el relacionado con el empleo e inversión, y el relacionado con la pobreza y la protección social.

II. Ordenamiento territorial	
MED 15	E4P5M1 El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.
MED 16	E1P3M2 En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia.

El segundo círculo puente hace referencia al ordenamiento territorial; sus dos únicas metas se definen como estratégicas para el desarrollo y son E4P5M1 y E1P3M2.

Finalmente, los 10 círculos virtuosos de política pública fueron nombrados como las 10 prioridades nacionales del desarrollo que contienen 16 metas estratégicas que inciden en toda la Agenda Nacional de Desarrollo.

²⁹ Ordenados por orden de privilegio, de mayor a menor.



Fuente: Elaboración propia.

Dicho ejercicio fue aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural en diciembre de 2017 mediante el punto resolutivo 08-2017 (anexos 2 y 3); los anexos también se socializaron en los consejos departamentales de desarrollo. En 2018, las 16 metas estratégicas identificadas se vincularán a la planificación, programación y presupuesto de 2019 identificando, con enfoque de la metodología de gestión por resultados y con horizonte a 2032, las intervenciones costo-efectivas, responsables institucionales y estimando los costos de cada prioridad.

III. Conclusiones

La aplicación de la metodología permitió al Gobierno de Guatemala identificar un listado armonizado con un total de 99 metas prioritarias para el país. Este fue un proceso de enorme utilidad para la sensibilización y conocimiento de la Agenda 2030 y del Plan Nacional de Desarrollo. Además, planteó un espacio del que diversos actores formaron parte y confirió un carácter participativo a la consolidación del listado final, facilitando la apropiación de la Agenda 2030 junto con el Plan Nacional de Desarrollo de Guatemala.

De igual manera, los ejercicios realizados permitieron a los participantes comprender y observar en la práctica la integralidad de ambos instrumentos de desarrollo. Mediante los ejercicios, los actores observaron cómo estos instrumentos no solo se encuentran relacionados en su interior, sino también entre sí. Cada uno de los grupos participantes desarrolló un profundo análisis entre las metas armonizadas que, aun sin estar conscientes de ello, generó una red integrada de las 92 metas priorizadas.

El resultado de los análisis realizados por expertos de las diferentes instituciones públicas determinó la interrelación entre cada meta de ese listado armonizado, lo que al final condujo a la identificación de las 16 metas estratégicas del desarrollo (MED) relacionadas en diez círculos virtuosos del desarrollo. Dichos círculos virtuosos se definieron como las prioridades nacionales de desarrollo; cuatro son círculos virtuosos de primer orden enfocados en las dimensiones ambiental, social y económica —a través de la centralidad de metas relacionadas al empleo e inversión—; acceso a los servicios de salud, pobreza y protección social, y agua y tratamiento de los desechos. Dichos temas son prioritarios para el país.

Por otra parte, se identificaron cuatro círculos virtuosos de segundo orden que abordan otras temáticas sociales (educación y seguridad alimentaria), ambientales (valoración de los ecosistemas) e institucionales (transparencia y fortalecimiento institucional). En conjunto con los primeros cuatro, estos ocho círculos virtuosos —que fueron relacionados entre sí mediante circuitos de puente, centrados en el gasto social y la carga tributaria, así como en el ordenamiento territorial, y a los que se agregaron cinco eslabones— plantean con gran claridad el enfoque integral de la agenda de desarrollo propuesta para Guatemala.

Este aspecto es central para el siguiente proceso que se centrará en la implementación, ya que la clara identificación de los mecanismos de integralidad se trasladará en la práctica al diseño e implementación de políticas, planes y programas intersectoriales, interinstitucionales y territoriales. Dado que cada nodo crítico señalado en la red tiene un representante sectorial, los círculos virtuosos de políticas públicas identificados plantean claridad en el trabajo requerido entre distintas carteras sectoriales, así como entre diferentes instituciones. De este modo, la red constituye un sustento para llevar el diálogo a las mesas multisectoriales dado que fundamenta la necesidad de desarrollar un trabajo intersectorial con el análisis cualitativo aquí realizado.

La validación del proceso por mecanismos participativos es esencial para fortalecer la robustez del método. Asimismo, la identificación del papel de los actores que están involucrados en cada uno de los círculos virtuosos identificados en el taller es un paso obligado —previo a la implementación efectiva de acciones— dado que los siguientes pasos estarán orientados a la implementación de las metas priorizadas. Se reconoce como una acción relevante replicar la identificación de las relaciones entre las metas desde un nivel cuantitativo: podría complementar y corroborar los eslabones y circuitos de políticas públicas aquí identificados. También es necesario vincular los resultados del ejercicio con los presupuestos y otras fuentes de financiamiento para el desarrollo. Las acciones orientadas a la consecución de las metas deberán tener coherencia normativa, seguimiento oportuno y evaluación.

Bibliografía

- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2016), *Horizontes 2030*, Naciones Unidas.
- De Nooy, W., A. Mrvar y V. Bateglj (2005), *Exploratory Network Analysis with Pajek*, Cambridge University Press, Cambridge, U.K.
- DESA (Departamento Asuntos Económicos y Sociales) (2016), *Project Document, Transition Toolbox*.
- _____ (2015), *Integration Tools*.
- Gallopin, G. C. (2006), “Los Indicadores de desarrollo sostenible: aspectos conceptuales y metodológicos”, ponencia realizada para el *Seminario de Expertos sobre Indicadores de Sostenibilidad en la Formulación y Seguimiento de Políticas – FEDEPAL*.
- Le Blanc, D. (2015), “Towards integration at last? the Sustainable Development Goals as a network of targets”, *DESA Working Paper* N° 141.
- Naciones Unidas (2016), *Transversalización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Guía de referencia para los equipos de las Naciones Unidas en los países*.
- _____ (2015), “Declaración transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible” [en línea] http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf.
- Nilsson, Måns; Dave Griggs and Martin Visbeck (2016), “Map the interactions between Sustainable Development Goals”, *Nature* (534) 320-322.
- Nilsson, Måns y otros (2016), *A Draft Framework for Understanding SDG Interactions*, International Council for Science (ICSU), Paris, France.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2016), *Measuring Distance to the SDGs Targets - A Pilot Assessment of Where OECD Countries Stand*.
- Scott, A., P. Lucci y T. Berliner (2015), *Mind the Gap? A Comparison of International and National Targets for the SDG Agenda*.
- Segeplán (Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia) (2016), “Estrategia de articulación de la agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032” [en línea] <http://www.segeplan.gob.gt/nportal/index.php/ods>.
- Sustainable Development Solutions Network (2016), “SDG INDEX and DASHBOARDS”.
- _____ (2015), “Indicators and a Monitoring Framework for the Sustainable Development Goals: Launching a data revolution for the SDGs. A Report by the Leadership Council of the Sustainable Development Solutions Network, (Version 7)”.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2016a), *Progreso multidimensional: bienestar más allá del ingreso. Informe regional sobre el desarrollo humano para América Latina y el Caribe 2016*.
- _____ (2016b), *UNDP Policy and Programme Brief: UNDP Support to the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- United Nations (2016), *The Sustainable Development Goals Report 2016*, 56.

Anexos

Anexo 1 Listado armonizado de metas del Plan Nacional de Desarrollo y Agenda 2030 priorizada por Guatemala (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

Código	Meta empalmada
Meta 10.2	Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
Meta 1.4	En 2030 asegurar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan iguales derechos a los recursos económicos, así como el acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control sobre la tierra y otras formas de propiedad, la herencia, los recursos naturales, nueva tecnología apropiada, y servicios financieros, incluyendo las microfinanzas.
Meta 8.9	Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.
Meta 2.4	Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra
Meta 2.3	Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, lo que incluye un acceso seguro y equitativo a la tierra, a otros recursos de producción e insumos, a conocimientos, a servicios financieros, a mercados y a oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas.

Código	Meta empalmada
E1P2M1	En 2032 se ha jerarquizado el sistema de lugares poblados urbanos con base en funciones y conexiones.
E1P3M1	Para 2032, Guatemala posee un nuevo modelo de regionalización que apoya la gestión departamental y municipal.
E1P3M2	En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.
Meta 12.2	Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales
E1P4M1	En 2032, el 100% de las instituciones públicas y los Gobiernos municipales aplican criterios de territorios, ciudades y municipios resilientes.
Meta 1.3	Implementar sistemas y medidas de protección social para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos, y para 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables.
Meta 10.7	Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, entre otras cosas mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas.
E2P1M3	En 2032 se habrá reducido en un 50% el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, beneficiando a la población en condiciones de pobreza y pobreza extrema con viviendas de interés social.
E2P2M1	Para 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural.
Meta 2.1	Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.
Meta 4.1	Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.
Meta 4.2	Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de calidad en materia de atención y desarrollo en la primera infancia y enseñanza preescolar, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.
E2P8M1	Para 2020 se ha erradicado el analfabetismo en la población comprendida entre los 15 y los 30 años de edad.
Meta 4.4	Para 2030, aumentar en un [x]% el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
Meta 8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrandó la atención en sectores de mayor valor añadido y uso intensivo de mano de obra.
Meta 4.7	Para 2030, garantizar que todos los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, en particular mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.
E2P3M1	Reducir la tasa de mortalidad materna en cinco puntos porcentuales anuales, iniciando en 2015.

Código	Meta empalmada
E2P3M2	Para 2032, reducir la tasa de mortalidad infantil en veinticinco puntos.
E2P3M3	Para 2032, reducir la tasa de mortalidad en la niñez en treinta puntos.
E2P4M1	Reducir la carga de las principales enfermedades infecciosas, parasitarias y las crónico-degenerativas, con base en los datos institucionalizados y homologados del sector salud.
Meta 3.8	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
E2P4M2	Garantizar la provisión y atención en los servicios de salud al 100% de la población que enferma.
E2P4M3	Instalar servicios de rehabilitación en la comunidad para aumentar la calidad de vida de la población con discapacidad temporal o definitiva, garantizando la satisfacción de sus necesidades básicas y de participación.
Meta 4.5	Para 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.
Meta 11.2	Para 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación vulnerable, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.
E2P5M1a	Alcanzar, en 2025, una tasa global de fecundidad de 2 hijos por mujer, para contribuir al mejoramiento de su salud y la de su familia.
Meta 3.7	Para 2030, garantizar el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos la planificación de la familia, la información y la educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales.
Meta 3.3	Para 2030, poner fin a las epidemias: SIDA, tuberculosis, malaria y a las enfermedades tropicales desatendidas. Combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.
E3P1M1	En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5,4%: a) rango entre 3,4% y 4,4% en el quinquenio 2015-2020; b) rango entre 4,4% y 5,4% en el quinquenio 2021-2025; c) no menor del 5,4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.
E3P3M1	Se ha asegurado un nivel de inversión en capital físico (formación bruta de capital fijo [FBCF]) no menor al 20% del PIB y un nivel de gasto público de capital por encima del 5% del PIB. El incremento de la FBCF deberá ser progresivo y sostenido: a) no menor que el 17% del PIB durante el primer quinquenio; b) mayor que el 19% durante el segundo quinquenio; y c) no menor que el 20% a partir de la finalización del segundo quinquenio, hasta llegar a 2032.
E3P4M1	Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad. <ul style="list-style-type: none"> a) Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16,9%. b) Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69,2%. c) Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3,2%. d) Eliminación del porcentaje de trabajadores que viven en pobreza extrema.

Código	Meta empalmada
Meta 8.6	Para 2020, reducir sustancialmente la proporción de jóvenes que no están empleados, cursando estudios o recibiendo capacitación.
Meta 5.4	Reconocer y valorar los cuidados no remunerados y el trabajo doméstico no remunerado mediante la prestación de servicios públicos, la provisión de infraestructura y la formulación de políticas de protección social, así como la promoción de la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.
Meta 8.7	Adoptar medidas inmediatas y eficaces para asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, erradicar el trabajo forzoso y, a más tardar en 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados.
Meta 9.3	Aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.
Meta 16.6	Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.
E3P7M1	La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 (12,1%), y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB, obtenido en 2010.
Meta 1.2	Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones según las definiciones nacionales.
Meta 10.4	Adoptar políticas, en especial fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.
Meta 10.1	Para 2030, lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional.
Meta 13.1	Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.
E4P1M2	Se han estabilizado las emisiones de CO ₂ -e per cápita en 2,5 toneladas.
E4P2M1	Un 32% del territorio terrestre se encuentra cubierto por bosques que generan bienes económicos y ambientales para la población.
E4P2M2	En 2032, al menos un 29% del territorio del país se encuentra cubierto por bosques naturales y se ha incrementado en un 3% la cobertura forestal por medio de la restauración ecológica en tierras que tienen capacidad de uso para protección y conservación de bosques.
Meta 15.2	Para 2020, promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación en un [x]% a nivel mundial.
E4P2M4	Superar los 600 puntos en la efectividad de manejo del Sistema Guatemalteco de Áreas Protegidas (Sigap).
E4P2M5	Reducir a cero la deforestación anual neta en zonas núcleo de áreas protegidas.
E4P4M1	El 100% de los hogares agrícolas en estado de infrasubsistencia y el 50% de los hogares en estado de subsistencia han visto beneficios en sus niveles de productividad agrícola debido a la implementación de proyectos de agricultura familiar y agricultura tecnificada.
E4P5M1	El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente.

Código	Meta empalmada
E4P6M1	Asegurar la disponibilidad de tierras con capacidad de uso para la producción de granos básicos que garanticen la seguridad alimentaria.
Meta 2.5	Para 2020, mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus especies silvestres conexas, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas a nivel nacional, regional e internacional, y garantizar el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y los conocimientos tradicionales y su distribución justa y equitativa, como se ha convenido internacionalmente.
E4P3M1	En 2032, las instituciones públicas y la sociedad disponen de una Ley de Aguas consensuada, con enfoque de gestión integrada de recursos hídricos.
Meta 6.1	Para 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable segura y asequible para todos.
E4P3M3a	Al menos 10.000 millones de m ³ de agua están siendo almacenados por medio de lagunetas y embalses.
E4P3M3b	Se ha reducido a cero las pérdidas de vidas humanas a causa de inundaciones.
Meta 15.3	Para 2020, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con una degradación neutra del suelo.
Meta 6.5	Para 2030, poner en práctica la ordenación integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda.
E4P3M4	Al menos el 50% de las tierras consideradas como de muy alto y alto potencial para riego poseen sistemas eficientes de riego para la mejora de la productividad agrícola.
Meta 6.4	Para 2030, aumentar sustancialmente la utilización eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir sustancialmente el número de personas que sufren de escasez de agua.
Meta 12.5	Para 2030, disminuir de manera sustancial la generación de desechos mediante políticas de prevención, reducción, reciclaje y reutilización.
E4P3M6	Las 38 cuencas hidrográficas del país cuentan con un índice de calidad de agua.
E4P3M7	Incrementar al 90% el acceso al servicio de agua potable y saneamiento mejorado.
Meta 6.3	Para 2030, mejorar la calidad del agua mediante la reducción de la contaminación, la eliminación del vertimiento y la reducción al mínimo de la descarga de materiales y productos químicos peligrosos, la reducción a la mitad del porcentaje de aguas residuales sin tratar y el aumento del reciclado y la reutilización en condiciones de seguridad en un [x]% a nivel mundial.
E4P7M1	El 100% de los municipios implementa acciones participativas de manejo integrado de los desechos sólidos y se encuentra organizado para el tratamiento de sus desechos por medio de rellenos sanitarios con tecnología avanzada.
Meta 12.4	Para 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir de manera significativa su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de reducir al mínimo sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente.

Código	Meta empalmada
Meta 14.2	Para 2020, gestionar y proteger de manera sostenible los ecosistemas marinos y costeros con miras a evitar efectos nocivos importantes, incluso mediante el fortalecimiento de su resiliencia, y adoptar medidas para su restablecimiento a objeto de mantener océanos sanos y productivos.
Meta 14.5	Para 2020, conservar por lo menos el 10% de las zonas costeras y marinas, de conformidad con las leyes nacionales y el derecho internacional, con fundamento en la mejor información científica disponible.
E4P8M2	Se han ampliado las áreas de las zonas marino-costeras, sitios Ramsar, ecosistemas lacustres y pluviales que se encuentran bajo algún mecanismo de uso sostenible o conservación.
Meta 15.9	Para 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.
Meta 7.1	Para 2030, garantizar el acceso universal a servicios de energía asequibles, confiables y modernos.
E4P10M1	Reducir el consumo de leña a 2 m ³ /persona/año.
Meta 7.2	Para 2030, aumentar sustancialmente el porcentaje de la energía renovable en el conjunto de fuentes de energía.
E4P10M3	El 10% del combustible utilizado se deriva de combustibles no fósiles.
Meta 7.3	Para 2030, duplicar la tasa mundial de mejora de la eficiencia energética.
E4P9M2	Energía de calidad en todo el país para su utilización en actividades productivas, industriales, comerciales y agrícolas.
E5P1M1	En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo.
Meta 4.3	Para 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
Meta 16.5	Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
E5P1M5	En 2032, se ha fortalecido la planificación, toma de decisiones y ejecución de recursos de la gestión pública en el marco del Sistema de Consejos de desarrollo Urbano y Rural (SCDUR).
E5P1M7	En 2032, los mecanismos de gestión pública se encuentran fortalecidos y se desarrollan en el marco de la eficiencia y eficacia.
E5P1M8	En 2032, el Estado de Guatemala cuenta con una contundente política exterior vinculada con los requerimientos e intereses nacionales, y con apego a los parámetros de cooperación con la comunidad internacional.
Meta 5.5	Velar por la plena y efectiva participación de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la adopción de decisiones en la vida política, económica y pública.
Meta 16.9	Para 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, incluido el registro de nacimiento.
E5P2M2	En 2032 el sistema político guatemalteco amplía la representatividad, la inclusión y la transparencia.

Código	Meta empalmada
E5P2M4	En 2032, el Estado garantiza la gobernabilidad y la estabilidad social por medio de la reducción sustancial de la exclusión, el racismo y la discriminación.
E5P3M1	En 2032 la sociedad guatemalteca se desenvuelve en un contexto óptimo de seguridad y justicia.
Meta 5.2	Eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual.
Meta 16.2	Poner fin al maltrato, la explotación, la trata, la tortura y todas las formas de violencia contra los niños.
Meta 5.3	Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina.
E5P3M2	En 2032, la impunidad ha disminuido sustancialmente, de manera que el país se sitúa en posiciones intermedias de los estándares mundiales de medición de este flagelo.
E5P1M3	En 2032, el Estado ha institucionalizado la probidad y la transparencia como valores que orientan el marco legal y los mecanismos institucionales de la gestión pública.
Meta 16.4	Para 2030, reducir de manera significativa las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de bienes robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada.
E5P2M3	En 2032, los procesos electorales se realizan con integridad, transparencia, eficacia y eficiencia.
Meta 5.1	Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y las niñas en todo el mundo.

Anexo 2

Prioridades nacionales y metas estratégicas del desarrollo

Prioridades nacionales	Metas estratégicas
Reducción de la pobreza y protección social	<p>Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.</p> <p>Implementar sistemas y medidas de protección social para todos nacionalmente apropiadas, incluidos pisos, y para 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables.</p>
Acceso a servicios de salud	Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
Agua y gestión de los recursos naturales	<p>Para 2030, lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.</p> <p>Para 2020, promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación en un [x]% a nivel mundial.</p>
Seguridad alimentaria y nutricional	Para 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural.
Empleo y promoción de la inversión	<p>En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5,4%: a) rango entre 3,4% y 4,4% en el quinquenio 2015-2020; b) rango entre 4,4% y 5,4% en el quinquenio 2021-2025; c) no menor del 5,4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.</p> <p>Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.</p> <p>Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.</p> <p>a) Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16,9%.</p> <p>b) Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69,2%.</p> <p>c) Disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3,2%.</p> <p>d) Eliminación del porcentaje de trabajadores que viven en pobreza extrema.</p>
Valor económico de los recursos naturales	Para 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.
Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	<p>Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.</p> <p>Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.</p>

Prioridades nacionales	Metas estratégicas
Educación	Para 2030, velar por que todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, gratuita, equitativa y de calidad que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.
Gasto social y reforma fiscal integral	La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 (12,1%), y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB, obtenido en 2010.
Ordenamiento territorial	El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente. En 2032, los gobiernos municipales alcanzan una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía.

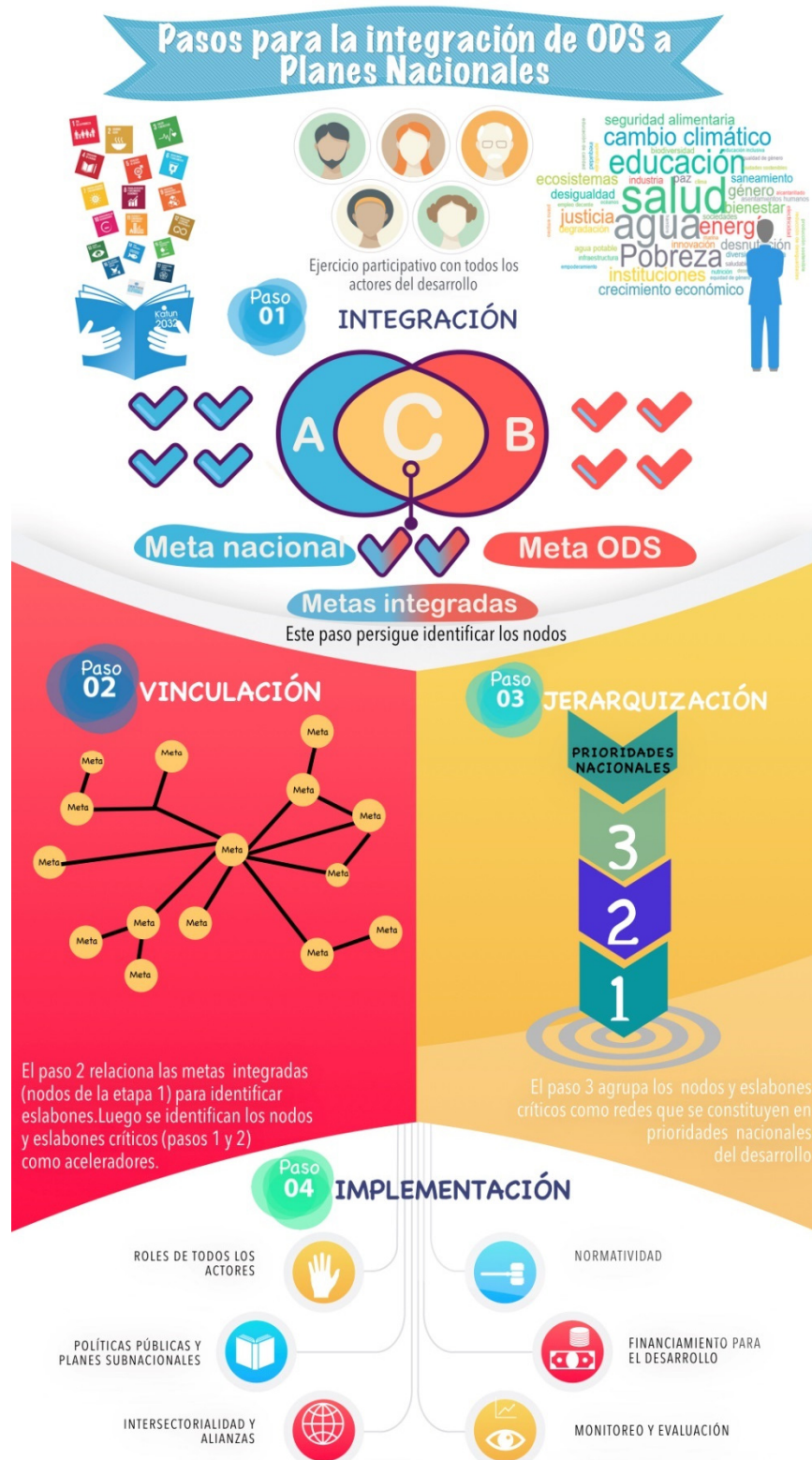
Anexo 3

Propósito de cada componente de la estructura de la estrategia de implementación de las prioridades nacionales del desarrollo

Componente	Propósito
Coordinación política y técnica	<p>En materia de coordinación política, se reconoce el papel fundamental del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural como el espacio en el que se tomarán las decisiones, así como la coordinación interinstitucional con los diferentes organismos del sector público y el establecimiento de alianzas con los diversos actores de la sociedad guatemalteca y la cooperación internacional.</p> <p>En el ámbito técnico, se reconoce como un espacio para deliberar acerca del curso de acción para la implementación de las prioridades nacionales de desarrollo, y se propone la coordinación entre el Instituto Nacional de Estadísticas, Segeplán y el Ministerio de Finanzas Públicas a fin de organizar subcomités según sus competencias en materia de gestión de información, planificación y programación, y financiamiento para el desarrollo.</p>
Definición de roles y competencias	Comprende la definición de competencias y atribuciones consensuadas por parte de cada uno de los actores de la sociedad guatemalteca, incluidos sector público, sector privado, sociedad civil y la cooperación internacional.
Integración de las prioridades nacionales	Busca facilitar la integración de las prioridades nacionales de desarrollo mediante tres procesos técnicos: un ejercicio comparativo y de integración de las metas de desarrollo contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible priorizada por el país; otro ejercicio relacionado con la identificación de las metas estratégicas de desarrollo (MED), con el fin de jerarquizar las metas en función de su importancia y sus efectos multiplicadores sobre las demás áreas de desarrollo; y un último ejercicio técnico relacionado con la aplicación de la metodología de gestión por resultados (GpR) a las MED.
Planificación para el desarrollo	Persigue la incorporación de intervenciones costo-efectivas a la planificación y programación de la institucionalidad pública en función de las metas jerarquizadas. Además busca la sostenibilidad de las intervenciones hasta 2032.
Financiamiento para el desarrollo	Pretende la readecuación del presupuesto público para que responda a la planificación de las intervenciones costo-efectivas, así como la alineación de la cooperación internacional a las mismas. Sumado a ello, hace un llamado a una reforma fiscal.

Componente	Propósito
Gestión de la información estadística para el desarrollo	Busca principalmente fortalecer el Sistema Estadístico Nacional (SEN) para proveer información oportuna que permita dar seguimiento a los indicadores priorizados por el país. Se refiere a que las Oficinas Coordinadoras Sectoriales de Estadísticas (OCSE) son un mecanismo ideal para la gestión de la información.
Seguimiento y evaluación permanente de las prioridades nacionales	Demanda la consolidación del sistema de seguimiento y evaluación, con el fin de dar seguimiento a los avances en el cumplimiento de las metas estratégicas de desarrollo y evaluar el impacto generado en la calidad de vida de las personas. Ello requiere que se cuente con información estadística oportuna y pertinente para la toma de decisiones técnicas y políticas, así como de auditoría social.
Alianzas para el desarrollo	Para que las prioridades de desarrollo sean alcanzadas de forma eficaz, se necesita construir alianzas entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil. Las alianzas entre múltiples actores son un importante vehículo para movilizar y compartir conocimientos, experiencia, tecnologías y recursos financieros.

Anexo 4 Pasos para la integración de ODS a Planes Nacionales



Fuente: Metodología para la integración de la Agenda 2030 en la planificación nacional mediante la identificación de eslabones y nodos críticos. CEPAL y SEGEPLAN. Guatemala. 2018

En el marco del proceso de alineación de la planificación nacional y la Agenda 2030, la Unidad de Desarrollo Social de la Sede Subregional de CEPAL en México ha propuesto una metodología que permite articular los contenidos de los instrumentos de planificación con los objetivos y metas de la Agenda de Desarrollo Sostenible. Dicha metodología permite identificar los vínculos entre las metas para, mediante un proceso de jerarquización, definir eslabones y nodos críticos que deriven en la definición de prioridades nacionales y en la implementación de acciones a favor del cumplimiento de los ODS.

Dicha metodología ha sido utilizada en el marco del proceso de apropiación de la Agenda 2030 en Guatemala con adecuación a su contexto nacional. Su uso ha permitido a la Secretaría de Planificación y Programación (Segeplán) identificar metas estratégicas del desarrollo que serán abordadas en la etapa posterior de implementación de acciones de la agenda nacional de desarrollo desde una visión holística y articulada con diversos actores y sectores involucrados.

La presente guía metodológica, ejemplificada con el estudio de caso de Guatemala, busca ser de utilidad para otros países que se planteen el desarrollo de las fases antes descritas en el contexto de la articulación de la Agenda 2030 y la planificación nacional. Puede ser particularmente útil para identificar las prioridades nacionales y vínculos entre metas pues permite obtener una visión práctica de los componentes de integralidad e intersectorialidad que la Agenda 2030 plantea.