



de la
fragmentación a
la **transformación**



El tiempo de transformar

Propuestas multiactor para
asegurar el desarrollo
sostenible

Este documento es un producto de la **Plataforma Multiactor de ODS - Colombia para la iniciativa 2030+**: de la fragmentación a la transformación. Con el apoyo de:



INDICE

1. Prólogo	4	
2. Antecedentes y Balances	8	
3. Habilitador 1 – Políticas Públicas y Acción Multiactor	17	
● Diagnóstico	18	
● Lineamientos para la revitalización de la implementación	19	
● Caminos 2025- 2030	27	
● Recomendaciones	30	
4. Habilitador 2 – Financiamiento para el desarrollo	33	
● Diagnóstico	34	
● Lineamientos para la revitalización de la implementación	37	
● Caminos 2025- 2030	41	
● Recomendaciones	44	
5. Habilitador 3 – Gobernanza y mecanismos de cumplimiento	48	
● Diagnóstico	49	
● Lineamientos para la revitalización de la implementación	52	
● Caminos 2025- 2030	54	
● Recomendaciones	57	
6. Habilitador 4 – Datos para el desarrollo	60	
● Diagnóstico	61	
● Recomendaciones	69	
7. Referencias	74	

01..... PRÓLOGO



El *White Paper*, como producto principal de la primera edición del evento “2030+: de la fragmentación a la transformación”, nace como una iniciativa de la Plataforma Multiactor para los ODS de Colombia¹ como un llamado urgente a acelerar el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sentar las bases de un nuevo acuerdo global de sostenibilidad.

Desde el punto de vista metodológico, este documento se elaboró a través de múltiples rondas de revisión y validación por parte de distintas instancias. El primer borrador fue desarrollado de manera conjunta por los miembros de la Plataforma Multiactor, de acuerdo con sus respectivas áreas de especialidad, y constituyó el insumo principal para una segunda ronda de validación llevada a cabo en el marco del evento “2030+: De la Fragmentación a la Transformación”, realizado en Cartagena, Colombia, entre el 20 y el 21 de noviembre de 2025. En dicho espacio se conformaron mesas de expertos para los tres primeros habilitadores (siendo el cuarto un tema transversal), en las cuales se identificaron los principales retos, se definieron soluciones prioritarias y se delinearon caminos para su implementación. Las discusiones resultantes fueron sistematizadas e incorporadas a esta versión final.

Si bien las recomendaciones del documento están ancladas al contexto colombiano, los problemas abordados tienen una naturaleza compartida a nivel regional y global. No obstante, esta reflexión no parte de la premisa de que la Agenda 2030 se desarrolla en un entorno estable o comparable al de su adopción. Por el contrario, reconoce que el periodo 2025–2030 se configura como un momento de transición sistémica caracterizado por la reconfiguración del orden multilateral, la

fragmentación geopolítica, el endurecimiento de las condiciones financieras, la transformación acelerada de las tecnologías y la redefinición de los esquemas de cooperación internacional.

A más de una década de la adopción de la Agenda, el balance global evidencia avances significativos en medición y sensibilización, pero también revela límites estructurales a su capacidad transformadora. Estos no solo responden a crisis superpuestas, sino a cambios más profundos en los incentivos, las capacidades institucionales y las fuentes de legitimidad que sostienen la acción colectiva. En este sentido, los desafíos actuales no pueden entenderse únicamente como brechas en la implementación, sino también como tensiones en la arquitectura política y operativa que dio origen a la Agenda.

En este contexto, los llamados a “revitalizar” la Agenda 2030 no pueden limitarse a un reimpulso de las mismas estrategias, sino que requieren una adaptación sustantiva de sus mecanismos de implementación, reconociendo que los espacios de incidencia han cambiado y que los instrumentos disponibles deben responder a nuevas realidades. Bajo esta premisa, el documento estructura su análisis a partir de cuatro habilitadores fundamentales: (1) política pública y acción multiactor; (2) financiamiento para el desarrollo; (3) gobernanza y mecanismos de cumplimiento; y (4) datos para el desarrollo.

En cuanto al primer habilitador, política pública y acción multiactor, la Agenda se concibió como un marco universal, inclusivo y colaborativo. Sin embargo, su traducción en estrategias operativas ha enfrentado

¹ Con el liderazgo de sus miembros, el Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe (CODS), el Departamento Nacional de Planeación de Colombia (DNP), el Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE) y del aliado de la Plataforma, la Escuela Superior de Administración Pública de Colombia (ESAP)

no solo problemas de fragmentación institucional, sino también cambios en las prioridades de política, en los marcos de acción gubernamental y en las dinámicas territoriales. La implementación ha tendido a reproducir silos entre sectores, niveles de gobierno y actores no estatales, pero también ha coexistido con agendas paralelas —incluyendo aquellas vinculadas a paz, transición productiva, desarrollo territorial y transformación social— que no siempre se han articulado explícitamente bajo el lenguaje de los ODS, aunque contribuyen de manera sustantiva a sus objetivos.

Respecto al segundo habilitador, financiamiento para el desarrollo, este continúa siendo un punto crítico, pero en un entorno significativamente más restrictivo y competitivo. Las brechas entre metas y recursos se han profundizado en un contexto de presión fiscal, cambios en las prioridades de los donantes, y una creciente orientación hacia esquemas de cooperación más condicionados, selectivos y transaccionales. La movilización de capital requiere, por tanto, no solo mayor volumen, sino nuevos enfoques que reconozcan estas transformaciones en la arquitectura financiera internacional.

El tercer habilitador, gobernanza y mecanismos de cumplimiento, enfrenta desafíos aún más complejos. Si bien se han consolidado instrumentos de seguimiento, el sistema multilateral —incluyendo el rol de Naciones Unidas— atraviesa un momento de cuestionamiento en términos de legitimidad, capacidad de acción y eficacia política. El debilitamiento de consensos, el bloqueo en espacios de decisión y el repliegue de la cooperación internacional han limitado el alcance de las soluciones colectivas. En este escenario, asumir que la reforma incremental del sistema es suficiente resulta insuficiente; es necesario reconocer la emergencia de arreglos más diversos, fragmentados y, en algunos casos, menos cooperativos.

El último habilitador, datos para el desarrollo, refleja una paradoja similar. A pesar del aumento exponencial en la disponibilidad de datos, persisten limitaciones en su calidad, interoperabilidad y uso efectivo. Más aún, la transformación tecnológica introduce nuevas asimetrías en capacidades y acceso, lo que exige no solo fortalecer sistemas estadísticos, sino repensar los modelos de gobernanza de datos en un entorno digital en rápida evolución.

En este contexto, tanto el documento como el evento realizado en Cartagena se orientaron a promover una discusión informada sobre estos habilitadores, no solo desde una lógica de mejora en la gestión de la Agenda,



sino reconociendo la necesidad de adaptarla a un entorno en transformación. Esta reflexión cobra especial relevancia para Colombia, que ha desempeñado un rol destacado en el posicionamiento global de los ODS y aspira a mantener ese liderazgo en un escenario cada vez más complejo y exigente.

En este marco, resulta fundamental reconocer que la acción pública reciente no ha sido lineal ni exclusivamente estructurada bajo la Agenda 2030, sino que ha respondido a prioridades, tensiones y avances propios del contexto nacional. Estos elementos deben ser considerados para evitar la creación de nuevas capas de fragmentación y, en cambio, construir sobre los avances y capacidades ya existentes.

En Colombia, la Agenda 2030 ha avanzado en paralelo con apuestas estratégicas del Gobierno nacional orientadas a transformar brechas estructurales desde los territorios. Instrumentos como los Pactos Territoriales han permitido articular planeación, financiamiento y ejecución en proyectos de alto impacto regional. De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, en el cuatrienio presidencial, estos pactos han movilizadoinversiones para cinco regiones del país por un valor indicativo de \$38,5 billones de pesos, consolidando esquemas de coordinación multinivel que conectan la acción nacional con prioridades territoriales y fortalecen la implementación de políticas públicas con enfoque de resultados.

De manera complementaria, las agendas de transición han incorporado principios de sostenibilidad, equidad e inclusión en la acción pública. En materia ambiental, Colombia registró en 2023 la cifra más baja de deforestación en 23 años (79.256 hectáreas), con una reducción del 36 % frente a 2022, reflejando avances en estrategias de conservación y trabajo con

comunidades. No obstante, estos avances conviven con desafíos persistentes: en 2024 la deforestación repuntó hasta cerca de 113.000 hectáreas, evidenciando la complejidad estructural del problema y su relación con dinámicas territoriales como el conflicto y economías ilegales. En paralelo, el país ha fortalecido la inversión en territorios priorizados, incluyendo regiones afectadas por el conflicto, a través de instrumentos de planeación, políticas públicas y proyectos estratégicos que buscan cerrar brechas sociales, económicas y ambientales.

Así, los años por venir en Colombia y en el mundo constituyen una ventana estratégica no solo para acelerar la implementación de la Agenda 2030, sino para repensar sus fundamentos y contribuir al diseño de un marco post-2030 más realista, operativo y adaptable. Este documento busca aportar a ese proceso, proponiendo reflexiones y acciones orientadas a fortalecer la coherencia de las políticas públicas, innovar en los modelos de financiamiento, avanzar hacia esquemas de gobernanza más efectivos y consolidar sistemas de datos que permitan una toma de decisiones más estratégica en contextos de alta incertidumbre.

— 02....

ANTECEDENTES Y BALANCES



La Agenda 2030 no es un constructo reciente; es, en realidad, el resultado de un largo proceso de diplomacia y cooperación internacional que comenzó décadas atrás. Su origen se remonta al Informe Brundtland de 1987, que acuñó por primera vez el concepto de desarrollo sostenible, estableciendo las bases para una visión más integrada del bienestar humano y la protección ambiental. Desde entonces, se desencadenaron múltiples esfuerzos globales, siendo fundamental la Cumbre de la Tierra de 1992, donde la Declaración de Río y el Programa 21 sentaron los principios y las acciones que guiarían los próximos años hacia un modelo de desarrollo más equitativo y respetuoso con los recursos del planeta. La experiencia adquirida en estos marcos internacionales fue complementada por la Cumbre del Milenio en el año 2000, que dio origen a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), la primera gran agenda mundial con metas específicas, cuyos logros en la reducción de la pobreza, el hambre y la mortalidad infantil fueron notables (ONU, 2015).

A pesar de estos logros, los ODM, cuyo límite temporal era el 2015, también dejaron importantes lecciones y desafíos. En particular, se constató la persistencia de desigualdades estructurales: entre regiones y grupos sociales de diferentes niveles económicos, así como entre comunidades urbanas y rurales, que no fueron abordadas de manera adecuada. Además, el enfoque ‘de talla única’, centrado principalmente en metas sociales y resultados a corto plazo, fue criticado por su incapacidad para incorporar dimensiones ambientales y de sostenibilidad que son cruciales en un paradigma que busca transformar las estructuras del desarrollo. Esta limitación generó críticas por ser objetivos demasiado generales y no suficientemente integrados (Byrne et al., 2011).

Frente a esas deficiencias, la comunidad internacional activó nuevos procesos en busca de soluciones más integradoras y sostenibles. La Conferencia de las

Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, en Río+20 en 2012, inició el proceso para definir la agenda post-2015, que culminó en la adopción formal de la Agenda 2030 y sus 17 ODS en 2015. La Agenda no solo buscó responder a las críticas anteriores, sino que significó un salto cualitativo en la estrategia mundial, poniendo mayor énfasis en las dimensiones sociales, económicas y ambientales (Cernev & Fenner, 2024).

No obstante, la realidad que enfrentamos hoy, revela que la ambición renovada no ha sido suficiente para lograr los avances necesarios. Los informes internacionales indican que, incluso antes de la pandemia por COVID-19 en 2020, el progreso global fue claramente insuficiente para alcanzar los objetivos establecidos. La llegada de múltiples crisis—como la pandemia, conflictos armados, desplazamientos, eventos climáticos extremos y una agenda antiderechos— han desviado recursos y atención, debilitando la financiación disponible y ralentizando los avances. Además, la existencia de contradicciones y conflictos internos entre los propios ODS, así como la fragmentación en su interpretación y evaluación, generan puntos críticos que dificultan la gestión integral y dificultan el logro de un cumplimiento total e integral de la Agenda.

Estos desafíos estructurales se relacionan con la fragmentación y poca coherencia en las políticas públicas que se construyen en el marco del desarrollo. Paralelamente, el financiamiento se mantiene como un cuello de botella, en parte por la dependencia excesiva de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), sumada a la incapacidad de movilizar recursos internos y atraer inversiones privadas, creando así un escenario donde la implementación se ve muy limitada (OECD, 2023). Además, el incremento en la deuda externa en países en desarrollo limita su capacidad fiscal para invertir en áreas clave del cumplimiento de los ODS, lo que agudiza las desigualdades y obstaculiza la ejecución de políticas públicas efectivas (IFF, 2023). La debilidad institucional, manifestada en baja rendición de cuentas,

inestabilidad política y la fragilidad de las instituciones, también restringe el avance, agravando las dificultades para avanzar hacia una gobernanza más sólida y efectiva (TI, 2025).

A pesar de los obstáculos, el papel de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como principal motor de la Agenda sigue siendo fundamental. La organización continúa siendo la plataforma más amplia y representativa para el diálogo político, la cooperación técnica y el seguimiento internacional del desarrollo sostenible. Además, las reformas impulsadas y la reconfiguración del Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo (SNUD) reflejan un reconocimiento de la necesidad de fortalecer su coherencia, mejorar la coordinación a nivel país y alinear sus esfuerzos con las prioridades tanto locales como regionales y globales. Estos avances representan una apuesta decidida por convertir a la ONU en un espacio más eficaz, transparente y orientado a resultados tangibles que puedan generar cambios reales en las políticas, en la gestión del desarrollo y en la gobernanza mundial.

No obstante, la organización atraviesa una crisis de legitimidad y efectividad, derivada de su fragmentación interna, de mandatos ambiguos y de la falta de consenso entre los Estados miembros (Choedon, 2020). Frente a estos desafíos, la gobernanza policéntrica emerge como una alternativa para revitalizar la implementación de la Agenda 2030 y superar los límites de los mecanismos tradicionales de coordinación, colaboración o articulación entre actores locales, regionales y globales. Este enfoque distribuye la capacidad de decisión entre distintos niveles y sectores, gobiernos, sociedad civil, sector privado y comunidades, promoviendo corresponsabilidad, transparencia y acción colectiva basada en evidencia (Harley et al., 2025; UNDP, 2021; GSDR, 2023). Más que depender de mandatos centralizados, la implementación efectiva de la Agenda requiere una arquitectura de gobernanza multinivel capaz de articular lo global con lo local, conectar las políticas con el financiamiento y traducir el consenso internacional en transformaciones concretas.



Colombia ha sido uno de los países más comprometidos con la Agenda 2030

Colombia ha desempeñado un papel activo y de liderazgo en la formulación de la Agenda 2030, contribuyendo de manera decisiva a la transición de los ODM hacia los ODS. El país presidió el grupo de trabajo de la Asamblea General de las Naciones Unidas encargado de la redacción de la nueva agenda, asegurando que el marco resultante fuera universal, integrador y más ambicioso que su predecesor (Cancillería, 2015). El país también abogó por la inclusión de temas estructurales —como la paz, la gobernanza, la equidad de género y la reducción de desigualdades— que habían sido insuficientemente abordados en los ODM. Esta participación fue clave para posicionar la sostenibilidad como eje articulador del desarrollo humano y sentar las bases de un enfoque multidimensional que combina crecimiento económico, inclusión social y protección ambiental (Cancillería, 2015).

En el ámbito nacional, consolidó una arquitectura institucional para la implementación de la Agenda 2030. La creación de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y la efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post-2015 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, mediante el Decreto 280 de 2015, formalizó un espacio de gobernanza multiactor compuesto por el Gobierno, la sociedad civil, la academia y el sector privado (Arenilla, 2019). Esta instancia se convirtió en el principal órgano de coordinación para el seguimiento de los ODS, la cual aún debe ahondar en lograr una coordinación efectiva, y avanzar hacia esquemas colaborativos y de articulación. A su vez, el Documento de política CONPES 3918 de 2018 estableció los lineamientos de política pública, los mecanismos de seguimiento y los compromisos sectoriales y territoriales, garantizando que los ODS se integraran en los instrumentos de planeación del desarrollo y no funcionaran como una agenda paralela. Este esfuerzo consolidó a Colombia como uno de los países pioneros en adaptar el marco global a la realidad nacional y territorial parcialmente, puesto que aún hay retos reales en implementar una Agenda de manera integral.

El país también ha fortalecido sus mecanismos de rendición de cuentas y seguimiento. A través de los Reporte Nacionales Voluntarios (RNV) presentados ante el Foro Político de Alto Nivel (FPAN) de la ONU, Colombia ha documentado de manera transparente sus avances y desafíos. El cuarto RNV, presentado en 2024, representó un hito en este proceso, al consolidar una mirada temática y territorial más profunda centrada en el derecho humano a la alimentación y en el fortalecimiento de la gobernanza multiactor para superar el hambre. Por primera vez, el informe integró un proceso participativo con aportes del sector privado, la sociedad civil, la academia y los entes territoriales, reafirmando el liderazgo del país en la promoción de

una Agenda 2030 que tenga en cuenta la integralidad de las acciones, y no vea cada uno de los objetivos de desarrollo de manera aislada.

En este marco, el Gobierno destacó los avances en la consolidación del sistema estadístico nacional, liderado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), así como en materia de seguridad alimentaria y políticas de inclusión social. No obstante, el informe reconoce brechas persistentes en los territorios con mayor vulnerabilidad estructural, especialmente en zonas rurales, poblaciones étnicas y municipios con mayoría afrocolombiana, donde el 78% presenta niveles de desempeño críticos o bajos en comparación con el 30% de los municipios no afrodescendientes (ProPacífico, 2022; CODS, 2024). Estas desigualdades reflejan no solo la complejidad del contexto colombiano, sino también la necesidad de fortalecer la coherencia entre las políticas nacionales y las estrategias territoriales de desarrollo sostenible.

En perspectiva, Colombia ha demostrado un liderazgo temprano y un firme compromiso con la implementación de la Agenda 2030, al establecer desde el inicio un andamiaje institucional que incluyó, en 2015, la creación de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para la Agenda 2030, y, el llamado de instalación de una Plataforma Multiactor de los ODS en el Conpes 3918 de 2018. No obstante, el país enfrenta aún desafíos estructurales que condicionan el alcance de estos esfuerzos: a menos de cinco años del horizonte 2030, persiste el doble reto de acelerar la ejecución de los compromisos asumidos con debilidades latentes en la generación e implementación de políticas públicas que impulsen sinergias, un panorama fiscal crítico, y esquemas de gobernanza que aún deben consolidarse de manera integral.

En materia de cumplimiento, los resultados de la **Agenda 2030 son desiguales y en perspectiva críticos**

Como se mencionó anteriormente, la Agenda 2030 representó un salto con respecto a los ODM en tanto fue concebida como un marco más universal, integrador y ambicioso, que vincula de manera explícita el desarrollo social con la sostenibilidad ambiental y la necesidad de una gobernanza efectiva (De Jong & Vijge, 2021)

A nivel global, el progreso hacia la consecución de los ODS ha sido insuficiente y desigual. De acuerdo con los informes de las Naciones Unidas (2020), la pandemia de la COVID-19 y las crisis en cascada que le siguieron desaceleraron drásticamente los avances, generando la primera reversión en la reducción de la pobreza mundial desde 1998. Se estima que cerca de 71 millones de personas cayeron nuevamente en la pobreza extrema en 2020, y más de 1.600 millones de trabajadores del sector informal resultaron gravemente afectados. Las mujeres y los niños sufrieron un incremento significativo de la violencia doméstica, reflejando el impacto social desproporcionado de la crisis (ONU, 2020).

A ello se suman los problemas ambientales persistentes, entre ellos el cambio climático y la acidificación de los océanos, que avanzan a un ritmo superior al previsto. Además, el planeta se encuentra en una trayectoria de calentamiento extremo, y el año 2025 podría convertirse en el tercero más cálido jamás registrado, con temperaturas que superan temporalmente el umbral de 1,5 °C por encima de los niveles preindustriales, lo que confirma que el mundo ha entrado en una fase crítica de desbordamiento climático (Organización Meteorológica Mundial, 2025).



América Latina y el Caribe: una década de crecimiento lento y desigualdad persistente

En el plano regional, América Latina y el Caribe enfrentan un contexto particularmente desafiante. Según la CEPAL (2024), la región ha vivido una década de bajo crecimiento económico, con un promedio de apenas 0,9% entre 2015 y 2024, cifra inferior incluso a la registrada durante la “década perdida” de los años ochenta. Este estancamiento ha configurado una auténtica “crisis del desarrollo”, caracterizada por una productividad limitada, desigualdades estructurales y un financiamiento insuficiente. Las proyecciones del Banco Mundial (2025) confirman un panorama de desaceleración: el crecimiento promedio estimado para la región fue de 4% en 2024, con proyecciones de 2,9% para 2025, 3,5% para 2026 y 3,48% para 2027. No obstante, este promedio oculta grandes disparidades: mientras países como Guyana crecieron cerca del 43% en 2024 gracias a la explotación petrolera —sin una mejora equivalente en los indicadores sociales—, otros como Ecuador (-2,5%), Argentina (-1,8%) y Haití (-4,2%) registraron caídas significativas.

La fragilidad económica se refleja directamente en el plano social. La pobreza regional se mantiene en torno al 27%, y la pobreza extrema afecta al 10,6% de la población, evidenciando la persistencia de brechas estructurales y un modelo de desarrollo que no logra traducir el crecimiento en bienestar. La CEPAL (2025) advierte que la región enfrenta una triple crisis de desigualdad, informalidad y desprotección: casi el 47% de la población ocupada trabaja en condiciones precarias, sin seguridad

social ni estabilidad laboral. La pobreza se concentra en zonas rurales, comunidades afrodescendientes e indígenas, donde la privación multidimensional duplica el promedio regional. La educación, que podría ser un motor de movilidad social ascendente, hoy reproduce los patrones de desigualdad estructural. Las brechas en cobertura, acceso y calidad educativa —evidenciadas por evaluaciones internacionales como PISA y el Estudio Regional Comparativo y Explicativo— son más pronunciadas entre la población de menores ingresos, pueblos indígenas, afrodescendientes y personas con discapacidad o que habitan en zonas rurales, lo que limita la formación de capital humano y perpetúa las desigualdades intergeneracionales (CEPAL, 2024a). En conjunto, estos factores configuran una región atrapada en una “trampa de alta desigualdad y baja movilidad social”, que erosiona la cohesión social y compromete el cumplimiento de los ODS 1 “Fin de la Pobreza”, 4 “Educación de Calidad”, 5 “Igualdad de Género”, 8 “Trabajo Decente y Crecimiento Económico” y 10 “Reducción de las Desigualdades”.

A esta crisis social se superpone una crisis ambiental de escala histórica, que agrava los rezagos del desarrollo humano y económico. El año 2024 fue el más cálido jamás registrado, superando temporalmente el umbral de 1,5 °C por encima de los niveles preindustriales, con impactos severos en la cuenca del Amazonas, Mesoamérica y el Caribe. La región ha perdido cerca de 15 millones de hectáreas de árboles entre 2015 y 2023 (WRI, 2025), mientras la degradación del suelo afecta al 22% del territorio, reduciendo la productividad agrícola y la disponibilidad de agua (MONGABAY, 2025). Estos procesos se intensifican por la expansión de la frontera agropecuaria, la minería y los incendios forestales, exacerbando la vulnerabilidad de los ecosistemas y las comunidades rurales. La pérdida de biodiversidad, la contaminación del aire y del agua y los efectos del cambio climático se entrelazan con las desigualdades sociales. En América Latina y el Caribe, la tasa de mortalidad atribuible a la contaminación del aire alcanza en promedio 41 muertes por cada 100.000 habitantes, según la OMS (2021).

Frente a este escenario multidimensional, la CEPAL estima que la región solo alcanzará el 23% de las metas de los ODS hacia 2030, con marcadas diferencias subregionales: México y Centroamérica alcanzarían un 24%, Sudamérica un 23% y el Caribe apenas un 13%. Los desafíos más profundos se concentran en la erradicación de la pobreza, la reducción de las desigualdades, la sostenibilidad ambiental y la promoción de la paz y la justicia. Este diagnóstico revela que la superación de la crisis del desarrollo requiere avanzar hacia un nuevo pacto social y ecológico, basado en la transición energética, la bioeconomía y la economía circular, capaces de articular inclusión, productividad y sostenibilidad en el marco de la Agenda 2030.

Colombia: avances sostenidos en medio de desigualdades persistentes

En el caso de Colombia, de acuerdo con el Informe Anual de Implementación de los ODS del Departamento Nacional de Planeación (DNP) 2025, el balance oficial muestra avances significativos, aunque persisten desafíos estructurales y territoriales. En 2024, el avance promedio nacional de los ODS fue del 59%, manteniendo una tendencia estable respecto a 2023. Los mejores resultados se registraron en los ODS 12 (Producción y Consumo Responsable, 89,7 %), 14 (Vida Submarina, 100 %) y 17 (Alianzas para Lograr los Objetivos, 100 %), impulsados por políticas ambientales consolidadas y una cooperación internacional efectiva (DNP, 2025).

En contraste, los mayores rezagos se concentran en ODS 2 (Hambre Cero, 4,5 %), ODS 1 (Fin de la Pobreza, 36,9 %) y ODS 10 (Reducción de las Desigualdades, 33,3 %), lo que refleja barreras persistentes en materia de seguridad alimentaria, pobreza e inclusión socioeconómica (DNP, 2025). Otros objetivos muestran avances moderados: ODS 3 (Salud y Bienestar, 48,1 %), ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento, 50,7 %), ODS 7 (Energía Asequible y No Contaminante, 46,8 %) y ODS 13 (Acción por el Clima, 41,4 %) (DNP, 2025).

A nivel territorial, Bogotá, Cundinamarca, Santander, Boyacá y el Eje Cafetero presentan los mayores niveles de avance (superiores al 60 %), mientras que regiones como La Guajira, Chocó, Vaupés y Vichada no superan el 50 % en indicadores clave, especialmente en pobreza multidimensional, cobertura de servicios básicos y empleo formal (DNP, 2025).



En síntesis, Colombia avanza, pero a un ritmo que aún puede potenciarse para garantizar el cumplimiento total de la Agenda 2030. La aceleración del progreso requiere estrategias diferenciadas que respondan a las brechas territoriales y poblacionales, fortalezcan la resiliencia institucional y movilicen recursos innovadores para no dejar a nadie atrás.

De los balances a la acción transformadora

En conjunto, los balances global, regional y nacional evidencian que la Agenda ha sido un marco de transformación y aprendizaje institucional, pero su capacidad de impacto ha sido desigual y, en muchos casos, contradictoria, sobre todo con la emergencia de un nivel de acción clave, el territorial. Mientras algunos países avanzan en áreas específicas, otros retroceden en materia social, ambiental o de gobernanza, lo que refleja las tensiones propias de un sistema de desarrollo interdependiente. Este balance desigual exige pasar de la observación de los resultados a una revisión crítica de los mecanismos que posibilitan o bloquean la acción transformadora.

En este sentido, más allá de las estadísticas, el reto consiste en analizar cómo avanzamos en políticas públicas integrales, en la movilización de recursos para el desarrollo, en la producción y uso estratégico de datos, y en la consolidación de estructuras de gobernanza eficientes que traduzcan los compromisos globales en resultados tangibles. Estos cuatro ámbitos- política pública y acción multiactor; financiamiento para el desarrollo; gobernanza y mecanismos de cumplimiento; y datos -para el desarrollo, son los habilitadores fundamentales que analiza este *White Paper* como ejes de aceleración que pueden revitalizar la implementación de la Agenda y cumplir nuevamente con la premisa expresada anteriormente de no dejar a nadie atrás.

Reconocer los habilitadores no es suficiente: debemos convertirlos en capacidades reales de transformación

Los habilitadores actúan como condiciones estructurales del cambio, más que como sectores independientes. Cuando se fortalecen de forma coordinada, permiten articular los medios de implementación con los fines del desarrollo sostenible: una política pública coherente orienta la acción; un financiamiento adecuado la hace viable; los datos la sustentan con evidencia; y una gobernanza efectiva asegura su legitimidad y continuidad. Su interacción constituye el núcleo operativo de la Agenda y el punto de partida para revitalizar su ejecución en el tramo final hacia 2030.

La Agenda reconoce, desde su concepción, que los ODS conforman un sistema interdependiente, en el cual las sinergias y tensiones entre metas determinan el ritmo y la profundidad de su cumplimiento. Estas interrelaciones —económicas, sociales y ambientales— reflejan la complejidad de los desafíos del desarrollo sostenible y exigen una respuesta integrada que supere los enfoques sectoriales fragmentados. Erradicar la pobreza, por ejemplo, requiere de un crecimiento económico inclusivo; garantizar la igualdad de género potencia la sostenibilidad ambiental y fortalece la gobernanza; y mejorar la acción climática depende, a su vez, de la innovación, la cooperación y la planificación territorial.

En este marco, los ODS se concibieron como una red multidimensional sostenida por cuatro habilitadores esenciales que permiten convertir las aspiraciones globales en transformaciones reales: el desarrollo de

políticas públicas integrales, el financiamiento para el desarrollo, la gobernanza efectiva y la producción y uso estratégico de datos. Estos pilares constituyen la arquitectura operativa de la Agenda y son los mecanismos a través de los cuales se materializan las metas en políticas concretas, recursos movilizados, decisiones informadas y estructuras de cooperación.

Y es que, de cara al 2030, revitalizar la implementación de la Agenda exige fortalecer estos habilitadores de manera simultánea y coordinada. El desarrollo de políticas públicas integrales requiere de enfoques transversales que no generen fragmentación, sino sinergias de acciones y actores, y que se traduzcan en la reducción de las brechas estructurales en los territorios. Lograr un financiamiento para el desarrollo implica trascender hacia mecanismos innovadores que movilicen no solo recursos financieros, sino también capacidades técnicas e institucionales, especialmente en contextos donde los presupuestos resultan insuficientes. La gobernanza, por su parte, debe articular actores, alinear incentivos y construir confianza entre gobiernos, sociedad civil, academia y sector privado. Por último, los datos no solo son un instrumento de monitoreo, sino un bien público global que sustenta la rendición de cuentas, la transparencia y la toma de decisiones basada en evidencia.

Solo así será posible cumplir con el principio central de la Agenda. Pero más allá de su dimensión técnica, estos habilitadores representan las dimensiones estratégicas de la transformación sostenible. Fortalecerlos no solo permite acelerar la implementación de los ODS, sino también sentar las bases de una nueva arquitectura para el desarrollo post-2030, más efectiva, y orientada a resultados. Por lo anterior, a continuación, se presentan los elementos críticos, y los elementos estratégicos de acción en cada uno de estos habilitadores.

03

HABILITADOR 1- **Políticas Públicas y Acción Multiactor**



No basta con **saber** que los problemas son interdependientes: hay que **diseñar soluciones** que lo sean también.



Diagnóstico

El punto de partida de toda política pública efectiva radica en cómo se define el problema que busca resolver y las maneras en las cuáles se definen sus causas y efectos. En el caso de la Agenda 2030, esta fase fue más un ejercicio de negociación política global que el proceso ideal de diagnóstico basado en evidencias o en prioridades. El resultado fue un marco de consenso amplio, pero conceptualmente ambicioso y complejo de concretar, en el que múltiples visiones del desarrollo —económica, social y ambiental— coexistieron bajo un mismo lenguaje de sostenibilidad. Sin embargo, ha sido un reto integrar esas visiones en la práctica y han existido dificultades en la definición de líneas de acción para la priorización.

Desde la óptica de las políticas públicas, esto refleja un déficit en la fase de encuadre o *framing* del problema: se privilegió el consenso político sobre el consenso de las causas de los problemas. Al no establecer con precisión un diagnóstico que guiara específicamente qué tipo de transformación estructural se buscaba, la Agenda perdió parte de su capacidad de orientar decisiones y de coordinar políticas públicas intersectoriales (OECD, 2019). Además, la necesidad de asegurar un acuerdo universal produjo un proceso de generalización de las responsabilidades, resultando en un marco en donde si bien se reconocen múltiples actores que participan en la construcción de políticas públicas, no se generaron marcos específicos de responsabilidad para cada uno de los involucrados ni no se llegó a ahondar en componentes como los marcos fiscales de mediano plazo. En términos operativos, los ODS se convirtieron en un lenguaje de aspiraciones, más que en un conjunto de orientaciones estratégicas con enfoque multisectorial para incidir en un contexto en donde los problemas que se buscan abordar con la Agenda son interdependientes e inciden entre ellos de formas complejas.

Durante la formulación, predominó un enfoque declarativo que no siempre correspondió con planes de implementación sólidos ni con una articulación efectiva con los sistemas nacionales de inversión pública o con marcos fiscales de mediano plazo. En la implementación, la falta de mecanismos de financiamiento específicos, instrumentos regulatorios y sistemas coordinados de incentivos erosionaron la capacidad de transformación, generando dispersión de iniciativas, esfuerzos duplicados e “islas” de avance. Esta dinámica se ve reflejada en que, de acuerdo con el Índice de Coherencia de Políticas (PCSD)², en más del 70% de los países predominan instrumentos sectoriales sin integración transversal, lo que limita la coordinación intersectorial y la capacidad de respuesta frente a problemas interdependientes. Finalmente, en el seguimiento y evaluación, la arquitectura estadística global —aunque relevante— resultó insuficiente desde su concepción para capturar dinámicas territoriales, desigualdades estructurales y efectos distributivos, lo que limitó la capacidad de aprendizaje institucional y retroalimentación de políticas.

En definitiva, la ausencia de lineamientos comunes respecto al cómo diseñar, financiar, seguir, coordinar y articular políticas públicas para el logro de la Agenda, derivó en respuestas fragmentadas. Los países establecieron arquitecturas institucionales desiguales, con grados variables de liderazgo político, integración sectorial y participación social. A su vez, la traducción de los ODS a políticas públicas nacionales osciló entre ejercicios estratégicos de largo plazo y simples ejercicios de alineación formal, en muchos casos sin alterar las lógicas tradicionales de planificación, gestión presupuestal o seguimiento y evaluación.

Las limitaciones anteriores se expresan en cada fase del ciclo de política. En este sentido, el presente capítulo propone un análisis crítico de dichas restricciones y plantea alternativas concretas para revitalizar la implementación de la Agenda durante su tramo final y para orientar el rediseño de un marco post-2030 más operativo, integral, coordinado, colaborativo y articulado.

Lineamientos para la revitalización de la implementación

Si bien resulta fundamental preservar el espíritu original de la Agenda basado en una amplia participación de actores en torno a objetivos comunes, para que estos principios se traduzcan en resultados efectivos, es necesario ajustar la forma en que estos se operacionalizan en el ciclo de política pública. Esto implica que, desde la definición del problema y la formulación de alternativas de solución, se adopte un enfoque que asegure tanto la inclusión sustantiva de los actores, como la capacidad de transformar esa participación en compromisos y acciones concretas a lo largo de todas las fases del ciclo —formulación, implementación, seguimiento y evaluación—. Bajo esta perspectiva, una definición precisa del problema constituye el punto de partida para estructurar soluciones pertinentes y sostenibles, garantizando coherencia y alineación entre los distintos niveles y actores involucrados.

Para ello es clave profundizar en la concepción de los problemas públicos desde una perspectiva sistémica en donde se reconozca desde el primer momento la calidad sinérgica e interdependiente de los objetivos; y se tenga en consideración la hora de definir y priorizar los problemas a atender. Esto es vital si lo que se quiere plantear son soluciones integrales que involucren de forma efectiva a todos los sectores y actores necesarios para dar solución a los retos identificados, utilizando de forma eficiente los recursos disponibles.

Para avanzar en esta profundización, se propone partir de dos frentes importantes: por un lado, fortalecer mecanismos participativos con un carácter deliberativo y orientado a la construcción de evidencia compartida, que trasciendan la consulta formal o la validación de

² <https://www.indicedecoherencia.org/>

decisiones previamente adoptadas. Experiencias como los Foros Regionales de Desarrollo Sostenible³ muestran que los espacios de participación con mandato operativo—donde gobiernos locales, sector privado y sociedad civil deliberan y acuerdan prioridades de inversión y planificación territorial— permiten integrar perspectivas diversas y construir decisiones más coherentes y sostenibles. Esto supone diseñar procesos de participación multinivel y multisectorial sustentados en metodologías de diagnóstico que permitan identificar y contrastar percepciones, intereses y capacidades institucionales.

Por otra parte, este enfoque también implica incorporar criterios técnicos que faciliten la producción de diagnósticos compartidos entre actores estatales, sociales, territoriales, académicos y privados, garantizando que los resultados de dichas deliberaciones se integren de manera vinculante en las fases de formulación, implementación y seguimiento de la política pública. De esta forma, la participación dejaría de constituir un requisito meramente procedimental para convertirse en un instrumento sustantivo de alineación de expectativas, prioridades y responsabilidades, fortaleciendo la coherencia, la pertinencia y la sostenibilidad de las intervenciones a lo largo de todo el ciclo de política pública. En este marco, resulta clave promover una cultura de sostenibilidad que trascienda los espacios técnicos de la planeación y se consolide como un habilitador de la acción pública, incorporando principios de pensamiento sistémico y corresponsabilidad desde etapas tempranas del ciclo educativo, así como reconociendo al sector privado no solo como ejecutor o financiador, sino como actor estructural de la gobernanza del desarrollo sostenible y corresponsable en la definición e implementación de soluciones.

Asimismo, resulta necesario incorporar lineamientos claros para el diagnóstico y la formulación de soluciones que permitan establecer mecanismos de priorización contextual y diferenciada, orientados a traducir los objetivos globales en agendas nacionales y territoriales

realistas, coherentes y sostenibles. Esto implica desarrollar marcos metodológicos que faciliten la jerarquización de objetivos y metas con base en evidencia empírica, capacidades institucionales, brechas estructurales y análisis prospectivo; así como definir rutas territoriales de implementación que permitan identificar nodos críticos, sinergias y compensaciones entre metas. Para que estos enfoques se traduzcan en capacidades reales de implementación, dicha priorización debe complementarse con esquemas de asistencia técnica continua y no episódica a las entidades territoriales, así como con incentivos para la asociatividad municipal y la cooperación regional, reconociendo que, aunque los territorios suelen operar de manera naturalmente multisectorial, enfrentan limitaciones técnicas, administrativas y financieras para sostener procesos integrales de planificación, ejecución y seguimiento alineados con los ODS.

Un buen diseño de política pública: de la coordinación a la articulación en escenarios complejos

La noción clásica del diseño de políticas públicas como un proceso técnico, racional y lineal ha sido ampliamente cuestionada por la evidencia empírica, especialmente en contextos donde los problemas son multidimensionales, dinámicos y políticamente sensibles. Herramientas como el Marco Lógico o la Teoría del Cambio han sido útiles para clarificar la relación entre insumos, actividades y resultados esperados (Andrews et al., 2022). Sin embargo, estas herramientas se basan en supuestos que, según el contexto, pueden resultar

³ <https://cepei.org/documents/regiones-desarrollo-sostenible/>

poco flexibles para su aplicación: que los diseñadores disponen de información completa, que operan en entornos institucionales estables y que existe una voluntad política alineada. Tales premisas se vuelven insuficientes frente a los desafíos contemporáneos que plantea la Agenda, caracterizados por su complejidad, incertidumbre y fragmentación institucional.

Uno de los primeros obstáculos en el diseño es cómo se definen los problemas públicos. En el marco de los ODS, existen mínimos globales, establecidos por metas e indicadores acordados internacionalmente, pero su relevancia y factibilidad deben ser contextualizadas. El diseño efectivo parte de reconocer que cada país, e incluso cada territorio, enfrenta distintas capacidades, prioridades e intereses. Esto implica construir también “mínimos contextuales”: definiciones compartidas del problema que sean lo suficientemente específicas como para orientar la acción, pero también flexibles para adaptarse a realidades cambiantes.

En este sentido, una Teoría del Cambio robusta, capaz de abordar políticas complejas como las asociadas a los ODS, debe identificar y aprovechar las sinergias entre objetivos, es decir, comprender cómo el progreso en un ámbito puede acelerar o potenciar los avances en otros, orientando las intervenciones hacia efectos multiplicadores y no fragmentados. Ajustar la teoría implica revisar explícitamente qué interacciones entre ODS se están considerando, cómo se reflejan en la cadena de resultados, y qué capacidades institucionales y presupuestales se requieren para sostener dichas

sinergias en el tiempo. En consecuencia, las entidades involucradas deben evaluar sus capacidades actuales, definir mecanismos de alineación entre niveles institucionales y territoriales, y garantizar que los recursos, especialmente los presupuestos, estén estructurados para asegurar continuidad, coherencia y escalabilidad en las acciones.

En este marco, las instancias nacionales de planeación, y en particular el Sistema Nacional de Planeación, constituyen un vehículo institucional clave para avanzar desde esquemas de coordinación formal hacia arreglos más estables de colaboración y articulación. Su fortalecimiento como espacio de gobernanza multinivel y multiactor permitiría integrar diagnósticos, prioridades y capacidades sectoriales y territoriales, evitando la dispersión de esfuerzos y facilitando la traducción de los objetivos de la Agenda en decisiones de política pública coherentes a lo largo de todo el ciclo.

En últimas, en contextos de políticas públicas complejas, el diseño debe concebirse como un proceso de aprendizaje institucional que se ajusta progresivamente en el tiempo, avanzando por tres niveles complementarios de madurez: coordinación, colaboración y articulación. Esto implica transitar desde el intercambio básico de información entre entidades (coordinación), hacia el trabajo conjunto y compartido (colaboración), hasta alcanzar la integración efectiva de acciones, presupuestos y resultados bajo una lógica de misión común (articulación), por ejemplo, mediante esquemas de presupuestación por programas.



Coordinación: el punto de partida institucional

Uno de los principales retos del diseño en contextos como el latinoamericano está en la debilidad estructural del aparato estatal para generar condiciones mínimas de coordinación entre entidades. (Rodríguez de Caires, 2020). Esta representa el umbral más básico de madurez institucional: implica que las entidades compartan información, armonicen procedimientos y eviten contradicciones en sus mandatos. Sin esta base, cualquier política pública compleja, como aquellas que persiguen los ODS, corre el riesgo de operar de manera disociada, ineficiente o incluso contradictoria.

Sin embargo, la coordinación en tanto arreglo formal no garantiza resultados efectivos. En el caso de Uganda, la multiplicidad de instrumentos de coordinación, comités interministeriales, planes integrados, plataformas técnicas, puede generar una ilusión de alineación, cuando en realidad los mecanismos no interactúan de forma articulada ni tienen el poder suficiente para influir en las decisiones reales (Ssenyonjo et al, 2022). El caso de Perú muestra un patrón similar: una estructura normativamente centralizada, pero funcionalmente fragmentada, donde los órganos del centro de gobierno carecen de herramientas o autoridad para inducir coordinación en los sectores (Mayorga, 2018). Esto genera una gestión pública centrífuga, donde las entidades se comportan como “islas organizacionales” guiadas por lógicas particulares, más que por una estrategia común.

Esta fragmentación evidencia que la existencia de instancias formales de coordinación no es suficiente si estas no cuentan con mandato político, capacidades técnicas y mecanismos operativos que les permitan incidir efectivamente en las decisiones sectoriales

y presupuestales. Este problema suele agravarse en sistemas administrativos que aún operan bajo lógicas inspiradas en el New Public Management, donde la proliferación de agencias autónomas, si bien puede resultar eficiente para funciones técnicas específicas, debilita la capacidad del Estado para generar integraciones horizontales y sostener una dirección estratégica común. En estos contextos, la coordinación no puede descansar exclusivamente en instrumentos formales o arreglos jerárquicos, sino que debe apoyarse en esquemas híbridos de gobernanza que combinen autoridad política con capacidades relacionales, tales como la construcción de confianza, la alineación de incentivos y la existencia de espacios deliberativos estables (Trein y Maggetti, 2019). Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de instancias nacionales de planeación debe entenderse menos como una reforma organizacional y más como una apuesta por consolidar capacidades de gobernanza que permitan articular actores, decisiones y recursos en función de objetivos compartidos.

Colaboración: el puente hacia la acción conjunta

La colaboración representa un segundo nivel de madurez institucional, en el que los actores públicos no solo se comunican o alinean formalmente, sino que comienzan a construir espacios de trabajo conjunto con agendas, objetivos y responsabilidades compartidas. A diferencia de la coordinación, que muchas veces opera desde lineamientos jerárquicos o mandatos del centro de gobierno, la colaboración se basa en relaciones horizontales, de interdependencia, que exigen confianza, apertura y voluntad para compartir poder operativo.

Este tipo de madurez no emerge espontáneamente. Requiere estructuras intermedias que habiliten el diálogo técnico-político, la generación de soluciones compartidas y la implementación de instrumentos conjuntos. En el caso de México, la estrategia de gobierno digital fue impulsada a través de redes interministeriales compuestas por líderes técnicos que, sin modificar formalmente la arquitectura institucional, lograron promover innovaciones a través de una agenda común, mecanismos de colaboración estables y un lenguaje compartido entre sectores (Luna-Reyes et al, 2007). De forma similar, en Brasil identificaron programas federales exitosos que lograron activar dinámicas colaborativas entre niveles de gobierno, especialmente cuando existían plataformas de decisión compartidas, incentivos financieros para operar en conjunto y espacios de aprendizaje colectivo (Cavalcante y Lotta, 2021). En estos contextos, la colaboración permitió superar parcialmente las barreras de la fragmentación territorial y sectorial.

Sin embargo, la colaboración es estructuralmente frágil si no se institucionaliza. Al depender de la voluntad de actores concretos, de arreglos informales o de liderazgos coyunturales, puede diluirse ante cambios políticos, recortes presupuestarios o crisis de confianza. Por ello, el diseño de políticas complejas orientadas a los ODS debe prever condiciones para sostener esta colaboración en el tiempo: marcos normativos habilitantes, sistemas de financiamiento compartido, estructuras organizacionales que fomenten el trabajo transversal y capacidades técnicas que faciliten la implementación coordinada.

Articulación: hacia la **integración operativa y presupuestaria**

La articulación representa el nivel más alto de madurez institucional, en el que las entidades estatales no solo acuerdan metas comunes, sino que integran funciones, estructuras, presupuestos y sistemas de monitoreo bajo una lógica compartida. La articulación trasciende la voluntad de cooperación y se manifiesta en estructuras de gobernanza estables, con responsabilidades claramente distribuidas, mecanismos de rendición de cuentas compartidos y marcos financieros integrados.

Alcanzar este nivel de integración implica transformar de manera simultánea tanto la dimensión estratégica como la dimensión administrativa del Estado. Sin embargo, muchas reformas de política pública se han concentrado en definir marcos normativos y planes intersectoriales (policy integration), sin intervenir de forma equivalente las estructuras, los incentivos y las capacidades institucionales responsables de su implementación (coordination reforms), lo que ha generado un desfase estructural persistente entre el diseño y la ejecución (Trein y Maggetti, 2019). La articulación efectiva exige, por tanto, que ambos niveles se reformen en paralelo, no a través de procesos de refundación institucional, sino mediante ajustes normativos y organizacionales graduales que fortalezcan la capacidad del Estado para actuar en red, coordinar decisiones operativas y presupuestales, y sostener en el tiempo acciones conjuntas orientadas a objetivos comunes, aprovechando y fortaleciendo la arquitectura institucional existente.

Un ejemplo ilustrativo es la gestión de emergencias ambientales en Noruega, donde el modelo de respuesta ante derrames de petróleo (Sydnes & Sydnes, 2011) articula eficazmente entidades nacionales, gobiernos locales y actores privados bajo una misma arquitectura legal, operativa y financiera. Allí, la articulación no depende de acuerdos voluntarios, sino de mandatos claros, sistemas de financiamiento solidario y protocolos compartidos de acción, contruidos sobre la base de años de preparación conjunta.

En América Latina, la experiencia del PROMESO en Brasil (Silveira & Loureiro, 2020) muestra cómo ciertos programas de salud lograron articular actores

federales, estatales y municipales mediante incentivos financieros integrados, acuerdos de cogestión y plataformas técnicas comunes. Esta articulación permitió no solo ejecutar políticas de forma conjunta, sino también alinear decisiones presupuestarias y operativas en función de una estrategia nacional. De manera análoga, los pactos territoriales en Colombia representan un esfuerzo por institucionalizar la articulación entre niveles de gobierno y territorializar la gestión del desarrollo. Estos instrumentos, se conciben como contratos de acción pública orientados a concertar inversiones y metas compartidas entre la nación, los departamentos, los municipios y, en algunos casos, actores privados y sociales, combinando la planificación participativa con la programación plurianual del gasto público, y que, superando algunos puntos críticos que tienen, por ejemplo, en cuanto a la asimetría de capacidades técnicas en los territorios (De la Torre Sendoya, 2020), pueden consolidarse en una herramienta valiosa para fortalecer la gobernanza policéntrica y la asociatividad territorial.

Las lecciones derivadas de estas experiencias evidencian que la articulación efectiva requiere mucho más que voluntad política: exige instituciones capaces de integrar planificación, implementación física y presupuestal, y seguimiento y evaluación bajo una lógica de corresponsabilidad.

Avanzar hacia una verdadera articulación implica rediseñar simultáneamente los instrumentos técnicos, de programación presupuesta, y los marcos de gobernanza que la hacen posible, teniendo en cuenta los incentivos requeridos para lograrlo.



Seguimiento y evaluación estratégica: **hacia análisis de información integrales y orientados a resultados.**

El seguimiento y la evaluación deben dejar de concebirse como actividades mecánicas, limitadas a la recolección de datos fragmentados, y transformarse en procesos estratégicos que alimenten de manera efectiva la toma de decisiones en todas las instancias de la política pública. Para ello, resulta fundamental reorientar el seguimiento de la Agenda hacia un enfoque que priorice el análisis de resultados, la identificación de interdependencias entre los ODS y la generación de insumos oportunos que permitan ajustar las intervenciones a lo largo del ciclo de política. Un seguimiento estratégico debe partir de una definición clara de objetivos, indicadores relevantes y mecanismos operativos eficaces, de modo que los datos recopilados no solo informen sobre el avance, sino que orienten decisiones concretas orientadas a mejorar la efectividad de las políticas y a impulsar transformaciones sociales, económicas y ambientales sostenibles.

En ese sentido, dado que los ODS son interdependientes, el seguimiento y la evaluación debe incorporar metodologías que reflejen estas relaciones y sinergias. Esto implica monitorear y evaluar las acciones en su dimensión sistémica, identificando cómo el progreso en un ámbito afecta a otros, y priorizando indicadores que revelen esas relaciones clave. Solo así se podrá tener una visión verdaderamente integral, que facilite gestionar los trade-offs y potenciar las sinergias, en línea con la complejidad del desarrollo sostenible. (ONU, 2017). Además,

este enfoque requiere avanzar en la generación de mecanismos más participativos y democráticos, que implique a actores civiles, comunidades, sector privado y academia en la producción y análisis de datos.

Por ello, la innovación en mecanismos de seguimiento y evaluación permea más allá del simple uso de datos oficiales. La incorporación de datos ciudadanos, plataformas de participación, monitoreo y evaluación participativa son elementos clave para ampliar la base de información y fortalecer la legitimidad del proceso (Perevochtchikova et al., 2022). La expansión de estos mecanismos no solo permite un análisis más cercano a la realidad, sino que también fomenta la corresponsabilidad y el compromiso de todos los actores involucrados. Así, estos últimos eslabones del ciclo de política pública dejan de ser un ejercicio técnico unilateral para convertirse en un proceso abierto, colectivo e inclusivo, que aporte a transformar en resultados concretos los avances y las lecciones aprendidas, entendiéndolos como un factor estratégico y transversal al proceso de diseño e implementación de política pública.

En definitiva, catapultar un seguimiento y evaluación más estratégica, participativa e interconectada es una condición clave para incidir de manera efectiva en la implementación de la Agenda. Esto requiere reformar las metodologías tradicionales enfocadas en indicadores cuantitativos, fortalecer los sistemas de información y promover plataformas que articulen esfuerzos públicos y privados, así como niveles nacionales y territoriales, superando enfoques fragmentados y meramente descriptivos. En este sentido, los hallazgos de la mesa técnica de Cartagena convergen plenamente con este diagnóstico: la fragmentación no es únicamente un problema de diseño institucional, sino de gobernanza efectiva; la territorialización del seguimiento exige capacidades técnicas y asistencia continua en los territorios; y la modernización tecnológica —incluida la interoperabilidad de sistemas y el uso de analítica avanzada— es una condición necesaria para transformar el seguimiento en una herramienta real de toma de decisiones y aprendizaje institucional, y no solo de reporte. Solo a partir de esta convergencia será posible convertir el seguimiento y la evaluación en un instrumento estratégico capaz de acelerar la transformación económica, social y ambiental que persigue la Agenda.



CAMINOS

2025- 2030



OBJETIVO DE LA MESA

Analizar críticamente el rol de la **política pública** en el **avance del cumplimiento de los ODS** como un marco multisectorial y multiactor, buscando formas efectivas de integración y fortalecimiento institucional.

¿CUÁLES SON LOS RETOS PRIORIZADOS?



Fallas persistentes de coordinación interinstitucional.



Insuficiente incorporación de las diferencias territoriales, sociales, económicas y culturales.



Brechas críticas de información para la toma de decisiones.

¿CUÁLES SON LAS SOLUCIONES PRIORIZADAS?



Fortalecer la gobernanza del Sistema Nacional de Planeación.

Fortalecer la gestión territorial.



Fortalecer los **sistemas** de información y datos.



PRIORIDADES SEGÚN LA METODOLOGÍA MOSCOW

MUST - IMPRESINDIBLE (2026-2027)

01

Reconstruir flujos de decisión y articulación para acción ODS (ajustes prioritarios a Ley 489).

02

Interoperabilidad y unificación de plataformas de información.

03

Enfoques participativos, territoriales y diferenciales en los instrumentos de planeación.

04

Pilotos micro de bienestar con enfoque sistémico (p. ej. bienestar energético).

SHOULD - IMPORTANTE (2028-2029)

01



Ecosistema nacional de datos multiescalar y abierto.

02



Expansión de modelos de asociatividad municipal.

03



Misiones técnicas regionales para cerrar brechas de capacidades.

04



Profundizar la coherencia de políticas (p. ej., ambiente-agro).

05

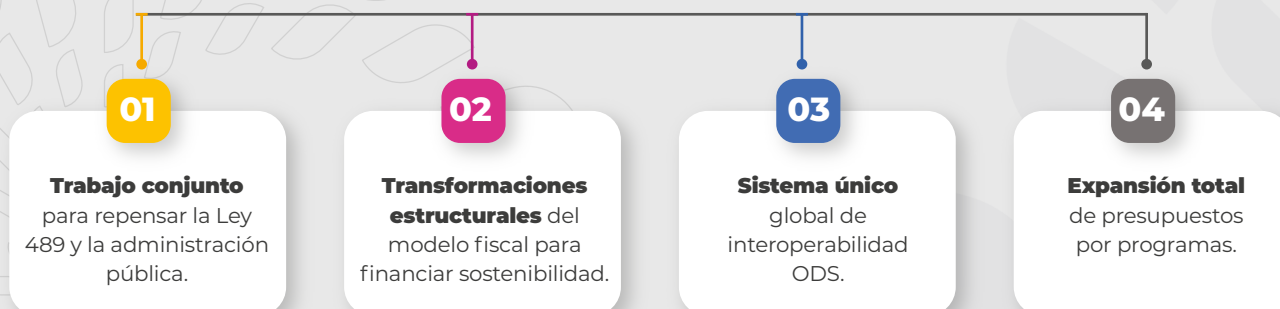


Escalar pilotos exitosos de bienestar y articulación.

06



Fortalecer análisis regionales estructurados para decisiones nacionales.

**COULD -
DESEABLE
(2030)****WON'T -
FUERA DEL CICLO
2025-2030**

Recomendaciones



Los Ministerios y Departamentos Administrativos como cabezas de sector deben reorientar el diseño de las políticas desde la alineación sectorial hacia la contribución sistémica al desarrollo sostenible.

En su rol de formuladores y orientadores de la política pública, los ministerios y departamentos administrativos deben liderar un cambio de lógica en el diseño de las políticas: pasar de identificar correspondencias formales con los ODS a evaluar cómo cada intervención contribuye de manera concreta al propósito del desarrollo sostenible. En este marco, los ODS no deben entenderse como un listado de indicadores ni como un ejercicio de reporte, sino como un marco sistémico de acción colectiva que orienta decisiones públicas. Para ello, resulta clave fortalecer metodologías de definición de problemas públicos basadas en evidencia, diagnósticos compartidos y marcos causales explícitos, incluyendo enfoques como el *Systemic Design Approach*, que permitan identificar sinergias y tensiones entre objetivos, priorizar problemas públicos relevantes y reducir la fragmentación de las intervenciones estatales, integrando actores, niveles de gobierno y dimensiones sociales, económicas y ambientales en el diseño de soluciones, mediante procesos colaborativos que abordan problemas complejos de manera interconectada y adaptativa.



El Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y las instancias del Sistema Nacional de Planeación deben fortalecer mecanismos de gobernanza que hagan posible la coordinación, colaboración y articulación sostenida entre sectores, niveles de gobierno y actores.

Desde sus funciones de orientación, coordinación y fortalecimiento institucional, estas entidades están llamadas a superar la persistente debilidad de la coordinación interinstitucional, un cuello de botella que no se resuelve únicamente mediante ajustes formales de diseño organizacional. Se requiere consolidar mecanismos de gobernanza efectivos (entendidos como prácticas, incentivos y reglas) que faciliten la toma de decisiones conjunta, el flujo de información y la corresponsabilidad entre actores públicos y no públicos. En este sentido, resulta prioritario renovar el rol articulador del Sistema Nacional de Planeación, avanzar en ajustes normativos graduales, incluida la Ley 489, y desarrollar metodologías que permitan evaluar y madurar las capacidades institucionales desde la coordinación hacia la articulación, con el objetivo de producir resultados comunes y sostenidos en el tiempo, y no únicamente la suma de acciones individuales.

03 ▶▶▶

Las gobernaciones y alcaldías, con el acompañamiento técnico del Departamento Nacional de Planeación y de los ministerios sectoriales, deben institucionalizar enfoques territoriales, participativos y diferenciales como principio estructural del diseño y la implementación de las políticas públicas.

En tanto responsables directos de la implementación en el territorio, los gobiernos subnacionales deben avanzar más allá de enfoques homogéneos que no reconocen las profundas diferencias sociales, económicas y culturales del país. La discusión en Cartagena evidenció que, aunque los territorios operan de manera naturalmente multisectorial, las políticas nacionales continúan replicando diseños poco sensibles a dichas diferencias. Para cerrar esta brecha, es indispensable institucionalizar enfoques territoriales y diferenciales en los instrumentos de planeación y gestión pública, fortaleciendo rutas territoriales de implementación, promoviendo la asociatividad municipal y regional, y garantizando asistencia técnica continua, no episódica, que permita vincular las acciones locales con los ODS, incrementando así la pertinencia, efectividad y apropiación territorial del desarrollo sostenible.


04 ▶▶▶

Las instituciones que conforman el Sistema Estadístico Nacional deben aunar el trabajo conjunto para potenciar la calidad e interoperabilidad de los datos y estadísticas para la toma de decisiones.

El Sistema Estadístico Nacional enmarca la producción y uso de estadísticas oficiales en el país. Bajo su naturaleza descentralizada, es clave avanzar hacia un modelo de coproducción anclado en principios clave como la calidad de la información, la confidencialidad, la innovación y la interoperabilidad, reconociendo el valor de la información para la toma de decisiones en el marco la Agenda 2030.

Persisten limitaciones en las capacidades técnicas e institucionales para garantizar la interoperabilidad, calidad, oportunidad y comparabilidad de los datos, así como para articular información entre distintas escalas territoriales. Superar estos desafíos requiere fortalecer las capacidades de los distintos actores para construir y utilizar sistemas de información integrados y coherentes, que aseguren la visibilidad estadística de las poblaciones vulnerables, que no se limiten al seguimiento, sino que contribuyan a una mejor comprensión de las dinámicas territoriales y a un uso más efectivo de la información en los procesos de toma de decisiones.

Asimismo, resulta clave desarrollar capacidades para la incorporación estratégica de tecnologías emergentes —como la inteligencia artificial y la automatización— que trascienda la perspectiva de generar observatorios y tableros de control, para avanzar hacia esquemas colaborativos que promuevan una cultura estadística en favor de la articulación entre los actores que producen, analizan y utilizan datos para la toma de decisiones orientadas al desarrollo sostenible.

05 ▶▶▶

El Gobierno nacional desde el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en articulación con el sector privado, la academia, la sociedad civil y el sistema educativo, debe promover un enfoque de “sociedad en su conjunto”, integrando los ODS en la cultura institucional, educativa y en la gobernanza del sector productivo.

Dado que ningún ODS avanza exclusivamente desde el Estado y que en varios frentes el sector privado ya invierte más que el gobierno nacional, resulta clave integrar de manera estructural a estos actores en los procesos de planificación y toma de decisiones. Este enfoque implica fortalecer esquemas multiactor robustos y sostenidos, donde la corresponsabilidad sea un principio operativo y no solo declarativo. Paralelamente, la construcción de una cultura ODS debe impulsarse desde la educación básica, conectando a niñas, niños, adolescentes y jóvenes con valores y prácticas de sostenibilidad, de modo que se consoliden capacidades sociales e institucionales más allá de 2030 y se garantice la continuidad del enfoque de desarrollo sostenible en el largo plazo.



04....

HABILITADOR 2- Financiamiento para el desarrollo



Financiamiento para el desarrollo: hay que reconfigurar la arquitectura financiera global, regional y local para la acción efectiva



Diagnóstico

El cierre de la década no enfrenta únicamente una brecha cuantitativa de recursos; enfrenta, sobre todo, un cambio en las reglas de juego del financiamiento para el desarrollo. Hoy, el desafío de la Agenda 2030 se desenvuelve en un entorno internacional más fragmentado, transaccional e incierto que el de su adopción en 2015. A la persistencia de una brecha anual de financiamiento para los ODS cercana a los USD 4 billones se suman costos récord del servicio de la deuda, mayor competencia por capital, crecientes tensiones geoeconómicas y un debilitamiento de la previsibilidad de la cooperación internacional. En este escenario, financiar el desarrollo ya no puede entenderse solo como movilizar más recursos, sino como decidir quién financia, bajo qué condiciones, con qué horizonte de riesgo y con qué capacidad para alinearse con prioridades nacionales y territoriales.

La FfD4 celebrada en Sevilla en 2025 confirmó tanto la urgencia como los límites del momento actual. El Compromiso de Sevilla actualizó el repertorio internacional de acciones disponibles —movilización de recursos internos, alivio y manejo más resiliente de la deuda, fortalecimiento de los bancos multilaterales de desarrollo, mayor uso de moneda local, ciencia, tecnología y creación de capacidades—, pero no eliminó por sí mismo los cuellos de botella estructurales que impiden traducir compromisos globales en inversión efectiva. Su principal valor radica en haber reabierto la discusión sobre la arquitectura financiera internacional en un contexto en que los flujos concesionales son más escasos, el costo del financiamiento es más alto y los márgenes de maniobra de los países en desarrollo son más estrechos.

El panorama actual del financiamiento para el desarrollo en Colombia no puede leerse únicamente como un problema de insuficiencia de recursos, sino como una expresión nacional de un entorno internacional menos favorable y más competitivo. A la limitada movilización de recursos internos, las brechas institucionales y la articulación aun insuficiente entre política pública y financiamiento privado, se suma el escenario global en el que la Asistencia Oficial para el Desarrollo (AOD), es menos predecible, el endeudamiento resulta oneroso y los flujos están crecientemente condicionados por criterios de riesgo, resiliencia, transición climática y capacidades de ejecución. Para un país de ingreso medio como Colombia, esto implica que la estrategia de financiamiento de los ODS no puede descansar en la expectativa de mayores recursos concesionales, sino en la capacidad de construir prioridades claras de inversión, mejorar la estructuración de proyectos, reducir costos de transacción y utilizar de forma más estratégica la banca multilateral, la banca de desarrollo, la cooperación y el capital privado.

Una debilidad fundacional de la Agenda fue la insuficiente precisión para traducir sus ambiciones en trayectorias de inversión costo-efectivas a nivel nacional y sectorial. Más que un problema metodológico menor, esta omisión dificultó la planeación, la priorización y la alineación entre metas de largo plazo, ciclos presupuestales e instrumentos de política. La principal lección no es que sea posible calcular con exactitud plena el costo de cada objetivo, sino que sin ejercicios robustos de costeo, priorización y secuenciación resulta mucho más difícil movilizar recursos públicos, privados y filantrópicos alrededor de portafolios de inversión. Además, desde el inicio, las cifras sobre el costo de los ODM y de la Agenda 2030 han sido variables y, en muchos casos, imprecisas: en 2001, la ONU estimó que el cumplimiento de los ODM requeriría una inversión de aproximadamente USD 61 billones a nivel mundial; en 2002, un economista

jefe del Banco Mundial para África sugirió que la implementación de la Agenda ODM demandaría entre USD 63 y USD 72 billones; posteriormente, en 2005, el Proyecto del Milenio elevó la estimación, situándola entre USD 82 y USD 152 billones a nivel global (The Guardian, 2012).

Aunque la AOD sigue siendo relevante, especialmente para apoyar capacidades, cooperación técnica y catalizar inversión en contextos de mayor riesgo, su peso relativo sigue siendo insuficiente frente a la magnitud de las necesidades. En 2024, la AOD de los países del CAD de la OCDE cayó a USD 212,1 mil millones, equivalentes al 0,33 % de su ingreso nacional bruto combinado, muy por debajo de los volúmenes requeridos para cerrar la brecha de financiamiento de los ODS. En paralelo, la movilización de financiamiento privado mediante intervenciones oficiales alcanzó USD 70 mil millones en 2023, una cifra aún modesta frente a la escala del reto. Esto confirma que el problema no es solo aumentar flujos, sino mejorar su capacidad de apalancamiento, direccionamiento y adicionalidad..

Esta situación se agrava por una arquitectura financiera internacional todavía asimétrica, en la que el acceso a financiamiento de largo plazo y en condiciones adecuadas continúa concentrado en pocos actores e instrumentos. En la práctica, muchos países en desarrollo enfrentan costos financieros más altos, exposición cambiaria, restricciones de liquidez y condicionalidades que limitan su espacio fiscal para invertir sostenidamente en transformación productiva, protección social, acción climática e infraestructura social. Por ello, la discusión sobre financiamiento para el desarrollo no puede separarse de la discusión sobre gobernanza financiera global, sostenibilidad de la deuda, préstamos en moneda local y reformas que den mayor voz y margen de maniobra a los países de ingreso medio y bajo. También hay una insuficiente inversión en bienes públicos globales como el cambio

climático, la pandemia y la desigualdad, que requieren soluciones colectivas que no están siendo financiadas adecuadamente.

También se identifica una brecha significativa entre los recursos disponibles entre el sector público y el sector privado, en donde, si bien el sector privado posee una mayor capacidad de financiamiento, los mecanismos existentes no permiten una distribución adecuada de los recursos en temas prioritarios, haciendo que los esfuerzos del sector privado muchas veces queden desarticulados de los diseños de políticas públicas.

A ello se suma un desafío de calidad institucional y credibilidad. La expansión de instrumentos temáticos y de financiamiento sostenible abre oportunidades importantes, pero también aumenta los riesgos de fragmentación, etiquetado oportunista y *greenwashing* cuando no existen estándares comparables, trazabilidad suficiente y mecanismos independientes de verificación (OECD, 2025). Este problema es especialmente crítico en gobiernos subnacionales y entidades con baja capacidad técnica, donde la sofisticación financiera puede avanzar más rápido que la capacidad pública para evaluar riesgos, resultados y distribución de beneficios. De ahí que la discusión sobre nuevos instrumentos deba ir acompañada de reglas de transparencia, métricas robustas y arreglos de gobernanza que permitan distinguir entre innovación financiera genuina y simple reempaque reputacional (Cárdenas & Miranda, UniAndes, 2025). En este sentido, el presente capítulo propone un análisis crítico de cómo movilizar recursos para revitalizar la implementación de la Agenda en su recta final, y también que estos mecanismos de financiamiento para el desarrollo sean una ventana de oportunidad en el marco post-2030.

En este contexto, el valor del Compromiso de Sevilla no radica en haber resuelto la brecha de financiamiento, sino en haber actualizado el repertorio internacional de acciones disponibles: mayor movilización de recursos

internos, alivio y manejo más resiliente de la deuda, fortalecimiento de la banca multilateral y de desarrollo, mayor uso de moneda local, cooperación con múltiples actores y una agenda más explícita de tecnología, datos y capacidades. Sin embargo, la amplitud de este repertorio también revela su principal límite: sin marcos nacionales de priorización, secuenciación y gobernanza, el riesgo es acumular instrumentos sin transformar sustancialmente la escala ni la calidad de la inversión.

A partir de esta constatación, el apartado siguiente presenta los lineamientos que orientan la revitalización del financiamiento de la Agenda en el periodo 2025–2030 y preparan el terreno para recomendaciones más específicas de política pública.



Lineamientos para la revitalización de la implementación

Las rutas para financiar los objetivos de desarrollo



En la FfD4, se debatieron los retos estructurales que enfrenta la financiación de la Agenda. El resultado fue el Compromiso de Sevilla, un acuerdo marco orientado a movilizar inversiones sostenibles, aliviar el sobreendeudamiento y reformar la arquitectura financiera internacional. Este acuerdo marca un paso relevante hacia una acción colectiva más coherente, aunque su impacto dependerá de la rapidez con que los compromisos se traduzcan en instrumentos y políticas efectivas.

El Compromiso de Sevilla sugiere avanzar en siete ejes de acción. En primer lugar, aumentar los recursos nacionales públicos, lo que requiere reformas para fortalecer y hacer más progresivos los sistemas fiscales, presupuestación con enfoque de género y ambiental, y ampliación de la protección social. En segundo lugar, acciones en el frente de actividades financiera y comercial privada a nivel nacional e internacional, encaminadas a fortalecerla movilización de inversión privada, fortalecimiento de bancos públicos de desarrollo y coordinación con los bancos mundiales de desarrollo, además de inclusión financiera. En tercer lugar, la cooperación internacional para el desarrollo, reafirmando la importancia de los flujos de asistencia oficial directa, y el liderazgo de las multilaterales, en particular la ONU.

En cuarto lugar, la defensa de un sistema multilateral con el rol protagónico del comercio internacional como motor del desarrollo. En quinto lugar, deuda y sostenibilidad de la deuda, que requiere mejor gestión y transparencia, más préstamos en moneda local e instrumentos innovadores. En sexto lugar, una nueva arquitectura financiera internacional y cuestiones sistémicas, que comprenden reformas de la gobernanza económica mundial para una arquitectura más inclusiva y coherente. Y finalmente, un impulso a la ciencia, tecnología, innovación y creación de capacidades, para cerrar brechas digitales, promover estrategias nacionales de innovación y el acceso/transferencia tecnológica. Estos ejes se complementan con compromisos de datos, vigilancia y seguimiento para medir avances y ajustar la implementación.

En este marco de Sevilla, entre otras medidas, se acordó aliviar las cargas de deuda promoviendo canjes de deuda por ODS, incluidas medidas relacionadas con clima y naturaleza, y el uso de cláusulas dependientes del estado, como cláusulas de pausa, junto con diseños más simples y menores costos de transacción para hacer estas operaciones más eficaces. Se instó a ampliar los préstamos en moneda nacional y a crear herramientas en los bancos multilaterales de desarrollo para facilitar tanto el préstamo como la emisión en moneda local, tomando nota de plataformas para mejorar la gestión de liquidez y la diversificación del riesgo. Se pidió a los bancos multilaterales de desarrollo que trabajen como un sistema y refuercen la cooperación con los bancos públicos de desarrollo, armonizando requisitos y simplificando el acceso. Asimismo, se promovió la colaboración con múltiples partes interesadas y el fortalecimiento de los sistemas fiscales y de la movilización de recursos internos, y se alinearon los medios de implementación con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) y el Acuerdo de París para apoyar la acción climática y los ODS.

Estas propuestas ofrecen instrumentos prometedores que podrían contribuir al futuro de la financiación del desarrollo a escala global. No obstante, dejan sin resolver algunos de los desafíos más decisivos y difícilmente bastarán para cerrar la brecha de financiamiento, especialmente considerando el carácter no vinculante de la declaración, como ocurre con la mayoría de los compromisos internacionales. En particular, no establece adecuadamente cuales instrumentos tienen mayores impactos, ni cuales acciones deberían priorizarse. Así, aunque se cuenta con un abanico amplio de instrumentos y mecanismos orientados a la financiación, la ruta para cerrar la brecha existente aun no es clara. Por lo tanto, la amplitud del Compromiso de Sevilla refuerza la necesidad de enfoques nacionales que traduzcan este abanico de opciones en decisiones concretas de inversión.

Puntos estructurales para la movilización de recursos



La capacidad de autosuficiencia fiscal de los países en desarrollo sigue siendo muy limitada en materia de movilización de recursos domésticos (DRM, por sus siglas en inglés). El Compromiso de Sevilla insta a los Estados a elevar su recaudación tributaria hasta un umbral mínimo del 15 % del PIB (REF), lo que requiere invertir en capacidades institucionales, fortalecer los marcos jurídicos y promover una gestión fiscal más eficiente y transparente. Estas medidas permitirían destrabar la movilización de recursos internos y fortalecer el financiamiento de los ODS a nivel local.

Se identifica entonces una falta de mecanismos públicos capaces de orientarlo, apalancarlo y canalizarlo de manera estratégica hacia prioridades ODS. En efecto, pese a la disponibilidad de recursos en el sector privado, su movilización ha sido limitada (en 2023 se movilizaron apenas 70.000 millones de dólares a nivel global), lo que refleja menos una falta de voluntad o capacidad del mercado y más la ausencia de señales claras, instrumentos de mitigación de riesgos y estructuras de priorización que permitan convertir ese capital en inversión sostenible a escala (OCDE, 2025).

También es relevante el rol de las instituciones de financiamiento del desarrollo (DFIs, por sus siglas en inglés), que tienen un rol crucial en la atracción de recursos privados y asistencia técnica cubriendo riesgos no comerciales (p. ej., riesgo político o de guerra), complementando las inversiones públicas que los inversionistas privados no siempre pueden cubrir. Pero las DFIs no siempre han estado a la altura de las necesidades actuales: si bien muchas renovaron su compromiso para aumentar la financiación para el desarrollo en Sevilla, muchos potenciales beneficiarios se quejan de que estas brindan condiciones que no son mejores que las de la banca comercial, con procesos burocráticos onerosos, tasas de interés poco competitivas y plazos extremadamente largos para el desembolso de los recursos.

Las filantropías también ofrecen una fuente potencial de capital para cubrir riesgos no comerciales e inversiones mediante donaciones directas y nuevas herramientas de inversión de impacto. Las filantropías han mostrado un interés creciente en utilizar “financiación combinada” (*blended finance*), estructuras de financiación que permiten que distintos proveedores de capital cubran diferentes aspectos de una inversión específica según sus

respectivas misiones y mandatos de inversión. Sin embargo, aunque a menudo los agentes públicos, privados y cooperantes comparten y comprenden las motivaciones de sus potenciales socios, esto resulta insuficiente para alinear incentivos e implementar esquemas de concurrencia de fuentes de financiación que sean eficientes y escalables.

Hacia un nuevo paradigma de financiamiento para el desarrollo



Ante el panorama actual, la reorientación estratégica no consiste únicamente en diversificar fuentes o diseñar nuevos vehículos financieros. Consiste, sobre todo, en pasar de una lógica de financiamiento disperso a una lógica de direccionamiento estratégico del capital. En otras palabras, el problema central ya no es solo cuánto financiamiento existe, sino cuánta capacidad pública hay para priorizar, estructurar, articular y escalar inversiones alineadas con objetivos de desarrollo sostenible en un entorno internacional más incierto. Bajo esta óptica, la revitalización del financiamiento ODS exige menos proliferación instrumental y más gobernanza: reglas claras de priorización, instituciones capaces de preparar proyectos, métricas comparables de impacto y riesgo, y plataformas que conecten oferta de capital con demanda de inversión transformadora..

La puesta en cuestionamiento de los flujos de AOD por parte de Estados Unidos, enfatizada con su ausencia en la conferencia de Sevilla, también representa una

oportunidad para repensar la dependencia de este tipo de recursos. Este contexto abre espacio para que otros países asuman un rol más protagónico, pero su aprovechamiento exige marcos nacionales claros que permitan traducir estas nuevas dinámicas de cooperación en decisiones de inversión coherentes y sostenidas en el tiempo. De esta manera, se pueden afianzar los flujos de cooperación Sur-Sur y superar progresivamente la lógica tradicional donante-beneficiario, avanzando hacia relaciones entre socios.

Para revitalizar la implementación de la Agenda y sentar las bases para un futuro sostenible más allá de 2030, es fundamental abordar de manera urgente la cuestión del financiamiento: analizar críticamente las barreras que han obstaculizado el progreso, identificar nuevas oportunidades y avanzar en medidas como impuestos progresivos y justicia fiscal internacional, fortalecimiento de la movilización de recursos internos, la mejora en la transparencia y el seguimiento del financiamiento ODS, y el desarrollo de instrumentos que permitan al sector público cumplir un rol habilitador en la movilización de capital público, privado y de cooperación.

Para superar limitaciones, son múltiples las vías de acción propuestas, incluyendo la creación de reservas de liquidez anticíclicas, esquemas de co-garantías multilaterales y

la adopción de normas internacionales de capital que fortalezcan la credibilidad (Bhattacharya et al., 2018; OECD, 2020). Adicionalmente, marcos regulatorios específicos para los bancos nacionales de desarrollo que reconozcan su rol de banca de desarrollo, permitiendo mayor flexibilidad en banca de segundo piso y en la participación en fondos de capital o deuda (Ocampo et al., 2018). No obstante, la efectividad de estos instrumentos depende menos de su proliferación y más de su articulación bajo arreglos de gobernanza que reduzcan la fragmentación y los costos de transacción.

A la par, el ecosistema de herramientas e instrumentos en evolución debe volverse más fácil de adaptar y utilizar: esto requiere mayor confianza y colaboración, instrumentos adecuados de medición del progreso y de valoración del riesgo, así como estandarización y verificación independientes que eviten prácticas tipo *greenwashing* y fortalezcan la credibilidad, especialmente en contextos con capacidades técnicas y financieras limitadas. Solo en la medida en que estos elementos se integren dentro de marcos coherentes de priorización y gobernanza, los acuerdos de Sevilla podrán traducirse en resultados concretos y sostenibles para cerrar la brecha hacia 2030 y sentar bases sólidas más allá de ese horizonte.



CAMINOS

2025- 2030



OBJETIVO DE LA MESA

Analizar el reto del financiamiento identificando cómo impulsar reformas estructurales sin descuidar soluciones accionables de corto plazo que aceleren la implementación de los ODS.

¿CUÁLES SON LOS RETOS PRIORIZADOS?

01

Falta de visión común y criterios de priorización.

02

Baja capacidad técnica y escaso capital especializado para estructurar proyectos sostenibles.

03

Limitaciones en la disponibilidad, calidad e integración de datos para el financiamiento sostenible.

¿CUÁLES SON LAS SOLUCIONES PRIORIZADAS?



Actualizar el marco nacional de los ODS a través de una visión país que integre la perspectiva regional y una priorización estratégica de proyectos.



Impulsar el desarrollo de mercados sostenibles mediante corredores sectoriales de financiamiento.



Fortalecer la calidad de la estructuración de proyectos mediante un Project Preparation Facility nacional.

PRIORIDADES SEGÚN LA METODOLOGÍA MOSCOW

MUST - IMPRESINDIBLE (2026-2027) ▶▶▶

Acciones sin las cuales **NO es posible** acelerar el financiamiento sostenible de los ODS.

Construir la Visión País ODS, definiendo 2-3 prioridades nacionales y regionales de inversión y un portafolio inicial de proyectos estratégicos.

Implementar el primer Corredor Sectorial de Financiamiento, articulando oferta, demanda e intermediarios financieros.

Consolidar criterios de elegibilidad y priorización para proyectos ODS (impacto, escalabilidad, enfoque territorial, no polarización, madurez).



Ajustar el mandato y composición de la Comisión de Alto Nivel ODS para incorporar sector privado, filantropía, gremios y cooperación como actores permanentes.

Crear un Project Preparation Facility nacional para estructurar proyectos ODS (diseño, prefactibilidad, estructuración técnico-financiera).

Formalizar la bolsa de financiamiento para estructuración, garantizando recursos permanentes para pipelines de proyectos.

SHOULD - IMPORTANTE (2028-2029) ▶▶▶

Acciones que profundizan los avances de los MUST y permiten escalabilidad del modelo.

Escalar los corredores sectoriales hacia nuevas áreas estratégicas (clima, biodiversidad, transición energética, infraestructura social).

Consolidar la red de maduración y aceleración de proyectos, integrando incubadoras, banca de desarrollo, sector privado y cooperación.

Ampliar el Project Preparation Facility para regiones y ciudades intermedias, cerrando brechas de capacidades territoriales.

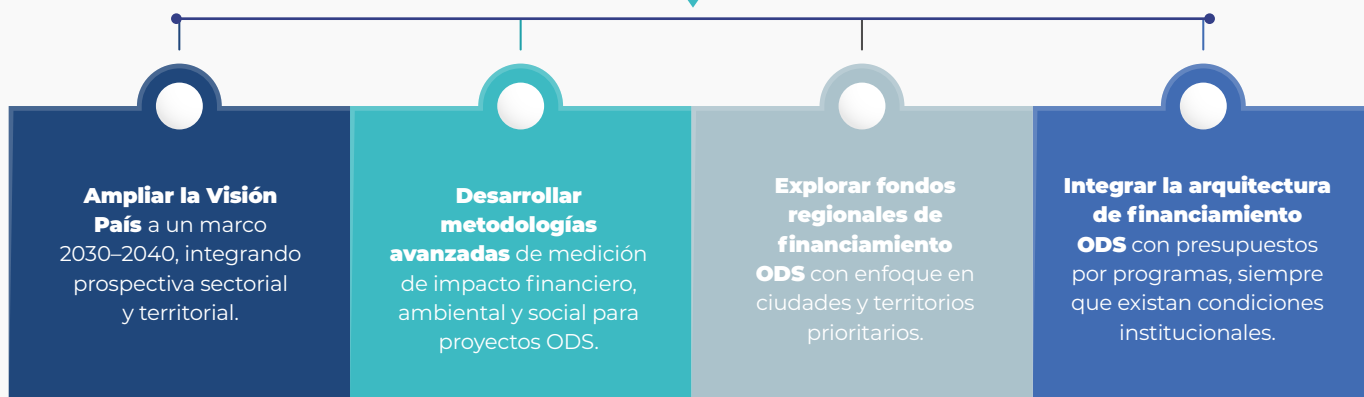
Integrar datos financieros, ambientales y territoriales en una plataforma nacional que permita trazabilidad del financiamiento ODS.

Operacionalizar un modelo nacional de financiamiento combinado, articulando capital público, privado y filantrópico con garantías y esquemas first-loss.

Lanzar pilotos de financiamiento por resultados (RBF) en áreas de alto impacto territorial.

**COULD -
DESEABLE
(2030) ►►►**

Acciones útiles, pero no determinantes; amplían la escala o sofisticación del modelo.


**WON'T -
FUERA DEL CICLO
2025–2030
►►►**

Acciones necesarias a futuro, pero que exceden el horizonte temporal o político.



Reforma profunda de la **arquitectura financiera nacional**, más allá de ajustes al mandato de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS.



Creación de un **sistema único global de interoperabilidad financiera ODS**, dependiente de acuerdos multilaterales fuera del alcance del país.



Reforma estructural del modelo fiscal para **financiar sostenibilidad**.

Recomendaciones



El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación en el marco de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS deben construir una visión país de financiamiento ODS que oriente prioridades, inversiones y mecanismos de movilización de capital.

En su rol de orientación macroeconómica, planeación del desarrollo y articulación intersectorial, estas instancias están llamadas a enfrentar el principal cuello de botella identificado: no la escasez de recursos, sino la ausencia de una visión país que ordene y priorice la inversión sostenible. Esta falta de orientación estratégica ha derivado en la dispersión de fondos, iniciativas y proyectos, limitando la escala, coherencia e impacto del financiamiento. En este contexto, resulta prioritario actualizar el marco nacional de los ODS a partir de una visión país compartida, respaldada por el gobierno, el sector privado, la cooperación internacional, la filantropía y la sociedad civil, que defina un conjunto acotado de prioridades estratégicas de inversión y un portafolio inicial de proyectos tractores. Esta visión debe trascender los ciclos gubernamentales y operar como un ancla para la alineación de recursos públicos, privados e internacionales hacia objetivos comunes de largo plazo, reduciendo la fragmentación y mejorando la eficiencia del financiamiento.



El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación en el marco de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS deben fortalecer la gobernanza del financiamiento ODS, priorizando la articulación y escalabilidad de los mecanismos existentes antes que la creación de nuevos instrumentos.

Desde sus funciones de coordinación fiscal, planeación y seguimiento de la Agenda, estas entidades deben enfrentar la evidencia discutida en Cartagena: la proliferación de mecanismos financieros no ha resuelto los problemas de atomización y baja efectividad. Por el contrario, se requiere mejorar la gobernanza del financiamiento existente, fortaleciendo instancias como la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS y ampliando su mandato para incorporar de manera permanente al sector privado, la filantropía, los gremios y la cooperación internacional. Este enfoque permite pasar de una lógica de instrumentos aislados a una arquitectura de financiamiento articulada, con reglas claras de priorización, elegibilidad y rendición de cuentas, que facilite la movilización de capital de largo plazo y reduzca los costos de transacción para los actores del ecosistema financiero.

03 ▶▶▶

Los ministerios sectoriales, el Departamento Nacional de Planeación y la banca de desarrollo deben impulsar corredores sectoriales de financiamiento como mecanismos estructurantes para movilizar capital público, privado y de cooperación.

En su papel de formuladores sectoriales y articuladores de la inversión pública y privada, estas entidades pueden superar la fragmentación de la oferta y la debilidad de la demanda de financiamiento sostenible mediante el desarrollo de corredores sectoriales que conecten proyectos, fuentes de capital, intermediarios financieros y capacidades técnicas bajo un marco común. Estos corredores pueden operar como mecanismos ágiles para resolver cuellos críticos, proyectos no bancables, falta de estructuración o ausencia de información, y alinear iniciativas dispersas en sectores estratégicos como clima, biodiversidad, transición energética o infraestructura social. De esta manera, permiten generar escala, reducir riesgos y facilitar la replicabilidad de soluciones, especialmente cuando incorporan un enfoque territorial y criterios claros de impacto ODS.

04 ▶▶▶

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y la banca de desarrollo deben crear y consolidar un *Project Preparation Facility* nacional para fortalecer la calidad y bancabilidad de los proyectos ODS.

Uno de los principales límites para la movilización de financiamiento sostenible es la baja capacidad técnica para estructurar proyectos robustos y atractivos para inversionistas, un desafío que estas entidades están en capacidad de abordar desde sus funciones de planeación, estructuración financiera y financiamiento del desarrollo. En respuesta, se recomienda establecer un *Project Preparation Facility*⁵ nacional que apoye el diseño, la prefactibilidad y la estructuración técnica y financiera de proyectos alineados con los ODS, operando con gobernanza multiactor, reglas claras de elegibilidad y criterios de impacto. Este instrumento permitiría crear pipelines de proyectos de calidad, reducir el riesgo inicial, activar esquemas de financiamiento combinado y atraer capital público, privado y filantrópico, tanto a nivel nacional como territorial.

⁵ <https://www.greenclimate.fund/projects/ppf>



El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y los reguladores financieros deben avanzar hacia un modelo nacional de financiamiento combinado, apoyado en datos integrados y criterios robustos de medición de impacto y riesgo.

Desde su responsabilidad en la regulación financiera, la planeación del desarrollo y la gestión fiscal, estas entidades pueden articular capital público, privado y de cooperación mediante esquemas de financiamiento combinado que incluyan garantías, instrumentos first-loss y financiamiento por resultados. Para ello, es indispensable fortalecer la disponibilidad, calidad e integración de datos financieros, ambientales y territoriales, así como metodologías para la medición y gestión de riesgos ASG, incluidos los riesgos climáticos y de naturaleza. Sin sistemas de información interoperables y orientados a la toma de decisiones, no es posible crear demanda de financiamiento sostenible ni generar confianza en los mercados; un enfoque basado en resultados, trazabilidad y transparencia es condición habilitante para atraer capital de largo plazo y reducir la dependencia de la asistencia oficial.



Las gobernaciones y alcaldías, con el apoyo del Departamento Nacional de Planeación y la banca de desarrollo, deben consolidarse como actores centrales del financiamiento ODS, fortaleciendo capacidades fiscales y desarrollando instrumentos financieros subnacionales.

En el nivel territorial, el desafío no es únicamente acceder a recursos, sino convertir el financiamiento sostenible en capacidades reales de gestión y ejecución, una tarea en la que los gobiernos subnacionales tienen un rol insustituible. Se recomienda que gobernaciones y alcaldías lideren mesas territoriales de priorización para definir un número acotado de apuestas locales de inversión sostenible, con metas e indicadores verificables, contando con apoyo técnico del DNP y de la banca de desarrollo. Paralelamente, resulta clave fortalecer la movilización de ingresos propios mediante mejoras en catastro, recaudo y gestión financiera, vinculando incentivos nacionales a avances demostrables en eficiencia fiscal. El desarrollo de instrumentos subnacionales, como bonos temáticos, contratos de resultado o fondos de coinversión, debe acompañarse de mecanismos de verificación independiente y participación ciudadana para garantizar legitimidad e impacto.



Naciones Unidas, las instituciones financieras internacionales y los bancos multilaterales de desarrollo deben impulsar una arquitectura financiera global más inclusiva, transparente y alineada con el desarrollo sostenible.

El cierre de brechas estructurales de financiamiento exige reformas en la arquitectura financiera global que estas entidades están en capacidad de liderar desde sus mandatos normativos, financieros y de gobernanza. En este sentido, se requiere impulsar un pacto fiscal y financiero mundial con compromisos verificables en justicia tributaria, reducción de la evasión y ampliación de recursos para países en desarrollo, acompañado de reformas que fortalezcan la representación de países de ingresos medios y bajos. Asimismo, resulta prioritario establecer estándares globales de verificación y trazabilidad para instrumentos financieros sostenibles que eviten el *greenwashing* y otorguen credibilidad a los flujos etiquetados como ODS, así como potenciar mecanismos como la cooperación Sur-Sur y los canjes de deuda por desarrollo o acción climática.



05

HABILITADOR 3- Gobernanza y mecanismos de cumplimiento



La transformación se juega en la gobernanza



Diagnóstico

Tal como se señaló en el primer habilitador, la implementación de la Agenda ha evidenciado que los desafíos de gobernanza no se originan únicamente en problemas de ejecución o voluntad política, sino en vacíos en el diseño institucional del propio marco global. La Agenda fue concebida como un acuerdo universal y políticamente inclusivo, lo que permitió consolidar un consenso amplio en torno al desarrollo sostenible, pero sin definir con claridad cómo traducir ese consenso en arreglos concretos de decisión, coordinación y seguimiento. Como se reiteró en las discusiones de los dos habilitadores anteriores, esta ambigüedad se ha traducido en arquitecturas de gobernanza con alta capacidad declarativa, pero con debilidades persistentes para articular actores, priorizar intervenciones y movilizar recursos de manera coherente, especialmente en contextos donde los problemas públicos son interdependientes y requieren acción colectiva sostenida. En ausencia de mecanismos claros que conecten gobernanza, política pública y financiamiento, la Agenda ha tendido a fragmentarse en iniciativas sectoriales y proyectos aislados, diluyendo la corresponsabilidad y limitando su capacidad de generar transformaciones a escala, aun cuando existen recursos, capacidades técnicas y disposición de actores públicos y privados para contribuir a su implementación.

La ausencia de orientaciones operativas sobre cómo priorizar metas, distribuir responsabilidades y adaptar el marco a contextos territoriales diferenciados generó una brecha persistente entre la narrativa global y su implementación. Diversos análisis han mostrado que, en muchos países, la integración de los ODS se realizó principalmente a través de procesos de alineación declarativa, incorporándolos en planes y estrategias nacionales sin criterios sustantivos para orientar la priorización, la asignación de recursos o la articulación intersectorial (SDSN & Bertelsmann Stiftung, 2018; Fukuda-Parr, Guyer & Lawson, 2021). Esto derivó en una gobernanza fragmentada, en la que múltiples actores participan, pero la corresponsabilidad se diluye y las decisiones estratégicas no se concentran en instancias con capacidad de ejecución. Asimismo, la falta de mecanismos claros de adaptación territorial reforzó esta fragmentación, limitando la capacidad para responder a desigualdades estructurales y condiciones diferenciadas entre regiones (UNDP, 2020).

Este diseño inicial favoreció la creación de mecanismos de coordinación y espacios multiactor, pero con funciones mayoritariamente consultivas, orientadas al intercambio de información y la validación de lineamientos generales, más que a la toma de decisiones obligatorias. Sin mandatos diferenciados, instrumentos vinculantes y criterios comunes de seguimiento, estas instancias tienden a operar como plataformas de diálogo, sin capacidad para orientar prioridades, alinear presupuestos ni resolver tensiones entre sectores y niveles de gobierno.

La consecuencia directa es la desconexión entre planificación, financiamiento y ejecución, que limita la capacidad de la Agenda para generar transformaciones sostenidas en el bienestar de las poblaciones y en la estructura productiva y ambiental de los territorios. La gobernanza orientada a problemas concretos — como seguridad alimentaria, transición energética o protección de ecosistemas estratégicos— requiere articular decisiones sectoriales, territoriales y presupuestales, pero la arquitectura vigente no define los mecanismos para hacerlo.

Esta situación se agrava en el contexto geopolítico actual en donde, desde algunas orillas del espectro político se ha buscado deslegitimar la agenda enmarcándola discursivamente como una herramienta que no beneficia al grueso de la población. Diversos análisis han señalado que el consenso internacional que sustentó la Agenda ha perdido estabilidad debido a la fragmentación geopolítica y el debilitamiento del multilateralismo (UN Secretary-General, 2023; UN DESA, 2023). Paralelamente, se observan retrocesos en derechos y tensiones culturales y normativas que han vuelto a situar temas fundamentales del desarrollo sostenible como arenas de disputa política (Amnistía Internacional, 2023). La crisis climática y alimentaria y el aumento de los conflictos armados han reducido el espacio para la cooperación y debilitado los incentivos para la corresponsabilidad en la acción colectiva (IPCC, 2022; Institute for Economics & Peace, 2023). En

este escenario, la gobernanza de la Agenda enfrenta simultáneamente una crisis de dirección —por la ausencia de mecanismos claros de coordinación— y una crisis de legitimidad —por el debilitamiento del acuerdo normativo que sustentaba su acción colectiva. A ello se suma una brecha creciente entre la Agenda y la percepción ciudadana de su utilidad concreta, cuando los ODS no se traducen en mejoras visibles en bienestar, servicios u oportunidades en los territorios.

En América Latina, estas tensiones se manifiestan con especial intensidad debido a desigualdades estructurales persistentes, limitaciones fiscales y capacidades institucionales territoriales heterogéneas. La región combina estructuras tributarias regresivas, alta dependencia de ingresos volátiles y marcos de descentralización que trasladan responsabilidades a los gobiernos subnacionales sin dotarlos de los recursos y capacidades necesarias para ejecutarlas. Esto genera ciclos de coordinación frágiles, donde la planificación y el alineamiento discursivo en torno a los ODS no se traducen plenamente en asignación presupuestal, articulación intersectorial o mecanismos de corresponsabilidad verificable. Como señala la CEPAL (2022), las brechas territoriales y la desigual distribución de capacidades estatales limitan la efectividad de las estrategias de desarrollo sostenible, haciendo particularmente necesario que la región avance desde estructuras de coordinación blanda hacia modelos de gobernanza orientados a resultados, con liderazgo institucional claro, arreglos multinivel efectivos y mecanismos de seguimiento con implicaciones reales para la toma de decisiones.

En Colombia, estas dinámicas se reflejan en la evolución de su arquitectura institucional para la Agenda 2030. El país avanzó tempranamente en la definición de un marco de implementación: el Decreto 280 de 2015 creó la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel y el CONPES 3918 de 2018 estableció metas, indicadores, responsabilidades y lineamientos para la territorialización. Sin embargo, la capacidad

de estos instrumentos para orientar decisiones y articular esfuerzos ha sido desigual. Cada gobierno ha introducido ajustes y prioridades propias, lo que ha generado trayectorias discontinuas y limitado la consolidación de una gobernanza estable y coherente.

Los Reportes Nacionales Voluntarios (RNV) muestran la evolución institucional del país frente a la Agenda. El RNV 2016, se centró en el diseño inicial de la arquitectura y en la identificación de prioridades, reconociendo limitaciones en información y capacidades. El RNV 2018, destacó avances en la construcción de indicadores y en la movilización de actores, posicionando a Colombia como referente regional. El RNV 2021, marcado por la pandemia, subrayó la necesidad de acelerar la implementación e incorporó la participación del sector privado a través del *SDG Corporate Tracker*. Finalmente, el RNV 2024 adoptó un enfoque temático en seguridad alimentaria y evidenció que, pese a los progresos institucionales, persisten rezagos en integración presupuestal, capacidades territoriales y participación vinculante, aspectos determinantes para una gobernanza orientada a resultados.

Si bien Colombia ha consolidado una arquitectura institucional para la Agenda —incluido el CONPES 3918, la asignación de entidades responsables para la mayoría de las metas y el fortalecimiento del sistema de indicadores mediante estándares como el *Statistical Data and Metadata Exchange* (SDMX) (DNP, 2018; DANE, 2021)— estos avances no se han traducido plenamente en capacidad de implementación. Persisten asimetrías en capacidades territoriales y una débil alineación entre las prioridades ODS y la programación presupuestal, incluso con los avances recientes hacia un Marco Integrado de Financiamiento (DNP, 2023; Misión de Descentralización, 2022). Asimismo, la participación social y privada mantiene una incidencia limitada en la toma de decisiones estratégicas, operando mayoritariamente en esquemas consultivos o de validación, más que como

parte de arreglos estables de corresponsabilidad en la definición de prioridades, la asignación de recursos y la rendición de cuentas. Esto restringe el potencial de la gobernanza multiactor para movilizar capacidades, recursos y legitimidad social en la ejecución de la Agenda (RNV 2024).

Estas brechas se evidencian con claridad en la territorialización. En muchos casos, la incorporación de los ODS en los planes de desarrollo locales ocurre tarde, cuando las decisiones programáticas ya están definidas, lo que la convierte en un ejercicio principalmente declarativo (RNV 2021). Los Consejos Territoriales de Planeación y otros mecanismos de participación carecen de capacidad vinculante, y los gobiernos subnacionales operan con mandatos amplios, pero con recursos fiscales y administrativos limitados (DNP, 2020; OECD, 2019). En consecuencia, la gobernanza permanece orientada a la coordinación consultiva más que a la toma de decisiones y corresponsabilidad verificable, requisito necesario para que la Agenda tenga efectos transformadores. En este sentido, el presente capítulo propone un análisis crítico de dichas restricciones y plantea lineamientos concretos para avanzar en la gobernanza y marcos de asociatividad que aporten al cumplimiento de la Agenda.



Lineamientos para la revitalización de la implementación

La implementación de la Agenda requiere un modelo de gobernanza que vaya más allá de la coordinación administrativa y los mecanismos de reporte. Esta necesidad ha sido reconocida de manera explícita en la Declaración Política del Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible, convocado bajo los auspicios de la Asamblea General (2023), que señala que el ritmo actual de progreso es insuficiente y que se requiere reconfigurar la forma en que se toman decisiones y se distribuyen responsabilidades para acelerar transformaciones. De manera convergente, *Our Common Agenda* (ONU, 2021–2023) enfatiza que los desafíos contemporáneos solo pueden abordarse mediante mecanismos de acción colectiva distribuidos, y no a través de enfoques exclusivamente centralizados.

Esta discusión se conecta directamente con lo señalado en los habilitadores de política pública y financiación para el desarrollo. Podemos contar con políticas más integrales y con instrumentos de financiación más eficientes, pero si las decisiones no se coordinan entre niveles de gobierno y actores sociales, la implementación no será efectiva. Es en la gobernanza donde se ordenan prioridades, se negocian tensiones, se definen responsabilidades y se alinean recursos. En otras palabras: la gobernanza es el mecanismo que convierte diseño y financiación en resultados.

En esta perspectiva, avanzar hacia una gobernanza policéntrica se presenta como una alternativa necesaria. Este enfoque reconoce la existencia de múltiples centros de decisión —nacionales, territoriales, comunitarios, privados y sociales— que actúan de manera interdependiente, con reglas claras para coordinar acciones, resolver tensiones y evaluar resultados. La literatura internacional coincide: ninguna institución o nivel de gobierno puede enfrentar por sí solo problemas complejos, especialmente los asociados a sostenibilidad y desarrollo (Harley et al., 2025; UNDP, 2021; GSDR, 2023). No se trata de dispersar responsabilidad, sino de organizar la capacidad colectiva de acción en torno a objetivos compartidos.

Este enfoque cuenta con casos de éxito importantes. En los programas REDD+ jurisdiccionales en Brasil y Perú, la reducción de la deforestación ha dependido de acuerdos de corresponsabilidad entre gobiernos regionales, comunidades indígenas y sector privado, donde el Estado nacional fija salvaguardas, pero la

decisión se construye en el territorio, con beneficios e información compartida. De manera similar, en presupuestos participativos climáticos implementados en municipios chilenos, la ciudadanía incide en la asignación de recursos, lo que fortalece la legitimidad y sostenibilidad de las soluciones adoptadas localmente.

La relevancia de este enfoque es evidente para un país como Colombia. La heterogeneidad territorial, las asimetrías institucionales y la descentralización incompleta requieren soluciones adaptativas, no uniformes (OECD, 2020; CEPAL, 2022). La Agenda 2030 solo tendrá impacto si las prioridades globales se traducen en decisiones y recursos concretos en los territorios, con gobiernos subnacionales y comunidades participando en la definición de prioridades y en la evaluación del desempeño. La gobernanza policéntrica permite avanzar en esa dirección, promoviendo que el desarrollo sostenible sea co-diseñado y co-implementado entre nación, territorios y sociedad civil.

Transitar hacia este modelo exige claridad en la distribución de responsabilidades, articulación multinivel con capacidad decisoria y participación incidente. No se trata de sustituir la institucionalidad existente, sino de hacerla funcionar, alineando planificación, financiamiento y evaluación en torno a resultados comunes. Una gobernanza policéntrica supera la lógica de cumplimiento formal y habilita una gestión pública que coopera, aprende y ajusta frente a realidades diversas, donde el seguimiento y la rendición de cuentas no se orientan únicamente al control, sino también al aprendizaje institucional, la corrección de trayectorias y la mejora continua de las decisiones públicas.

En síntesis: este tránsito es hoy un consenso emergente a nivel internacional y constituye la condición habilitante para que la Agenda 2030 deje de ser una narrativa aspiracional y se convierta en una estrategia de transformación territorial sostenida y compartida.



CAMINOS

2025- 2030



OBJETIVO DE LA MESA

Buscar caminos para **fortalecer la gobernanza** para orientar y sostener el cumplimiento de los ODS, superando la fragmentación institucional, **mejorando los mecanismos de articulación y promoviendo el uso de evidencia** en la toma de decisiones estratégicas.

¿CUÁLES SON LOS RETOS PRIORIZADOS?

01

Baja
disponibilidad
y calidad
de datos.

02

**Falta de
visión** de
gobernanza
para generar
transformaciones.

03

**Alineación
centrada**
en metas e
indicadores, no
en resultados de
desarrollo.

¿CUÁLES SON LAS SOLUCIONES PRIORIZADAS?

**Fortalecer la
gestión de
datos ODS
a través de
plataformas**
interoperables
y mecanismos
de reporte
oportuno.

**Desarrollar
acuerdos
mínimos
vinculantes**
sobre una visión
de país de largo
plazo.

**Concebir
visiones
integrales**
de desarrollo
situadas.

PRIORIDADES SEGÚN LA METODOLOGÍA MOSCOW

MUST - IMPRESINDIBLE (2026-2027)



Acciones sin las cuales **NO es posible** avanzar en gobernanza ODS.



Construir un **Gran Acuerdo Nacional por el Desarrollo Sostenible** (tipo ley o instrumento equivalente), con prioridades acotadas y apoyado por partidos, sector privado, sociedad civil y academia.



Definir arquitectura de operación del Acuerdo Nacional (política, financiera, técnica), incluyendo roles, responsabilidades, mecanismos de rendición de cuentas y medición.



Fortalecer la **gestión de datos ODS** mediante plataformas interoperables, estándares unificados y mecanismos de reporte oportuno.



Identificar *champions* para la **transición ODS** (energía, educación, sistemas agroalimentarios, digitalización, clima, biodiversidad) para generar confianza entre las partes, liderar compromisos y articular actores.



Instalar **capacidades institucionales** mínimas para implementar el acuerdo, incluyendo habilitadores normativos y operativos.

SHOULD - IMPORTANTE (2028-2029)



Acciones que **aceleran la gobernanza** y profundizan transformaciones.



Desplegar diálogos regionales y sectoriales para cerrar brechas y consolidar bases del Acuerdo Nacional.



Trabajar en el desarrollo de las hojas de **ruta de inversión y financiamiento** del Acuerdo Nacional, que incluye los componentes presupuestales y normativos requeridos.



Implementar ODS+ territorializados, integrando:

- ▶▶ Participación ciudadana
- ▶▶ Pedagogía ODS
- ▶▶ Enfoque multinivel y multiactor
- ▶▶ Intersectorialidad



Consolidar un sistema unificado de gobernanza del desarrollo sostenible con roles definidos, mediciones priorizadas y articulación local-nacional.



Alinear indicadores territoriales con resultados de desarrollo, evitando incentivos perversos asociados a metas.



Garantizar recursos para **operación del sistema de datos** (DANE, DNP, entidades territoriales).

COULD - DESEABLE (2030) ▶▶▶

Acciones útiles, pero no determinantes para este ciclo.

Integrar prospectiva en la gobernanza ODS, con escenarios de largo plazo para orientar el acuerdo.

Desarrollar metodologías avanzadas de evaluación de resultados, no solo de indicadores.

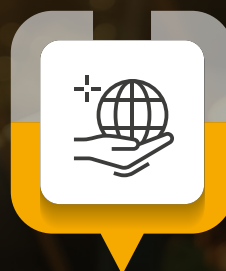
Explorar mecanismos de gobernanza regional para agendas estratégicas (ej. Amazonía, Caribe).

Profundizar el uso de tecnologías emergentes para trazabilidad, monitoreo y transparencia.

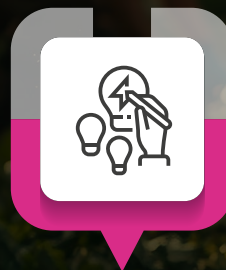
Firma del Gran Acuerdo Nacional y generación de una estrategia de implementación y cumplimiento en el mediano plazo.

WON'T - FUERA DEL CICLO 2025-2030 ▶▶▶

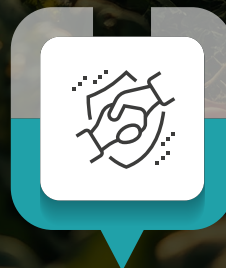
Acciones necesarias a futuro, pero no viables en el horizonte inmediato.



Crear un sistema único global de gobernanza ODS, dependiente de acuerdos multilaterales.



Transformaciones profundas del marco normativo de gobernanza, más allá de ajustes habilitantes al Acuerdo Nacional.



Un modelo completamente descentralizado de gobernanza por resultados, que requiere cambios constitucionales y fiscales mayores.

Recomendaciones



El Gobierno nacional, a través de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS y el Departamento Nacional de Planeación como su Secretaria debe impulsar una evolución de la gobernanza ODS desde esquemas formales de coordinación hacia acuerdos vinculantes de acción colectiva multinivel y multiactor.

La experiencia acumulada muestra que una gobernanza basada únicamente en instancias de coordinación intergubernamental y compromisos declarativos resulta insuficiente para sostener transformaciones estructurales. Desde su rol articulador, estas instancias deben promover modelos de gobernanza policéntrica en los que el liderazgo y la corresponsabilidad se distribuyan entre múltiples centros de decisión —Estado, territorios, sector privado, academia y sociedad civil— mediante acuerdos explícitos sobre prioridades, roles y responsabilidades. En este marco, la gobernanza deja de ser un ejercicio administrativo de reporte y se consolida como un arreglo político e institucional orientado a resultados, capaz de articular esfuerzos desde lo global hasta lo local y de sostener compromisos más allá de los ciclos de gobierno.



El Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y las entidades sectoriales deben priorizar una gobernanza orientada a resultados de desarrollo y bienestar, y no limitarse al cumplimiento formal de metas e indicadores.

Si bien los indicadores son herramientas esenciales para el seguimiento, su uso acrítico ha generado incentivos institucionales que privilegian el cumplimiento formal sobre la transformación real, con el riesgo de que el indicador se convierta en el objetivo mismo. Desde sus funciones de planeación, evaluación y fortalecimiento institucional, estas entidades deben reinsertar los indicadores en su propósito original: medir resultados, impactos y trayectorias de bienestar. Esto implica alinear los sistemas de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas con resultados territoriales y poblacionales concretos, superando enfoques sectoriales fragmentados y fortaleciendo el uso estratégico de la evidencia para la toma de decisiones.

03 ▶▶▶

El Gobierno nacional, los órganos de control y las instancias de participación social deben consolidar la rendición de cuentas como eje estructurante de la gobernanza ODS, integrando compromisos políticos, técnicos y sociales.

No existe gobernanza efectiva sin mecanismos claros de rendición de cuentas. Desde sus mandatos complementarios, estas instancias deben asegurar que los acuerdos que orientan la implementación de la Agenda cuenten con reglas explícitas de seguimiento, responsabilidades diferenciadas y consecuencias frente al incumplimiento. Esto supone avanzar hacia esquemas de rendición de cuentas compartida, donde el Estado, el sector privado y la sociedad civil asuman compromisos verificables y medibles. De este modo, la rendición de cuentas deja de ser un ejercicio unilateral del sector público y se convierte en un mecanismo colectivo de control social, legitimidad y aprendizaje institucional.

04 ▶▶▶

El Departamento Nacional de Planeación, los ministerios sectoriales y los gobiernos territoriales deben asegurar que la visión nacional de desarrollo sostenible oriente la acción pública, pero se construya y ajuste de manera continua desde los territorios.

Una gobernanza efectiva requiere un equilibrio entre orientación nacional y apropiación territorial. Desde su rol de planeación estratégica y coordinación multinivel, estas entidades deben garantizar que la visión país ordene prioridades, evite la dispersión de esfuerzos y alinee actores, sin perder legitimidad ni efectividad territorial. La territorialización de los ODS no debe fragmentar la política pública, sino enriquecerla desde la diversidad, permitiendo que los resultados locales retroalimenten los acuerdos nacionales y ajusten de manera continua las estrategias de implementación.



05 ▶▶▶

El Gobierno nacional y los gobiernos territoriales, con el apoyo de la academia, el sector privado y la sociedad civil, deben fortalecer capacidades institucionales estables y liderazgos compartidos que generen confianza entre actores.

Más allá de las estructuras formales, la gobernanza efectiva descansa en capacidades técnicas, políticas y relacionales que permitan sostener la cooperación en el tiempo. Desde sus respectivos niveles de responsabilidad, estos actores deben identificar y fortalecer liderazgos sectoriales y territoriales, construir confianza y habilitar espacios deliberativos con capacidad real de incidencia. Estos liderazgos no sustituyen al Estado, pero amplían su capacidad de acción, facilitando acuerdos, reduciendo costos de transacción y fortaleciendo la legitimidad de las decisiones colectivas.

06 ▶▶▶

La Comisión Interinstitucional de Alto Nivel de los ODS, el Departamento Nacional de Planeación y las instancias de seguimiento deben concebir la gobernanza ODS como un proceso dinámico y adaptativo, sustentado en aprendizaje continuo.

Dada la naturaleza interdependiente y cambiante de los desafíos del desarrollo sostenible, estas instancias deben promover una gobernanza que incorpore mecanismos de ajuste permanente, aprendizaje institucional y prospectiva. Esto permite anticipar riesgos, corregir trayectorias y adaptar los acuerdos a nuevos contextos políticos, sociales y ambientales. En este sentido, la gobernanza del cumplimiento no se concibe como un punto de llegada, sino como un proceso continuo de construcción colectiva orientado a sostener la transformación en el tiempo.



06

HABILITADOR 4- Datos para el desarrollo



De reportar a **transformar**: el **poder** de **los datos** en las políticas.



Diagnóstico

En el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la comunidad internacional ha venido consolidando una visión compartida sobre el rol estratégico de los datos y la estadística como habilitadores fundamentales para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas orientadas al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Desde su adopción la Agenda estableció mecanismos de seguimiento a las 169 metas, lo que ha impulsado avances en la generación de información para evaluar el progreso hacia el desarrollo sostenible, fortalecer la rendición de cuentas y respaldar la toma de decisiones basadas en evidencia (UNDESA, 2025).

Con el objetivo de realizar el seguimiento sistemático a dichas metas, el Grupo Interagencial y de Expertos sobre Indicadores ODS (IAEG-SDGs, por sus siglas en inglés) definió un marco global de monitoreo compuesto por 234 indicadores únicos, adoptado por la Comisión Estadística de las Naciones Unidas. Este marco establece un estándar mínimo común para el seguimiento global de la Agenda 2030, garantizando la comparabilidad internacional y la rendición de cuentas a nivel global.

Los avances en la disponibilidad de información de esos indicadores son evidentes. En 2015, solo un tercio de los indicadores globales contaba con datos disponibles y apenas el 39% con metodologías definidas; en la actualidad, aproximadamente el 70% de los indicadores cuenta con información y el 100% tiene metodologías aceptadas a nivel global (UNDESA, 2025). Sin embargo, estos indicadores no constituyen unidades simples de medición. Cada uno incorporara requerimientos metodológicos específicos, subindicadores y múltiples desagregaciones, como sexo, edad, discapacidad, grupo étnico, indispensables para dar cumplimiento al principio de “no dejar a nadie atrás”.

Esta complejidad incrementa de manera sustantiva las demandas sobre los sistemas estadísticos nacionales, tanto en términos técnicos como financieros, y exige la articulación de diversas fuentes de información, operaciones estadísticas y registros administrativos. Como resultado, persisten brechas en la desagregación y periodicidad de la información, los cuales continúan siendo obstáculos para el seguimiento efectivo de la Agenda.

Dado que la Agenda 2030 reconoce explícitamente que los países pueden adoptar y complementar el marco global de indicadores basados en sus prioridades y necesidades individuales, desde el año 2018 el seguimiento a los ODS en Colombia se ha realizado bajo un marco nacional compuesto de 180 indicadores, de los cuales 20 corresponden a indicadores del marco de seguimiento global. Estos indicadores se han incorporado progresivamente a los instrumentos de planificación territorial, fortaleciendo la relevancia del monitoreo y seguimiento de políticas públicas.

No obstante, este proceso ha incrementado la complejidad de los sistemas de información, al requerir mayores capacidades de coordinación interinstitucional, armonización metodológica y sostenibilidad en la producción de datos. En Colombia, esta situación se refleja en la disponibilidad de información, para 2025, únicamente el 39,6% de los indicadores contaba con información a nivel de municipal, limitando el análisis a nivel territorial y la focalización de las políticas públicas.

Este panorama evidencia que, a pesar de los avances en los sistemas e información y monitoreo del desarrollo sostenible a nivel global, regional y nacional, persisten desafíos estructurales relacionados con la calidad, oportunidad y representatividad de la información, así como con la necesidad de contar con enfoques estratégicos que permitan transformar el creciente volumen de datos en insumos efectivos para orientar prioridades, articular actores y guiar decisiones de política pública y financiamiento (UNDESA, 2025). En ese sentido,

no se trata únicamente de incrementar la producción de información, sino de asegurar su coherencia, relevancia, capacidad y uso para generar valor público.

En este contexto, el desafío principal no radica únicamente en la cantidad de indicadores existentes, sino en la capacidad de articularlos estratégicamente para responder a preguntas clave de política pública, capturar las interrelaciones y sinergias entre los ODS y facilitar su uso efectivo en los procesos de decisión orientados a resultados. Los sistemas de monitoreo tradicionales centrados en análisis sectoriales limitan la identificación de sinergias y posibles trade-offs entre objetivos, restringiendo el potencial transformador de la Agenda 2030 (Nilsson, Griggs, & Visbeck, 2016).

A lo anterior, se suma el reto del financiamiento de los sistemas de datos. La producción de estadísticas oficiales y el sostenimiento de los esquemas de monitoreo constituyen una función esencial del Estado y dependen principalmente de los recursos y capacidades nacionales. Sin embargo, los elevados costos asociados a la generación, actualización y desagregación de la información requieren esquemas de financiamiento sostenidos y una planificación estratégica de largo plazo. En este marco la cooperación internacional cumple un rol complementario y catalizador, al promover innovaciones, fortalecer capacidades técnicas y fomentar la articulación entre actores, sin sustituir las responsabilidades estatales.

Estas limitaciones se hacen particularmente visibles en áreas que demandan mayores esfuerzos técnicos y financieros, como la producción de datos desagregados e interseccionales. Un ejemplo de esto es la desagregación por género. La mayoría de los países de ingresos bajos y medios que incluyen datos de género en sus planes estadísticos dependen del financiamiento externo para más de la mitad de sus actividades relacionadas (París 21, UN Women, 2024). No obstante, estos países reciben en promedio solo \$0,11 dólares per cápita para datos de género, frente a \$1,40 dólares per cápita destinados a datos en general. Además, el financiamiento para

datos de género representa menos del 0,2% de la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) destinada a igualdad de género, evidenciando un subfinanciamiento que limita el fortalecimiento de capacidades técnicas e institucionales. A nivel global, Data2X y Open Data Watch estiman que se requieren anualmente \$500 millones de dólares para financiar adecuadamente los sistemas básicos de datos de género para 2030 (Data2X y Open Data Watch, 2024, pág.10). Esta cifra evidencia la magnitud del desafío y la necesidad de un compromiso financiero sostenido, complementario a las inversiones nacionales, para cerrar brechas y asegurar datos desagregados e interseccionales que permitan políticas inclusivas y basadas en evidencia.

En este contexto, la experiencia de Colombia ilustra tanto las oportunidades como los desafíos en la producción estadística. La incorporación de módulos y preguntas en las encuestas existentes, como en la Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) ha permitido aprovechar infraestructuras consolidadas y reducir costos marginales frente a la implementación de nuevos operativos. Sin embargo, estas experiencias no eliminan los costos estructurales asociados a la medición de los ODS, lo que puede implicar costos significativos. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) estimó en 2019 que la inclusión de un módulo de ocho preguntas para medir el indicador 2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria tendría un costo de \$346.936.381 pesos colombianos, equivalentes a \$474.755.048 pesos colombianos en 2024, o aproximadamente 119.000 dólares estadounidenses. Para 2025, el costo estimado de incluir una pregunta corta, sin subpreguntas o tablas, en la ECV, como las requeridas para estimar los indicadores 6.1.1. Proporción de la población que utiliza servicios de suministro de agua potable gestionados sin

riesgos y 6.2.1 Proporción de la población que utiliza (a) servicios de saneamiento gestionados de forma segura y (b) instalaciones para lavarse las manos con agua y jabón es de \$ 43.459.156 para la muestra total. Teniendo en cuenta que se utilizan cinco preguntas de este estilo en la ECV para la estimación de los indicadores antes señalados, reportar las metas 6.1 y 6.2 de los ODS le cuesta anualmente al Estado colombiano \$217.295.780, unos 54.000 dólares.

Si bien estos montos pueden parecer elevados, la evidencia muestra que invertir en datos no es un gasto, sino una inversión. La Global Partnership for Sustainable Development Data (GPSDD) estima que por cada dólar invertido en fortalecer los sistemas de datos se obtiene una rentabilidad media de aproximadamente 32 dólares (GPSDD, 2023), dado el ahorro en políticas ineficientes y el aumento en la eficacia de las intervenciones públicas. En el contexto de una agenda compuesta por 234 indicadores globales, se pone de relieve la magnitud del esfuerzo requerido y la necesidad de un financiamiento público robusto y sostenido.

En ese sentido, aunque se han logrado avances importantes en la disponibilidad y cobertura de información para el seguimiento de los ODS, persisten desafíos en su articulación estratégica, en la comprensión de las interrelaciones entre los objetivos y en la traducción de los datos en valor público efectivo. En un contexto de recursos limitados y altos costos de producción, la ausencia de un enfoque integral que combine priorización analítica, fortalecimiento institucional y sostenibilidad financiera corre el riesgo de diluir el potencial de los sistemas de datos como habilitadores centrales de la implementación de la Agenda 2030, más que limitar su capacidad de producción.

Marcos estratégicos para la toma de decisiones basadas en evidencia

Frente a estos desafíos, la agenda internacional ha evolucionado desde la expansión de la disponibilidad de datos hacia el fortalecimiento de su uso estratégico en la toma de decisiones. Estas iniciativas y acciones han sido impulsadas desde el llamado a una “revolución de los datos” plasmado en el informe *A World That Counts* de las Naciones Unidas (2014), el cual marcó un punto de inflexión al reconocer que el cumplimiento de los ODS requería fortalecer las capacidades nacionales para producir información más oportuna, desagregada, interoperable y útil para la toma de decisiones. A partir de este hito, se promovió una agenda orientada a cerrar brechas estructurales de información y a ampliar la articulación entre actores del ecosistema de datos, incluyendo gobiernos, oficinas nacionales de estadística, sector privado, academia y sociedad civil con el fin de asegurar que las políticas públicas se basaran en evidencia y que, especialmente, “nadie se quede atrás”.

En este contexto, los Foros Mundiales de Datos de las Naciones Unidas se consolidaron como espacios clave para dinamizar compromisos, visibilizar avances y acelerar la acción colectiva frente a los desafíos del desarrollo estadístico y del uso estratégico de datos. Un resultado central de este proceso fue la adopción del Plan de Acción Mundial de Ciudad del Cabo para los Datos sobre Desarrollo Sostenible (CTGAP, por sus siglas en inglés), concebido como el marco global para orientar el fortalecimiento y modernización de los sistemas estadísticos nacionales, reconociendo la

necesidad de coordinar esfuerzos, movilizar recursos y promover alianzas para responder a las crecientes demandas de información del desarrollo sostenible.

Posteriormente, la Declaración de Dubái reafirmó que la ambición de la Agenda 2030 no es alcanzable sin datos de calidad, oportunos, abiertos y desagregados, y destacó la importancia de la coordinación institucional, el aprovechamiento de registros administrativos, la innovación tecnológica y el financiamiento sostenible como pilares para la implementación efectiva del CTGAP (HLG-PCCB, 2018).

En los años siguientes, el fortalecimiento de esta agenda se expresó en compromisos orientados a ampliar la cooperación y consolidar una visión más integral del ecosistema de datos. El Bern Data Compact reforzó el llamado a acelerar el trabajo en la “Década de Acción” mediante seis líneas prioritarias: desarrollo de capacidades; establecimiento de alianzas; producción de datos para no dejar a nadie atrás; fortalecimiento de la alfabetización y el uso de datos; construcción de confianza a través de la protección de la privacidad; e incremento de inversiones para cerrar brechas y modernizar los sistemas nacionales de datos.

Más recientemente, la Declaración de Hangzhou reafirmó que el CTGAP continúa siendo el marco estratégico orientador de los esfuerzos globales, al tiempo que resaltó la necesidad de revitalizarlo mediante prioridades más focalizadas, mayor articulación entre actores, y un aumento sostenido de inversiones en datos y estadística, en un contexto marcado por múltiples crisis que afectan el avance hacia los ODS.

En este escenario de consolidación de compromisos, el Marco para la Acción de Medellín sobre Datos para el Desarrollo Sostenible se posiciona como la referencia más actualizada y operativa para guiar la acción hacia 2030. Este marco resulta especialmente relevante en la medida en que orienta esfuerzos hacia el desarrollo de

herramientas, capacidades y mecanismos basados en datos que fortalezcan la toma de decisiones públicas, la planificación territorial, el diseño de intervenciones y la rendición de cuentas. El Marco se estructura en cuatro áreas con prioridades específicas:

- ▶▶▶ **Área 1**, enfocada en innovación, inclusión y uso/reutilización de datos;
- ▶▶▶ **Área 2**, orientada a fortalecer datos FAIR, estrategias de comunicación y alfabetización estadística y de datos;
- ▶▶▶ **Área 3**, centrada en ética, confidencialidad/protección y confianza institucional;
- ▶▶▶ **Área 4**, dedicada a coordinación del ecosistema, inversión sostenible y resiliencia de los sistemas nacionales frente a interrupciones y crisis.

En conjunto, estas áreas permiten enmarcar la agenda de datos para los ODS como un proceso de fortalecimiento institucional y de capacidades, que habilita respuestas más efectivas y sostenibles a los desafíos del desarrollo. En particular, su enfoque enfatiza la necesidad de avanzar de manera simultánea en la producción, integración, gobernanza y uso de los datos, promoviendo soluciones que respondan a prioridades reales de política pública y a los desafíos de implementación de la Agenda 2030. En consecuencia, el Marco de Medellín no solo consolida aprendizajes acumulados desde *A World That Counts* y los compromisos del CTGAP y los Foros Mundiales de Datos, sino que ofrece una hoja de ruta vigente para acelerar la transformación de los ecosistemas nacionales de datos y maximizar su impacto en el cumplimiento de los ODS hacia el año 2030.

Datos desagregados: un enfoque para no dejar a nadie atrás

La desagregación de datos constituye uno de los de pilares estratégicos para avanzar hacia un desarrollo sostenible verdaderamente inclusivo y equitativo. Más que un ejercicio técnico, se trata de una condición habilitante para operacionalizar el principio de “no dejar a nadie atrás” en la toma de decisiones. La información agregada, si bien útil para obtener una visión general, tiende a ocultar las desigualdades y disparidades que existen entre diferentes grupos y territorios, impidiendo la identificación de las poblaciones más vulnerables y la formulación de políticas públicas sensibles a sus necesidades específicas. Solo a través de la desagregación por género, ciclo de vida, etnia, nivel socioeconómico, ubicación geográfica y otras variables relevantes es posible revelar las brechas existentes y orientar los esfuerzos hacia aquellos que más lo necesitan (OECD, 2019).

La experiencia en el seguimiento de los ODS ha mostrado que, si bien es importante contar con este tipo de información, su implementación plantea desafíos en términos de diseño muestral, calidad de registros administrativos, protección de la confidencialidad, nuevos métodos de estimación y sostenibilidad financiera. En contextos donde estas condiciones no están plenamente consolidadas, la desagregación puede avanzar de manera desigual entre indicadores, territorios y grupos poblacionales, generando asimetrías en la disponibilidad de información para la toma de decisiones.

Avanzar en la producción y uso de datos desagregados requiere fortalecer las capacidades estadísticas de los sistemas estadísticos nacionales, especialmente en aquellos donde los recursos son limitados. Esto implica invertir tanto en infraestructura y tecnología como en el desarrollo de capacidades técnicas especializadas, en la adopción de metodologías innovadoras y en la consolidación de marcos institucionales que permitan la armonización de múltiples fuentes de información (registros administrativos, encuestas) y el establecimiento de alianzas estratégicas entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil (Paris21, 2024).

La interoperabilidad de los datos es un elemento clave en este proceso. La posibilidad de integrar, comparar y analizar información proveniente de distintas fuentes y sectores es fundamental para evitar enfoques fragmentados y para fortalecer el análisis intersectorial y territorial, particularmente en el seguimiento de los ODS, donde las interrelaciones entre objetivos son centrales. Sin sistemas interoperables, la desagregación pierde parte de su potencial transformador y se limita su contribución a la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas basadas en evidencia.

Esta necesidad se ve reflejada en el actual Marco de Cooperación entre el gobierno colombiano y las agencias del Sistema de Naciones Unidas, para el periodo 2024 – 2027 (Gobierno de Colombia y Organización de las Naciones Unidas, 2024). Puntualmente, uno de los ejes de dicho marco, el Eje 5, se constituye como el de los habilitadores de la Agenda 2030, en el que se busca mejorar la capacidad de monitoreo e implementación de la Agenda a través de sistemas de información más eficientes (Gobierno de Colombia y Organización de las Naciones Unidas, 2024, pág. 25). De los productos planteados como resultado de ese eje se encuentra el

eje 5, que menciona explícitamente el apoyo al Sistema Estadístico Nacional y los sistemas territoriales de información, en sintonía con el panorama que aquí se ha planteado.

Asimismo, es necesario promover la participación de las comunidades y los grupos marginados en el proceso de recolección de datos, reconociendo sus conocimientos y experiencias como fuentes valiosas de información. Nuevamente los enfoques participativos son cruciales, ya que no solo permite obtener datos más precisos y relevantes, sino que también fortalece la legitimidad y la transparencia del proceso, fomentando una mayor apropiación local de los resultados y empoderando a los ciudadanos para exigir rendición de cuentas (Everett et al., 2018). Solo a través de un esfuerzo coordinado y estratégico para mejorar la desagregación de datos será posible diseñar e implementar políticas públicas que realmente transformen la vida de las personas y avanzar hacia un futuro más justo y sostenible para todos.

En este marco, los datos ciudadanos son un complemento estratégico para enriquecer los sistemas de información y monitoreo del desarrollo sostenible. Su integración puede contribuir a cubrir vacíos de información en áreas donde la oportunidad de la información no es suficiente o no se cuenta con esa información, de tal forma que permita mejorar la desagregación poblacional y territorial. Para que estos datos sean efectivos, sostenibles y de calidad es importante articularlos con los principios fundamentales especialmente en lo relacionado con la protección de la privacidad y uso ético de la información.

Iniciativas como el Marco de Copenhague sobre Datos Ciudadanos resaltan la necesidad de vincular de manera activa a la ciudadanía en las distintas etapas del proceso de producción estadística, fortaleciendo la

estadística como bien público (UNSC, 2025). La articulación entre datos oficiales, datos administrativos y datos ciudadanos, integrada a través de sistemas interoperables, amplía así el alcance y el impacto de la desagregación como herramienta para políticas públicas más inclusivas y basadas en evidencia.

En este panorama, la Declaración sobre las Generaciones Futuras, lanzada en septiembre de 2024 como uno de los tres documentos resultantes de la Cumbre del Futuro (2024), señala con urgencia la necesidad de fortalecer estos esquemas de seguimiento con un enfoque intergeneracional: “Se requieren sistemas de monitoreo que incorporen... dimensiones intergeneracionales, reconociendo que muchos efectos de las decisiones actuales (por ejemplo, en cambio climático, biodiversidad, o deuda pública) trascenderán varias generaciones. Por tanto, se requiere innovar en métricas que midan la sostenibilidad a largo plazo y el impacto estructural de las políticas en el tiempo, algo que hoy en día no está suficientemente cubierto en los marcos tradicionales de indicadores (Kanie et al., 2024). Integrar estas dimensiones permitirían ampliar el alcance de la medición del desarrollo sostenible, reforzando el rol de los datos como insumo para la toma de decisiones inclusivas basadas en evidencia.

Fortaleciendo la base: **capacidades estadísticas para el desarrollo sostenible**

Para transformar los datos en decisiones efectivas a nivel territorial, los países necesitan sistemas estadísticos nacionales capaces de integrar información desagregada y generar insumos útiles para la planificación y priorización de políticas. La revisión de los RNV presentados por los 188 países miembros de las Naciones Unidas muestra que el 43% de estos reportes señalan como uno de sus retos la ausencia de datos y el 33% considera como una prioridad la recolección de estos (Göçöğlu, Düzsöz y Demirkol, 2025). Es decir, que uno de cada tres países considera la recolección de información como una prioridad, de allí que los institutos de estadística (INE) funjan, en este contexto, no solo como garantes de los datos sino de la toma de decisiones basadas en evidencia: es clave que los INE se fortalezcan, tanto a nivel de producción como de coordinación, en un esquema multinivel, centrado en los territorios y con un enorme esfuerzo en pedagogía sobre los datos.

Varios organismos internacionales lo han entendido también como una acción prioritaria. Así, por ejemplo, en 2023, 21 países tenían una legislación nacional sobre estadísticas, conforme a los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales (Cepal, 2025). En términos de producción, en la región de América Latina y el Caribe se han realizado censos de población y vivienda en 25 de los 33 países de la región en la última década (Cepal, 2025). Es decir, ha habido un fortalecimiento desde la producción de información, pero también desde la gobernanza de los datos para el cumplimiento de la Agenda.

En el marco de la construcción de la gobernanza de los datos, ha habido avances significativos en la construcción de herramientas multiactor como el Marco para la Acción de Medellín sobre Datos para el Desarrollo Sostenible que se mencionó en la sección anterior. Desde una perspectiva de política pública, el Marco contribuye a traducir los desafíos de los ODS en líneas de acción concretas para mejorar la disponibilidad, calidad, interoperabilidad y uso estratégico de los datos, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia y la generación de valor público.

En particular, el Marco reconoce que el seguimiento efectivo de los ODS requiere capacidades sostenidas para integrar fuentes diversas, producir información granular y oportuna, fortalecer mecanismos de comunicación y alfabetización, e implementar salvaguardas de confianza, ética y protección de datos a lo largo del ciclo de vida de la información. Sin embargo, el fortalecimiento de los sistemas estadísticos solo se traduce en impacto en la medida en que exista una articulación efectiva con los mecanismos de gobernanza de los ODS y con las instancias responsables de la planificación y seguimiento de

políticas públicas. El IAEG-SDG encontró que la mejora en la disponibilidad de la información no necesariamente ha estado acompañada de un uso efectivo en los procesos de decisión pública. De manera que, los datos no son integrados en todo el ciclo de política pública, estos tienden a convertirse en ejercicios de reporte más que en herramientas activas de gestión pública.

En consecuencia, avanzar hacia un uso efectivo de los datos para el desarrollo sostenible exige fortalecer no solo la producción estadística, sino también la articulación interna de los sistemas estadísticos nacionales y su alineación con las necesidades de seguimiento de la Agenda 2030. Esto supone que los ciclos censales, las actualizaciones del Sistema de Cuentas Nacionales y la evolución hacia sistemas geoestadísticos se desarrollen de forma armónica y orientada a las demandas reales de política pública. En este contexto, si bien el fortalecimiento de los INE ha sido notorio, aún se requieren esfuerzos significativos para cerrar la brecha entre la generación de información y su integración efectiva en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación.

En conjunto, este panorama revela una realidad en dos niveles. Por una parte, existen avances importantes en la arquitectura institucional, metodológica y estadística del desarrollo sostenible; por otra, persisten rezagos en la disponibilidad y, especialmente, en el aprovechamiento de la información para el seguimiento de los ODS. A menos de cinco años del final de la Agenda, aún tenemos metas sin poder ser medidas. Este panorama confirma que los desafíos estructurales de financiamiento, capacidades técnicas e inequidades en la producción y uso de datos siguen condicionando la posibilidad de cumplir el principio de “no dejar a nadie atrás”.

Recomendaciones



Los Sistemas Estadísticos Nacionales deben implementar el Marco para la Acción de Medellín sobre Datos para el Desarrollo Sostenible.

Los Sistemas Estadísticos Nacionales a nivel global deben adoptar e implementar de manera explícita el Marco para la Acción de Medellín sobre Datos para el Desarrollo Sostenible como hoja de ruta común para la transformación de sus ecosistemas de datos, orientando sus marcos normativos, institucionales y operativos al cumplimiento efectivo del principio de “no dejar a nadie atrás”.

En este sentido, la implementación del Marco exige avanzar hacia una producción sistemática, interoperable y territorialmente granular de información desagregada que permita visibilizar desigualdades territoriales y poblacionales. Ello implica priorizar el fortalecimiento de las operaciones estadísticas nacionales y subnacionales que incorporen enfoques diferenciales y análisis interseccionales, en coherencia con el principio de inclusión, entendido como el respeto por la diversidad y la visibilización de las condiciones de vida de los grupos poblacionales cuyos derechos se ven vulnerados, con el fin de habilitar políticas públicas focalizadas y una igualdad real y efectiva.

Para operacionalizar este enfoque, los Sistemas Estadísticos Nacionales deben armonizar metodologías entre entidades productoras; promover la interoperabilidad entre registros administrativos, encuestas y nuevas fuentes de datos; y consolidar estándares comunes de desagregación que permitan integrar la información en los sistemas de seguimiento y monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. De manera complementaria, se requiere fortalecer las capacidades estadísticas en los distintos niveles territoriales y promover el uso responsable de métodos innovadores de recolección y análisis de datos, garantizando criterios de calidad, ética y protección de datos personales.

En línea con este enfoque sistémico, el fortalecimiento del Sistema Estadístico Nacional y de los sistemas territoriales de información estadística —incluido el apoyo al desarrollo de capacidades para la gestión de datos desagregados y de calidad— debe articularse con políticas activas de datos abiertos, alfabetización estadística y participación ciudadana. Estas acciones amplían la base de actores que producen, analizan y utilizan información, integrando a comunidades, academia, sector privado y organizaciones sociales, y asegurando que la incorporación de tecnologías emergentes, incluida la inteligencia artificial, contribuya a cerrar brechas de información sin reproducir exclusiones ni generar nuevos riesgos, especialmente en contextos de alta desigualdad territorial.

Los gobiernos nacionales, los organismos multilaterales y los bancos de desarrollo deben reconocer a los datos para el desarrollo como uno de los habilitadores centrales para el cumplimiento de la Agenda 2030, razón por la cual deben ser fortalecidos técnica, política y financieramente.

Si bien en Cartagena no existió una mesa específica sobre datos para el desarrollo, en las distintas discusiones surgió de manera transversal una conclusión compartida: sin datos oportunos, interoperables y confiables, no es posible priorizar políticas, estructurar proyectos financiables ni sostener acuerdos de gobernanza vinculantes.

Los gobiernos nacionales, los organismos multilaterales y los bancos de desarrollo deben reconocer que la inversión en datos genera un retorno para los países que invierten en ellos, como se mostró en este documento. Si bien los sistemas de monitoreo requieren fortalecimiento técnico y apoyo político y financiero para presentar información, la inversión en datos no debe limitarse a ese ámbito, sino que debe trascenderlo y convertirse en un activo estratégico para el desarrollo sostenible, en sintonía con el Compromiso de Sevilla.

Por esto mismo, instancias nacionales como la Comisión de Alto Nivel ODS y, a nivel internacional, el Sistema de Naciones Unidas deben brindar apoyo a los datos en tres niveles: político, económico y técnico. En este contexto, los bancos multilaterales de desarrollo y los gobiernos nacionales deben ser conscientes de la necesidad de contar con mecanismos efectivos de financiamiento que permitan traducir las acciones del Compromiso de Sevilla en un pacto global para el financiamiento sostenible de los ecosistemas de datos —incluidos los sistemas estadísticos nacionales—, reconociendo la inversión estadística como condición habilitante del desarrollo.

Esto implica compromisos verificables en dos vías:

- ▶▶▶ Que los Estados destinen porcentajes mínimos de la Asistencia Oficial al Desarrollo al fortalecimiento de estos sistemas;
- ▶▶▶ La construcción de acuerdos globales para avanzar en esquemas de financiamiento mixto que integren cooperación internacional, sector público, filantropía y sector privado.



03 ▶▶▶

Las Naciones Unidas deben promover que los Estados Miembros tengan mayor flexibilidad en la producción de indicadores ODS, de manera que se consolide una batería estratégica priorizada que fortalezca el uso de los datos en la política pública.

Uno de los principales desafíos en la implementación de los marcos de seguimiento del desarrollo sostenible es la limitada integración de la evidencia estadística en los espacios de decisión. Cuando los sistemas de monitoreo operan de manera aislada de la planificación gubernamental, los datos tienden a convertirse en ejercicios de reporte más que en herramientas activas de gestión pública. En este contexto, otorgar mayor flexibilidad a los países en la producción y adaptación de indicadores permitiría responder mejor a sus realidades nacionales y territoriales, favoreciendo la apropiación nacional de los sistemas de seguimiento.

De manera complementaria, la comunidad estadística internacional —en particular los institutos nacionales de estadística, en coordinación con las agencias custodias de Naciones Unidas— deberá avanzar hacia la consolidación de una batería estratégica global de indicadores centrada en resultados económicos, sociales y ambientales prioritarios para la población.

04 ▶▶▶

Las Plataformas Multiactor Nacionales, en articulación con los organismos multilaterales, deben acordar una metodología global de seguimiento con enfoque sistémico que permita analizar sinergias y trade-offs entre los ODS.

Las plataformas multiactor de los Estados Miembros de las Naciones Unidas, así como los organismos multilaterales, deben plantear una metodología común de seguimiento y evaluación de indicadores relacionados con el desarrollo sostenible, que cuente con un enfoque sistémico y que permita identificar de manera rigurosa los avances, las interdependencias y los trade-offs entre objetivos, metas e indicadores. Este tipo de marco facilitaría conectar los hallazgos del seguimiento con decisiones de política pública y financiamiento, fortalecería la coherencia global del monitoreo, permitiría evaluaciones comparables y reforzaría la legitimidad del seguimiento como herramienta de aprendizaje colectivo.



El Sistema de Naciones Unidas debe avanzar en la integración de sus sistemas de información en plataformas interoperables, coordinadas y orientadas a resultados, reduciendo la fragmentación y la duplicación de solicitudes a los países.

El Sistema de Naciones Unidas, a través de sus agencias, fondos y programas, debe fortalecer sus mecanismos de coordinación estadística para consolidarse como un ecosistema articulado de información. La experiencia demuestra que, aunque existe una amplia producción de datos dentro del sistema, esta suele encontrarse dispersa entre agencias, con metodologías no siempre armonizadas y con solicitudes reiteradas a los países.

En este contexto, los sistemas de información del SNU deben evolucionar desde repositorios institucionales aislados hacia plataformas interoperables y coordinadas, alineadas con los sistemas estadísticos nacionales y con los marcos de cooperación con los gobiernos. Esto permitiría optimizar recursos, reducir cargas operativas a los países y fortalecer el uso estratégico de los datos para la planificación, el financiamiento y el seguimiento del desarrollo sostenible.

Los institutos nacionales de estadística, junto con entidades como departamentos o ministerios de planeación y los ministerios sectoriales, deben consolidarse como actores centrales de la gobernanza del desarrollo sostenible, con recursos estables y un mandato claro para articular información entre sectores y niveles de gobierno. Como se evidenció en Cartagena, los datos existen, pero permanecen fragmentados entre lo local y lo nacional, y desconectados de la política pública, el financiamiento y el seguimiento. En este escenario, los sistemas de información deben evolucionar hacia plataformas interoperables y orientadas a resultados que permitan priorizar inversiones, monitorear impactos territoriales y ajustar políticas en tiempo real, lo cual exige fortalecer las capacidades técnicas y operativas de todos los niveles de gobierno.

06 ▶▶▶

Los gobiernos nacionales y los mecanismos internacionales de seguimiento deben reformar los esquemas de monitoreo y rendición de cuentas para que sean vinculantes, integrados y orientados a resultados.

Los tableros de control, los Reportes Nacionales Voluntarios, los Reportes Locales Voluntarios, los observatorios y las instancias locales de seguimiento no deben operar de manera desconectada. Desde el ámbito nacional e internacional, se requiere avanzar hacia un sistema integrado de seguimiento que conecte indicadores, financiamiento y resultados de desarrollo, con implicaciones reales para la toma de decisiones.

A nivel global, el Foro Político de Alto Nivel debe fortalecerse como un espacio con mayor peso político para movilizar compromisos, promover aprendizaje entre pares y garantizar una rendición de cuentas efectiva, superando su rol predominantemente declarativo y aumentando su capacidad para incidir en el cumplimiento de la Agenda.

07 ▶▶▶

La Comisión Estadística de las Naciones Unidas debe promover el fortalecimiento de los sistemas estadísticos nacionales a nivel territorial para desarrollar capacidades institucionales y consolidar los datos como habilitadores del desarrollo sostenible.

En su rol de órgano rector del sistema estadístico global, la Comisión debe propender por una difusión activa tanto de la localización de los ODS a nivel subnacional como de la territorialización misma de la Agenda, entendida como la apropiación por parte de las entidades locales de los postulados del desarrollo sostenible. Esto permitiría comprender de manera holística el papel de los datos como eje central para la consecución de los ODS y como un activo fundamental para la toma de decisiones.



07....

REFERENCIAS



1. Agencia Presidencial de Cooperación – APC Colombia. (2024). Mecanismos innovadores de financiación al desarrollo en Colombia (ODS). Bogotá: APC.
2. Attaran, A. (2005). An immeasurable crisis? A criticism of the millennium development goals and why they cannot be measured. PLoS medicine.
3. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). (2021). Review report on the 2021 VNR of SDGs – Indonesia. Retrieved from <https://www.bpk.go.id/assets/files/storage/2021/07/Review-Report-on-VNR-SDGs-Indonesia-of-2021-EN.pdf>
4. Banco Mundial. (17 de Octubre de 2022). Lo que debe saber sobre la seguridad alimentaria y el cambio climático. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/10/17/what-you-need-to-know-about-food-security-and-climate-change>
5. Banco Mundial. (2025). América Latina y el Caribe debe redefinir sus estrategias económicas frente a la incertidumbre global. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/publication/perspectivas-economicas-america-latina-caribe>
6. Barquet, K., Järnberg, L., Alva, I. L., & Weitz, N. (2022). Exploring mechanisms for systemic thinking in decision-making through three country applications of SDG Synergies. Sustainability Science, 17(4), 1557-1572.
7. Buenaventura Cómo Vamos. (2020). Informe de calidad de vida de Buenaventura 2020. Buenaventura: Fundación Corona.
8. Bundesregierung. (2021). German Sustainable Development Strategy (update). Retrieved from <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/1940716/1c63c8739d10011eb116fda1aecb61ca/german-sustainable-development-strategy-en-data.pdf>
9. Byrne, E. M.-T., Nicholson, B., & Salem, F. (2011). Information communication technologies and the millennium development goals. Journal of Information Technology for Development.
10. CAF. (9 de julio de 2025). ODS como marco para la industrialización sostenible de América Latina y el Caribe. Obtenido de CAF: <https://www.caf.com/es/blog/ods-como-marco-para-la-industrializacion-sostenible-de-america-latina-y-el-caribe/>
11. Cancillería. (s.f.). Colombia en la ONU | Misión Permanente de Colombia. Obtenido de Cancillería: <https://nuevayork-onu.mision.gov.co/colombia-la-onu>

12. CEPEI. (2020). Gobernanza de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe (cap. comparativo incluye Colombia). PDF. Cepei+1
13. CEPAL. (2024). Estudio Económico de América Latina y el Caribe, 2024. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
14. CEPAL. (2024). Panorama Social de América Latina y el Caribe, 2024. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
15. CEPAL. (2025, abril 2). América Latina solo logrará el 23% de las metas de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible. Retrieved from Noticias ONU: <https://news.un.org/es/story/2025/04/1537721>
16. CEPAL. (2025). Estudio Económico de América Latina y el Caribe, 2025. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
17. CEPAL. (2025). América Latina y el Caribe y la Agenda 2030 a cinco años de la meta. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
18. Cernev, T., & Fenner, R. (2024). Beyond 2030: structures for achieving sustainable development. Climate Risk Management. Frontiers.
19. CODS. (2023). Índice ODS 2022 para América Latina y el Caribe. Bogotá, Colombia: Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe.
20. CODS. (2024). Informe de desarrollo sostenible: Brechas y avances de la población Afro frente a los ODS en Colombia. Bogotá, Colombia: Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe.
21. CODS. (2025). Índice ODS 2024 para América Latina y el Caribe. Bogotá, Colombia: Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe.
22. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2025). América Latina y el Caribe y la Agenda 2030 a cinco años de la meta: ¿cómo gestionar las transformaciones para acelerar el progreso? (LC/FDS.8/3), Santiago. Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/1c7d9df9-fd4d-42fb-90dc-2e6378b9b7c9/content>
23. Confederación Colombiana de ONG - CCONG. (2020). Quinto Monitoreo Ciudadano a la Implementación de los ODS en Colombia. Bogotá: CCONG.
24. Contraloría General/INTOSAI. (2018). Auditoría de preparación para la implementación de los ODS (Colombia). PDF. intosai.org

25. Cooperation Canada; Bond; Forus; Cepei; et al. (2022). Progressing National SDGs Implementation 2022. Retrieved from <https://static1.squarespace.com/static/63dbcc9c5fb5b254975651c2/t/63f62b919c152d5aa7e5d3d2/1677077407303/Progressing%2BNational%2BSDGs%2BImplementation%2BReport%2B2022-1.pdf>
26. Dag Hammarskjöld Foundation. (2018). Localising the 2030 Agenda in Colombia (Development Dialogue Paper No. 25). PDF. Local2030
27. DANE. (2022). Guía sobre la disponibilidad de información territorial para ODS. PDF. DANE+1
28. DANE. (2024). Orientaciones para la inclusión de ODS en los Planes de Desarrollo Territorial (2024–2027). PDF. DANE
29. DANE. (2018). Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Bogotá: DANE.
30. DANE & Fondo de Población de las Naciones Unidas – UNFPA. (2024). Orientaciones para la inclusión de los ODS en los PDT 2024–2027. Bogotá: DANE. Retrieved from <https://www.dane.gov.co/files/indicadores-ods/Orientaciones-para-inclusion-ODS-en-PDT-2024-2027.pdf>
31. DANE. (2023, noviembre 16). Boletín técnico: Pobreza multidimensional en Colombia 2022. Bogotá: DANE. Retrieved from https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2022/bol-pobreza-multidimensional-2022.pdf
32. Data2X, Open Data Watch. (2024). Filling the Financing Gaps: Domestic Resourcing in National Gender Data Systems. Retrieved from <https://data2x.org/wp-content/uploads/2024/07/Development-Assistance-Research-Brief-Final.pdf>
33. De Jong, E., & Vijge, M. J. (2021). From Millennium to Sustainable Development Goals: Evolving discourses and their reflection in policy coherence for development. *Earth System Governance*, 7, 100087. <https://doi.org/10.1016/j.esg.2020.100087>
34. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2016). Informe Nacional Voluntario 2016. Bogotá: DNP.
35. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2018). Documento CONPES 3918: Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. Bogotá, D.C.: DNP. PDF. Colaboración DNP
36. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2020). Localización de los ODS: experiencias piloto en Colombia. Bogotá: DNP.

37. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2024). Informe Nacional Voluntario 2024. Bogotá: DNP.
38. Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2018). CONPES 3918 – Estrategia para la implementación de los ODS en Colombia. Retrieved from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3918.pdf>
39. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (s. f.). La Comisión ODS (sitio oficial). Página. ods.dnp.gov.co
40. DNP. (2021). Balance de resultados, 2021. Departamento Nacional de Planeación, Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Departamento Nacional de Planeación.
41. DNP. (2024). Balance de Resultados 2024. Departamento Nacional de Planeación, Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Departamento Nacional de Planeación.
42. DNP. (2025). Informe anual de avance en la implementación de los ODS en Colombia 2024. Bogotá, D.C.: DNP. PDF. Colaboración DNP+1
43. DNP - SINERGIA. (s. f.). Plataforma de seguimiento a políticas públicas (incluye tableros ODS). Portal. sinergia.dnp.gov.co
44. DNP (Prensa). (2022, 18 de febrero). Colombia avanza en más del 72% de cumplimiento de los ODS (nota oficial). Página. DNP
45. DNP. (s. f.). La Agenda 2030 en Colombia – Recursos oficiales (incluye VNR y reportes anuales). Portal ODS. ods.dnp.gov.co
46. Espinosa, C. (2022). What roles do civil society organizations play in monitoring SDGs? *Journal of Civil Society*, 18(4), 305–325. Caso Colombia. Artículo. Taylor & Francis Online
47. Fernández Rojas, J. R. (s. f.). Incorporación de los ODS en el Plan de Desarrollo de Soacha 2016–2019 (Trabajo de grado). Universidad Distrital. Repositorio. repository.udistrital.edu.co
48. Fernández Salas, S. A. (2019). Los ODS: innovador modelo de gobernanza global, el caso de Colombia (capítulo/artículo). Universidad de los Andes. Repositorio. Repositorio Institucional Séneca
49. Finland. (2020). Voluntary National Review 2020. Government of Finland. Retrieved from https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26261VNR_Report_Finland_2020.pdf

50. Fukuda-Parr, S., Guyer, B., & Lawson, T. (2021). The SDGs as transformative change? The politics of implementation. *Global Governance*, 27(1), 1–20. <https://doi.org/10.17645/pag.v9i1.4191>
51. Garzón Mora, J. C. (2018). Inclusión de la Agenda 2030 y los ODS en la formación de agenda de políticas públicas de Bogotá (2016–2019) (Tesis). UNAD. PDF. repository. unad.edu.co
52. Global Partnership of Sustainable Development Data (GPSDD) (2023). El poder de los datos: cómo aprovechar el potencial de los datos para los ODS. Retrieved from <https://www.data4sdgs.org/initiatives/power-of-data-unlocking-data-dividend-sdgs>
53. Göçoğlu, Elifnur Düzsöz, & Demirkol, Atahan (2025). "Challenges and Priorities in Achieving the Sustainable Development Goals: A Multi-Scaled Global Analysis". *Sustainable Development*. Retrieved from <https://doi.org/10.1002/sd.3466>
54. Government Office for Science UK (2023) "Introduction to systems thinking for civil servants" Retrieved From: <https://www.gov.uk/government/publications/systems-thinking-for-civil-servants/introduction>.
55. Government of Indonesia/Bappenas. (2021). Indonesia Voluntary National Review 2021. Retrieved from https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/280892021_VNR_Report_Indonesia.pdf
56. Guo, L., & Vargo, C. J. (2015). The Power of Message Networks: A Theory of Network Agenda Setting. *Communication Theory*, 25(2), 157–176.
57. Gusfield, J. R. (1981). *The Culture of Public Problems: Drinking-driving and the symbolic order*. University of Chicago Press.
58. Harley, A. G., & Clark, W. C. (2025). Building capacity to govern cooperatively in pursuit of sustainable development: Lessons from scholarship and practice (Working Paper). Harvard Kennedy School. Retrieved from https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/2025-04/Governance%20Capacity_SSP%20Working%20Paper_Final.pdf
59. Herrera-Camargo, L. M., & Cruz-Rubio, C. N. (2024). ¿Que nadie se quede atrás?: una mirada crítica a la territorialización de los ODS en los planes de desarrollo de tres municipios boyacenses (Colombia), 2016-2023. *Revista Iberoamericana De Estudios De Desarrollo = Iberoamerican Journal of Development Studies*, 13(1), 76-103. https://doi.org/10.26754/ojs_ried/ijds.834
60. Herrera-Camargo, L. M. (2023). La igualdad en la Agenda 2030: un reto histórico del Estado colombiano. *Administración & Desarrollo (ESAP)*. Artículo. revistas.esap.edu.co

61. IFF. (2023). Global Debt Monitor 2023. Departamento de Asuntos Fiscales. Instituto de Finanzas Internacionales (IIF).
62. Kingdon, J. W. (2003). Agendas, alternatives, and public policies (2nd ed.). Longman.
63. Medina Acosta, S. M. (2024). Contribución empresarial a los ODS: estudio de caso Ingenio Carmelita (Trabajo de grado – U. Externado). Repositorio. bdigital.uexternado.edu.co+1
64. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (s. f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS (ficha con referencia al CONPES 3918). Página. Ministry of Environment Colombia+1
65. Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución A/RES/70/1.
66. Naciones Unidas. (2025). Compromiso de Sevilla: Documento de resultado de la Cuarta Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (A/CONF.227/2025/L.1). Retrieved from <https://docs.un.org/es/A/CONF.227/2025/L.1>
67. Noticias ONU. (2021). El COVID-19 agranda el desafío para lograr la Agenda 2030 de desarrollo sostenible. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/desa/sdg-report-2021>
68. OECD (2019), Policy Coherence for Sustainable Development 2019: Empowering People and Ensuring Inclusiveness and Equality, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a90f851f-en>. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/07/policy-coherence-for-sustainable-development-2019_832c5c3c/a90f851f-en.pdf
69. OECD (2025), “Increasing development finance efforts to scale private finance mobilised and its impact”, OECD Policy Briefs, No. 23, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/345b768b-en>.
70. OECD. (2020). A Territorial Approach to the Sustainable Development Goals. París: OECD. PDF. OECD
71. OECD. (22 de Diciembre de 2023). Perspectivas económicas de América Latina 2023. Obtenido de OECD: https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-economicas-de-america-latina-2023_5cf30f87-es/full-report.html
72. OECD.(2025).Development Co-operation Profile: Colombia (contexto de cooperación/ financiamiento para ODS). Ficha. OECD

73. ONU. (2015). The Millennium Development Goals Report 2015. Nueva York, Estados Unidos: Naciones Unidas.
74. ONU. (2020). Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2020. Naciones Unidas.
75. ONU. (2024). The Sustainable Development Goals Report 2024. Naciones Unidas.
76. Paris21 (2024). The PARIS21 Partner Report on Support to Statistics 2024: Ensuring resilient data systems in a changing funding environment. Retrieved from <https://www.paris21.org/sites/default/files/media/document/2024-12/paris21-press-2024.pdf>
77. Paris21; UN Women. (2024). Gender Data Outlook 2024: Unlocking Capacity, Driving Change. Retrieved from <https://data.unwomen.org/sites/default/files/documents/Publications/2024/UN-Women-Gender-Data-Outlook-Report.pdf>
78. Perevochtchikova, María, Almeida Leñero, Lucia Oralia, Flores-Díaz, Adriana Carolina, González, Raiza, & Luque Agraz, Diana. (2022). ¿Qué sabemos del monitoreo participativo en México?: Propuesta conceptual desde la perspectiva socioecosistémica y revisión sistemática de literatura científica. Gestión y política pública, 31(2), 123-175. Epub 19 de febrero de 2024. <https://doi.org/10.60583/gypv31i2.1259>
79. PNUD. (2016). Desde los ODM hasta el desarrollo sostenible para todos. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Nueva York, Estados Unidos: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD] . Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/ES_f_UNDP_MDGs-to-SDGs_web.pdf
80. Presidencia de la República de Colombia. (2015, 18 de febrero). Decreto 280 de 2015: Por el cual se crea la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el alistamiento y efectiva implementación de la Agenda de Desarrollo Post 2015 y sus ODS. Texto oficial. Función Pública
81. ProPacífico. (2022). Índice de Desarrollo Sostenible Municipal 2021. Obtenido de ProPacífico: <https://propacifico.org/wp-content/uploads/2023/05/informe-idsm-2021.pdf>
82. Red Cómo Vamos. (2019). Territorializando los ODS en las ciudades de Colombia. PDF. redcomovamos.org
83. Red Cómo Vamos / PNUD / DNP / Fundación Corona. (2021). Guía para elaborar Reportes Locales Voluntarios (RLV) para ciudades de Colombia. PDF. redcomovamos.org

84. Republic of Rwanda. (2023). Voluntary National Review 2023. Retrieved from https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/rwanda_vnr_2023_eng.pdf
85. RIFS Potsdam. (n.d.). The Sustainable Development Goals (SDGs) dossier – Germany. Retrieved from <https://www.rifs-potsdam.de/en/output/dossiers/sustainable-development-goals-sdgs>
86. Rodrigues de Caires, C. M. (2020). Comprendiendo la debilidad institucional: poder y diseño en las instituciones latinoamericanas. *Estado & Comunes*, 1(10), 199–202. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n10.2020.157
87. Rodríguez Becerra, M., & Vélez, M. A. (Eds.). (2021). *Gobernanza y gerencia del desarrollo sostenible*. Bogotá: Universidad de los Andes. Libro (PDF). Repositorio Institucional Séneca
88. Romero-Perdomo, F., et al. (2023). The private sector's role in Colombia to achieving the SDGs and Circular Economy. *Revista Facultad de Ciencias Económicas – U. Militar Nueva Granada*. Artículo. Redalyc.org
89. Rwanda Environment Management Authority – REMA. (2022). Strategic Plan 2022–2026. Retrieved from https://www.rema.gov.rw/fileadmin/user_upload/REMA_Strategic_Plan_June_2022.pdf
90. SDSN & Bertelsmann Stiftung. (2018). Implementing the SDGs: An Institutional Perspective. Sustainable Development Solutions Network & Bertelsmann Stiftung. Retrieved from <https://www.sdsn.org/implementing-the-sdgs-an-institutional-perspective>
91. Silva, Andrea Diniz; Hypólito, Elizabeth Belo; Oliveira, Fabio Lucas Pimentel de; Vieira, Marcus André Alves Zimmermann. (2024). Big data and statistical production in Latin America and the Caribbean: perspectives from National Statistics Offices – Andrea Diniz da Silva. *Regional Statistics*. DOI: 10.15196/RS150106.
92. Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J.P. (2010). *Mismeasuring Our Lives: Why GDP Doesn't Add Up*. The New Press. <https://doi.org/10.2307/jj.26193269>
93. TI. (2025, Febrero 11). 2024 Corruption Perceptions Index: Authoritarianism and weakening democracy undermine action against corruption in Eastern Europe and Central Asia. Retrieved from Transparencia Internacional (TI): <https://www.transparency.org/en/press/2024-corruption-perceptions-index-authoritarianism-and-weakening-democracy-undermine-action-against-corruption-in-eastern-europe-and-central-asia>

94. UCLG. (2023). Mexico country profile – GOLD VI. Retrieved from <https://gold.uclg.org/sites/default/files/2023-07/mexico.pdf>
95. UN DESA – Data Portal. (2024). SDG Country Profile: Colombia. Perfil oficial. UNSD
96. UN Women. (2024). Gender Data Outlook 2024: Unlocking Capacity, Driving Change. Retrieved from <https://data.unwomen.org/sites/default/files/documents/Publications/2024/UN-Women-Gender-Data-Outlook-Report.pdf>
97. UNDP. (2024). Estrategias de localización de los ODS y gobernanza local efectiva. PDF. UNDP
98. Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución A/RES/70/1.
99. Noticias ONU. (2021). El COVID-19 agranda el desafío para lograr la Agenda 2030 de desarrollo sostenible. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/desa/sdg-report-2021>
100. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2025). Development Co-operation Profile: Colombia (contexto de cooperación/ financiamiento para ODS). Ficha. OECD.
101. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2025). Increasing development finance efforts to scale private finance mobilised and its impact. Paris: OECD Publishing.
102. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (22 de Diciembre de 2023). Perspectivas económicas de América Latina 2023. Obtenido de OECD: https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-economicas-de-america-latina-2023_5cf30f87-es/full-report.html
103. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2025). Increasing development finance efforts to scale private finance mobilised and its impact. OECD Policy Briefs, No. 23, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/345b768b-en>.