



NACIONES
UNIDAS



CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS
SOBRE LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS
(HÁBITAT II)

Estambul, Turquía
3 al 14 de junio de 1996

Distr.
GENERAL

A/CONF.165/8
28 de marzo de 1996

ORIGINAL: Inglés
ESPAÑOL

Tema 8 del programa provisional

MEJORES PRÁCTICAS

Informe del Secretario General

El presente documento es un resumen de la Iniciativa de Mejores Prácticas, desde su inicio hasta la primera reunión substantiva del Comité Preparatorio, seguida de la Decisión II/7: Criterios para la designación y selección de mejores prácticas, de la segunda sesión del Comité Preparatorio. La decisión describe: i) los procesos seguidos; ii) los resultados obtenidos; iii) las lecciones aprendidas; y iv) las actividades de seguimiento. El Informe responde, en parte, a la Decisión II/5 de la segunda reunión del Comité Preparatorio en la que se pide al Secretario General que prepare, entre otros: "estudios de viabilidad para la financiación y la aplicación de los programas de apoyo internacionales propuesto e iniciados durante el proceso preparatorio, a fin de aplicar los objetivos del Plan de Acción Mundial insistiendo especialmente en la ... promoción del intercambio de experiencias respecto de las mejores prácticas y la creación de un órgano de capacitación de dirigentes". El documento A/CONF.165/CRP.3 contiene una bibliografía anotada de la Lista de las cien Mejores Prácticas seleccionadas por un Comité Asesor Técnico independiente y adoptadas por el Jurado. El anexo I contiene un resumen del apoyo financiero ofrecido a la Iniciativa Mejores Prácticas. El anexo II contiene un resumen de las lecciones substantivas aprendidas.

I. INTRODUCCIÓN

1. La Iniciativa Mejores Prácticas (IMP) se inició oficialmente como parte del proceso preparatorio de la Cumbre Urbana durante la primera reunión sustantiva del Comité Preparatorio de Hábitat II, celebrada en Ginebra en abril de 1994. La iniciativa estuvo concebida como: i) un medio para forjar una visión positiva del mundo en vías de urbanización, centrando la atención mundial sobre las soluciones prácticas aplicadas a algunos de los problemas sociales, económicos y ambientales más acuciantes del mundo en vías de urbanización; ii) una parte integral de la preparación de los planes de acción e informes nacionales para Hábitat II; iii) una actividad para aumentar la capacidad. La secretaría elaboró directrices a este efecto.
2. Un año más tarde, la Iniciativa había capturado la imaginación y las energías de un sector amplio de la sociedad civil, con más de 300 presentaciones de más de 50 países. Organismos donantes bilaterales y multilaterales han ofrecido apoyo sustancial a organizaciones de países en desarrollo para la preparación y presentación de sus mejores prácticas. Esta evolución motivó al Comité Preparatorio a adoptar la Decisión II/7 durante su segunda reunión, en la que se elaboraron unas directrices más perfiladas para la presentación de mejores prácticas, y se pedía a los comités nacionales que organizaran concursos/exposiciones y pedía a la secretaría que estableciera un jurado independiente en vistas a acordar un reconocimiento especial a aquellas prácticas que lo merecieran.
3. La Decisión II/7 aprobó tres criterios para la designación de las mejores prácticas, a saber: i) repercusiones positivas y tangibles sobre la mejora de las condiciones de vida de las personas; ii) asociaciones entre un mínimo de dos, o quizás más, agentes clave; y iii) repercusiones duraderas entre las que se incluyen, cambios en los marcos legislativos y reglamentarios, decretos o normas, políticas sociales, estrategias sectoriales, marcos institucionales y procesos de adopción de decisiones.
4. El presente informe recoge un resumen de: i) el proceso seguido; ii) los resultados; iii) las lecciones preliminares aprendidas de la Iniciativa; y iv) las actividades de seguimiento actuales y futuras. El anexo I contiene un Cuadro General de la Financiación de las Mejores Prácticas, mientras que el anexo II contiene las Lecciones Aprendidas del Análisis de las 100 Mejores Prácticas.

II. ENLACE DEL PROCESO CON LAS PARTES INTERESADAS

5. Uno de los objetivos de la iniciativa fue diseñar un proceso que, por sí mismo, constituyese una mejor práctica en términos de capacitación, asociaciones, involucración de las partes interesadas y utilización eficiente y eficaz de los recursos. Estos principios guiaron la iniciativa desde sus comienzos del siguiente modo:
 - i) *Se celebraron consultas amplias* con los gobiernos, los organismos de las Naciones Unidas, las autoridades locales, las organizaciones no gubernamentales y comunitarias, el sector privado y profesionales y académicos que formaron parte del proceso con objeto de: i) definir los criterios para la designación de las mejores prácticas; ii) elaborar las directrices a utilizar por los comités nacionales y los presentadores de mejores prácticas; iii) elaborar un formato unificado para los informes; iv) diseñar la estructura y la interconexión para la base de datos sobre mejores prácticas; y v) determinar una estrategia para las actividades de seguimiento;
 - ii) *Se establecieron arreglos para trabajos de red* a fin de ofrecer apoyo a organizaciones de países en desarrollo. El apoyo financiero acordado por organismos donantes bilaterales y multilaterales fue canalizado a través de una red de oficinas exteriores de los organismos de las Naciones Unidas, expertos, consultores, e instituciones de capacitación locales y regionales;
 - iii) *Se establecieron asociaciones público-privadas* para las menciones de honor de las Mejores Prácticas en la mejora del entorno de vida y para su difusión, como pedía el Comité Preparatorio. Para ello se han utilizado, tanto los medios de difusión convencionales como otros avanzados, a saber, Internet, CD-ROM, y diskettes.

El proceso de capacitación

6. Se ha podido movilizar apoyo significativo, tanto en efectivo como en especie, de fuentes multilaterales y bilaterales, especialmente de los gobiernos de los Países Bajos, Noruega, España, Suecia y Alemania, el Banco Mundial, la municipalidad de Dubai, UNICEF, el PNUD y los Voluntarios de las Naciones Unidas. El apoyo en especie incluye apoyo directo ofrecido por, entre otros, gobiernos nacionales, programas donantes bilaterales, organismos de las Naciones Unidas y otras organizaciones e instituciones, a distintas organizaciones en la presentación de mejores prácticas y en la organización de concursos y/o exposiciones locales, nacionales y regionales. La secretaría ha utilizado el apoyo en efectivo para: i) formar

un equipo de difusión de las directrices; ii) recaudar fondos; iii) ofrecer información substantiva y respaldo a los comités nacionales y a los presentadores de mejores prácticas; iv) ofrecer apoyo financiero a los comités nacionales a través de una red de expertos nacionales y regionales e instituciones de capacitación. La secretaría ha ofrecido apoyo directo, financiero y servicios de asesoramiento técnico, a más de 50 comités nacionales y organizaciones, en la presentación de sus mejores prácticas. El anexo I contiene una lista de los contribuyentes a esta Iniciativa y los receptores de apoyo financiero y técnico.

Proceso y criterio de selección

7. En seguimiento de la Decisión II/7 del Comité Preparatorio la secretaría se encargó de organizar un proceso de clasificación y selección independiente y transparente. Debido al número de presentaciones se decidió que un Comité Asesor Técnico Independiente, constituido por especialistas en las esferas de asentamientos humanos y desarrollo, realizara una selección previa. Dicho comité recibió el encargo de seleccionar las 100 Mejores Prácticas de entre las 600 presentadas, y de entre éstas, elaborar una lista para el Jurado. Todas las mejores prácticas restantes fueron catalogadas como "buenas prácticas". El comité se reunió en Rotterdam, del 26 de abril al 1 de mayo de 1996, actuando como secretaría el Instituto para Estudios sobre Vivienda y Desarrollo Urbano. La lista de las prácticas seleccionadas, junto con el informe del comité sobre el procedimiento seguido y sus recomendaciones, fue presentada a un Jurado independiente convocado el 28 y el 29 de marzo de 1996, bajo los auspicios de la Municipalidad Metropolitana de Toronto y la Corporación Canadiense de Hipoteca y Vivienda. Tanto en el comité como en el Jurado se tuvo en cuenta la distribución geográfica y el sexo de sus componentes.

8. La selección de las Mejores Prácticas premiadas partió de los dos temas de Hábitat II "La Cumbre Urbana": vivienda adecuada para todos y desarrollo sostenible de asentamientos humanos en un mundo en vías de urbanización. La Decisión II/7 de la segunda reunión del Comité Preparatorio recoge los tres criterios sustantivos para dicha selección, a saber: i) repercusiones positivas y tangibles sobre la mejora de las condiciones de vida de las personas; ii) asociaciones entre un mínimo de dos asociados: gobiernos nacionales, autoridades locales, organismos internacionales, ONGs/organizaciones comunitarias, el sector privado, los medios informativos, la comunidad académica y científica, asociaciones profesionales y dirigentes cívicos; y iii) repercusiones duraderas entre las que se incluyen, cambios en los marcos legislativos y reglamentarios, políticas sociales, marcos institucionales, procesos de adopción de decisiones y sistemas de gestión. La Conferencia Internacional de Dubai recomendó los siguientes criterios adicionales como complemento a la Decisión II/7: i) liderazgo carismático; ii) fomento de la responsabilidad y la transparencia; iii) habilitación popular; iv) aceptación de la diversidad social y cultural y capacidad de respuesta a ella; v) potencial de transferencia y repetición; y vi) adecuación a las condiciones locales y fomento de la igualdad y equidad sociales.

El proceso de difusión y aprendizaje

9. De conformidad con las decisiones del Comité Preparatorio, el proceso de difusión tenía por objeto: i) aumentar la concienciación sobre los temas de la Conferencia Hábitat II, centrando la atención en soluciones prácticas en la esfera de la vivienda y en una amplia gama de problemas sociales, económicos y ambientales anejos a la urbanización; y ii) fomentar el aprendizaje y el intercambio de experiencias. Para ello se han organizado las siguientes actividades de difusión y aprendizaje:

- i) Directrices: se han distribuido 2.500 copias de las directrices en los idiomas oficiales;
- ii) Cobertura de los medios de información: más de 500 historias sobre Mejores Prácticas, informes, cintas de video y artículos han sido cubiertos por televisión, radio, y prensa de todas las regiones principales del mundo. Las redes mundiales que han participado en esta campaña incluyen Arabsat, BBC, CNN, Christian Science Monitor Radio, un consorcio de periódicos en lengua árabe, City Journal, Los Angeles Times y otros;
- iii) La creación de una iniciativa independiente de Mejores Prácticas en asociación con la Fundación Progressio de los Países Bajos, a fin de movilizar el sector privado y aumentar la concienciación;
- iv) Una Conferencia Internacional sobre Mejores Prácticas para la mejora del entorno de vida, organizada por el municipio de Dubai, del 19 al 22 de noviembre de 1995. La Conferencia versó sobre una selección de 28 mejores prácticas y contó con la participación de 910 delegados de 95 países. La Conferencia adoptó la Declaración de Dubai que incluye, entre otras cosas, un compromiso por parte de la municipalidad de Dubai de patrocinar los premios durante cinco años y sugerencias sustantivas, reflexiones y recomendaciones sobre como mejorar el proceso de designación y selección;

- v) Una Conferencia Internacional sobre "Agua para Ciudades Sedientas" organizada por el Comité Nacional Chino de Hábitat II, en Beijing del 18 al 22 de marzo de 1996 que versó sobre, entre otros temas, mejores prácticas en la gestión de los recursos hídricos;
- vi) La organización de 50 concursos y/o exposiciones nacionales, regionales y locales sobre mejores prácticas;
- vii) La elaboración, en asociación con Together Foundation y con el apoyo de Kellogg Foundation, de un catálogo electrónico de mejores prácticas accesible a través de Internet, en CD-ROM, en diskette y una versión impresa abreviada;
- viii) La organización de una Conferencia sobre mejores prácticas en Internet;
- ix) La producción y distribución de un programa especial de televisión sobre mejores prácticas, en asociación con Cable News Network (CNN), World Television Network (WTN) y un arreglo para su difusión a las redes de los países en desarrollo a través de Television Trust for the Environment (TVE); y
- x) La organización de una exposición de Mejores Prácticas, incluidos un video fórum sobre Mejores Prácticas y una reunión de asociados sobre Mejores Prácticas, durante la Conferencia de Estambul.

III. LOS RESULTADOS

Resultados cuantitativos

10. Para el 15 de marzo de 1996, la secretaría había recibido más de 640 presentaciones de 91 países, organizaciones y asociaciones. Se han organizado más de 40 concursos y/o exposiciones nacionales, así como una competición regional patrocinada por la Federación de la Industria de la Construcción Interamericana. De las 640 presentaciones, 425 se recibieron antes de la fecha límite fijada inicialmente, 1 de diciembre de 1995, y que se trasladó posteriormente, al 31 de enero de 1996, sin embargo, un número adicional de prácticas fueron presentadas durante la tercera reunión del Comité Preparatorio en febrero de 1996.

11. Cuarenta y seis presentaciones tratan adecuadamente las cuestiones de género y la mujer, incluidas esferas como el acceso a vivienda, tierra y recursos, generación de empleo y oportunidades de ingresos y derechos legales. Más de 100 presentaciones incluían análisis con una perspectiva de género, de acuerdo con las recomendaciones recogidas en la Decisión II/7 del Comité Preparatorio.

12. Se presentaron 85 cintas de video sobre Mejores Prácticas que constituirán las bases de una biblioteca de videos sobre Mejores Prácticas.

13. De todas estas mejores prácticas, la lista de las 100 mejores contiene 102, siguiendo las recomendaciones del Comité Asesor Técnico. Las mejores prácticas aparecerán en el catálogo electrónico.

14. De las 102 mencionadas más arriba, el Comité Asesor Técnico seleccionó 43 que fueron enviadas posteriormente al Jurado, que, a su vez, seleccionó 12 a destacar especialmente para galardonar con los Premios de Dubai y Tokio sobre la mejora del entorno de vida.

Resultados cualitativos

15. Una de las características más sobresalientes de los estudio de casos presentados es el número de prácticas desconocidas entre los expertos sectoriales y geográficos que trabajan en el sector del desarrollo de los asentamientos humanos. Esta circunstancia indica que los Comités Nacionales y otras organizaciones involucradas en la selección y presentación de mejores prácticas han tenido éxito en movilizar una participación amplia, como pedía la Resolución 47/180, de 22 de diciembre de 1992, y reafirmada por el Comité Preparatorio.

16. Otra característica de los estudios de casos presentados ha sido el enfoque holístico adoptado por muchas comunidades, ciudades y regiones para enfrentar una amplia gama de problemas. En muchos casos, los procesos sociales y de toma de decisiones que se han seguido para solucionar un problema particular, se han manifestado igualmente eficaces para solucionar otros, dando lugar, en última instancia, a nuevos y mejorados arreglos institucionales para la gestión y la toma de

decisiones. Las lecciones derivadas de los análisis de estas mejores prácticas, subrayan la necesidad perentoria de complementar las divisiones sectoriales entre la adopción de políticas y su implementación, con nuevas y mejoradas formas de participación en la toma de decisiones y en la asignación de los recursos.

17. La gran mayoría de los estudios de casos demuestran, asimismo, que cuando se adoptan e institucionalizan enfoques holísticos y participativos, se logra una movilización de recursos sustancial, especialmente entre las comunidades, las ciudades, y los países más pobres.

Integrar una perspectiva de género

18. La integración de una perspectiva de género fue uno de los objetivos adoptados por el Comité Preparatorio. La secretaría ha recibido más de 46 Mejores Prácticas con una perspectiva de género. Muchas de éstas han sido presentadas por ONGs/organizaciones comunitarias que han contado con el apoyo de los gobiernos de los Países Bajos, Suecia y Noruega. La secretaría pidió, asimismo, a quienes presentasen mejores prácticas que incluyesen un análisis de las repercusiones de sus prácticas en materia de género, con objeto de contar con los esfuerzos tanto de hombres como de mujeres en todas las etapas del proyecto, programa o iniciativa. Más de 100 mejores prácticas se adhieren a las recomendaciones del Comité Preparatorio sobre la realización de análisis.

19. La secretaría, en asociación con otros organismos de las Naciones Unidas, los gobiernos nacionales y locales y las ONGs/organizaciones comunitarias, está en proceso de analizar estas mejores prácticas desde una perspectiva de género a fin de establecer los métodos que distintos grupos o particulares han utilizado para lograr el éxito de un proyecto. La secretaría espera que la elaboración de una metodología para evaluar los asentamientos humanos y el desarrollo desde una perspectiva de género, permitirá la inclusión de premisas relativas al género en la etapa de planificación de un proyecto.

20. La Conferencia Internacional de Dubai sobre Mejores Prácticas para la mejora del entorno de vida, celebrada del 19 al 22 de noviembre de 1995, fue testigo del nacimiento de "un grupo de género para mejores prácticas" que trabajó activamente para que las discusiones sobre los 28 casos de estudios presentados, tuvieran una perspectiva de género. Este grupo fue decisivo para la inclusión en la Declaración de Dubai de una cláusula sobre género como parte de los criterios de selección para las mejores prácticas. El grupo está, asimismo, preparado y decidido a garantizar que esta metodología de género sea puesta en práctica, en su esfera de competencia, en el campo de los asentamientos humanos y del desarrollo.

21. La secretaría continúa recogiendo mejores prácticas con una perspectiva de género y realizando un análisis de las repercusiones en materia de género, en los casos presentados sin este componente. El grupo de género continuará su trabajo de vigilancia de las repercusiones respecto al género de las mejores prácticas, así como la selección de nuevos casos. Se espera que esta metodología de evaluación sensible al género pueda difundirse en diciembre de 1996.

IV. LECCIONES PRELIMINARES APRENDIDAS

22. Las lecciones aprendidas de la Iniciativa Mejores Prácticas son de dos tipos: i) lecciones sustantivas; y ii) lecciones inherentes al proceso.

Lecciones sustantivas

23. Las lecciones sustantivas aprendidas están recogidas en el anexo II de este documento, en forma de un extracto editado de la labor realizada durante la Segunda Conferencia Internacional de Dubai sobre Mejores Prácticas para la mejora del entorno de vida, y son recopiladas por los facilitadores de la Conferencia.

Lecciones inherentes al proceso

24. Las recomendaciones que se recogen a continuación sobre como mejorar el proceso relativo a las mejores prácticas, son el resultado de las observaciones efectuadas sobre el proceso de selección en general y de las recomendaciones específicas del Comité Asesor Técnico:

- i) Adherirse estrictamente a los plazos establecidos - a fin de que todas las presentaciones puedan ser estudiadas de antemano e informar a quienes las presentan si fuera necesario, y puedan ser analizadas antes de ser entregadas al Comité Asesor Técnico;

- ii) Flexibilidad en el formato - si bien tratar de juzgar o evaluar cada presentación en igualdad de condiciones es laudable, el formato para presentar los informes debería ser lo suficientemente flexible para poder adaptarse a la amplia variedad de presentaciones recibidas; y
- iii) Lecciones aprendidas - es necesario conocer mejor los obstáculos encontrados durante la planificación y ejecución de cada iniciativa, y como se superaron.

V. ACTIVIDADES PRESENTES Y FUTURAS

25. A mediados de 1995 fue evidente que la iniciativa sobre mejores prácticas llegaría a ser una colección única de casos de estudios sobre soluciones prácticas, viables y progresivamente más sostenibles de algunos de los problemas mundiales económicos, sociales y ambientales más acuciantes. Al adoptar un criterio para la designación de mejores prácticas y establecer un formato unificado, a pesar de sus imperfecciones, para su documentación, el Comité Preparatorio estableció un sistema eficaz para seleccionar, compilar y difundir las mejores prácticas y como aprender de ellas. Esta circunstancia obligó a la secretaría a organizar una serie de consultas con todas las partes clave interesadas, sobre qué hacer y cómo explotar esta verdadera mina de información y experiencia. Los resultados de estas consultas revelan:

- i) La necesidad de continuar con la iniciativa sobre mejores prácticas como medio de sensibilización;
- ii) La necesidad de continuar con el componente de capacitación de la iniciativa, particularmente como medio de estimular a las ciudades, comunidades y organizaciones a que reflexionen sobre los procesos en que están involucradas y como aumentar su escala, como reproducirlos y como fomentar sus puntos fuertes y disminuir los débiles;
- iii) La necesidad de utilizar las redes existentes para aumentar la divulgación de las mejores prácticas y su utilización en esferas como la capacitación, el desarrollo de la capacidad de gestión, la educación, el desarrollo de políticas, la integración generalizada de una perspectiva de género y el fortalecimiento institucional;
- iv) La necesidad de ampliar el alcance de la iniciativa para que sirva de instrumento para desarrollar y aplicar nuevas modalidades mejoradas de cooperación, incluido el voluntariado, norte - norte, sur - sur, y descentralizada;
- v) La necesidad de capitalizar en el potencial de ingresos que puede representar el desarrollo de un catálogo electrónico de mejores prácticas y su valor añadido por ser una fuente única de formación, capacitación y concienciación, teniendo presente, al mismo tiempo, la necesidad de hacer fácilmente accesible dicha información a las instituciones locales, particularmente a las de los países en desarrollo.

26. Los resultados adicionales de estas consultas incluyeron:

- i) La oportunidad acordada por la catalogación de mejores prácticas de establecer una nueva lista de expertos en el campo de los asentamientos humanos y el desarrollo;
- ii) La oportunidad acordada por el catálogo electrónico y la conferencia para integrar la utilización de medios de comunicación nuevos y económicos entre todas las partes interesadas clave, especialmente en los países en desarrollo;
- iii) La necesidad de capitalizar en el hecho de que la comunidad internacional haya adoptado un conjunto de criterios para la selección de mejores prácticas y un formato unificado para los informes, a fin de racionalizar y facilitar la conexión entre actividades similares y bancos de datos.

27. Las esferas clave a mejorar incluyen:

- i) Perfilar el formato para los informes para que reflejen mejor la diversidad de iniciativas y la riqueza de su experiencia;
- ii) Desarrollar más las directrices a fin de que sirvan para la autoevaluación crítica, para la selección y para la elaboración de los informes;
- iii) Aumentar la lista de palabras clave, incluido un glosario de palabras clave, a fin de asistir a quienes presenten mejores prácticas a clasificarlas, y para facilitar la búsqueda de mejores prácticas en el catálogo electrónico.

28. Los elementos positivos que aconsejan la continuación de esta iniciativa son:
- i) La eficiencia en cuanto a los costos, de los medios utilizados para prestar respaldo y asistencia sustantivos a organizaciones de países en desarrollo, a través de expertos locales e instituciones de capacitación nacionales;
 - ii) La optimización de los recursos lograda mediante la combinación de las contribuciones en efectivo y en especie, procedentes de fuentes públicas y privadas.
29. Las consideraciones, sugerencias y recomendaciones recogidas más arriba llevaron a la secretaría a establecer una primera fase, una estrategia trienal, para la continuación de esta iniciativa. Las consideraciones principales que han movido a esta estrategia incluyen: la eficacia en cuanto a los costos de las operaciones, la reorientación de los recursos existentes y la capitalización en las redes y en la capacidad institucional existentes.

Establecimiento de centros de recursos regionales y temáticos de mejores prácticas

30. Construyendo sobre las redes y las capacidades existentes, los centros de recursos regionales y temáticos de mejores prácticas continuarán la labor iniciada por la secretaría en cuanto a la recogida, la divulgación y el análisis de las Mejores Prácticas y fomentarán la transferencia de experiencias, conocimientos y técnicas, mediante, entre otros, la capacitación, el desarrollo de la capacidad de gestión, el diálogo sobre políticas y su mejora. Actualmente se están llevando a cabo negociaciones con varias instituciones asociadas de todo el mundo y se espera que de 10 a 12 centros temáticos y regionales estén en funcionamiento para finales de 1996.

31. Estos centros de recursos formarán parte del Programa de Mejores Prácticas Mundiales sobre el Hábitat y Liderazgo Local - un instituto virtual que represente a una red mundial de instituciones asociadas. Cada nudo de esta red mundial será un "centro de excelencia" que trabaje en asociación con dos o más actores clave en la esfera del desarrollo sostenible de asentamientos humanos. Cada "centro de excelencia" estará unido a un instituto o centro de capacitación que trabaje activamente en el desarrollo de políticas, la formación y la capacitación. Cada centro continuará recogiendo y difundiendo información de importancia regional o temática, y seleccionará información para dos actividades principales:

- i) Difusión entre para agentes de políticas y otras partes interesadas clave dentro de la región, o en el caso de un depósito temático, a nivel mundial, dentro de dicho tema;
- ii) Aportación de información pertinente y de aplicabilidad mundial al depósito mundial de conocimientos. Dicho depósito alimentará los depósitos regionales.

Asociaciones

32. Como en el caso de las mejores prácticas, los centros regionales o temáticos deberían establecerse con un mínimo de dos asociados que hayan trabajado activamente en el proceso preparatorio de Hábitat II. Estos actores podrían ser: los gobiernos nacionales, las autoridades locales y/o sus asociaciones, las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones comunitarias, las instituciones académicas y de investigación, el sector privado, y los medios de comunicación. El CNUAH (Hábitat), que garantiza la coordinación de dicha iniciativa, ha establecido una asociación con Together Foundation para actualizar continuamente el catálogo electrónico y hacerlo cada vez más accesible al usuario.

Criterios de selección

33. Para garantizar la continuidad de mejores prácticas de alta calidad, cada centro regional o temático necesitará satisfacer los siguientes criterios de selección:
- i) El centro deberá estar reconocido dentro de su región o tema por su eminente trabajo en materia de políticas públicas, formación o capacitación, investigación o desarrollo en una o más esferas relativas a la gestión de los asentamientos humanos y al desarrollo sostenible;
 - ii) El centro debería ser económicamente autosuficiente aunque en algunos casos podría tener un asociado cofinanciador externo para la financiación de las actividades por un período inicial de tres (3) años;

- iii) El centro deberá contar con una estrategia de divulgación periódica, que incluya boletines, revistas, otras publicaciones periódicas, etc.

Proyección del centro de recursos y utilización de tecnología informática

34. Internet se está difundiendo rápidamente y pronto será una de las avenidas principales disponibles para el intercambio de información en todo el mundo. A través de Internet cada centro regional tendrá acceso al enclave mundial de Web, lo que permitirá igual acceso a todos los depósitos dentro de la red mundial. Otros medios de difusión incluyen hojas informativas, CD-ROM, diskettes y catálogos impresos sobre mejores prácticas. La audiencia a que este material va dirigido incluye los agentes de políticas de todos los niveles gubernamentales, los funcionarios municipales, los profesionales en el campo de los asentamientos humanos y los sectores privado y no gubernamental. Los centros regionales tendrán, asimismo, una función activa en el fomento de la utilización, entre las partes interesadas, de medios de comunicación e informáticos económicos.

Actividades de los centros de recursos

35. La actividad principal de cada centro de recursos a nivel mundial será la divulgación de las Mejores Prácticas, y, a nivel nacional o local su actividad consistirá en ofrecer información regional o temática a quienes la soliciten. No obstante, el centro deberá fomentar activamente el estudio y la transferencia de Mejores Prácticas y se utilizará un foro electrónico permanente con objeto de facilitar el diálogo sobre temas relativos a los asentamientos humanos y al desarrollo

Otras actividades de los centros de recursos serán determinar, recoger, analizar y compilar, en colaboración con el CNUAH (Hábitat) y otros enclaves de Mejores Prácticas en Web, nuevas aportaciones de particulares, organizaciones y gobiernos. Los centros regionales ofrecerán información a quienes accedan al enclave de Web o presenten Mejores Prácticas nuevas, actualizará la base de datos sobre Mejores Prácticas y promoverá, regional o temáticamente, distintas actividades como talleres, seminarios sobre políticas y programas piloto de transferencia. La concesión de premios anuales para Mejores Prácticas seleccionadas por quienes accedan al enclave de Web será un medio eficaz para fomentar el interés en el desarrollo futuro de la Iniciativa.

36. La coordinación entre los distintos operadores de los enclaves de Mejores Prácticas en Web puede hacerse por correo electrónico. Está previsto que los coordinadores de los distintos enclaves Web y de los centros regionales y temáticos se reúnan una vez al año con el coordinador mundial, a fin de evaluar las actividades pasadas y en curso y estudiar otras nuevas.

Función del programa básico

37. La función principal del programa básico será la de actuar como depósito central. Sus actividades, eminentemente estratégicas, incluirán:

- i) El desarrollo y la mejora continuados, basados en la información recibida de los centros de recursos regionales y temáticos, de la base de datos y del formato para los informes, a fin de hacer el programa más accesible y utilizable para el trabajo de grupos de actores clave;
- ii) Facilitar y fomentar nuevos medios de cooperación técnica y mejorar los existentes, incluidos las modalidades de cooperación descentralizadas, programas y proyectos innovadores de transferencia multi y bilaterales, programas de voluntarios y cooperación sur - sur;
- iii) Fomentar las asociaciones mundiales y regionales, particularmente con el sector privado y los medios de información, para desarrollar los productos secundarios de la base de datos sobre Mejores Prácticas, por ejemplo una nueva lista de expertos y de productos sostenibles, servicios y tecnologías;
- iv) Fomentar el intercambio interregional y mundial de conocimientos, experiencias y técnicas sobre Mejores Prácticas;
- v) Establecer mecanismos de apoyo, investigación y desarrollo conjuntamente con los programas de indicadores de vivienda y urbanos;
- vi) Fomentar la utilización de las Mejores Prácticas en las actividades de capacitación para dirigentes.

38. Se está en proceso de formar un comité directivo con representantes de todas las partes interesadas clave, los donantes y los organismos principales, a fin de mantener la orientación hacia el usuario del programa.

Comentarios finales

39. Los 640 casos, bien hayan sido premiados o clasificados como mejores o buenas prácticas, demuestran que millones de personas, miles de comunidades, asociaciones, organizaciones y ciudades están tomando las riendas de su propio destino contribuyendo eficazmente a lograr vivienda para la mayoría, de las personas, si no todas, y a establecer modalidades de asentamientos humanos y desarrollo más sostenibles. Parece una conclusión lógica pensar que esto es sólo el principio y que continuar con los esfuerzos para seleccionar, analizar, y divulgar las mejores prácticas y aprender de ellas contribuirá, en gran manera, a alcanzar los objetivos del Programa del Hábitat y las metas de la Conferencia Hábitat II - lograr que las ciudades, grandes y pequeñas, y los pueblos del mundo sean más sanos, seguros, equitativos y sostenibles.

Anexo I: Cuadro General de la Financiación de las Mejores Prácticas

Fuente de financiación/tipo de gasto	En efectivo	En especie*	Total
Países Bajos Programa básico, MPs género, reunión del CAT	499.000	60.000	559.000
España Programa básico, MPs de América Latina, traducciones, divulgación en español, concurso de ALC	498.000		498.000
Municipalidad de Dubai MPs de países en desarrollo, videos, prensa, medios de comunicación, premios, Conferencia Internacional de Dubai	455.000	900.000	1.355.000
Together Foundation* Desarrollo y producción de la base de datos		318.181	318.181
Noruega MPs de países en desarrollo, MPs de género, videos y programa básico	226.513		226.513
Suecia MPs de países en desarrollo, programa básico	140.165	10.000	150.165
Gobierno Metropolitano de Tokio Premios, videos, jurado, medios de comunicación	120.000		120.000
Banco Mundial MPs de países en desarrollo	80.000		80.000
Canadá Reunión del Jurado, carpetas de prensa	31.980	15.000	46.980
UNDP Reuniones regionales sobre MPs, catálogos de MPs		90.000	90.000
UNICEF MPs de países en desarrollo, videos		15.000	15.000
Total	2.050.658	1.408.181	3.458.839

* Estimación

** Incluye 75.000 dólares EE.UU. de Kellogg Foundation

Anexo II

Lecciones Aprendidas del Análisis de las Mejores Prácticas

Lección 1. *"Para lograr un compromiso a largo plazo, la participación pública debe formar parte, tanto de la identificación de los problemas como de su resolución".* Muchos de los casos demuestran que para lograr una participación pública eficaz, es más importante preguntar que informar. Cuando se pide a las personas que definan los problemas y propongan soluciones éstas se comprometen a ser parte integrante de la solución, en lugar de apoyarse en terceros para solucionar dichos problemas. Existe el temor entre los expertos de que si preguntan al público su opinión sobre lo que hay que hacer, y cómo hacerlo su prestigio, de algún modo, disminuye. La mayoría de las Mejores Prácticas demuestran que el prestigio de una institución aumenta cuando invita al público a participar sobre unas bases de igualdad.

Lección 2. *"La planificación no puede hacerse únicamente desde arriba o desde abajo, ambas direcciones deben estar integradas para que ésta sea eficaz".* Muchas de las Mejores Prácticas demuestran claramente que el debate sobre si la elaboración de políticas y la toma de decisiones deben hacerse desde arriba o desde abajo, presenta una dicotomía falsa. La respuesta es que la planificación debe realizarse combinando ambas direcciones. La parte que cada una de estas direcciones deba desempeñar viene determinada por el contexto de los problemas en cuestión. También debe tenerse en cuenta que los términos desde "arriba" o desde "abajo", pueden ser relativos dependiendo de la perspectiva del interlocutor.

Lección 3. *"Los recursos son importantes pero no sustituyen a la sabiduría".* Las Mejores Prácticas han demostrado claramente que la energía y sabiduría de las personas pueden solucionar muchos problemas, aunque carezcan de educación formal y los recursos sean limitados. Las Mejores Prácticas que hemos examinado nos han enseñado que muchos de los problemas del mundo en desarrollo son el resultado directo de haber sustituido la sabiduría por la riqueza. La riqueza utilizada sin sabiduría puede causar más daños que beneficios. La riqueza y la tecnología pueden aportar herramientas y capacidad, pero no necesariamente soluciones. Ciertamente no sustituyen ni a los cambios de actitud, ni a la inteligencia de las personas.

Lección 4. *"Para que las personas o las instituciones se comprometan a resolver los problemas necesitan ver que sus propios intereses se tienen en cuenta".* Las personas son capaces de trabajar denodadamente para mejorar su seguridad económica y física y las condiciones de vida personales y de sus familias. En cada mejor práctica, la motivación para actuar puede encontrarse dentro mismo de un problema que no puede continuar ignorándose. Las soluciones se encuentran en las personas que buscan mejorar su situación y donde los intereses individuales se respetan tanto como los intereses de la sociedad. Una de las lecciones más importantes para las instituciones y los planificadores es que soluciones a largo plazo, para ser fructíferas, deben contar con el apoyo comunitario y estar basadas, tanto en intereses personales como públicos.

Lección 5. *"Nuestra definición de público debe ampliarse hasta abarcar a muchas más personas de las que normalmente participan".* Las prácticas muestran que no es suficiente crear las oportunidades necesarias para la participación del público. Dar la oportunidad de participar y no valorar la participación de quienes no tradicionalmente carecen de poder, cultivará la desconfianza y el cinismo. Para que nuestra actuación sea realmente eficaz es absolutamente necesario que lleguemos a todos los miembros de la comunidad y que escuchemos sus preocupaciones y recomendaciones. La participación que sólo lo es de palabra, acaba por irritar. La participación real crea soluciones y apoyo político.

Lección 6. *"Nos metimos en este lío paso a paso y, paso a paso, saldremos de él".* Quizá la lección más valiosa ha sido darnos cuenta de que serán los pequeños pasos de personas y comunidades con los poderes necesarios los que, en última instancia, nos conducirán a lograr un mundo sostenible. No existen soluciones grandiosas ni remedios mágicos. Es muy importante que tengamos una idea clara sobre qué debemos conseguir para que nuestras acciones sean coherentes con ella. Sin embargo, las ideas no sustituyen ni a las decisiones, ni a las acciones.

Lección 7. *"Generalmente los problemas que no pueden hablarse abiertamente son, a menudo, los más importantes".* Es muy difícil atacar cuestiones como la participación, la habilitación y el compromiso individual a largo plazo, si los "ismos" (sexismo, racismo, etc.) son temas demasiado delicados como para tratarse. Hasta que se restauren la dignidad, la capacidad de auto expresión, y la capacidad de las personas para cambiar sus vidas mediante su esfuerzo personal, muchas de estas Mejores Prácticas no llegarán a ser prácticas corrientes.

Lección 8. Liderazgo e innovación: muchos de estos casos demuestran que las soluciones fructíferas emergen de situaciones de privación crítica y que dichas situaciones, unidas a un entorno facilitador y a una disposición del público en general a solucionar el problema, son factores esenciales en la génesis de la innovación. Una oportunidad abierta en el proceso político es, a menudo, lo que motiva e interesa a los innovadores o a los "promotores de productos" a formular una metodología

apropiada al problema a resolver. La involucración continuada de un líder, ya sea gubernamental, municipal o popular es, frecuentemente, la clave del éxito.

Lección 9. Flexibilidad: Estas Prácticas han puesto de manifiesto que para que una iniciativa tenga éxito, tiene que ser flexible. Estas prácticas se benefician, asimismo, de un proceso de aprendizaje autorreflexivo en el que se continúa contando con la participación de las personas en la planificación y en el diseño de las iniciativas, sin seguirse, en ningún caso, directrices preconcebidas diseñadas en un despacho.

Lección 10. Impacto: Todas las Mejores Prácticas contribuyen a convertir las ciudades y los barrios en lugares más ecológicamente sostenibles, políticamente participatorios, socialmente equitativos y económicamente viables. Cada una tiene como resultado una gama de efectos directos e indirectos sobre sus ciudades y sus ciudadanos, entre los que se incluyen la mejora del entorno físico, la reducción de la pobreza, la mejora de la salud y el bienestar y la habilitación de los grupos comunitarios y personas individuales, tanto mujeres como hombres.

Lección 11. Multiplicar el impacto: El impacto más importante a largo plazo de cada uno de estos casos, puede ser el que den lugar a asociaciones multisectoriales que sirvan para reorientar el enfoque de los problemas y las vías para solucionarlos. Esperamos que, una vez que estas asociaciones se hayan establecido, se volverán a utilizar para transferir, adaptar y repetir estas mejores prácticas, de forma que transformen las políticas públicas. Habilitar a las personas para que tomen la iniciativa y actúen como catalizadores es la clave para llegar a los agentes de políticas, para cambiar esquemas mentales fijos oficiales y descentralizar los procesos de resolución de problemas.

Lección 12. Superar las ideas preconcebidas sobre la miseria y la decadencia urbanas: Las Mejores Prácticas ponen de relieve la capacidad de resistencia y la creatividad de las personas en situaciones de adversidad. Dado que "no hemos estado nunca allí", mucho de lo que las personas hacen, particularmente en las ciudades del sur, es fruto de una improvisación inspirada por una capacidad de resolver problemas constructivamente.

Las lecciones aprendidas y descritas más arriba pueden atribuirse al Dr. Gary Lawrence, director del centro para Comunidades Sostenibles de la Universidad de Seattle, Washington; al Dr. Akhtar Badshah, director del Programas de Mega-Cities Project Inc.; al Sr. Herbert Girardet, de Footprint Films; y al Dr. Jo Beall, Catedrático de London School of Economics. Dichas lecciones han sido resumidas por la secretaría.