

NACIONES UNIDAS

COMISION ECONOMICA  
PARA AMERICA LATINA  
Y EL CARIBE - CEPAL



Distr.  
LIMITADA  
LC/L.509  
6 de octubre de 1989  
SOLO ESPAÑOL

---

INNOVACIONES EN MATERIA DE POLITICAS URBANAS:  
GENERACION, EJECUCION Y DIFUSION

El presente documento, elaborado por la Dra. Janice Perlman, Directora del Proyecto Mega-Cities, fue presentado al International Workshop on Improving Urban Management en el East-West Centre de Honolulu (enero de 1989). Se publica en el marco de un acuerdo suscrito entre la CEPAL y el Proyecto Mega-Cities, como parte de una serie de estudios sobre metropolización en América Latina y el Caribe. Las opiniones expresadas en el documento son de la exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con el criterio de la Organización.



## INDICE

	<u>Página</u>
RESUMEN .....	1
I. EL FENOMENO DE LA URBANIZACION GLOBAL: PLANTEAMIENTOS Y OPORTUNIDADES .....	3
II. EL PROYECTO MEGA-CITIES: UNA ESTRATEGIA PARA ACORTAR EL DESFASE CRONOLOGICO ENTRE LAS IDEAS Y SU EJECUCION .....	9
III. EL DISEÑO DE LA INVESTIGACION: COMO ESTUDIAR EL PROCESO DE INNOVACIONES URBANAS .....	11
IV. ESTUDIOS DE CAMPO Y LAS INNOVACIONES: PROGRESOS REALIZADOS HASTA LA FECHA .....	17
V. INTERROGANTES DE LA INVESTIGACION: COMO SE INVENTAN, ADOPTAN Y DIFUNDEN LOS ENFOQUES EXITOSOS .....	21
VI. HIPOTESIS PRELIMINARES: INTUICIONES ACERCA DE LO QUE FUNCIONA .....	25
VII. CONCLUSIONES: VOLUNTAD POLITICA Y REFORMA DE TRANSICION .....	28
Anexos .....	30
Bibliografía .....	64





## RESUMEN

En el presente documento se presenta una estrategia para combinar la teoría y la práctica en la búsqueda de métodos que den buenos resultados para mejorar la gestión de las zonas urbanas y las condiciones de la vida cotidiana en las mayores ciudades del mundo. El argumento básico es que los enfoques convencionales no bastan para satisfacer las necesidades cada vez mayores de los habitantes de las ciudades y que se necesitan con urgencia medios ingeniosos para utilizar mejor los recursos humanos, naturales y financieros. En la iniciativa propuesta se señala un método de carácter colaborativo para resolver problemas entre los dirigentes del gobierno, del mundo de los negocios y de la comunidad tanto dentro de las ciudades como entre ellas a fin de acortar el desfase cronológico entre las nuevas ideas y su puesta en práctica y difusión en la política urbana.

El documento se divide en siete secciones. En la sección I se exponen los planteamientos y las oportunidades del fenómeno de la urbanización global, tal como se proyectan hasta el año 2000. En la sección II se describe el Proyecto Mega-Cities como un doble enfoque para determinar, documentar y difundir la "mejor práctica" en materia de política urbana y para estudiar el proceso mediante el cual se generan, ejecutan y difunden las innovaciones urbanas.

En la sección III se expone el diseño y la metodología de la investigación, incluidos la especificación de las hipótesis implícitas, las definiciones de trabajo y los criterios para lograr "innovaciones exitosas". La sección IV sirve como una especie de informe sobre la marcha del proyecto, hasta la fecha, en las ciudades participantes: México, D.F., São Paulo, Tokio, Nueva York, Rio de Janeiro, Buenos Aires, Beijing, Los Angeles, Bangkok, Londres y Nairobi. (En el anexo se dan breves descripciones de tres innovaciones seleccionadas de cada una de estas ciudades.)

En la sección V se especifican las interrogantes de investigación en relación con la manera como se inventan, adoptan y difunden los métodos exitosos y en la sección VI se exponen diez hipótesis preliminares con base en la experiencia adquirida hasta la fecha.

La sección VII finaliza con un análisis de los cambios sociales intencionales en las ciudades, el tema de las reformas "de transición" o "no reformistas" y las preguntas de motivación y voluntad política.



## I. EL FENOMENO DE LA URBANIZACION GLOBAL: PLANTEAMIENTOS Y OPORTUNIDADES

A. Para quienes han dedicado toda su vida a trabajar en el desarrollo urbano internacional, la asombrosa explosión urbana de los países en desarrollo durante el período de la posguerra y el crecimiento de enormes megápolis no constituyen ninguna sorpresa. A estas alturas, es un lugar común entre los profesionales afirmar que:

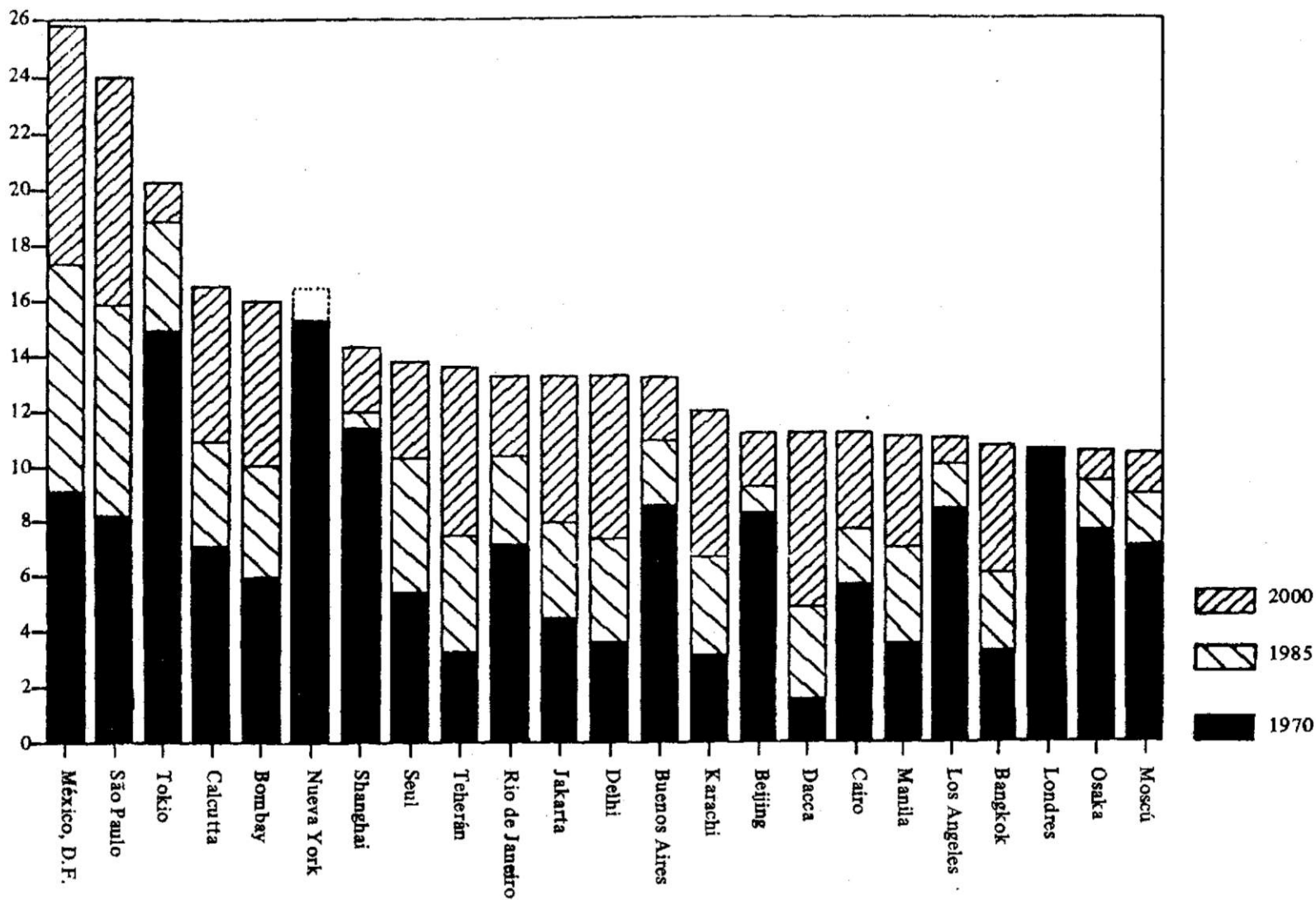
1. El mundo se vuelve predominantemente urbano. En 1800, sólo el 3% de la población mundial vivía en las zonas urbanas; en 1950 esa cifra llegaba al 29% y para el año 2000 más del 50% vivirá en las zonas urbanas.

2. Las ciudades alcanzan dimensiones sin precedentes en la historia de la humanidad. Al finalizar el presente siglo, habrá 23 ciudades con 10 millones de habitantes o más, en comparación con una ciudad hace 50 años. (Véase el gráfico a continuación.) A esa escala demográfica, cada una de estas ciudades tiene mayor población que aproximadamente 100 Estados miembros de las Naciones Unidas en la actualidad.

3. El crecimiento no se distribuye por igual en todo el entramado urbano. Puesto que cerca de la mitad del crecimiento demográfico urbano se debe a la emigración del campo y puesto que la gran mayoría de estos emigrantes no cuentan con los recursos para adquirir o arrendar una casa en el mercado "formal" de la vivienda, viven en asentamientos ilegales, barrios de tugurios, subdivisiones ilegales o edificios en barrios en estado de abandono. De modo que mientras la "ciudad formal" quizá crezca a un promedio de 3% a 4% anual, la "ciudad informal" crece a una tasa dos veces mayor.

4. Este crecimiento no se distribuye por igual en todo el mundo. Mientras las ciudades de los países industrializados han logrado estabilizar o inclusive disminuir su población, el crecimiento demográfico urbano en los países en desarrollo es espectacular. Según estimaciones, en el período de 1950 a 2050 la población urbana de los países del Tercer Mundo se habrá incrementado casi 16 veces, desde menos de 200 millones hasta un total de 3 150 millones de habitantes. Con una tasa de aumento de la población urbana de los países en desarrollo al menos tres veces superior a la de los países industrializados, para el año 2000 la población urbana de los países en desarrollo será casi el doble de la de los Estados desarrollados, y para el año 2025 será casi cuatro veces mayor. Además, 18 de las 23 megápolis del año 2000 estarán en los países en desarrollo.

23 CIUDADES DE MAS DE 10 MILLONES DE HABITANTES EN EL AÑO 2000



B. La actitud predominante hacia este crecimiento urbano es a la vez negativa e irreal, como se observa por el hecho de que:

1. Casi todos los países han tratado de limitar el tamaño de sus ciudades más grandes. En una encuesta reciente de las Naciones Unidas se reveló que 13 de 23 gobiernos en Asia, 35 de 51 en Africa y 23 de 31 en América Latina y el Caribe han adoptado algunas medidas para disminuir el crecimiento de sus ciudades más grandes. (Naciones Unidas, 1985.)

2. El supuesto "sesgo prourbano" de las políticas nacionales es objeto de mucho criticismo de quienes se lamentan del carácter parasitario de las ciudades de las zonas interiores rurales y la parte desproporcionada de la inversión pública que se destina a las zonas urbanas. (Perlman, 1988, p. 4.)

3. Una cantidad desproporcionada de la ayuda multilateral y bilateral para el desarrollo se dirige a las zonas rurales, en virtud del concepto erróneo de que mantendrá a la gente en el campo. Igualmente, a nivel nacional, aún se canalizan preciosos recursos para atajar la marejada de la emigración hacia las ciudades, en vez de hacer que éstas trabajen para quienes viven en ellas y para quienes inexorablemente se trasladarán hacia ellas.

C. Estos enfoques no sólo son erróneos sino también a menudo contraproducentes y producen precisamente resultados contrarios a los que se buscaban.

1. En una encuesta mundial del Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) se muestra que tanto los métodos disuasivos para mantener a la gente alejada de las ciudades como los incentivos para atraerla hacia otros lugares han resultado ineficaces para contrarrestar las fuerzas avasalladoras del oportunismo individual y el desarrollo económico nacional. (Perlman y Schearer, 1986, p. 15.)

2. En el caso de los proyectos de desarrollo rural, incluidas la construcción de caminos, la electrificación, las clínicas de salud, las escuelas públicas y las fábricas locales, en lugar de mantener a la población en el campo, a menudo han acelerado el proceso de inmigración interna hacia las grandes ciudades. (Rhoda, 1979; Rondenelli y Cheema, 1985.)

3. Remy Prud'homme, economista que trabaja para l'Observatoire de l'Economie et des Institutions Locales en la Universidad de París, ha efectuado desgloses detallados de los ingresos y gastos en varios países, que muestran que las ciudades centrales transfieren abrumadoramente riquezas hacia el resto del país y que de hecho el sesgo del gasto favorece a las zonas rurales. (Prud'homme, 1986, pp. 285 a 295.)

4. Al van Huyck ha reunido amplia información en que se compara la proporción de la población de las mayores ciudades del mundo con la proporción de su aporte al producto interno bruto y el ingreso nacional. La prueba abrumadora es que las ciudades sostienen sus economías nacionales y que cuanto mayor son las ciudades, tanto más cierto es el hecho. En realidad, el Banco Mundial estima que para el año 2000 más del 80% del producto interno

bruto de los países en desarrollo se generará en los centros urbanos. (van Huyck, 1988, p. 6.)

5. Según estudios recientes realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se ha demostrado que cuanto más grande es la ciudad, tanto mayor serán las oportunidades económicas y tanto más elevados serán la productividad y el ingreso medio por habitante. (Organización Internacional del Trabajo, 1985, p. 1.) Ello se debe a que la emigración hacia las ciudades beneficia a las personas, las familias, las comunidades de origen, las ciudades y los países en conjunto. Actuar en contra de la urbanización significa ir contra todos los países. Proceder contra la urbanización es marchar contra la marea del desarrollo nacional y todas las fuerzas económicas, sociales y políticas que alientan ese desarrollo.

6. Koichi Mera, catedrático de economía en Tokio, ha demostrado que las grandes ciudades crean economías de escala en infraestructura pública y un ambiente de inversión que disminuye significativamente los costos de capital, los costos de prestación de servicios, los gastos de mantenimiento y, por consiguiente, los gastos unitarios. (Mera, 1973, pp. 309n a 324.)

D. Ello no significa que las megápolis no tengan graves problemas. Muchos de éstos los comparten en común los países desarrollados y en desarrollo. De hecho, estos problemas se hallan de tal modo vinculados al tamaño de las ciudades y a la capacidad de gestión, que en muchos aspectos Rio de Janeiro, Bombay, Shangai y Nueva York tienen más en común entre sí que cualquiera de ellas con las ciudades y pueblos más pequeños de sus propios países.

1. El mero tamaño de las megápolis presenta una situación para la cual carecemos de experiencia colectiva. No existen precedentes para alimentar, albergar o transportar a tanta gente en un área tan densa, para eliminar sus desechos y proporcionar agua potable apta para el consumo. Los sistemas urbanos basados en asentamientos humanos de 50 mil o 250 mil personas quizá puedan recibir una población de 1 millón, pero comienzan a fallar con 4 millones y ostensiblemente no funcionan con 10 millones. Lo que se necesita es una capacidad de gestión mucho más compleja y sensible de lo que hasta la fecha hayamos tenido.

2. La infraestructura física de todas las ciudades alrededor del mundo se basa en los mismos sistemas fundamentales inventados en el breve lapso de 12 años hace tan solo un siglo —entre 1877 y 1889. Estos sistemas incluyen las cañerías interiores, la lámpara incandescente, el tranvía eléctrico, los edificios y ascensores con estructura de acero (es decir, los rascacielos), el motor de explosión interna (el automóvil), el ferrocarril subterráneo y el teléfono. (Eberhard, 1977, pp. 5 a 12.) La instalación y el mantenimiento de la mayor parte de estos sistemas tienen un costo increíblemente elevado y desperdician innecesariamente agua, energía y materiales. Lo que se necesita es hallar medios ingeniosos de aplicar los adelantos de la ciencia y la tecnología de los últimos 100 años para crear y mantener la infraestructura urbana.

3. Todas las megápolis, independientemente de los factores demográficos, del nivel de desarrollo económico, de la estructura política o



administrativa y de las características socioculturales, tienen en común ciertos problemas fundamentales, incluidos entre ellos, una mayor demanda sobre los presupuestos limitados de las ciudades, pobreza en medio de la prosperidad, medio ambiente en rápido deterioro, infraestructura anticuada, iniciativas programáticas fragmentarias, aislamiento entre los sectores y las disciplinas y una tenaz resistencia a variar el statu quo.

E. Es urgente escoger el momento oportuno. La experiencia ha demostrado que a menudo transcurre un desfase cronológico de 20 a 25 años entre las nuevas ideas y su incorporación a la política pública.

1. Por ejemplo, en el caso de una política habitacional para personas de bajos ingresos, se reconoció a comienzos del decenio de 1960 que los barrios de tugurios de construcción espontánea en las ciudades del Tercer Mundo no eran el problema sino la solución y que el otorgamiento de un régimen de propiedad de la tierra a los ocupantes ilegales y la adjudicación de lotes urbanizados en las zonas periféricas constituían soluciones superiores al uso de niveladoras. Sin embargo, se necesitó casi una generación para que estas ideas se adoptaran, en primer lugar por parte de los organismos internacionales (Banco Mundial, 1972), luego por los gobiernos nacionales (comienzos del decenio de 1980) y finalmente --aunque de manera aún parcial-- por los gobiernos locales. (Perlman, 1987, p. 192.)

2. No podemos darnos el lujo de esperar toda una generación por el siguiente conjunto de innovaciones en materia de política urbana para considerar entonces las necesidades de los habitantes de las ciudades. Aun cuando los actuales programas de control de la natalidad y los esfuerzos por alentar el crecimiento de ciudades pequeñas y medianas hayan dado mucho mejores resultados que en el pasado, aún habrá cientos de millones de personas que vivirán en las mayores ciudades del mundo y continuarán emigrando hacia ellas.

F. Así pues ¿dónde podemos encontrar soluciones a estos problemas?

1. Las soluciones convencionales no constituyen la respuesta. Jorge Wilhelm, ex director de planificación de São Paulo, ha calculado que para compensar los "déficit" actuales de agua, saneamiento ambiental, pavimentación de calles y otros aspectos de la infraestructura urbana que se realizan en esa ciudad, se necesitaría el equivalente actual de 30 presupuestos municipales anuales. No se cuenta con tales recursos y probablemente nunca se contará con ellos.

2. Las instituciones de investigación, los consultores y los académicos no son necesariamente las fuentes más fértiles para encontrar respuestas. La experiencia de los últimos 20 años demuestra que la mayoría de las veces los enfoques innovadores más promisorios provienen de la experiencia local (es decir, de las personas y los grupos comunitarios que se enfrentan cotidianamente a los problemas).

3. Hay suficiente energía e ingeniosidad en las ciudades actuales para enfrentar las dificultades, pero existen muy pocos mecanismos para canalizar estas fuerzas hacia el proceso de toma de decisiones o para hacer multiplicadores los efectos de los métodos que funcionan.

4. Debemos repensar o concebir de nuevo la ciudad del siglo XXI que sea algo más que sólo una proyección de la ciudad del siglo XIX. Para eso se necesitan enfoques innovadores que aprovechen mejor los recursos humanos y naturales latentes y creen efectos multiplicadores con los escasos recursos financieros de los presupuestos de las ciudades.

G. El Proyecto Mega-Cities se creó para abordar estas dificultades. Se trata de un esfuerzo conjunto entre los liderazgos de la comunidad, del gobierno y del mundo de los negocios de las más grandes ciudades del mundo por compartir soluciones que han dado buenos resultados para resolver los problemas que enfrentan en común. Lo fundamental de este proceso consiste en:

1. Determinar la "mejor práctica" en las innovaciones de política urbana entre las mayores ciudades del mundo;
2. Refinar y analizar por qué estas innovaciones han dado buenos resultados, de dónde provienen y cómo superaron los obstáculos políticos, financieros y culturales para ponerlas en práctica y qué experiencias pueden aprenderse de este proceso; y
3. Difundir estas innovaciones dentro de las ciudades y entre ellas utilizando diferentes modos de comunicación para llegar hasta los encargados de formular las políticas, los profesionales y la opinión pública.

A través de estas etapas, que abarcan aproximadamente tres años, el proyecto trata de acortar el desfase cronológico que media entre las ideas creativas y su puesta en marcha en la política urbana, de modo que las ciudades puedan utilizar con mayor eficiencia sus recursos financieros, humanos y naturales.



## II. EL PROYECTO MEGA-CITIES: UNA ESTRATEGIA PARA ACORTAR EL DESFASE CRONOLOGICO ENTRE LAS IDEAS Y SU EJECUCION

A. Este proyecto se ajusta a una doble estrategia. A nivel práctico, actúa para determinar los enfoques exitosos que vale la pena fortalecer y duplicar. Documenta y difunde estas innovaciones mediante una base de datos interactiva, así como mediante materiales visuales y escritos. A nivel teórico, analiza el proceso de saber cómo se generan, ejecutan y difunden las innovaciones a través de las ciudades para entender las modalidades y los factores comunes que intervienen.

1. Los resultados obtenidos deben ser relevantes políticamente y de aplicación inmediata, independientemente de si pueden o no detectarse en ellos sólidas construcciones teóricas; estos procesos fundamentales, sin embargo, tendrán mucho mayor significación para el cambio social en el largo plazo, si se hacen más transparentes.

2. El proyecto fue concebido como un proceso de aprendizaje basado en la reflexión individual, y se desarrolla a partir de una serie de intervenciones que apuntan a acelerar el ciclo vital de las innovaciones. Mediante la observación minuciosa de los resultados de este proceso en cada ciudad, producimos información pertinente que nos permite perfeccionar la teoría de cómo se generan, ejecutan y difunden las ideas innovadoras.

B. En el influyente libro de John Kingdon sobre Agendas, Alternatives, and Public Policies se llega a la conclusión de que existen cuatro condiciones necesarias para que los problemas urgentes lleguen a figurar en el temario de la política pública (Kingdon, 1984):

1. Una "ventana de oportunidades" en el proceso político, como por ejemplo la elección de una nueva persona, la creación de una nueva comisión o el otorgamiento de un nuevo mandato;
2. Una opinión pública favorable, por ejemplo, la disposición del público en general a adoptar medidas sobre determinado problema;
3. La existencia de una solución ensayada y comprobada que se halla estructurada y lista para adaptación y utilización, como por ejemplo, 20 años de tanteo respecto de un problema, que se refinan y se convierten en una recomendación de política utilizable; y

4. Un intermediario que pueda vincular la solución (o soluciones) ya estructurada con el encargado de formular las políticas en la "ventana de oportunidades".

El Proyecto Mega-Cities se ha concebido para considerar todas estas cuatro condiciones:

1. Los coordinadores del Proyecto en cada ciudad están en situación de detectar con facilidad cualquier nueva "ventana de oportunidad" en el proceso político;

2. La presencia de los medios de comunicación en los comités directivos del Proyecto asegura que las "experiencias exitosas" de cada ciudad recibirán publicidad en su propio terreno y las emisiones seriadas de televisión y los enlaces por satélite al final del Proyecto darán a conocer al público de cada ciudad la "mejor práctica" de otros países y creando conciencia de lo que se puede hacer. (La opinión pública en cada una de estas ciudades ya está madura para aceptar cualquier innovación que mejore la calidad de la vida cotidiana, de manera que la atención de los medios de comunicación se centrará en las soluciones potenciales más bien que en la toma de conciencia de los problemas.);

3. El Proyecto Mega-Cities desarrolla un conjunto de soluciones con respaldo de política obtenidas de experiencias urbanas en el ámbito mundial y la estructura en una variedad de productos listos como insumos para formulación de políticas, lo que incluye bases de datos, videocintas, reuniones interactivas, publicaciones y programas televisivos; y

4. Los coordinadores y los comités directivos del Proyecto de cada ciudad sirven como intermediarios entre las soluciones estructuradas y los encargados de formular las políticas cuando se abre la "ventana de oportunidades".

### III. EL DISEÑO DE LA INVESTIGACION: COMO ESTUDIAR EL PROCESO DE INNOVACIONES URBANAS

A. Si bien existen bastantes publicaciones sobre innovaciones en materia de agricultura y de industria, hay muy poco sobre políticas públicas en general, o sobre política urbana en particular.

1. Nuestro Proyecto se ha concebido como una investigación exploratoria, que trata de generar nuevos elementos de juicio y de comprensión mediante un análisis cuidadosamente estructurado del proceso de innovaciones urbanas.

2. Nuestro objetivo consiste en descubrir poderosas generalizaciones que ayuden a crear instrumentos útiles de política.

3. Ello significa el empleo del análisis inductivo en los estudios de caso y de toda la base de datos para desarrollar un conjunto de herramientas analíticas útiles y coherentes que posibiliten intervenciones de proyectos y políticas en todas las ciudades. Ello supone:

- \* la determinación de criterios uniformes para examinar los problemas;
- \* la elaboración de definiciones uniformes acerca de conceptos fundamentales;
- \* la identificación de variables fundamentales a nivel de las ciudades y de las innovaciones;
- \* la determinación de cuáles son las medidas relevantes;
- \* la generación de una serie de cuestionarios de investigación que habrá que analizar; y
- \* la elaboración de una serie preliminar de hipótesis.

#### B. DEFINICION DE CONCEPTOS FUNDAMENTALES

Estamos en este momento en un proceso de elaborar definiciones pragmáticas para los conceptos fundamentales. Estas deficiones no tienen carácter definitivo, pero sirven de base para efectuar análisis y perfeccionamientos futuros.

1. MEGAPOLIS:\*/ Las megápolis son aquellas grandes regiones metropolitanas cuya población, según las proyecciones de las Naciones Unidas, cabe prever que supere los 10 millones de habitantes para el año 2000.

Para el propósito de nuestro Proyecto, utilizamos el tamaño de la población como criterio de inclusión de las ciudades, en vez de la importancia de una ciudad como principal nódulo de comunicaciones o información en la jerarquía mundial de las ciudades, que constituye el aspecto fundamental de las ciudades "globales" o "mundiales". (Friedman, 1986.)

Hay tres supuestos básicos implícitos en esta definición:

i) Existe un conjunto de problemas físicos y administrativos que son comunes a estas enormes aglomeraciones urbanas, independientemente del sistema político o económico, el nivel de desarrollo económico, la región geográfica, la historia específica o el contexto sociocultural.

ii) Si una innovación da resultado en una megápolis —habida cuenta de los problemas de escala, la burocracia, los conflictos, la polarización y la heterogeneidad— es muy probable que también dé resultado en ciudades de menor tamaño.

iii) Los problemas urbanos de los que nos ocupamos no son necesariamente exclusivos de las megápolis, sino que aparecen sencillamente con mayor exageración en esas ciudades.

2. INNOVACION: Una innovación es una actividad o un conjunto de actividades fuera de lo habitual llevada a cabo por una persona, un grupo o una organización del sector público, privado o voluntario.

Más concretamente, la innovación en la política pública puede definirse como un concepto político, programático o de servicio que cuando se aplica, modifica significativamente las características de desempeño del sistema pertinente. (Altshuler, 1979.)

Para el propósito del Proyecto Mega-Cities, las innovaciones se clasifican como un tipo o una combinación de cinco tipos, que se extienden a lo largo de siete esferas de política, como se muestra en la siguiente matriz:

---

\*/ Traducción al castellano del término MEGA-CITIES.

## PERFIL DE INNOVACIONES

Métodos

Tipos de innovación	Social y cultural	Política y administrativa	Económica y financiera	Tecnológica	Especial y física
Esferas de política urbana					
Generación de ingreso y empleo					
Vivienda y uso de la tierra					
Alimentación y energía					
Agua y saneamiento					
Transporte y comunicaciones					
Enseñanza y capacitación					
Salud pública y seguridad					

Cada innovación tiene un "perfil" en esta matriz, que puede abarcar varios tipos de innovación y varias esferas de política.

Las innovaciones pueden variar en escala, desde el barrio, pasar por toda la ciudad hasta llegar a toda el área metropolitana, y su origen puede deberse a los sectores público, privado o voluntario. Hemos visto que las pequeñas innovaciones básicas tienen un efecto multiplicador potencial que puede equivaler a la repercusión de las innovaciones por iniciativa del gobierno a nivel metropolitano.

Según la definición utilizada por el Programa de innovaciones Ford en la Escuela Kennedy, una nueva idea no constituye una innovación hasta tanto no sea puesta en práctica con buenos resultados. El concepto de innovación supone la idea más el proceso de ejecución y el resultado exitoso. En aras de la claridad analítica, la Escuela ha elaborado un ciclo vital de la innovación de cinco etapas, que perfecciona la labor anterior realizada por Robert Yin (Yin, 1981, pp. 21 a 28):

- i) Concepción (invención);
- ii) Adopción (decisión de hacerlo);
- iii) Inicio de la implementación y evolución (varía enormemente y supone gran cantidad de experimentos);
- iv) Maduración de la implantación y mejor práctica; y
- v) Dominio y decadencia (que da lugar a la siguiente generación de innovaciones).

La unidad de análisis para el estudio es la propia innovación y estas innovaciones pueden analizarse en diferentes niveles, vale decir:

- i) a nivel individual;
- ii) a nivel de los organismos;
- iii) a nivel del gobierno; y
- iv) a nivel de toda la ciudad para efectos de la comparación internacional.

3. EXITO: La definición típica es un efecto o resultado favorable. Para nuestros propósitos, una experiencia se considera exitosa si tiene algunos elementos que han dado buenos resultados aun cuando, en conjunto, quizá no satisfaga todos nuestros criterios para considerarla exitosa.

Con el fin de definir las innovaciones exitosas se han elaborado los siguientes cinco criterios. Estas deben ser:

- 1) Socialmente equánimes. ¿Beneficia la innovación sólo a las elites o tiene un asidero más amplio en la población?
- 2) Económicamente viables. ¿Es el costo lo suficientemente bajo para que la innovación pueda reproducirse a escala masiva?
- 3) Políticamente participativa. ¿Participan en la innovación las personas cuyas vidas resultan más afectadas?



4) Ecológicamente sostenibles. ¿Actúa la innovación en beneficio del medio ambiente?

5) Culturalmente transferibles. ¿Es la innovación demasiado específica o se puede aplicar la experiencia en otros contextos?

Es evidente que no todas las buenas innovaciones satisfacen a todos los criterios al mismo tiempo, pero cuanto más dimensiones abarquen tanto más significativas serán.

Para definir "éxito", es necesario considerar varios problemas:

i) ¿Exito para quién? El éxito para determinado grupo o sector puede ser un fracaso o una pérdida para otro. Un ejemplo significativo de ello es la diferencia de prioridades entre las instituciones patrocinadoras y los usuarios con relación a mejoras en un asentamiento precario. (Perlman, 1987, p.194.)

ii) ¿En qué dimensiones radica el éxito? Un componente de participación exitosa, por ejemplo, puede existir dentro de un proyecto que presenta defectos en su sistema de recuperación de costos.

iii) ¿En qué etapa del desarrollo medimos el éxito? ¿Sólo después del "acostumbramiento" o dentro del "período de prueba justo"?

4. DIFUSION DE LA INNOVACION: Everett Rogers define la difusión de la innovación como "la diseminación de una nueva idea desde su fuente de invención o creación hasta sus últimos usuarios o adaptadores". (Rogers, 1962.) Afirma que lo fundamental es la interacción humana. La "adopción" de una innovación, según él, es la decisión de continuar utilizando plenamente la innovación.

Para nuestros propósitos, definimos la difusión de una innovación como la comunicación o transferencia de la idea y experiencia de un contexto a otro y su feliz adaptación en el nuevo entorno.

i) No cabe prever que las innovaciones se transfieran en su totalidad, pero pronosticamos que ciertos elementos de la innovación pueden resultar adaptables y útiles en otros contextos.

ii) En vez de tratar de "exportar" las innovaciones o señalar "modelos" para duplicarlas, nuestro enfoque consiste en proceder de tal manera que los sectores de cada ciudad dispongan de la más abundante gama posible de experiencias exitosas en determinada esfera problemática. Estos sectores quedan luego en libertad de aprender de estas experiencias, sin importar cuáles escojan, y seleccionar sólo los tipos de innovaciones o sólo los tipos de ciudades que les interesan.

iii) Al analizar la necesidad de tener una nueva visión de "una ciudad del futuro socialmente justa y económicamente sostenible", no tenemos en mente la difusión de una "solución modelo" para cada problema urbano. Cada solución "exitosa" se considera como un progreso acumulado respecto de la configuración anterior y generará sus propios y nuevos problemas. En este proceso dialéctico lo que difundimos es el germen de la nueva idea.

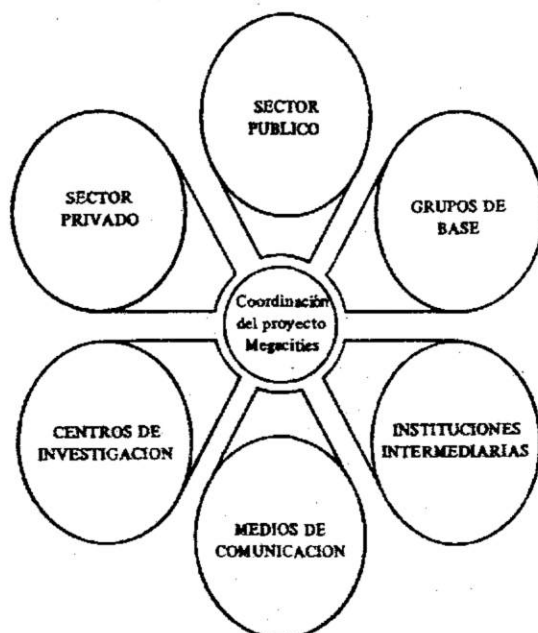


#### IV. ESTUDIOS DE CAMPO Y LAS INNOVACIONES: PROGRESOS REALIZADOS HASTA LA FECHA

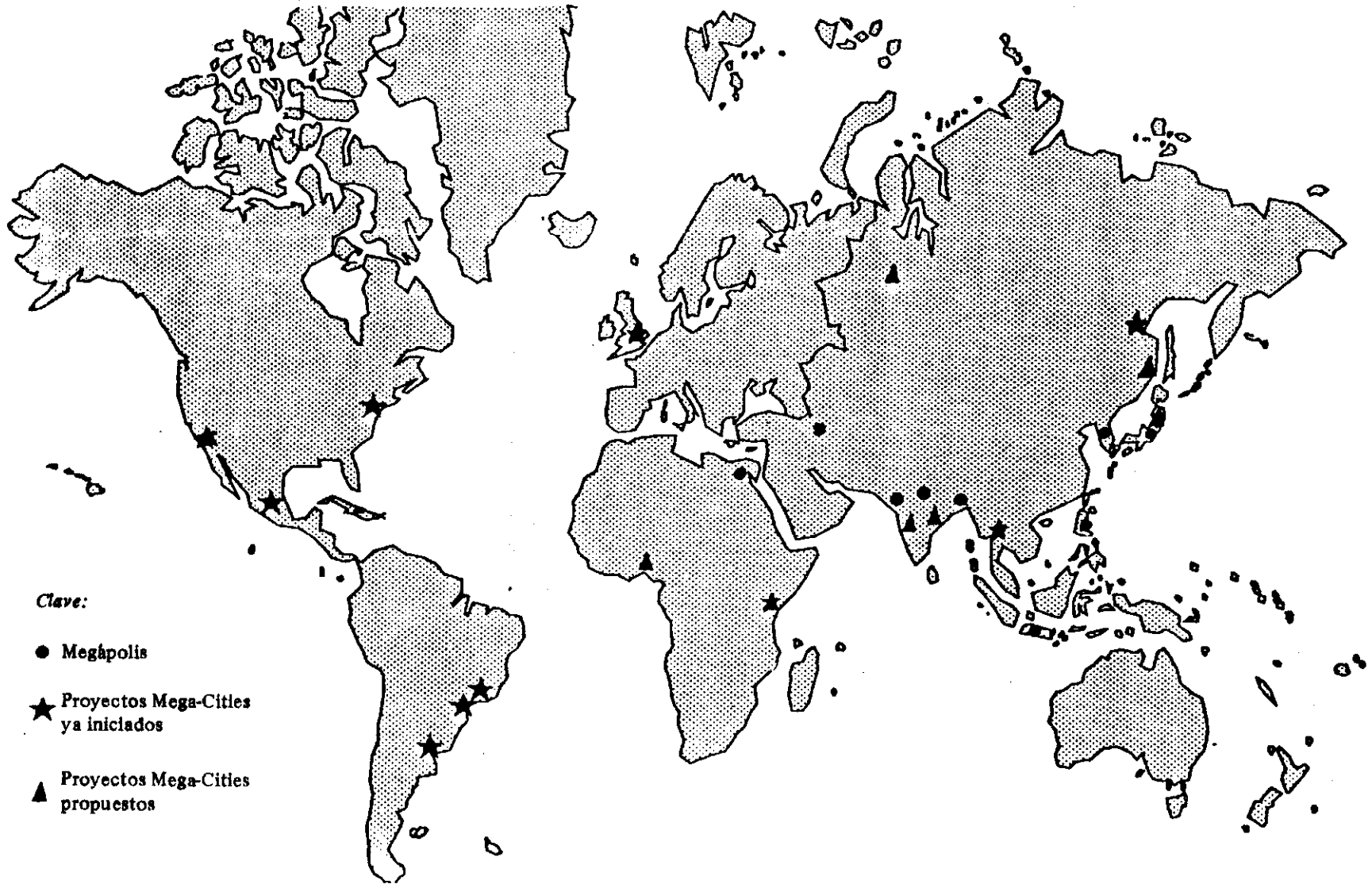
El Proyecto Mega-Cities funciona actualmente en 11 ciudades alrededor del mundo: cuatro en América Latina, tres en Asia, dos en los Estados Unidos y una en Europa. (Véase el mapa.) En la primavera iniciaremos el Proyecto en Bombay, Calcuta y Delhi y esperamos agregar Shangai, Moscú, El Cairo, Yakarta y Seúl a finales de 1989.

En cada ciudad tenemos un coordinador del Proyecto de dedicación exclusiva y un comité directivo de seis sectores integrado por el alcalde o el gobernador y otros funcionarios municipales; los dirigentes cívicos de la comunidad de los negocios; los medios de comunicación; las universidades, las organizaciones no gubernamentales y los grupos de base. (Véase el diagrama *infra*.) Este nuevo tipo de asociación ha iniciado el proceso de señalar las innovaciones de cada uno de los sectores mediante el llenado de cuestionarios normalizados sobre cada uno de ellos, el ingreso de los resultados en nuestra base de datos interactiva, la realización de visitas a lugares y entrevistas personales acerca de las innovaciones más promisorias y la preparación de estudios monográficos resumidos para su examen.

DIAGRAMA



## MEGAPOLIS MUNDIALES



Las actividades desarrolladas hasta la fecha en cada ciudad son las siguientes:

1. Rio de Janeiro (inicio agosto de 1987): se señalaron 40 innovaciones y se escogieron 32 para hacer una descripción más detallada. La coordinadora del Proyecto es Carmen Fabriani, de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, quien trabaja actualmente en la selección y el perfeccionamiento de los estudios de caso.

2. São Paulo (inicio agosto de 1988): en septiembre escogimos un nuevo coordinador del Proyecto del Centro de investigaciones Polis, Silvio Caccia Bava. Ya ha integrado un comité directivo de alto nivel y comenzó la búsqueda de innovaciones.

3. Buenos Aires (inicio septiembre de 1988): se señalaron 42 innovaciones y se escogieron cuatro para hacer una descripción más detallada. La coordinadora, Susana Finguelievich, del Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR), ha publicado la obra "Interactions of Social Actors in Survival Strategies - The Case of the Urban Poor in Latin America", en la que aboga por una colaboración ascendente (descendente) entre el Estado y la sociedad civil.

4. México, D.F. (inicio diciembre de 1988): se señalaron 200 innovaciones y se escogieron 62 para efectuar visitas sobre el terreno. El coordinador Enrique Ortiz Flores, de OPCION, y el equipo del Proyecto Mega-Cities de México, D.F., han elaborado un análisis gráfico de las experiencias urbanas exitosas, que se utiliza como modelo básico para analizar las innovaciones urbanas en todas las ciudades del Proyecto.

5. Nueva York (inicio febrero de 1988): se señalaron 150 innovaciones y se escogieron 18 para efectuar visitas sobre el terreno. El coordinador, George Walters, dirige una "investigación a fondo" para las innovaciones menos evidentes en el área metropolitana de Nueva York mediante la ampliación del ámbito fuera de los límites geográficos de los cinco barrios de la ciudad y el análisis de las fuentes secundarias (incluidos diarios, revistas, bases de datos, fundaciones y documentos de investigación).

6. Los Angeles (inicio marzo de 1988): se señalaron 52 innovaciones y se escogieron 9 para efectuar una descripción más detallada. El coordinador interino, Calvin Hamilton, ha integrado un comité directivo de alto nivel con el apoyo de la Cámara de Comercio, la Ciudad de Los Angeles y la Asociación de gobiernos de California meridional (Southern California Association of Governments).

7. Nairobi (inicio septiembre de 1988): en septiembre Enoch J. M'Rabu, ex designado presidencial ante la Comisión presidencial permanente para la protección del medio ambiente, se convirtió en coordinador del Proyecto. Ha identificado a los miembros potenciales del comité directivo y actualmente efectúa los preparativos para la celebración de la cuarta reunión de coordinadores, que tendrá lugar en esa ciudad en marzo de 1989 por invitación del alcalde de Nairobi.

8. Londres (inicio septiembre de 1988): David Hutchinson, del Centro de investigaciones de Londres (London Research Centre) es el coordinador interino. El y la autora pasaron las primeras cinco semanas de diciembre visitando a los miembros potenciales del comité directivo de cada sector y recaudando fondos para el proyecto de Londres. La ciudad de Londres experimenta una ola de innovaciones tanto en materia de gestión urbana así como en la emergencia de nuevas funciones de los sectores privado y voluntario a raíz de la disolución del Concejo del Gran Londres (Greater London Council).

9. Tokio (inicio noviembre de 1988): el catedrático Muneyuki Shindo, cientista político de la Universidad de Rikkyo, quien pasó un año en el Instituto de urbanismo (Urban Institute) de Washington, D.C., ha aceptado trabajar en un equipo de coordinación provisional con el profesor Shunsuke Iwasaki, de la Universidad de Tsukuba. Los japoneses están sumamente interesados en el Proyecto Mega-Cities, debido en parte al nuevo y amplio papel que desempeñan en materia de desarrollo internacional.

10. Beijing (inicio noviembre de 1988): el alcalde subrogante de Beijing, Sr. Chang Baifa, y la oficina de planificación de la ciudad fueron los anfitriones oficiales de la visita inicial del Proyecto Mega-Cities. El Sr. Liu Xiao Shi, arquitecto jefe de la oficina de planificación de la ciudad de Beijing, presidente de la Sociedad de arquitectura de China y catedrático de la Universidad de Tsinghua, aceptó asumir el papel de coordinador del Proyecto, lo que depende de la aprobación oficial del alcalde. El Sr. Liu afirma que "el Proyecto puede ser para ellos un telescopio para mirar hacia otras ciudades del mundo y éstas pueden ser un microscopio dentro de China".

11. Bangkok (inicio noviembre de 1988): La dra. Orapin Sopchokchai, que presta servicios en el Instituto tailandés de investigaciones sobre el desarrollo, aceptó ser la coordinadora. Ella trabaja actualmente con el dr. Tienchai Chongpeerapien, investigador principal del Instituto y con el dr. Teera Ashakul, becario de investigaciones del programa de política macroeconómica, para elaborar una propuesta completa sobre el Proyecto. Además, varias personas de cada sector aceptaron participar del comité directivo. El enorme crecimiento económico de Bangkok ha creado un espíritu emprendedor que estimamos resultará una fuente sumamente fecunda de innovaciones.

En el anexo I se describen algunas innovaciones de cada una de estas ciudades. Puesto que nuestra búsqueda de innovaciones entra actualmente a una fase más amplia y profunda, éstas deberán considerarse sólo como de carácter ilustrativo. Eventualmente se documentarán 200 o más innovaciones en cada ciudad; se efectuarán visitas sobre el terreno al menos a los 24 lugares más promisorios y haremos que el comité directivo y la junta de asesoramiento académico seleccionen los seis más importantes para efectuar estudios de caso detallados.

V. INTERROGANTES DE LA INVESTIGACION: COMO SE INVENTAN,  
ADOPTAN Y DIFUNDEN LOS ENFOQUES EXITOSOS

Al trabajar con el proyecto de innovaciones de la Escuela Kennedy agrupamos las preguntas de investigación en tres categorías principales relacionadas con la generación, la ejecución y la difusión de las innovaciones.

I. GENERACION: ¿Cómo se generan las innovaciones urbanas?

A. ¿De dónde proviene la innovación?

1. ¿Qué motiva la búsqueda de políticas y programas innovadores?
  - ¿Tienden las crisis a generar innovaciones?
  - ¿Cuándo se produce esta búsqueda: por impulso de la necesidad; de la tecnología; o de la condición de importancia frente a otras instituciones o ciudades?
2. ¿Qué sector o combinación de sectores (público, privado, voluntario) genera los diversos tipos de innovaciones urbanas?
  - ¿Existen características distintivas de innovación en cada sector?
  - ¿Hay ciertos tipos de asociación entre los sectores que son más exitosos que otros para generar innovaciones?
  - ¿Qué sectores constituyen la fuente más abundante de innovaciones?
3. ¿Son más innovadoras las personas que generalmente se hallan en las afueras de las organizaciones formales, como las mujeres y las minorías?
4. ¿Cuándo ideas sobre experiencias en otros lugares se constituyen en la simiente para las innovaciones?

B. ¿Qué fuerzas estimulan o impiden la innovación?

1. ¿En qué condiciones surgen determinados tipos de innovaciones?
  - a) ¿Qué condiciones dentro de la ciudad?
  - b) ¿Qué condiciones dentro del organismo u organización?
  - c) ¿Qué condiciones de escasez o abundancia?

2. ¿De qué manera difieren las condiciones que fomentan la innovación de una cultura a otra?
3. ¿Qué "ventanas de oportunidad" en el proceso político influyen sobre la generación de innovaciones (por ejemplo cuando asume el poder una nueva persona, o cuando se crea una nueva comisión)?
4. ¿Se precisa de un liderazgo carismático o de un "campeón del producto" para la innovación? ¿En qué circunstancias?
5. ¿Cuáles son los incentivos para la innovación y cómo difieren los sectores en la manera en que estimulan o castigan a los innovadores?
6. ¿Cómo la opinión pública afecta la creación de innovaciones?

C. ¿Qué tipos de ciudades generan las diversas clases de innovaciones?

1. ¿Cuáles son los patrones en los tipos de innovación según los factores demográficos, el nivel de desarrollo económico y los sistemas locales, políticos y jurídicos, etc.?
2. ¿Poseen las ciudades más descentralizadas un mayor grado de innovaciones de origen popular? ¿de origen oficial?
3. ¿Las ciudades que presentan mayor grado de heterogeneidad en la composición de la población generan modalidades diferentes de innovación que las más homogéneas?

II. IMPLEMENTACION: ¿Cómo se ponen en práctica las ideas innovadoras?

A. ¿Mediante qué proceso se ponen en práctica las innovaciones?

1. ¿Qué combinaciones de "métodos de tanteo" vs. (o en oposición) "planificación estratégica" caracterizan a las innovaciones en cada sector y para cada tipo?
2. ¿Cómo las innovaciones lograron superar los obstáculos políticos, financieros, culturales y tecnológicos para su ejecución?
3. ¿Cuáles son las diversas dificultades que se presentan en la ejecución cuando se pasa de un proyecto experimental al programa pleno?
4. ¿El proceso de ejecución difiere entre las esferas de política? ¿entre los tipos de innovación? ¿entre los entornos urbanos?
5. ¿Con qué recursos cuentan los distintos organismos ejecutores y qué recursos suplementarios necesitan?

B. ¿Cuáles son las condiciones para el éxito de la implementación?

1. ¿Qué características tienen en común las innovaciones exitosas?



2. ¿Qué medidas de implementación efectivas son útiles y cómo difieren éstas entre las ciudades, los sectores o los tipos de innovación?
3. ¿Por qué algunas innovaciones dan buenos resultados en la fase experimental y luego fallan durante su ejecución (es decir, el proyecto no se proponía ser un modelo, el tamaño más pequeño plantea menores amenazas a los intereses políticos y económicos, existen procesos de comunicación más oficiosos y personalizados)?
4. ¿Qué contextos de política favorecen la innovación?

C. ¿Cuáles son las repercusiones?

1. ¿Cómo podemos evaluar la importancia de una innovación que apenas repercute en un problema importante respecto de otra que resuelve totalmente un problema secundario?
2. ¿Cuál es el ámbito y la índole de las repercusiones de la innovación en los ciudadanos y las instituciones afectados?
  - ¿De qué manera y en qué escala exige la innovación un cambio en el organismo ejecutor y en el comportamiento de los demás?

III. DIFUSION: ¿Cómo se difunden las innovaciones?

A. ¿Se pueden transferir las innovaciones entre las ciudades?

1. ¿Existen suficientes elementos comunes entre las megápolis para que pueda realizarse una transferencia significativa de innovaciones?
  - ¿Son estos problemas exclusivamente comunes a las ciudades del Tercer Mundo?
  - ¿De qué manera presentan las megápolis más características comunes entre sí que con las ciudades más pequeñas de sus propios países?
2. ¿Cómo afectan el proceso de transferencia las diferencias entre las ciudades, tales como los niveles de desarrollo económico, los sistemas económicos, los sistemas político-administrativos, el grado de iniciativas populares, las tasas de crecimiento, etc.?

B. ¿Cómo se efectúa la difusión exitosa de la innovación?

1. ¿Cuál es la relación entre la fuente de innovación y la transferencia exitosa de la innovación?
  - ¿Existen mayores o menores probabilidades de éxito si la innovación afecta más de cerca la población beneficiaria a la que se destina?

2. ¿Cómo influye la opinión pública en la difusión de las innovaciones?
  3. ¿Qué modos de comunicación son más eficaces para transferir las innovaciones?
    - ¿En qué condiciones resulta más apropiado utilizar informes, demostraciones, artículos de revistas, libros, videos o la televisión?
    - ¿Es la comunicación directa entre iguales (es decir, de alcalde a alcalde, de un dirigente popular a otro, de un hombre de negocios a otro) más eficaz que entre los sectores?
    - ¿Pueden las videocintas o la televisión representar otra opción a las visitas de campo para estimular la difusión de las innovaciones?
- C. ¿Cuál sería la forma institucional ideal para mantener el intercambio urbano?



## VI. HIPOTESIS PRELIMINARES: INTUICIONES ACERCA DE LO QUE FUNCIONA

A. Puesto que aún estamos en el primer año de un proyecto de tres años de duración y puesto que algunas de las ciudades apenas han ingresado al proyecto pero todavía no han documentado sus "relatos exitosos", no estamos en condiciones de informar sobre los resultados. Sin embargo, durante esta etapa de trabajo en estas ciudades han surgido algunas hipótesis preliminares que vale la pena analizar en mayor detalle.

1. Los grupos de base y las organizaciones no gubernamentales parecen ser la fuente más abundante de innovaciones en las ciudades que participan en el proyecto hasta la fecha.

- \* Los gobiernos locales ocupan el siguiente lugar en importancia.
- \* El sector académico presenta, al parecer, la mayor resistencia a la colaboración intersectorial y a la innovación en general.

2. Cuanto más cercana está la fuente de innovación a la población beneficiaria, tanto mayor será la probabilidad de que la ejecución tenga éxito.

- \* Si la distancia es grande, las innovaciones cuya ejecución es más exitosa serán aquellas que presenten el mayor grado de participación de la población beneficiaria en todas las etapas.

3. Las innovaciones más poderosas son aquellas que abarcan varias esferas de política y varios tipos de innovación.

Ejemplo: Un proyecto integrado de desarrollo comunitario en La Molina (sector sudoccidental de México, D.F.) envuelve la autoayuda y la ayuda mutua para la construcción de viviendas con producción de materiales en el lugar, uso de sistemas modulares de construcción, cimientos asísmicos, reutilización de las aguas de desecho y aguas servidas, cultivos hidropónicos y agricultura en las zonas urbanas.

4. Algunas innovaciones pueden tener éxito en determinada escala en una comunidad específica y no dar resultado cuando se amplían a mayor escala o se adaptan como política oficial o se transfieren a otra parte.

- \* Por consiguiente, la mejor manera de difundir innovaciones quizá no sea mediante la "promoción" sino haciendo asequibles las diversas

experiencias exitosas a los usuarios potenciales y dejando que éstos hagan la selección y adaptación a su propio ritmo.

5. En momentos de caos, ciertos tipos de entornos urbanos producen abundantes innovaciones de tipos específicos:

Ejemplo 1: El terremoto de México, D.F. dio origen a gran cantidad de actividades e innovaciones populares, que continúan hasta el presente.

Ejemplo 2: La disolución del Concejo del Gran Londres ha obligado a efectuar varias innovaciones en materia de ordenación urbana descentralizada y prestación de servicios.

Ejemplo 3: La reciente quiebra de Rio de Janeiro, con el despido masivo de empleados de la administración pública, ha generado decenas de iniciativas y esfuerzos de colaboración a nivel de las corporaciones públicas y de los movimientos de base.

6. Las innovaciones de carácter estructural (es decir, las que cambian las reglas del juego o las relaciones de poder entre los sectores) son las que enfrentan mayor resistencia y son, por consiguiente, las menos frecuentes.

\* Sin embargo, estas innovaciones de tipo estructural son las más profundas y también las más productivas.

7. Aunque parezca lógico que la transferencia innovadora será más fácil entre ciudades que presentan similares niveles de desarrollo económico, de antecedentes culturales y sistemas políticos, esta circunstancia quizá no siempre se dé.

Ejemplo: Una de las innovaciones de Beijing fue la "estrategia de inversión negociada" del Hotel Shangri-La, en la que los campesinos dijeron que sus tierras podían emplearse para construir el hotel sólo si recibían capacitación para administrar y dirigir el hotel y manejar todos los puestos en él --incluida la capacitación en lenguas extranjeras. Actualmente es el hotel mejor administrado de Beijing. Este proceso de negociación se puede transferir y, de hecho, ya ha sido ampliamente utilizado por grupos comunitarios de países capitalistas avanzados.

8. Las innovaciones sociales, administrativas y financieras pueden tener el mismo grado de transferibilidad que las innovaciones tecnológicas.

Ejemplo: En Bangkok, una mujer procedente de una familia acaudalada inició una campaña llamada "ojos mágicos" contra la basura esparcida, mediante el empleo de tiras cómicas de televisión dirigidas a los niños, junto con una campaña publicitaria masiva, planes de estudio en las escuelas primarias, basureros con ojos mágicos, calcomanías, etc. La gente de otras ciudades que ha escuchado hablar acerca de esta campaña ha visto con cuánta facilidad esta experiencia puede transferirse, no obstante las diferencias locales.

9. La difusión de innovaciones es más eficaz cuando se hace cara a cara entre iguales. Los alcaldes tienen mayor probabilidad de aprender de otros

alcaldes, los hombres de negocios de otros hombres de negocios y los dirigentes comunitarios de otros dirigentes de la comunidad.

- \* Las bases de datos electrónicas, los boletines, los artículos, etc. son más eficaces para transferir la innovación cuando forman parte de un sistema de apoyo después de haberse efectuado contactos cara a cara y experiencias directas.
- \* Es más fácil aprender de la experiencia de otra ciudad después de que se ha tenido la oportunidad de "jactarse" acerca de los relatos exitosos en su propia ciudad.

10. Habrá distintas formas de difusión que serán más eficaces para los diversos tipos de público: reuniones entre dirigentes de alto nivel; programas de televisión para la opinión pública; capacitación y materiales didácticos asociados a visitas de campo para profesionales.

B. Hay otras hipótesis que se presentarán próximamente a medida que el proyecto adquiera mayor desarrollo.

## VII. CONCLUSIONES: VOLUNTAD POLITICA Y REFORMA DE TRANSICION

¿A dónde conduce todo lo que acabamos de decir? El aspecto básico está en la preocupación por el bienestar de los 322.56 millones de habitantes de las megápolis del año 2000 —y por la manera en que funcionarán las ciudades para todos los que residan en ellas en el siglo XXI. Si hemos de cambiar el sentimiento de desesperanza y abandono acerca de estas grandes aglomeraciones urbanas, lo que se necesita no es sencillamente apenas un conjunto de ideas "excelentes" que por casualidad dieron resultado en uno u otro contexto, sino el efecto acumulado de éstas que nos permita replantearnos las ciudades del futuro. Teniendo en cuenta que ninguna de estas ciudades experimentará probablemente una revolución social en un futuro previsible, la pregunta que hay que hacerse es, entonces, cómo encontrar la voluntad política para utilizar mejor los recursos humanos, naturales y físicos de la ciudad. Para citar a Norman Myers,

El manejo de los problemas urbanos no puede separarse de cuestiones más amplias tales como la distribución del ingreso (entre grupos sociales y entre países), la economía internacional, el desarrollo sostenido y los valores humanos. Es posible que existan muchos planes innovadores para mejorar las condiciones de vida en las ciudades, pero casi todos dependen... de que las ciudades cuenten con los recursos y la voluntad de pagar por sus servicios de infraestructura (Myers, 1984).

A este respecto, el concepto de André Gorz de "reformas no reformistas" o "reformas de transición" es particularmente útil. Gorz analiza las luchas entre trabajadores y patronos y hace la diferencia entre reformas paliativas y reformas de transición, que cambian las reglas del juego (Gorz, 1967). Por ejemplo, el incremento de las remuneraciones por una sola vez puede ser un beneficio que la inflación devore con facilidad, pero el derecho a trabajar en un taller de exclusividad gremial con poder de negociación colectiva modifica permanentemente la lógica de las relaciones obrero-patronales.

Manuel Castells ha señalado que el equivalente de las luchas urbanas sería la diferencia entre un inquilino que lograra que el propietario accediera a pagar la reparación de una caldera, cuya necesidad se había hecho sentir desde hacía tiempo, y un sindicato de inquilinos que impusiera el principio de que en cualquier momento en que se necesitara una reparación importante (caldera, ascensor, puerta principal), el arriendo se pagara al sindicato de inquilinos y se mantuviera en depósito para responder por las reparaciones hasta que éstas se efectuaran.

En cuestiones de política urbana, la analogía es evidente. Algunas innovaciones pudieran parecer curiosas en sí mismas y podrían ayudar a mejorar la calidad de la vida si tuvieran mayor difusión (como el asfalto vitrificado en Nueva York o el SIRDO en México, D.F.). Otras, como la descentralización de las decisiones en materia de presupuesto, zonificación, uso del suelo y prestación de servicios a nivel de barrio o de distrito, o la concesión de participaciones de capital a los residentes de la comunidad local en grandes proyectos de desarrollo del sector privado, pueden tener profundas consecuencias. Se trataría en este caso de reformas de transición o no reformistas.

En mi opinión, la búsqueda de cómo afectar mejor el cambio social intencional y fomentar esa transformación en nuestras prácticas urbanas desde el nivel vecinal hasta los niveles urbano, nacional e internacional, constituye el aspecto medular de saber si seguiremos proyectando la ciudad del siglo XIX en el mundo del mañana, o daremos finalmente el salto hacia la ciudad del siglo XXI.

## ANEXOS

Rio de Janeiro

Fecha de inicio: agosto de 1987

Perfil urbano:

Población (millones)	1950	1970	1985	2000
	3.50	7.17	10.37	13.26
-superficie: 1 171 km cuadrados	-densidad demográfica: 4 433 hab/km <sup>2</sup>			
-tasa de natalidad: 19.3	-tasa de mortalidad: 8.7			
-densidad habitacional: 3.9	-ingreso por habitante: \$5 668			
-teléfonos por 100 hab: 21	-tasa de delincuencia: 0.3%			

Coordinadora: Carmen Fabriani

Carmen Fabriani es investigadora principal del Instituto de Economía Industrial de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, prestada por la Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), institución federal de financiamiento de investigaciones. Ha realizado estudios del ciclo básico en planificación urbana en la Universidad de Harvard y prosigue trabajos en sicología comunitaria. Ha realizado la excelente tarea de integrar un comité directivo (con dirigentes de alto nivel de la comunidad, el gobierno, los negocios y los medios de comunicación), una junta de asesoramiento académico, además de efectuar una amplia labor de colaboración institucional y de haber hecho arreglos con el Instituto Brasileiro de Análises Sociais y Económicas (IBASE) para computarizar las innovaciones de Rio de Janeiro.

Comité directivo:

Marlene Fernandes, asesora de la presidencia de la Caixa Económica Federal;  
 Israel Klabin, presidente de la firma Klabin Irmãos & Cia.;  
 Haroldo Mattos De Lemos, Secretário de Estado de Desenvolvimento Urbano e Regional de Rio de Janeiro;  
 Jaime Lerner, arquitecto y planificador urbano;  
 João Roberto Marinho, vicepresidente del diario "O Globo";  
 Diogo Lordello De Mello, asesor especial para asuntos internacionales del Instituto Brasileiro de Administração Municipal;  
 Eduardo Novaes, presidente del Centro Brasil Democrático;  
 João Antônio Rezende, alcalde subrogante de la ciudad de Rio de Janeiro;  
 Martín Smolka, investigador del Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional de la Universidad Federal de Rio de Janeiro;  
 Herbert de Souza, presidente del Instituto Brasileiro de Análises Sociais y Económicas.

Instituciones colaboradoras:

Centro Brasil Democrático (CEBRADE);  
 Gobierno de la ciudad de Rio de Janeiro, Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano;  
 Gobierno del Estado de Rio de Janeiro, Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano e Regional e Meio Ambiente;  
 Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM);  
 Instituto Brasileiro de Análises Sociais y Económicas (IBASE);  
 Instituto de Economía Industrial.



Innovaciones:

- \* Se señalaron 40 innovaciones, principalmente de origen popular y del sector público.
- \* Se seleccionaron 32 innovaciones para efectuar descripciones más detalladas.
- \* Cinco estudios monográficos preliminares:
  1. Campaña "Cuidemos de Rio": iniciativa del sector privado y de organizaciones no gubernamentales. En respuesta a la crisis fiscal de Rio y a los despidos y huelgas en gran escala de los trabajadores municipales, las organizaciones de base y las empresas del sector privado han organizado campañas de limpieza de calles, brigadas de voluntarios para mantener abiertos los hospitales y las escuelas, planes de recolección de basura por esfuerzo propio y la campaña publicitaria "Cuidemos de Rio". Varios cantantes, actores y artistas famosos han hecho multitudinarias presentaciones al aire libre para levantar el ánimo de la gente y recaudar fondos para subvenir a las necesidades urgentes de la ciudad.
  2. "Concejos de ciudadanos y autoridades": iniciativa del gobierno local. El programa pone en contacto a representantes de las asociaciones comunitarias y comerciales con funcionarios gubernamentales en reuniones programadas para considerar problemas como la reglamentación del uso de los edificios públicos, la evaluación de los presupuestos municipales y la definición de prioridades para obras e inversiones públicas. Las reuniones del Concejo, a las que asiste también el público general, proporcionan la manera de lograr una mayor participación comunitaria en el proceso de adopción de decisiones.
  3. "Comisarias de policía integradas por mujeres para atender a mujeres": iniciativa de origen popular. Se trata de comisarias locales de policía administradas y dirigidas por oficiales de policía de sexo femenino, donde las mujeres pueden buscar ayuda para resolver problemas tan delicados como violaciones, golpizas, agresiones y maltrato físico. Esta iniciativa se debió a la renuencia de las mujeres a abordar estos temas ante oficiales de sexo masculino.
  4. "La Banca del mundo de la mujer": iniciativa del gobierno local. El programa, creado y administrado conjuntamente por un grupo de mujeres que han tenido éxito en los negocios y por la Cámara de Comercio, proporciona crédito, capacitación en comercialización y contabilidad y asistencia técnica a las mujeres que manejan microempresas. La Banca de la Mujer, que inició sus operaciones en Rio de Janeiro, tiene actualmente sucursales en otras siete ciudades.
  5. "Proyecto la Universidad en el barrio": iniciativa de origen universitario. En virtud de un acuerdo suscrito con el gobierno municipal, la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ) presta asistencia a la comunidad aledaña mediante programas de atención médica (a cargo de estudiantes de biología y salud pública),

asesoramiento jurídico (a cargo de estudiantes de derecho) y proyectos de urbanización y saneamiento ambiental (a cargo de estudiantes de ingeniería y arquitectura).

6. "Desarrollo de la infraestructura urbana a través de autoayuda": Iniciativa de origen popular. Una asociación de residentes de la localidad ha elaborado un estudio para funcionarios públicos que evalúa los problemas y las necesidades de la comunidad. Entre las realizaciones de la organización figuran la construcción de un puente, la pavimentación y construcción de desagües en la calle principal y la iluminación de calles, todo con mano de obra donada por la comunidad (mutirão).



São Paulo

Fecha de inicio: agosto de 1987

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	2.80	8.22	15.88	23.97
-superficie: 1 492 km cuadrados			-densidad demográfica: 5 693 hab/km2	
-tasa de natalidad: 27.4			-tasa de mortalidad: 7.2	
-densidad habitacional: 4.12			-ingreso por habitante: \$6 344	
-teléfonos por 100 hab: 21			-tasa de delincuencia: 0.3%	

Coordinador: Silvio Caccia Bava

La institución patrocinadora es el Centro de investigaciones Polis, que se ocupa de los problemas urbanos y trabaja para señalar, documentar y difundir las experiencias municipales del Estado de São Paulo. Sus esfuerzos se centran en la recopilación de experiencias a nivel de las bases populares, que mejoran la calidad de vida de la población. El Centro trabaja para crear un clima de apoyo que facilite la comunicación de estas experiencias a las municipalidades y a las organizaciones no gubernamentales y que mejore la participación ciudadana en las políticas públicas.

Comité directivo propuesto:

Nazareno S. Affonso, arquitecto, director del Centro Pastoral Vergueiro (CVP);

Aloisio Biondi, periodista, economista, jefe de redacción del diario "Shopping News";

Nabil Bonduki, presidente del sindicato de arquitectos del Estado de São Paulo;

Adélia Borges, investigadora social, gerente de investigaciones del diario "O Estado de São Paulo";

Ruth Cardoso, profesora titular de la Universidad de São Paulo;

Og Doria, coordinador de la Rede de Comunicação de Experiências Municipais (RECEM) del Centro de Pesquisas em Administração Municipal, Fundação Faria Lima;

Cândido Malta Campos Filho, arquitecto, planificador urbano, ex secretario de planificación del municipio de São Paulo;

Maria Salente Joaquim, coordinadora del Centro de Clubes de Mães de Pirituba-Perus;

Erminia Maricato, profesora y doctora de la facultad de arquitectura y urbanismo de la Universidad de São Paulo;

José Mindlin, industrial, miembro del Conselho Deliberativo da Fundação VITAE;

Regina Sílvia Pacheco, arquitecta, profesora y doctora, coordinadora del comité de redacción de la revista "Espaço e Debates";

Leôncio Martins Rodrigues, profesor titular de la Universidad de São Paulo;

Maria Adélia de Souza, planificadora urbana, autora del libro "Governo Local";

Jorge Wilhelm, arquitecto, planificador urbano, actual secretario del medio ambiente del Estado de São Paulo.

Innovaciones:

El conjunto inicial de innovaciones está apenas en proceso de documentación, debido al cambio de la institución coordinadora de RECEM/CEPAM a POLIS.

Buenos Aires

Fecha de inicio: septiembre de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	5.30	8.55	10.88	13.18
-superficie:	220 km cuadrados		-densidad demográfica: 5 405 hab/km <sup>2</sup>	
-tasa de natalidad:	32.4		-tasa de mortalidad: 15.9	
-densidad habitacional:	2.69		-ingreso por habitante: \$4 732	
-teléfonos por 100 hab:	15			
-tasa de delincuencia:	0.9%			

Coordinadora: Susana Finquelievich

La institución patrocinadora es el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR), posiblemente el primer centro de investigación urbana en América Latina. La dra. Finquelievich posee un doctorado en sociología urbana de la "Ecole des hautes études en sciences sociales" de París y ha sido investigadora principal y coordinadora de proyectos de investigación urbana en América Latina del Programa Nexus de alimentos y energía de la Universidad de las Naciones Unidas. Actualmente es investigadora principal del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas. El equipo del CEUR va a la vanguardia en cuanto al desarrollo teórico del proyecto y su difusión periodística en la prensa local. El trabajo de la dra. Finquelievich sobre "Interactions of Social Actors in Survival Strategies - The Case of the Urban Poor in Latin America", publicado en la Journal of the Inter-American Sociological Association, ha sentado las bases de nuestro enfoque de la necesidad de lograr la cooperación entre el Estado y la sociedad civil para constituir las asociaciones del proyecto.

Comité directivo:

Artemio Abba, Municipalidad de Buenos Aires;  
 Barrios Arrechea, Ministro de Salud y Acción Social;  
 Alberto Bialacovsky;  
 Antonio Cafiero, gobernador de la provincia de Buenos Aires;  
 Carlos Dodero, Departamento de Ordenación Urbana;  
 María del Carmen Feijóo, Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES);  
 Amalia de Fortabat, Fundación Fortabat;  
 Alfredo Garay, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Ciudad Universitaria;  
 Jorge Glusberg, CAYC;  
 Viviana Gorbato, periodista;  
 Magdalena Ruiz Guinazu, periodista de Radio Mitre;  
 Elizabeth Jelin, Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES);  
 Facundo Suárez Lastra, alcalde de Buenos Aires;  
 Jaime Nisnovich;  
 Mario Robirosa, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO);  
 Elva Roulet, Secretaria de Vivienda, Ministerio de Salud y Acción Social.

Innovaciones:

- \* Se señalaron 42 innovaciones, principalmente de origen popular, de organizaciones no gubernamentales y del sector público;
- \* Se usaron cuestionarios para efectuar descripciones más detalladas, con

permiso de utilizar la base de datos computarizada de la municipalidad para documentar esta información;

\* Cuatro estudios de caso preliminares:

1. "Programa para jóvenes profesionales taxistas": iniciativa del gobierno nacional. Se trata de un programa patrocinado por el Ministerio de Salud y Acción Social desde junio de 1988 para ayudar a jóvenes profesionales calificados que no pueden encontrar empleo apropiado y deben, por consiguiente, trabajar en el sector "informal", principalmente como taxistas. Mediante la concesión de subsidios para vivienda, compra de automóviles, equipo profesional y gastos de mudanza, el programa los induce a trasladarse a otras partes del país donde se necesitan con urgencia sus habilidades para el desarrollo económico y social.
2. "Reuniones para las personas de edad": iniciativa del gobierno local. Este programa ayuda a integrar a las personas de edad a la sociedad asignándoles espacio en las plazas públicas, clubes y escuelas para actos sociales y culturales. Hasta la fecha se han creado 37 lugares de reunión que prestan servicio a 37 mil personas de edad y hay planes en vías de ejecución para otros siete lugares de reunión para atender a 70 mil ancianos adicionales.
3. "Restricción del tráfico vehicular en el centro de la ciudad": iniciativa del gobierno local. Este programa, que funciona con éxito desde 1977, trata de los problemas de congestión, ruido y contaminación causados por el millón de personas que invaden diariamente el "microcentro" de la ciudad. Las calles interiores de esta zona de la ciudad están cerradas al tráfico vehicular desde las 10 hasta las 17 horas. Los vehículos para atender casos de urgencia y los de los residentes locales cuentan con permisos especiales para acceder a las vías principales, que se mantienen abiertas, mientras que hay unas cuantas calles abiertas al tráfico de buses, taxis, etc.
4. "Empleo de hierbas con propiedades curativas": iniciativa de organizaciones no gubernamentales. El Centro de tecnología apropiada de la Argentina (CETAAR), con la colaboración de científicos y médicos, recopila y documenta información relacionada con las plantas medicinales y ofrece un curso en el hospital de la localidad sobre el empleo de hierbas con propiedades curativas. Se construyó una pequeña casa con ayuda de los vecinos, donde se enseña el empleo de estas hierbas, se fabrican medicamentos y donde también funciona un centro de primeros auxilios. Actualmente se prepara la publicación de un libro y de una videocinta sobre el tema.
5. "Cultura en los barrios": iniciativa del gobierno local. Considerando la cultura como la toma de conciencia de la gente acerca de sus tradiciones, expectativas, esperanzas, enemigos, aliados y proyectos, la Secretaría de Cultura ha creado centros comunitarios que ofrecen a los barrios locales acceso libre a actividades culturales y comunitarias, como conciertos de música

clásica, jardines comunitarios, salas de exposiciones para pintores y fotógrafos, capacitación para asistentes sociales y culturales y cursos de yoga. Actualmente hay 23 centros vecinales que administran más de 400 talleres culturales y comunitarios.

6. "La Banca en las plazas públicas": iniciativa del gobierno y el sector privado. Los bancos locales, en colaboración con el gobierno local, han abierto nuevas sucursales frente a las plazas públicas de los barrios como medida de seguridad. Los bancos prestan servicios de seguridad a jornada completa en la zona del banco y en la plaza, lo que disminuye la comisión de delitos y vejámenes y convierte a las plazas en lugares públicos abiertos y seguros para la vida comunitaria y el intercambio cultural.

México, D.F.Fecha de inicio: diciembre de 1987Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	3.10	9.20	17.30	25.82
-superficie:	1 479 km cuadrados		-densidad demográfica: 6 547 hab/km <sup>2</sup>	
-tasa de natalidad:	37.1		-tasa de mortalidad: 6.6	
-densidad habitacional:	5.03		-ingreso por habitante: \$4 364	
-teléfonos por 100 hab:	2			

Coordinador: Enrique Ortiz

La base institucional es una organización sin fines de lucro llamada OPCION. Enrique Ortiz, secretario ejecutivo del Consejo Internacional de Hábitat, es arquitecto por capacitación y ha aportado su contribución a dos proyectos importantes de innovaciones urbanas del Distrito Federal. Dirigió COPEVI, grupo de investigación y asistencia técnica sin fines de lucro que trabaja con organizaciones comunitarias de base, y fue director general de FONHAPO (Fondo nacional para viviendas construidas con fondos fiscales), institución oficial que financia viviendas para personas de bajos ingresos. Ha integrado un grupo de trabajo muy competente, en el que se incluye a Cecilia Martínez, de SEDUE, Angel Mercado, de UAM (que administra "La Ciudad de las Masas" y redacta la columna "Metrópoli" del diario El Día), José González Aragón y Eduardo Nivon.

Comité directivo:Sector público

José Antonio Alisedo, Departamento de planificación del Distrito Federal;  
 Juan Gil, Departamento de planificación del Distrito Federal;  
 Cecilia Martínez de la Macorra, de SEDUE;  
 Domingo Suárez Nimo, Departamento de planificación del Distrito Federal;  
 Hugo García Pérez, Director de planificación de la Oficina del Regente del Distrito Federal;  
 Arturo Mier y Terán, de FONHAPO;  
 Miguel de la Torre, de SEDUE;  
 Alejandra Moreno Toscano, de SEDUE (Secretaría de desarrollo urbano y ambiental).

Sector Privado

Antonio Alonso, de la Fundación Javier Barros Sierra;  
 Manuel Arango, presidente de la empresa CONCORD;  
 Steve Knabel, de Maquinaria Cummings;  
 Felipe Mondragón, director general de CIMEX;  
 Rodolfo Ogarrio, de Restauración Ambiental.

Grupos populares y organizaciones no gubernamentales

Prescilla Connelly, de CENVI;  
 Gustavo Esteva, de OPCION;  
 Pedro Moctezuma, de CONAMUP;  
 Gustavo Romero, de COPEVI;  
 Alejandro Suárez Parellón, de CENVI.



Sector académico y de investigación

Estefanía Chávez, del Departamento de sociología de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM);

Roberto Eibenschutz, cenciller de UAM, Xochimilco;

Lanissa Lomnitz, Departamento de antropología de la UNAM;

Marta Steingart, del Colegio de México.

Medios de comunicación

Miguel Alemán, de TELEVISA;

Adrián Lajous, periodista de Excélsior y presidente de MEXFAM;

Angel Mercado, de El Día, redactor de la columna "Metrópolis".

Innovaciones:

- \* Se señalaron 200 innovaciones, principalmente de origen popular y de organizaciones no gubernamentales; los cuestionarios fueron llenados por entrevistadores profesionales y la información se ingresó a la base de datos.
- \* Se seleccionaron 62 innovaciones para efectuar visitas de campo y elaborar miniperfiles.
- \* Seis estudios de caso preliminares (uno de cada sector):
  1. "Lago Texcoco": iniciativa del gobierno federal. Se trata de un gran proyecto ecológico para recuperar áreas pantanosas o de sedimentos finos, inestables (dustbowl) localizados en antiguos lechos lacustres; aguas servidas y de desecho de la ciudad, crear depósitos de agua dulce y atraer de nuevo la flora y la fauna originarias.
  2. "Planificación urbana descentralizada": iniciativa del gobierno local. Se trata de un proceso participativo de audiencias y reuniones en cada distrito comunitario local para enfocar problemas como las tasas proyectadas de crecimiento de la comunidad, las reglamentaciones específicas de zonificación y la planificación del uso del suelo.
  3. "USCOVI: Pueblo Unido": iniciativa de origen popular y de organizaciones no gubernamentales. Es un proyecto integrado de desarrollo comunitario en La Molina (sector sudoriental del Distrito Federal) que envuelve la autoayuda y la ayuda mutua en la edificación de viviendas, con producción de materiales en el lugar, empleo de métodos de construcción modular, fundaciones asísmicas, reutilización de aguas de desecho y de aguas servidas y cultivos hidropónicos y agricultura en las zonas urbanas.
  4. "GESCA: medición de la calidad del aire": iniciativa del sector universitario. Es un proyecto para vigilar y medir los componentes específicos de la contaminación del aire en diversos lugares de la capital, que colabora con las autoridades para elaborar un plan integrado de fiscalización y manejo de la calidad del aire.
  5. "Restoración ambiental": iniciativa del sector privado en la que participa un consorcio de ocho de las mayores empresas del Distrito Federal para efectuar inversiones en investigación y desarrollo para productos y políticas que sean ecológicamente regenerativos, mediante la utilización de conocimientos técnicos científicos y

administrativos a nivel mundial y, también, buscando maneras de obtener utilidades de tales iniciativas.

6. "Cultura de las masas": iniciativa de los medios de comunicación. Se trata de un proyecto de comunicación en el que los medios de comunicación se han comprometido a mantener una columna especial en los diarios sobre los procesos de transformación que tienen lugar en el Distrito Federal. También han cedido espacio a los diversos sectores de la población para que analicen sus proyectos y los esfuerzos en materia de autoayuda y también emitan opiniones críticas sobre el proceso de urbanización.

En el análisis general se utilizan gráficos de barra y cuadros para presentar las distribuciones de las frecuencias y tabulaciones de múltiples entradas para las variables principales.



Nueva York

Fecha de inicio: febrero de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000	
(millones)	12.30	16.29	15.64	15.78	
-superficie:	787 km cuadrados			-densidad demográfica:	9 000 hab/km2
-tasa de natalidad:	14.9			-tasa de mortalidad:	10.4
-densidad habitacional:	2.4			-ingreso por habitante:	\$8 739
-teléfonos por 100 hab:	81.3				
-tasa de delincuencia:	10.3%			-tasa de desempleo:	8.5%

Coordinador: M. George Walters, director del Instituto de asuntos culturales internacionales para la región de Nueva York.

El ha realizado una amplia investigación en materia de desarrollo rural a través de la International Exposition of Rural Development cuatrienal y cuenta con diez años de experiencia en urbanismo en los Estados Unidos y en la India. Ha publicado el Directory of Rural Development Projects y Voices of Rural Practitioners (editado por K.G. Saur, de Munich) y también elaboró la RURALNET, base de datos de proyectos de desarrollo rural para la European Community Host Organization (ECHO). Actualmente trabaja en la elaboración de un sistema global de intercambio de innovaciones urbanas para el Proyecto Mega-Cities.

Comité directivo:Sector público

Edward I. Koch, alcalde de la ciudad de Nueva York, presidente honorario;  
 David Dinkins, presidente del distrito de Manhattan;  
 Sidney Frigand, director ejecutivo adjunto de la Junta de Puertos de Nueva York y Nueva Jersey;  
 Bill Green, miembro del Congreso de los Estados Unidos por el Estado de Nueva York;  
 Gail Shaffer, Secretario de Estado del Estado de Nueva York;  
 Alair Townsend, alcalde subrogante (finanzas y desarrollo económico);  
 Jeremy Travis, asesor especial de la oficina del alcalde de la ciudad de Nueva York.

Sector privado

Arthur Margon, primer vicepresidente de la New York Real Estate Board (Junta de bienes raíces de Nueva York);  
 James Mills, oficial ejecutivo principal de la Conference Board (Junta de conferencias) (pendiente);  
 Ronald Shelp, presidente de New York City Partnership, Inc. (pendiente);  
 Richard R. Shinn, ex presidente y oficial ejecutivo principal de Metropolitan Life (pendiente).

Organizaciones no gubernamentales

Arthur Barnes, presidente de New York Coalition;  
 Ellen Brennen, demógrafa principal de la División de Población de las Naciones Unidas;  
 Michael Clark, director ejecutivo de Citizen's Committee;  
 Ralph Dickerson, presidente de United Way of New York City;  
 Gregory Farrell, director ejecutivo del Fund for the City of New York;

Peter Goldmark, presidente de Rockefeller Foundation;  
 Paul Grogin, director ejecutivo de Local Initiatives Support Corporation (LISC);  
 David Jones, director ejecutivo de Community Service Society;  
 John Keith, presidente de Regional Plan Association;  
 James Perkins, presidente del Consejo Internacional para el Desarrollo de la Educación;  
 David Robinson, director ejecutivo de Carnegie Commission on Science, Technology and Government.

Sector de las organizaciones de base

Loretta Avant, de Neighborhood Housing Services, Inc.;  
 Sandra Feldman, presidenta de American Federation of Teachers (pendiente);  
 Padre Louis Gigante, director de South Bronx Community Organization;  
 Janice Peterson, directora de National Congress of Neighborhood Women;  
 Andy Reicher, de Urban Homesteading Assistance Board (UHAB);  
 Dorothy Stoneman, directora de Youth Action Program.

Sector académico y de investigación

Janet Abu-Lughod, de Center for Studies of Social Change, The New School;  
 Alan Altshuler, director de A. Alfred Taubman Center for State and Local Government, Kennedy School, Harvard University;  
 Frank Bonilla, director de Center for Puerto Rican Studies, City University of New York;  
 George Bugliarello, presidente de Polytechnic University;  
 Susan Fainstein, del departamento de planificación urbana, Rutgers University;  
 Jay Iselin, presidente de Cooper Union;  
 Joshua Lederberg, presidente de Rockefeller University;  
 Joseph Murphy, canciller de la City University of New York;  
 Howard Newman, decano de la Graduate School of Public Administration, New York University;  
 Saskia Sassen, presidente, departamento de planificación urbana, Columbia University, School of Architecture;  
 Hans Spiegel, director de la oficina de asuntos urbanos, Hunter College;  
 Alfred Stepan, decano de la Columbia School of International Affairs.

Innovaciones:

- \* Se señalaron 150 innovaciones de todos los sectores.
- \* Se realizaron 18 visitas sobre el terreno.
- \* Se prepararon siete estudios monográficos preliminares:

1. "New York City Partnership" (Asociación de la ciudad de Nueva York): iniciativa pública y privada. Ambos sectores se interesan sinceramente por el bienestar y la vitalidad social y económica de la ciudad como lugar para realizar actividades comerciales, residir, formar una familia y relacionarse con el resto del mercado internacional. El programa New York City Partnership constituye un medio de colaboración de los sectores público y privado para proporcionar nuevos empleos, mejorar la ciudad, disminuir el éxodo

de las oficinas de gerencia general de las industrias desde su habitual localización y atraer y fomentar el traslado de nuevas empresas comerciales hacia la ciudad.

2. "Training, Inc.": iniciativa de organizaciones no gubernamentales y universitarias. Muchas de las personas pobres y sin trabajo carecen de aptitudes para los puestos que se ofrecen o son consideradas como no aptas para recibir capacitación por parte de los empleadores potenciales, lo que da origen a un ciclo de baja estimación propia y a que estas personas lleven una vida improductiva. El programa de capacitación es un curso intensivo de 14 semanas de duración que utiliza un ambiente simulado de oficinas para dar capacitación a personas que reciben subsidios de desempleo, perciben bajos ingresos o están en situación de desempleo crónico a fin de prepararlas para desempeñar puestos en oficinas en el mercado laboral del sector de los servicios, en constante crecimiento, de Nueva York y Newark. El programa hace especial hincapié en las habilidades sociales y la ética comercial para obtener y conservar un empleo. Después de dos años, este programa ha mostrado la increíble tasa de 95% de graduados, 90% de colocaciones y 85% de conservación de puestos.
3. "R2 B2 Recycling Program" (Programa de recuperación R2 B2): iniciativa de origen popular. El programa R2 B2 mantiene un centro privado de recuperación en el distrito del Bronx, organizado por una entidad comunitaria del lugar para mantener limpia a la comunidad, proporcionar ingresos y proteger los recursos ambientales. Este programa de "billetes por desechos", financiado en parte por el Department of Sanitation (departamento de saneamiento ambiental), complementa los ingresos de centenares de recolectores de basura, y genera 20 empleos de jornada completa para los residentes en el vecindario. Además, hace la primera etapa del procesamiento de materiales para las actividades comerciales del South Bronx y ayuda a resolver el problema de la eliminación de desechos de Nueva York.
4. "In-Place Industrial Parks" (parques industriales locales): iniciativa del sector público. La Public Development Corporation ha organizado a las manufacturas de los barrios que se hallaban en zonas industriales ya existentes con el objetivo de recuperar parques industriales. Los fabricantes pueden, en estas áreas, compartir servicios y coordinar actividades de mantención y publicidad. Este esfuerzo aumenta la competitividad comercial de Nueva York, estabiliza a barrios-problemas y conserva y proporciona nuevos puestos de trabajo.
5. "Food for the Poor Distribution Program" (Programa de distribución de alimentos para los pobres): iniciativa del sector público. Hasta hace poco, se botaban grandes cantidades de alimentos aptos para el consumo en los distintos lugares de destino y puertos que manejaban productos agrícolas cuando éstos no se vendían después de transcurrido cierto tiempo. El Department of Ports, International Trade and Commerce comenzó, en diciembre último, un programa para

distribuir estos alimentos a 111 grupos comunitarios y ollas comunes, donde éstos pueden ayudar a luchar contra la pobreza y el hambre. Para el presente año se habrán distribuido de esta manera casi dos millones de libras de alimentos.

6. "Tenant Interim Lease Program" (Programa de arriendo provisional para inquilinos): iniciativa del sector público. Mediante este programa, coordinado por el Department of Housing Preservation and Development, los edificios de departamentos para arriendo que pertenecen a la ciudad se transforman en cooperativas de propiedad de los inquilinos. El programa marca un paso importante hacia el suministro de viviendas a un precio asequible y ofrece la oportunidad a los inquilinos que perciben bajos ingresos de convertirse en propietarios.
7. "Community Boards System" (Sistema de juntas comunitarias): iniciativa del sector público y del gobierno local. La carta constitucional urbana de 1975 dividió a la ciudad en 59 distritos comunitarios distintos, representados por juntas que intervienen en el proceso presupuestario de toda la ciudad y en el reparto de fondos oficiales para los programas locales. Inclusive en una ciudad tan grande como Nueva York, este sistema ofrece a las personas la oportunidad de participar en la adopción de decisiones que afectan a sus barrios.

Los AngelesFecha de inicio: marzo de 1987Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	4.10	8.43	10.05	10.99
-superficie: 1 202 km cuadrados			-densidad demográfica: 2 514 hab/km <sup>2</sup>	
-tasa de natalidad: 18.6			-tasa de mortalidad: 9.1	
-densidad habitacional: 2.62			-ingreso por habitante: \$8 469	
-teléfonos por 100 hab: 109.9				
-tasa de delincuencia: 10.3%			-tasa de desempleo: 10.4%	

Coordinador: Calvin Hamilton

El sr. Hamilton es jefe de una firma arquitectónica de planificación, diseño y paisajismo. Se desempeñó como director de planificación de Los Angeles (1964-1986), Pittsburgh (1960-1964) y la región metropolitana de Indianapolis (1955-1960). También ha sido asesor de planificación en muchos países, así como académico y conferencista en muchas universidades de los Estados Unidos y otros países. Ha recibido numerosas distinciones por su trabajo profesional, incluido el reconocimiento, en 1986, de Los Angeles Magazine como una de las 25 personas que habían hecho la mayor contribución a Los Angeles en los últimos 25 años.

Comité directivo:

Marv Adelson, Futures Department, University of California at Los Angeles (UCLA);  
 Ezunial Burt, director ejecutivo de Los Angeles Harbor Department;  
 Fred E. Case;  
 Tom Crandall, director de California Coastal Commission;  
 Michael Dewell, de National Repertoire Theatre Foundation;  
 Sy Greben;  
 Robert Harris, decano de la escuela de arquitectura de University of Southern California (USC);  
 Frank Hotchkiss, director de planificación de Southern California Association of Governments (SCAG);  
 Clifton A. Moore, gerente general de Los Angeles Airport Department;  
 Norman Murdoch, director de planificación del condado de Los Angeles;  
 Ki Su Park;  
 Nikolas Patsouras, presidente de Olympic National Bank;  
 Dori Pye, de la cámara de comercio de Westwood;  
 Warren Schmidt, USC, Institute of Public/Private Partnerships;  
 Art Seidenbaum, director de la sección de opinión pública de Los Angeles Times;  
 Thomas Stenrock, presidente de Engineering Technology Inc.;  
 Christopher Stewart, vicepresidente ejecutivo de Central City Association;  
 Robert Voit, de Voit Corporation;  
 John H. Wiggins;  
 Richard R. Wirth, de Building Industry Association.

Instituciones colaboradoras:

Cámara de comercio;  
 Ciudad de Los Angeles;  
 Southern California Association of Governments.



Innovaciones:

- \* Se señalaron 52 innovaciones, principalmente de origen popular.
- \* Se seleccionaron 9 innovaciones para efectuar descripciones más detalladas.
- \* Cuatro estudios de caso preliminares:
  1. "Watts Labor Community Action Committee" (Comité de acción comunitaria laboral de Watts): iniciativa de origen popular. Se trata de una organización sin fines de lucro para estimular el cambio económico y mejorar la calidad de vida de las familias de bajos ingresos del sector sudcentral de Los Angeles. Explota varios bienes comerciales y empresas de negocios en la región y las ganancias se reinvierten de nuevo en la comunidad para aumentar la construcción de viviendas y las actividades comerciales; ofrece servicios sociales como nutrición para las personas de la tercera edad, guarderías diurnas y programas de capacitación en tránsito comunitario y empleo.
  2. "Mothers of East Los Angeles" (madres del sector oriental de Los Angeles): iniciativa de organizaciones no gubernamentales. Se trata de un grupo de mujeres constituido por el padre John Moretta en un barrio predominantemente hispanico, como respuesta al trato injusto que reciben las jóvenes embarazadas. A través de sus actividades, entre las que se incluyen marchas de protesta y manifestaciones, han logrado proteger con buenos resultados sus propios intereses dentro de la comunidad.
  3. "Pico Union": iniciativa de organizaciones no gubernamentales. Grupo constituido por el arquitecto John Ludlow e integrado por participantes hispanicos, muchos de ellos profesionales, cuyo propósito principal consiste en construir viviendas para personas de bajos ingresos. Su interés principal se centra en el máximo aprovechamiento del financiamiento federal, estadual y local disponible; se ha utilizado profesionales como dirigentes planificadores y administradores --a menudo de manera voluntaria-- para producir viviendas de muy bajo costo.
  4. "Los Angeles Goals Program" (Programa de metas de Los Angeles): iniciativa del gobierno local. Este programa lo inició el director de planificación a fin de dar participación a los ciudadanos para determinar el tipo de ciudad que deseaban. El amplio proceso de participación ciudadana, que incluyó la distribución de 40 mil cuestionarios a diferentes organizaciones, y una serie de reuniones para que los ciudadanos analizaran lo que a su juicio no andaba bien en la ciudad y lo que les gustaría ver en el futuro, llevaron a la adopción de un plan general, que fue oficialmente aprobado por el concejo municipal.

Londres

Fecha de inicio: septiembre de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	10.40	10.46	10.36	10.51
-superficie: 1 580 km cuadrados			-densidad demográfica: 4 282 hab/km <sup>2</sup>	
-tasa de natalidad: 13.5			-tasa de mortalidad: 11.4	
-densidad habitacional: 2.52			-ingreso por habitante: \$7 779	
-teléfonos por 100 hab: 86.3				
-tasa de delincuencia: 10%			-tasa de desempleo: 8.5%	

Coordinador interino: David Hutchinson, jefe de estudios ambientales y desarrollo del London Research Centre (Centro de investigaciones de Londres), centro estatal de investigaciones urbanas. David Hutchinson es arquitecto y planificador urbano y ha participado en la planificación de Londres desde hace aproximadamente 20 años. Tuvo a su cargo la política ambiental del antiguo Concejo del Gran Londres (Greater London Council) y anteriormente, la coordinación de los principales planes de reordenación del distrito de South Bank de Londres. Ha sido profesor de arquitectura y planificación urbana en los Estados Unidos y ha trabajado estrechamente con organizaciones del gobierno central, del mundo de los negocios y de la comunidad. El Centro de investigaciones de Londres es la principal institución investigadora de las 32 comunas de Londres. También ha realizado estudios técnicos para diversos departamentos del gobierno del Reino Unido, el sector privado y las organizaciones no gubernamentales. Mantiene estrechos vínculos con varias universidades.

Organización del grupo consultivo:

El mes de marzo de 1989 se señaló como fecha fijada para la creación oficial del comité directivo. Mientras tanto, las siguientes personas actúan como asesores:

Alan Beresford, director del Institute of Cultural Affairs;  
 Nigel Corbally-Stourton, de IBM Corporation;  
 Max Dixon, de London Research Centre;  
 Sir John Garlic, de London Docklands Development Corporation;  
 Derek Gowling, subdirector de London Residuary Body;  
 David Hall, director de Town and Country Planning Association;  
 Profesor Peter Hall, de Reading University;  
 Roger Harrison, de Oak Foundation;  
 Brian Lapping, de Brian Lapping Associates;  
 Alison Logan, de Business in the Community;  
 Cecilia Martínez de la Macorra, de Oxford Polytechnic;  
 Alexi Marmot, de DEGW Architects;  
 Georges Nicholson;  
 Profesor David Parkin, de la School of Oriental and African Studies, London University;  
 Norma Percy, de Brian Lapping Associates;  
 David Satterthwaite, del International Institute for Environment and Development;  
 Tony Travers, de la London School of Economics;  
 John Turner, de AHAS, coordinador de HIC NGO Habitat Project.



Innovaciones:

- \* La recopilación de las innovaciones acaba de comenzar.
- \* Seis estudios de caso preliminares:

1. "Planning Aid for London" (Planificación de la ayuda para Londres): iniciativa de organizaciones no gubernamentales. La planificación de la ayuda para Londres existe para dar asesoramiento gratuito, rápido y profesional en todos los aspectos de la planificación urbana a grupos populares y personas que no están en situación de afrontar la contratación de un consultor en planificación. El proyecto funciona con independencia de todas las autoridades locales y puede, por consiguiente, dar asesoramiento absolutamente imparcial. Su manejo está a cargo de un pequeño número de funcionarios básicos y una red de voluntarios profesionales.
2. "Lead Boroughs" (Jefatura de comunas): iniciativa del gobierno local. Se trata de un mecanismo mediante el cual, a falta de un concejo elegido para toda la ciudad a raíz de la abolición del Concejo del Gran Londres en 1986, una de las 33 autoridades locales de Londres asume la responsabilidad ejecutiva para prestar determinados servicios en toda la ciudad. La adopción de decisiones en materia de finanzas y políticas compete a una comisión mixta que representa a las autoridades locales participantes, pero la gestión diaria de determinado servicio puede contar con el respaldo de los recursos administrativos y de otra índole de una autoridad local establecida. Como ejemplo puede citarse el plan de subsidios a las comunas de Londres (London Borough Grants Scheme), que concede subvenciones para apoyar proyectos populares y de organizaciones no gubernamentales y es administrado por la comuna londinense de Richmond-Upon-Thames.
3. "Walter Segal Self-Build Trust" (Fondo fiduciario Walter Segal para auto-construcción): iniciativa de organizaciones no gubernamentales. Se trata de un fondo fiduciario de beneficencia que proporciona asesoramiento gratuito a todo el que trata de construir su propia casa. Los planes individuales son autónomos y no se requieren habilidades especiales en materia de construcción. Walter Segal, de grata memoria, elaboró un método sencillo de construcción, novedoso en sí, que utilizaba postes y tabloncillos de madera en la construcción. El empleo de cimientos puntiformes (point foundations) permite que las viviendas puedan adaptarse a pendientes escarpadas y otros lugares difíciles con una mínima eliminación de la vegetación. Como ejemplo pueden citarse Segal Close, Lewisham y Elstree Hill.
4. "Decentralization": iniciativa del gobierno local. Esta práctica, tipificada por Walsall, en que se crean "miniayuntamientos" para mejorar el acceso del público a los servicios del gobierno local en zonas en que los mecanismos existentes se consideran como muy fuera de alcance, se ha ampliado, en la comuna londinense de Tower Hamlets, para descomponer gran parte de los mecanismos oficiales del concejo en pequeñas unidades. La comuna se divide en siete

barrios que tienen jefes ejecutivos y comités propios que gozan de autonomía para manejar muchos asuntos.

5. "Business in the Community" (Los negocios en la comunidad): iniciativa del sector privado y de organizaciones no gubernamentales. Se trata de una iniciativa recién organizada del sector privado que supone la participación de empresas en actividades que benefician los intereses de la comunidad, como por ejemplo la modificación de las prácticas de compra y contratación de empleados para favorecer los bienes, los servicios y los residentes de la comunidad. A este esfuerzo se han sumado unas 330 personas y corporaciones, incluidas algunas de las mayores compañías de la ciudad, y actualmente cuenta con un personal de 50 funcionarios, la mitad de los cuales por adscripción de las empresas participantes.
6. "Vauxhall Spinners and Weavers" (Hiladores y tejedores de Vauxhall): iniciativa de origen popular. Una de las características particularmente novedosas de Vauxhall City Farm ha sido el desarrollo de la crianza de las ovejas, desde la limpieza, la cardadura, el hilado y el tejido de la lana y la adquisición de otros vellones, para crear mezclas exclusivas de hilos, que incluyen el algodón, la seda y el pelo de perros y gatos. Estas variedades se aprecian ampliamente y han sido objeto de reconocimiento mediante un subsidio otorgado por el consejo de artesanos (Crafts Council). Los hiladores y tejedores de Vauxhall obtienen pequeñas utilidades que se reinvierten en la granja urbana.
7. "Community Land Workspace Series (CLAWS)": iniciativa de organizaciones no gubernamentales. Se trata de una organización comunitaria de ayuda técnica que proporciona asesoramiento profesional gratuito sobre procedimientos, diseño arquitectónico y paisajístico, financiamiento, etc., a grupos comunitarios y al sector del voluntariado a fin de que puedan poner en práctica sus ideas para hacer que terrenos y edificios sean utilizados para beneficio de la comunidad local. Uno de los ejemplos particularmente felices es el Harleyford Road Community Garden en Lambeth, que recibió elogios en el Royal Institute of British Architects (RIBA)/Times Community Enterprise Award Scheme (plan de distinciones a las empresas comunitarias establecido por el Real instituto de arquitectos británicos y el Times).

NairobiFecha de inicio: septiembre de 1988Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)			3.23	
-superficie: 259 km cuadrados				-densidad demográfica: 1 250 hab/km2
-tasa de natalidad: 48.1				-tasa de mortalidad: 4.4
-teléfonos por 100 hab: 13				

Coordinador: Enoch J. M'Rabu

Por más de 30 años, el sr. M'Rabu tuvo experiencia en la administración pública de Kenya y prestó servicios en diversos cargos importantes. Se jubiló de la administración pública en 1986 e inició la firma Integrated Enterprises Company, que proporciona servicios de asesoramiento en desarrollo urbano y rural. El sr. M'Rabu posee un doctorado en ciencias del ambiente y una maestría en administración de empresas en la rama de comercialización. Figuró entre los primeros designados presidenciales para prestar servicio en la Comisión presidencial permanente para la protección del medio ambiente (Permanent Presidential Commission for Environmental Protection) de Kenya, donde se desempeñó durante ocho años. La Comisión asesora a los sectores público y privado en todos los asuntos relacionados con la protección del medio ambiente y la desertificación. Junto con otros, el sr. M'Rabu acaba de terminar un estudio titulado "Rural Industrialization in Kenya", que se utilizará para asesorar al sector industrial sobre la industrialización de las zonas rurales, a fin de minimizar la emigración del campo a la ciudad.

Comité directivo:

Bob Bird, de Barclays Bank;  
 Davinder Lamba, de Mazingira Institute;  
 G. Maina, del gobierno de Kenya;  
 Dr. Eric Mngola, de Nairobi City Commission;  
 Dr. E. J. M'Rabu;  
 H. K. Mugo, de Nairobi City Commission;  
 Sra. Ingrid Munro, de Shelter Afrique;  
 Sr. Muraguri, de National Council of Churches of Kenya;  
 Lucas Nduungi, de Kenya Association of Manufacturers;  
 Dr. R. Obudho, de Nairobi University;  
 P. M. Ohas, del gobierno de Kenya;  
 Padre S-de-Lape, de Undugu Society;  
 Dr. P. Syagga, de Nairobi University.

Instituciones colaboradoras:

Barclays Bank;  
 Comisión Económica Europea (CEE);  
 Federation of Kenya Employers;  
 Ford Foundation;  
 Friedrich Ebert Stiftung (Fundación Friedrich Ebert);  
 Hábitat;  
 Institute of Cultural Affairs;  
 Institute of Development Studies;  
 Kenya Association of Manufacturers;  
 Mazingira Institute;  
 Nairobi City Commission;

Shelter Afrique;

UNICEF;

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD);

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA);

University of Nairobi.

Innovaciones:

- \* Hasta la fecha se han señalado 40 innovaciones, principalmente de origen popular y de los sectores público y privado.
- \* Se seleccionaron seis de ellas para efectuar estudios más detallados:
  1. "Domestic Refuse Disposal Service" (Servicio de eliminación de desechos domésticos): iniciativa del sector privado. Se trata de una empresa privada creada para complementar el sistema de eliminación de desechos de la Comisión municipal de Nairobi, que no puede satisfacer las necesidades cada vez mayores en materia de eliminación de desechos. Proporciona a los clientes recipientes y bolsas de plástico y recoge todo tipo de desechos, incluidos los de las escuelas, los hospitales, los hoteles y las industrias.
  2. "Jua Kali Artisans": iniciativa de origen popular. Este grupo, formado principalmente por artesanos sin empleo, repara vehículos motorizados y bicicletas y fabrica equipo básico para el hogar, como estufas, camas, sillas, ventanas y puertas. Este trabajo, que se hace en cualquier espacio al aire libre de la ciudad, ha recibido el reconocimiento de las autoridades, que han asignado tierras y construido toldos para los artesanos.
  3. "Matatu Transport": iniciativa de origen popular, que comenzó ilegalmente en los primeros años del decenio de 1950, además de generar empleos presta este servicio, tan necesario, a un amplio sector de la población urbana. Matatu, que significa tres monedas de 10 centavos en idioma Swahili (precio cobrado para transportar a un pasajero a cualquier parte de la ciudad), fue legalizado en 1973.
  4. "Urban Child Survival and Development Project" (Proyecto de supervivencia y desarrollo de los niños de las zonas urbanas): iniciativa de organizaciones no gubernamentales. Este proyecto para niños menores de 5 años y mujeres entre los 15 y los 45 años, apunta a mejorar la condición sanitaria y nutricional en las zonas de bajos ingresos de Soweta y Lunga-Lunga. El programa busca la manera de aumentar la toma de conciencia comunitaria respecto de los servicios de salud actuales, primordialmente a través de la capacitación y del empleo de trabajadores sanitarios de la propia comunidad y de las parteras tradicionales.
  5. "Dandora Housing Project" (Proyecto de viviendas en Dandora): iniciativa del sector público y del gobierno local. Este proyecto habitacional cuenta con la ayuda de la división de desarrollo comunitario de la Comisión municipal de Nairobi (Nairobi City Commission Community Development Division) para vincular a los

nuevos residentes con la administración del proyecto. Los habitantes de bajos ingresos de la ciudad recibieron además de los servicios básicos, 6 mil lotes asignados por sorteo y préstamos en condiciones favorables para edificar viviendas nucleares mediante el sistema de construcción por auto-ayuda.



Tokio

Fecha de inicio: noviembre de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)	10.40	14.91	18.82	20.22
-superficie: 593 km cuadrados			-densidad demográfica: 11 534 hab/km <sup>2</sup>	
-tasa de natalidad: 11.2			-tasa de mortalidad: 5.4	
-densidad habitacional: 2.96			-ingreso por habitante: \$5 619	
-teléfonos por 100 hab: 55.2				
-tasa de delincuencia: 2.4%			-tasa de desempleo: 2.7%	

Coordinador provisional: Profesor Muneyuki Shindo

El profesor Muneyuki Shindo, cientista político de la Universidad de Rikkyo, pasó un año en el Instituto de urbanismo (Urban Institute) de Washington D.C., y aceptó trabajar con el profesor Shunsuke Iwasaki, de la universidad de Tsukuba, en un equipo de coordinación provisional del Proyecto Mega-Cities en Tokio.

Organización del grupo consultivo:

Jorge Anzorena, ganador del premio en la rama de vivienda del Año Internacional de la Vivienda para las Personas sin Hogar;

Hajime Fukushima, director de Regional and Urban Planning Department, Nomura Research Institute;

Masakiko Honjo, director ejecutivo de International Development Center of Japan (IDCJ);

Keiji Imai, director de la Port Authority of New York and New Jersey, Asia Pacific Regional Office;

Kazuo Ishii, investigador principal del Research Planning Department, National Institute for Research Advancement (NIRA);

Shunsuke Iwasaki, profesor asociado de Institute of Socio-Economic Planning, Tsukuba University y Japan International Volunteer Corps;

Yoshinobu Kumata, doctor en ingeniería, profesor de teoría de la planificación, departamento de ingeniería social, Tokyo Institute of Technology;

Kochi Mera, doctor en filosofía, presidente de Overseas Exchange Committee, The Tokyo International University;

Kochi Miyoshi, subjefe del Regional Study and Coordination Division, Planning Department, Japan International Cooperation Agency (JICA);

Profesor Kei Mori, doctor en filosofía, presidente de la junta de REIS;

Tadahiko Nakagawa, gerente de International Relations Divisions, Policy Planning and Coordination Department, the Import-Export Bank of Japan;

Takeshi Nakano, subjefe de Planning Division, Social Development Cooperation Department, JICA;

Tokue Shibata, Tokyo Keizai University;

Kaneo Sugimoto, investigador principal del Research Planning Department, National Institute for Research Advancement;

Masaru Takimoto, arquitecto y especialista en urbanización, JICA;

Hisatake Togo, gobierno metropolitano de Tokio;

Hiroshi Toki, investigador principal, The Tokyo Institute for Municipal Research;

Ikufumi Tomimoto (MPA), Research and Development Division, Institute for International Cooperation, JICA;

Kazuma Yamazaki, director asociado de Urban Management Strategy Unit, Regional and Urban Planning Department, Nomura Research Institute;

Masaki Yuzawa, analista principal, Project Cooperation Analysis Department, the Export-Import Bank of Japan.

Instituciones colaboradoras:

Export-Import Bank;  
 Japan International Cooperation Agency;  
 National Institute for Research Advancement;  
 Nomura Research Institute;  
 Rikkyo University;  
 Tokyo Institute for Municipal Research;  
 Tokyo Institute of Technology;  
 Tsukuba University.

Innovaciones:

1. "On-Site Construction" (Construcción en ciclo cerrado): iniciativa del sector privado. Todas las labores de construcción se organizan y se manejan desde el interior del sitio de edificación, en vez de invadir las aceras o calles. Todo el edificio se envuelve en una red para impedir que los transeúntes sufran lesiones. Se celebran reuniones por la mañana con todo el equipo para determinar el plan de trabajo del día a fin de lograr un máximo de eficiencia y seguridad.
2. "Nighttime Road Repair and Construction" (Construcción y reparación de vías por la noche): iniciativa del gobierno. Todas las vías y aceras (incluidos las tuberías y los conductos subterráneos) se reparan por la noche para minimizar la interrupción del tráfico. Cada noche, los trabajadores siguen un plan detallado en que las tareas se especifican minuto a minuto para garantizar la terminación del trabajo nocturno antes de las 06:00 horas, de modo que la carpeta de rodamiento se pavimenta de nuevo y queda lista para su utilización durante el día. Cuando oscurece se utilizan conos luminosos de señalización para prevenir al tráfico de las actividades de construcción.
3. "Public Employees Testing, Training, Promotion and Rotation Program" (Programa de pruebas, capacitación, ascenso y rotación de empleados de la administración pública): iniciativa del gobierno. Tokio ha elaborado un sistema para contratar, formar y apoyar a personas capacitadas de la localidad a fin de darles puestos administrativos y secretariales en el gobierno municipal. Todo empleado nuevo recibe un curso de capacitación en aulas de tres semanas de duración y una capacitación suplementaria cada año. Los empleados de mayor edad colaboran para capacitar a los nuevos integrantes en su grupo de trabajo. Cada dos años los funcionarios son rotados entre otros puestos para así ampliar su experiencia. El proceso de ascenso se basa en la experiencia y las habilidades adquiridas.
4. "Harbor and Ocean Landfill/Recreation Sites" (Lugares de recreo en zonas de relleno de la bahía y el océano): iniciativa del gobierno. El relleno del mar ha dado a Tokio nuevas opciones para ubicar lugares de eliminación de desechos en la bahía y el océano cerca de Tokio. Estos lugares, que son seguros desde el punto de vista



ambiental, se utilizarán como sitios de recreo o para nuevas construcciones.

5. "Air and Underground Construction Rights" (Derechos de construcción aérea y subterránea): iniciativa de los sectores público y privado. Tokio utiliza de manera importante el espacio aéreo y subterráneo para la construcción y el transporte. De este modo se construyen túneles para autopistas, grandes centros comerciales (como Shinguku) y espacios para oficinas de modo de evitar el alto costo de adquisición de la tierra. La mayor parte de la gente no está dispuesta a ceder sus derechos de propiedad a los urbanizadores, puesto que la tierra es la inversión que representa el menor riesgo. El espacio de tierra a una profundidad mayor de 50 metros (150 pies) se considera de dominio público y puede utilizarse sin necesidad de consultar al propietario del bien suprayacente.
6. "Ark Hills: Local Ownership in High Tech Complexes" (Propiedad local en los complejos de tecnología ultramoderna de Ark Hills): iniciativa del sector privado. Ark Hills es un nuevo gran complejo ultramoderno de servicios financieros y bancarios internacionales que cuenta con hotel, sala de conciertos, restaurante, jardín para observar los pájaros, residencias y servicios comunitarios. Está situado en una antigua zona residencial de viejas casas de madera con calles estrechas, que representaban un peligro en caso de incendio, y se había vuelto un lugar inseguro para vivir. Las 500 familias que residían en ese lugar poseen títulos de propiedad de la tierra donde se construyó el nuevo complejo. Ellos han podido utilizar sus derechos de propiedad a cambio de espacios para oficinas, que pueden arrendar a otros, espacios para locales comerciales, donde pueden empezar sus propios negocios, o espacios residenciales donde pueden vivir. También han podido recibir dinero en efectivo y trasladarse a otro lugar. Entre las innovaciones tecnológicas introducidas en el sistema constructivo se incluyen el empleo de fibras ópticas para transmitir la luz solar (sin los perjudiciales rayos infrarrojos y ultravioletas) y una planta interna de tratamiento para reutilizar las aguas residuales.
7. "Police Cobarnes" (Cabinas de policía): iniciativa del gobierno local y de organizaciones no gubernamentales. Las cabinas de policía, situadas en todos los sectores de Tokio, proporcionan a los ciudadanos acceso a mapas, direcciones y cualquier otro tipo de ayuda necesaria. En un tablero colocado al exterior de cada cabina se enumeran los accidentes de tránsito para mantener a la gente al tanto de lo que sucede en su comunidad.
8. "Tokyo Car-Towing Program" (Programa de remolque de autos en Tokio): iniciativa del gobierno local. Antes de remolcar un auto, la policía hará sonar un cuerno durante 15 minutos aproximadamente para tratar de prevenir al propietario. Cuando se procede al remolque real del vehículo, se deja por escrito en el sitio donde éste se encontraba el número de teléfono del lugar hacia donde se llevará el auto, para facilitar la recuperación del vehículo.

Beijing

Fecha de inicio: noviembre de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)		8.29	9.25	11.17
-superficie: 2 701 km cuadrados				-densidad demográfica: 2 035 hab/km <sup>2</sup>
-tasa de natalidad: 24.6				-tasa de mortalidad: 10.0
-teléfonos por 100 hab: 3.2				-ingreso por habitante: \$175

Coordinador: Sr. Lui Xiao Shi

El sr. Lui Xiao Shi, arquitecto jefe de la Oficina de planificación urbana de Beijing, presidente de la Sociedad de arquitectura de China y profesor en la Universidad de Tsinghua, ha aceptado asumir las funciones de coordinador del Proyecto, en espera de la aprobación oficial del alcalde. Contará con la colaboración del subjefe, la sra. Lu Xiaoxiang, y del sr. Rao Liang, subdirector del Departamento de planificación y administración globales.

Organización del grupo consultivo:

Chang Baifa, alcalde subrogante de Beijing;  
 Profesor Zhao Bingshi, Escuela de arquitectura de la Universidad de Tsinghua;  
 Chung Chuck, del sector privado y de la Empresa de construcciones metalúrgicas (MCC);  
 Profesor Li Daozeng, de la Escuela de arquitectura de la Universidad de Tsinghua;  
 Chen Gan, arquitecto jefe y planificador del Instituto municipal;  
 Aprodicio Laquian, Representante alterno del Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP);  
 Profesor Wu Liang-Yong, de la Escuela de arquitectura de la Universidad de Tsinghua;  
 Ye Qi Mao, del Instituto para el estudio de los problemas urbanos;  
 He Mei, editor y periodista;  
 Pan Tai Min, ingeniero principal del Instituto municipal de Beijing;  
 Liu Qi, del Departamento de planificación y construcción de la capital;  
 Chen Quangting, de la Academia de ciencias sociales de Beijing;  
 Jin Xuanxuan, del Instituto de urbanología de planificación municipal;  
 Chen Yifu, subdirector de la Oficina de investigaciones de la municipalidad de Beijing;  
 Ping Yongquan, director de la Oficina de planificación urbana y administrativa de Beijing;  
 Li Yu, del Centro de investigaciones para el desarrollo económico y social;  
 Ke Huan Zhang, arquitecto principal del Instituto municipal de Beijing;  
 Profesor Zhu Zixuan, de la Escuela de arquitectura de la Universidad de Tsinghua.

Innovaciones (algunos ejemplos preliminares):

1. "Negotiated Investment Strategy: The Case of the Shangri-la Hotel" (Estrategia negociada de inversiones: el caso del hotel Shangri-la): iniciativa del gobierno local, del sector privado y de organizaciones no gubernamentales. Cuando los urbanistas propusieron por primera vez la construcción de un moderno hotel de lujo, los granjeros campesinos que vivían desde hacía tiempo en el sitio proyectado protestaron con vehemencia. Después de muchas

negociaciones, surgió la propuesta de que continuaran siendo los dueños del terreno y se les diera toda la capacitación necesaria en materia de idiomas y especializaciones a fin de que se convirtieran en administradores, conformaran el personal del hotel y pudieran contratar con empresarios locales la prestación de otros bienes y servicios indispensables. El plan se puso en práctica y en la actualidad el hotel tiene la reputación de ser el mejor administrado de China.

2. "Satellite Towns Strategy" (Estrategia de ciudades satélites): iniciativa del gobierno nacional. Para uniformizar la expansión demográfica y frenar la tendencia a desplazarse hacia la zona central de la ciudad, se ha construido un anillo de poblaciones satélites alrededor de la ciudad de Beijing. Cada ciudad satélite es un lugar autónomo para vivir y trabajar y cuenta con diversos atractivos como universidades, urbanizaciones planificadas e industrias situadas estratégicamente para la gente joven, que de otra manera trataría de emigrar hacia las ciudades. En la zona inmediatamente contigua a las poblaciones y a la ciudad hay terrenos destinados a la agricultura que también cuentan con viviendas de arriendo para los granjeros, los cuales suministran carne y productos agrícolas a los habitantes urbanos.
3. "In-migration Control Scheme" (Plan de control de la inmigración interna): iniciativa del gobierno nacional. A fin de minimizar la tendencia hacia un crecimiento urbano descontrolado, las autoridades han fijado una cuota de 30 mil como número de personas a quienes se permite trasladarse al centro de la ciudad cada año. La cuota se basa en el análisis racional de los alimentos, el agua, la vivienda y otros servicios que debe proveer la ciudad para mantener a la población. Entre las razones legítimas para trasladarse se incluye el matrimonio, para juntarse con el cónyuge, la asistencia a la universidad, una oferta de trabajo (en que la empresa puede proporcionar la vivienda) o un puesto oficial.
4. "Neighborhood Services Offices" (Oficinas de servicios en los barrios): iniciativa de organizaciones no gubernamentales y del gobierno local. Cada barrio de Beijing cuenta con un comité de residencia del barrio, que tiene la responsabilidad por el bienestar social de los residentes. Hace poco, se establecieron oficinas de servicios en los barrios, cada una de las cuales presta servicios a varios comités que centran su atención en siete esferas principales: bienestar social, participación de la mujer, instrucción para los niños, seguridad pública, saneamiento ambiental, planificación de la familia y control de la natalidad y atención a las personas de edad. Estos comités administran jardines de infancia, clínicas de salud y otros programas que prestan los servicios indispensables. Casi el 95% de los directores de comités son mujeres, muchas de las cuales son jubiladas y por eso cuentan con el tiempo y la disponibilidad para estas actividades.

5. "TV Education Series" (Serie de instrucción por medio de la televisión): iniciativa de los medios de comunicación. Desde 1982 la red nacional (CCTV) proporciona cursos instructivos en todas las asignaturas, incluidos los programas de capacitación de idiomas en inglés, francés y chino. Los cursos, que comprenden las matemáticas y las ciencias, se proponen dar la oportunidad de aprender a un mayor número de personas y aumentar la capacidad de China de participar en posibles actividades de intercambio educativo y cultural en el mercado mundial. La estación de televisión cuenta con tutores para ayudar a las personas en sus tareas. Se concede un título a quienes terminan con éxito el curso de estudios.

Bangkok

Fecha de inicio: noviembre de 1988

Perfil urbano:

Población	1950	1970	1985	2000
(millones)		3.27	6.07	10.71
-superficie: 1 564 km cuadrados				-densidad demográfica: 3 456 hab/km <sup>2</sup>
-tasa de natalidad: 25.00				-tasa de mortalidad: 4.7
-densidad habitacional: 6.28				-ingreso por habitante: \$3 328
-teléfonos por 100 hab: 6				-tasa de delincuencia: 1.2%

Coordinadora: Orapin Sopchokchai

La dra. Orapin, con un doctorado en administración pública de la universidad de Syracuse en Nueva York, presta servicios en el Instituto tailandés de investigaciones sobre el desarrollo (TDRI), es la coordinadora de investigaciones y del proyecto "La mujer en el desarrollo", en el que organizó a las mujeres dirigentes de toda Tailandia para que vinieran a Bangkok, haciendo también los arreglos necesarios para su presentación oficial ante el parlamento, lo que logró que el proyecto tuviera amplia difusión en la televisión y en la prensa. Cuenta con la colaboración del dr. Tienchai Chongpeerapien, investigador principal del programa de energía, infraestructura y desarrollo urbano del TDRI, y del dr. Teera Ashakul, becario del programa de política macroeconómica. El dr. Phaichitr Uathavikul, presidente del TDRI, ha dado su aprobación oficial para que el Instituto sea el organismo de coordinación del proyecto.

Contactos preliminares para la constitución del comité directivo:Sector público

Samsook Boonyabancha, de la Junta nacional de la vivienda (National Housing Authority);

Sra. Rataya Chantian, gobernadora de la Junta nacional de la vivienda;

Dr. Utis Kaothien, de la Junta nacional de desarrollo económico y social (National Economic and Social Development Board), Oficina del Primer Ministro;

Charlern Keekungwal, subdirector del Departamento de planificación urbana y regional (Town and Regional Planning Department);

Sidhijai Tanphiphat, subgerente del Banco estatal de la vivienda (Government Housing Bank).

Sector privado

Dr. Sumet Jumsai, director administrativo de Sumet Jumsai Associates Co., Ltd.;

Watana Keovimal, doctor en filosofía, presidente y oficial ejecutivo principal de T. C. Alpha Jibsen Company, Ltd.;

Pratak Simapichaicheth, presidente y oficial ejecutivo principal de Thai Real Estate.

Organizaciones no gubernamentales

Prateep Ungsongtham Hata, fundador y director de Duang Prateep Foundation;

Padre Joseph Maier, director del Centro de desarrollo humano (Human Development Center);

June y Bill Rogers, de International Church of Bangkok;

Sr. Sompong Patpui, fideicomisario ejecutivo de Duang Prateep Foundation;



Dr. Clarence Shubert, asesor de desarrollo urbano del UNICEF;  
 Sra. Chodchoy Sophonpanich, presidenta de la Empresa de desarrollo ambiental y comunitario de Tailandia (Thai Environmental and Community Development Corporation).

Instituciones académicas y de investigación

Solly Angel, de Asian Institute of Technology;  
 Ray Archer, profesor asociado y vicepresidente de la división de asentamientos humanos del Asian Institute of Technology;  
 Profesor Manop Bongsadadt, vicerrector para asuntos estudiantiles de la universidad de Chulalongkorn;  
 Profesor Kiat Chivakul, facultad de arquitectura de la universidad de Chulalongkorn;  
 Dr. Kitti Limskul, director de la unidad de política socioeconómica y proyecciones de la universidad de Chulalongkorn;  
 Orapan Nabangchang, director del programa de estudios de política agraria de la universidad de Chulalongkorn;  
 Prapapat Niyom, facultad de arquitectura de la universidad de Chulalongkorn;  
 Dr. Warin Wonghanchao, director del Programa del Instituto de tierras;  
 Dr. Kraiyudht Dhiratayakinant, facultad de economía de la universidad de Chulalongkorn.

Innovaciones (algunos ejemplos preliminares):

1. "Magic Eyes- Environmental Awareness" (Ojos mágicos: conciencia ambiental): iniciativa del sector privado. La campaña "ojos mágicos" está dirigida a los niños de 10 a 16 años, con base en la teoría de que los hábitos permanentes se adquieren a esa edad y que los hijos pueden enseñar eficazmente a sus padres formas de comportamiento aceptables. La campaña se basa en gran medida en el empleo de afiches verdes en los que figura la frase: "los ojos mágicos lo observan" y presenta caras cómicas con sonrisas para los receptáculos de basura y miradas iracundas para quienes esparcen basura. Esta campaña se fomenta mediante una excelente propaganda televisiva y el empleo de materiales didácticos en las escuelas. Aunque el efecto cabal quizá tarde diez años en sentirse, la campaña ya ha provocado un notable mejoramiento del comportamiento de los niños y sus padres y en la limpieza de las calles de la ciudad. La campaña se financia mediante abonos de las principales empresas privadas y actualmente se amplía para incluir la contaminación del agua y el aire.
  
2. "Land Sharing" (Compartamos la tierra): iniciativa del gobierno nacional. Hace varios decenios, el gobierno real de Tailandia tomó a pecho las ideas sobre los "bancos de terrenos" que ofrecían los asesores extranjeros. Los organismos oficiales adquirían habitualmente grandes extensiones de terrenos cerca de instalaciones importantes y dejaban estas tierras en la inactividad para amoldarse a una futura expansión. No es de sorprenderse que con el paso del tiempo estas zonas se llenaran de ocupantes ilegales y en la actualidad, cuando parte de esta tierra se necesita para proyectos, el desalojo resulta sumamente problemático. El compartir la tierra es una novedosa solución en que todos ganan y donde se da a los ocupantes ilegales un título

jurídico de tenencia de la tierra sobre una parte del sitio (generalmente de 20% a 30%), en el que se construyen bloques de departamentos de cinco pisos sin ascensores pero con toda la infraestructura urbana, los que se pagan según el precio de venta en el mercado del resto del terreno para construir urbanizaciones comerciales y residenciales de alto costo.

3. "Tolerance of Informal Sector Entrepreneurs" (Tolerancia hacia empresarios del sector informal): iniciativa del gobierno local. El vigoroso y bien establecido sector informal de los servicios en Bangkok es estimulado por la no aplicación de las reglamentaciones comerciales y de zonificación. Debido a la fuerza de la demanda, casi en todas las comunidades residenciales pueden hallarse puestos de venta de tallarines, salones de belleza, tiendas de reparación de artículos y muchos otros servicios. La falta de barreras permite que este sector absorba gran parte de una fuerza de trabajo que de otro modo carecería de empleo y cree bienes y servicios a precios asequibles en toda la ciudad. Uno de los resultados es que el desempleo abierto en Bangkok es sumamente bajo.
4. "Monitoring Garbage Collection" (Acompañamiento técnico de la recolección de la basura): iniciativa del gobierno local. El actual gobernador de Bangkok hace mucho hincapié en la limpieza de las calles de la ciudad. Uno de los métodos utilizados para mejorar la eficiencia de las operaciones de recolección es la computadorización de la información detallada acerca de los itinerarios de los camiones, los viajes que realizan por día, el número de operarios por camión y el tonelaje de recolección por viaje. El análisis de más de 600 informes de viajes por día por un personal de tres que utiliza un microcomputador se compila en informes mensuales que se presentan a los jefes de distrito y se utilizan para mejorar las operaciones. El costo promedio de las recolecciones ha bajado espectacularmente a menos de ocho dólares la tonelada.
5. "Drug-Free Zones" (Zonas libres de estupefacientes): iniciativa de origen popular y de organizaciones no gubernamentales. En varias zonas de tugurios y ocupaciones ilegales, los residentes han participado en un programa de "zonas libres de estupefacientes", que supone la identificación de los principales narcotraficantes y consumidores y la persuasión colectiva a que dejen la zona y vayan a un monasterio budista en la campiña para recibir tratamiento si desean regresar. Los métodos para lograr que salgan comienzan con la presión del barrio, luego la negativa de las tiendas locales de venderles alimentos, bienes o servicios, el aislamiento de los compradores y finalmente las amenazas de uso velado de la violencia por parte de las pandillas juveniles de la localidad. El temor a que los consumidores de estupefacientes propaguen la epidemia del SIDA en la comunidad local y el conocimiento preciso de quienes consumen estupefacientes y fomentan su uso dentro de la comunidad, junto con el estilo generalmente no confrontacional, ayudan a que este programa tenga éxito. Quienes eligen regresar a sus



comunidades después de someterse al programa de tratamiento, reciben capacitación y se les busca trabajo.

6. "Informal Housing Sub-division" (Subdivisión informal de viviendas): iniciativa del sector privado, de organizaciones no gubernamentales y de origen popular. Urbanizadores privados han venido realizando proyectos informales referentes a sitios y servicios durante más de diez años en las afueras de Bangkok. Los lotes cuentan con infraestructura vial, electricidad y agua de pozos. La gran ventaja es que estos lotes se ofrecen a bajos precios (seis a diez dólares el metro cuadrado) con facilidades de pago. Son "informales" en la medida en que no se ciñen a las reglamentaciones de parcelamiento de la tierra y porque las viviendas construidas en los sitios no cuentan generalmente con un permiso de construcción. Las subdivisiones informales proporcionan cerca del 5% de las unidades de vivienda en Bangkok.

## PROYECTO PRINCIPAL

Fecha de inicio: junio de 1987

Directora: Dra. Janice E. Perlman

La dra. Perlman es investigadora científica principal del Centro de investigaciones urbanas (Urban Research Center) de la Universidad de Nueva York. Anteriormente fue profesora titular del departamento de planificación urbana y regional (City and Regional Planning Department) de la Universidad de California en Berkeley. De 1984 a 1987 se desempeñó como directora del programa de ciencias y políticas públicas de la Academia de ciencias de Nueva York, donde concibió e inició el Proyecto Mega-Cities. La dra. Perlman es autora del libro galardonado The Myth of Marginality: Urban Poverty and Politics in Rio de Janeiro. Ella también ha trabajado a fondo en problemas de pobreza urbana dentro y fuera del país y ha prestado servicios como consultora del Grupo de tarea sobre barrios urbanos, del Banco Mundial, y como directora ejecutiva de planificación estratégica del proyecto New York City Partnership.

Investigadora asociada: Lori Blueweiss

Gerente administrativo: Carol Walters

Para mayores informes en relación con el proyecto, dirijase por favor a:

Janice Perlman,  
directora del Proyecto Mega-Cities,  
New York University,  
329 Shimkin Hall,  
Nueva York, N.Y., 1003  
Tel.: (212) 473-2277  
Télex: 234128NYUUR  
FAX: (212) 674-7858

## PROYECTO MEGA-CITIES

Reuniones regionales de coordinaciónReunión #1: Buenos Aires, diciembre de 1987

Rio de Janeiro

São Paulo

Buenos Aires

Primera reunión del comité directivo y de la junta consultiva académica de Buenos Aires.

Reunión #2: Rio de Janeiro, abril de 1988

Rio de Janeiro

São Paulo

Buenos Aires

México, D.F.

Nueva York

Los Angeles

Primera reunión del comité directivo y de la junta consultiva académica de Rio de Janeiro.

Reunión #3: Nueva York, septiembre de 1988

Rio de Janeiro

São Paulo

Buenos Aires

México, D.F.

Nueva York

Los Angeles

Londres

Nairobi

Primera reunión del comité directivo de Nueva York con los miembros del grupo de trabajo y la junta consultiva académica.

Conferencia mundial de alcaldes de la Unión Internacional de Administraciones Locales, San Antonio (Texas), 13 a 17 de septiembre de 1988.

El grupo principal sobre las innovaciones urbanas más importantes fue presidido por la dra. Janice Perlman, y hubo exposiciones de todos los ocho coordinadores del Proyecto.

Reunión #4: Nairobi (Kenya), marzo de 1989

Todos los coordinadores del Proyecto serán invitados por el alcalde Eric M'ngola a presentar las innovaciones reunidas hasta la fecha y a inaugurar oficialmente el comité directivo del Proyecto para Nairobi. Participarán representantes de Tokio, Bangkok y Beijing y posiblemente de Bombay y Calcuta.

## BIBLIOGRAFIA

- Altshuler, Alan (1979), The Urban Transportation System: Politics and Policy Innovation, Cambridge, Mass., MIT Press.
- Friedman, John (1986), "The World City Hypothesis", Development and Change, vol. 17, N° 1, enero.
- ILO Information Bulletin (1985), "What Size Does to Cities", vol. 10, N° 5, diciembre.
- Kingdon, John W. (1984), Agendas, Alternatives and Public Policies, Boston: Little Brown & Company.
- Mera, Koichi (1973), "On the Urban Agglomeration and Economic Efficiency", en Economic Development and Cultural Changes, vol. 21, N° 2, enero.
- Myers, Norman, ed. (1984), GAIA: An Atlas of Planet Management, Anchor, Nueva York.
- Perlman, Janice (1987), "Megacities and Innovative Technologies", CITIES, mayo.
- \_\_\_\_\_ (1987), "Misconceptions about the Urban Poor and the Dynamics of Housing Policy Evolution", Journal of Planning Education and Research, vol. 6, N° 3, primavera.
- \_\_\_\_\_ (1988), A Research/Action Strategy to Transform Urban Policy from the Bottom Up, Nueva York, New York University.
- Perlman, Janice y Bruce Schearer (1986), Migration and Population Distribution Trends and Policies and the Urban Future, Barcelona, España, International Conference on Population and the Urban Future.
- Prud'homme, Remy (1986), "Does Paris Subsidize the Rest of France?", The Future of the Metropolis, Berlín, Walter de Gruyter & Co. Este artículo proporciona el enfoque metodológico para el seminario sobre sesgos antiurbanísticos en los países menos adelantados, que tuvo lugar en la New York University en 1988.
- Rhoda, Richard (1979), "Development Activities and Rural-Urban Migration", extracto de una monografía de USAID, Washington, D.C., marzo.
- Rogers, Everett (1962), Diffusion of Innovations, Nueva York, Free Press of Glencoe.
- Rondenelli, Dennis A. y G. Shabbir Cheema (1985), "Urban Service Policies in Metropolitan Areas: Meeting the Needs of the Urban Poor in Asia", Regional Development Dialogue, vol. 6, N° 2, otoño.
- Van Huyck, Alfred (1988), Urbanization in the Developing Countries: Opportunities for United States Development Cooperation, Washington, D.C., Agencia para el Desarrollo Internacional.
- World Population Trends, Population and Development Interrelations and Population Policies, 1983 Monitoring Report, vol. II (1985), Nueva York, Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales Internacionales (ST/ESA/SER.A/93/Add.1). Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.85.XIII.2.
- Yin, Robert (1981), "Life Histories of Innovations: How New Practices Become Routinized", Public Administration Review, enero/febrero.