

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Libro de Consulta

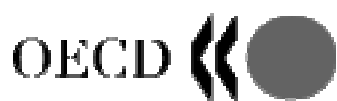
Compilado por

Barry Dalal-Clayton & Stephen Bass

del

Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo

***ii*ed**



Publicado por primera vez en el RU y los EE.UU. en 2002
por Earthscan Publications Ltd.

Copyright © Organisation for Economic Cooperation and Development, 2002

Referencia

Estrategias de Desarrollo Sostenible. Libro de consulta. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, París; y Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, Nueva York.

Reservados todos los derechos

Traducción: J.L. Translations, Ewell, Surrey, UK

Advertencia

Las opiniones vertidas en este libro de consulta pertenecen a los compiladores y no representan las de la Organización para Cooperación y Desarrollo Económico, del programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, o las del Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo, o las de ninguna de las entidades que han proporcionado el apoyo financiero para este documento (sus nombres aparecen en las lista de Reconocimientos).

El Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo.
3 Endsleigh Street, London WC1H ODD, www.iied.org

RECONOCIMIENTOS

Este libro de consulta es el segundo fruto de un proyecto sobre estrategias de desarrollo sostenible iniciado por el Grupo de Trabajo del CAD OCDE sobre Cooperación al Desarrollo y Ambiente. Es la continuación a la vez que el complemento de un trabajo anterior: *Las Orientaciones sobre Estrategias para el Desarrollo Sostenible*, del CAD, publicado en 2001.

Son miembros del Grupo de Trabajo: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, la Comisión Europea, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Japón, Luxemburgo, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Portugal, España, Suecia, Suiza, el reino Unido y los Estados Unidos. Participan en calidad de observadores permanentes el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas. Participan regularmente en las labores del Grupo de Trabajo: el Club du Sahel, el Centro de Desarrollo, el Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo (IIED), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, , la Unión de la Conservación Mundial y el Instituto de Recursos Mundiales.

El proyecto fue emprendido por un Grupo de Estudio co-presidido por el Departamento para el Desarrollo Internacional del RU (DFID) y la Comisión Europea (CE-DG8) con fuerte apoyo de la Agencia Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ), y la coordinación y el apoyo técnico proporcionado por el Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo (IIED). El proyecto ha sido apoyado activamente por la iniciativa Capacidad 21 del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas y por el Departamento de Asuntos Ambientales y Sociales de las Naciones Unidas.

El Grupo de Estudio estuvo dirigido por Adrian Davis, Paula Chalinder y Jonathan Hobbs (D PDI), Artur Runge-Metzger y Liselotte Isaksson (EC-DGVI), y por Stephan Paulus y Kathrin Heidbrink (GTZ). Remi Paris del Secretariado del CAD proporcionó orientación y consejo en todo momento.

Apoyo financiero

El generoso apoyo financiero para la preparación y publicación del trabajo en el cual se basan estas directrices, fue proporcionado –en orden alfabético– por:

- La Agencia Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ)
- La Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)
- La Comisión Europea (CE DG8)
- Cooperación de Suiza al Desarrollo
- El Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID), del RU
- El Ministerio Finandés de Asuntos Exteriores
- El Ministerio Francés de Asuntos Exteriores
- El Ministerio Japonés de Asuntos Exteriores
- El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (Capacidad 21)
- El Real Ministerio Noruego de Asuntos Exteriores

Fuentes

Este libro de consulta se basa en múltiples fuentes, a saber:

- reseñas de estatus, informes de diálogos y ponencias comisionadas que fueron preparadas por los grupos de dirección en los países en vías de desarrollo que participan en calidad de socios en el proyecto del CAD sobre las ENDS [véase el Prólogo] (Bolivia, Burkina Faso, Ghana, Namibia, Nepal, Pakistán, Tailandia y Tanzania);
- PNUD puso a disposición una amplia gama de documentos compendiados basados en el país respectivo, que se desprenden del programa de Capacidad 21; vayan nuestros cálidos agradecimientos a Penny Stock (de Capacidad 21);
- materiales producidos y proporcionados por los programas del IIED; e
- información ofrecida públicamente en una gran cantidad de sitios en la red informática.

Revisiones de capítulos

Estamos muy agradecidos de las siguientes personas por haber revisado los capítulos que se indican:

Capítulo 2: Catedrático Michael Carley (Universidad Herriot Watt, Edimburgo)
Stephan Paulus (GTZ, Alemania)

Capítulo 3: Catedrático Michael Carley (Universidad Herriot Watt, Edimburgo)
Maheen Zehra (IUCN, Pakistán)
Carol James (consultor, Trinidad)
Paul Steele (DPDI, RU)

Capítulo 4: Ralph Cobham (consultor, RU)
Jorge Reyes (PNUD, Filipinas)
Joseph Opio-Odongo (PNUD, Uganda)

Capítulo 5: Jon Lindsay (FAO)
Pippa Bird (consultora, EE.UU)
Duncan Macqueen y Josh Bishop (IIED)
Robert Prescott-Allen (Padata, Canadá)

Capítulo 6: Carol James (consultora, Trinidad)
Duncan Macqueen (IIED)

Capítulo 7: Saneeya Hussain (consultor, Brasil)
Dafina Gercheva (PNUD, Bulgaria)
Penny Stock (Capacidad 21, PNUD)
Lilian Chatterjee (IIED)

Capítulo 8: Ralph Cobham (consultor, RU)
Catedrático Michael Carley (Universidad Herriot Watt, Edimburgo)

Capítulo 9: Tariq Banuri (Stockholm Environment Institute, Boston Center)
Nicola Booregaard (consultora, Alemania)

Capítulo 10: Robert Prescott-Allen (Padata, Canadá)
Henk van Trigt (DGIS, Países Bajos)

Materiales e información

Las siguientes personas proporcionaron materiales, información y comentarios útiles sobre diversos aspectos del Libro de Consulta.

- Ashok Chatterjee, Instituto Nacional de Diseño, India;
- Mercie Ejigu, Sociedad para la Sostenibilidad Ambiental Africana;
- Fayen d'Evie, Consejo de la Tierra;
- Kathrin Heidbrink, GTZ;
- Cees Moons, Ministerio de Vivienda, Planificación Ambiental y Espacial (VROM), La Haya;
- Ali Raza Rizvi, UICN-Pakistán;
- Adrian Reilly, Universidad de Brunel;
- Clara Rodrigues, Medio Ambiente, Canadá;
- Bansuri Taneja, Kalpavriksh, Nueva Delhi.

Colaboraciones personales

A través de su participación en los equipos nacionales y en los talleres internacionales, un gran número de personas hicieron importantes aportes al aprendizaje en el cual se basa este Libro de Consulta:

Therese Adam (Swiss Development Cooperation); Anibal Aguilar (Bolivia); Jamie Aranibar Del Alcázar (UDAPE, Ministerio de Hacienda, de Bolivia); Marco Balderrama (Bolivia); Bernardo Valdivia Baldomar (Bolivia); Sylvia Bankobeza (PANU); Abihudi Baruti (Comisión de Planificación, de Tanzania); Mario J. Baudoin (Ministerio de Desarrollo Sostenible, de Bolivia); Inger-Marie Bjonness (Real Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega); Ignacio Cabria (Agencia de Cooperación Internacional de España); Ken Campbell (Instituto de Recursos Naturales del RU); Paula Chalinder (Departamento del Desarrollo Internacional del RU); Patchaneeboon Charpoenpiew (Instituto de Investigación del Desarrollo, de Tailandia); Marcela Clavijo (Bolivia); Sambou Coulibaly (CONAGESE, Burkina Faso); Jürgen Czermenka (GTZ, Bolivia); Djiri Dakar (CONAGESE, Burkina Faso); Adrian Davis (Departamento del Desarrollo Internacional, del RU); Philip Dobie (PNUD); Nicolaj Draminski (consultor, Bolivia); Jairo Escobar (PNUD, Bolivia); Rosalind Eyben (Departamento del Desarrollo Internacional del RU, en Bolivia); Angela Brown Farhat (Comisión de Planificación del Desarrollo Nacional, de Ghana); Gustavo Suarez de Freitas (Pro Naturaleza, Peru); Daniel Gantier (Ministerio del Desarrollo Sostenible, de Bolivia); Miguel González (Bolhispania, Bolivia); Willi Graf (Swiss Development Cooperation, Bolivia); Hum Gurung (Secretaría de Planificación Nacional, de Nepal); Kathrin Heidbrink (GTZ, Alemania); Alicia Herbert (Departamento del Desarrollo Internacional, del RU); Jan-Jilles van de Hoeven (PNUD, México); Saleemul Huq (IIED); Liselotte Isaksson (CE, DG8); Adis Israngura (Instituto Investigativo del Desarrollo, de Tailandia); Brian Jones (Namibia); Saada K Juma (AGENDA, de Tanzania); Utis Kaothien (Junta de la Economía Nacional y del Desarrollo Social, de Tailandia); Peter de Koning (DGIS, de Países Bajos); Karen Kramer (Real Embajada de Países Bajos, en Tanzania); Ronald Maclean (Ministro del Desarrollo Sostenible, de Bolivia); Ram C. Malhotra (de Nepal); Oswald Mashindano (Universidad de Dar es Salaam, Tanzania); Sylvester Mbangi (Comisión de Planificación Nacional, de Namibia); Artu Runge-Metzger (CE DG8); Paul Mincher (IIED); Giovanna Parolini de Mollinedo (Bolivia); Lucian Msambichaka (Universidad de Dar es Salaam, Tanzania); Ali Mufuruki (Grupo de Inversiones Infotech, Tanzania); Charles Mutalemwa (Comisión de Planificación, Tanzania); Viroj Naranong (Instituto Tailandés de Investigación para el Desarrollo); Anita Nirody (PNUD); Ndey Njie (PNUD); Matti Nummelin (Ministerio de Exteriores de Finlandia); Ernestine S. Okoko (recif, Burkina Faso); Krishna Prasad Oli (UICN, Nepal); Arturo Lopez Omat (Consultores de Pangea, España); Badre Dev Pande (UICN, Nepal); Remi Paris (OCDE, París); Stephan Paulus (GTZ, Alemania); Mogens Pedersen (Embajada Danesa en Bolivia); Nipon Poapongsakorn (Instituto Tailandés de Investigación para el Desarrollo); Jagdish Pokharel (Comisión de Planificación de Nepal); Jesús Quintana (Agencia Española para el Desarrollo Internacional, Bolivia); Prakash Raj (consultor de UICN Nepal); Kirsten Rohrmann (División para el Desarrollo Sostenible, ONU); Somkiet Ruangchan (Instituto de Investigación del Desarrollo de Tailandia); Claudia M B Sánchez (Vice Ministra de Inversiones Públicas y Finanzas Externas de Bolivia); Cynthia M. Yañez Sánchez (Ministerio de Desarrollo Económico de Bolivia); Maimouna Sondzo Sangare (Ministerio de Economía y Finanzas, Burkina Faso); Salif Sawadogo (Coordination Against Desertification, Burkina Faso); Gyan Sharma (Comisión Nacional de Planificación, Nepal); Uday

Sharma (Ministerio de Conservación Forestal y Suelos, Nepal); Pete Shelley (Departamento para el Desarrollo Internacional, RU); Fred Smidt (Embajada de Países Bajos en Bolivia); Serge Snrech (OCDE); Penny Stock (PNUD); Krystyna Swiderska (IIED); Ferdinand Tay (Comisión Nacional de Planificación del Desarrollo, Ghana); Carlos E Chávez Terán (Comisión para el Desarrollo Sostenible, de Bolivia); Daniel Thieba (GREFCO, Burkina Faso); Oussouby Touré (CSE, Senegal); Henk van Trigt (DGIS, Países Bajos); Aree Wattana Tummakird (Ministerio de Ciencias, Tecnología y Medio Ambiente, Tailandia); Gerardo Velasco (Cámara Nacional de Industria, Bolivia); Joachim Tres Vildomat (Bolhispania, Bolivia); Cámara Nacional de Industria (consultor, Bolivia); Guillermo Vivado (Unión Europea, Bolivia); Terry Vojdani (Bolivia); Seth Vordzorgbe (Devcourt Ltd., Accra, Ghana); Taizo Yamada (JICA, Filipinas); Mai Yamamoto (Ministerio de Exteriores del Japón); Asif Ali Zaidi (UICN Pakistán); Maheen Zehra (UICN, Pakistán).

Finalmente, los compiladores expresan sus agradecimientos a varios de sus colegas del IIED por sus aportes y ayuda:

- Joshua Bishop (colaboró en los capítulos 5 y 8);
- Lilian Chatterjee (colaboró en el Capítulo 7);
- Maryanne Grieg-Gran (preparó el primer borrador del Capítulo 9);
- Paul Mincher (colaboró en el Capítulo 7);
- Krystyna Swiderska (colaboró en el Capítulo 5);
- Devyani Gupta and Sue Mylde investigaron los sitios *Web* en busca de información y prepararon materiales

ÍNDICE

<i>Reconocimientos</i>	iii
<i>Índice</i>	vii
<i>Lista de figuras, cuadros y recuadros</i>	xiv
<i>Prólogo</i>	xxi
<i>Acrónimos y abreviaturas</i>	xxii
1. Introducción	1
1.1 Propósitos	1
1.2 Público al que va dirigido	2
1.3 Diagramación	2
1.4 Cómo utilizar este libro de consulta	4
2. El desarrollo sostenible y la necesidad de respuestas estratégicas	5
2.1 La oportunidad de un enfoque estratégico para el desarrollo nacional	5
2.1.1 Organización de este capítulo	7
2.2 Los retos del medio ambiente y el desarrollo	7
2.2.1 Tendencias y retos principales	8
a) Disparidad económica e inestabilidad política	8
b) La pobreza extrema	8
c) La desnutrición	8
d) Las enfermedades	8
e) La marginalización	9
f) El crecimiento demográfico	9
g) El consumo	9
h) Utilización de la energía mundial	9
i) Cambios climáticos	10
j) Sobrecarga de nitrógeno	10
k) Deterioro de los recursos naturales	10
l) La pérdida de la diversidad	11
m) La contaminación	11
n) Creciente escasez hídrica	11
o) Otros problemas urbanos	11
p) Interacción entre problemas sociales, económicos y medioambientales	12
2.2.2 Respuestas internacionales a los retos del desarrollo sostenible	12
a) El surgimiento del desarrollo sostenible como visión común	12
b) Acuerdos ambientales multilaterales (AEM)	16
c) Vigilancia y evaluación ambientales	18
d) Instrumental económico	19
e) Comprometer al sector privado	19
f) Nuevas tecnologías	21
g) Financiación del desarrollo sostenible	22

2.2.3	La gobernanza y las tendencias en pugna; descentralización y globalización	23
	(a) La descentralización	25
	(b) La globalización	27
2.3	Centrar la atención en las estrategias nacionales para el desarrollo sostenible: un compromiso contraído en Río y una de las siete metas del desarrollo	28
2.4	Guías actuales sobre estrategias de desarrollo sostenible	31
2.5	Por qué se hace necesario adoptar un enfoque estratégico del desarrollo sostenible	34
2.5.1	La necesidad de cambios estructurales	34
2.5.2	Dificultades de introducir cambios	35
2.5.3	Lo que significa ser estratégico	35
3.	La naturaleza de las estrategias de desarrollo sostenible y los procedimientos corrientes	39
3.1	Introducción	39
3.2	¿Qué son las estrategias de desarrollo sostenible?	40
3.3	Principios clave para desarrollar estrategias de desarrollo sostenible	42
3.4	Aprender de los procedimientos actuales: marcos de estrategias en vigor	47
3.4.1	Construir a partir del nivel de las estrategias nacionales	49
	a) Planes de desarrollo nacional	49
	b) Planes y estrategias sectoriales y de sector	53
	c) Planes y estrategias relacionados con convenciones	55
	d) Programas Nacionales de Forestación (PNF)	62
	e) Estrategias de conservación nacional (ECN)	64
	f) Planes nacionales de acción ambiental (PNAA)	68
	g) Agenda nacional 21 y Consejos Nacionales para Desarrollo Sostenible	69
	h) Visiones nacionales	72
	i) Marco de desarrollo integral (MDI)	72
	j) Estrategias de reducción de la pobreza	75
3.4.2	Estrategias subnacionales	82
	a) Planificación de desarrollo descentralizado	86
3.4.3	Estrategias de aldea y de microámbito	88
3.4.4	Convergencia y nexos entre estrategias nacionales, subnacionales y locales	90
3.4.5	Aproximaciones regionales a las estrategias en vías de desarrollo	92
4.	Pasos clave al comenzar o perfeccionar estrategias de desarrollo sostenible	97
4.1	Utilizar mecanismos estratégicos eficaces dentro de un sistemas de perfeccionamiento constante.	97
4.2	Ejercicio de indagación para determinar esfera de acción	101
4.3	Establecer o consolidar una secretaría de estrategia o un organismo coordinador	101
4.4	Establecer o consolidar un comité directivo de estrategia o foro equivalente	106
4.5	Procurar o mejorar el compromiso político para la estrategia	107
4.6	Establecer o confirmar un mandato para la estrategia	111
4.7	Asegurar a la estrategia una amplia posesión legítima	112

4.7.1	Asegurar la ‘propiedad’ de y el compromiso con la estrategia de parte de todos los ministerios	114
4.7.2	Conseguir que haya ‘propiedad’ de la estrategia por parte de la sociedad civil y el sector privado, y compromiso con ella	115
4.8	Mobilizar los recursos requeridos	118
4.8.1	Utilizar las aptitudes necesarias	118
4.8.2	Persuadir a individuos e instituciones	118
4.8.3	Recaudar recursos financieros	122
4.9	Identificar interesados y definir sus funciones en la estrategia	125
4.9.1	Cometidos típicos de actores principales en el proceso de estrategia y las restricciones que encaran	128
	a) políticos y líderes	128
	b) autoridades públicas	128
	c) al sector privado	130
	d) la sociedad civil	130
	e) entidades donantes	133
4.10	Proyectar el proceso de la estrategia, hacer el balance de estrategias existentes y de otros procesos de planificación	133
4.11	Procurar mejorar la coherencia y la coordinación entre estructuras de estrategias en todos los ámbitos	136
4.11.1	Coherencia, coordinación (y convergencia) de marcos estratégicos nacionales	136
4.11.2	Enfocar los objetivos estratégicos en el nivel correcto –de regional a local, y entre sectores- y conseguir coherencia y coordinación	139
4.12	Establecer y concordar directrices que rijan los procesos de estrategia	145
4.13	Establecer un programa y un calendario para el proceso de estrategia	146
4.14	Dar publicidad a la estrategia	146
4.15	El papel de los experimentos y de los proyectos piloto	147
4.16	Establecer y mejorar los mecanismos y procesos regulares de una estrategia	147
5.	Análisis	149
5.1	Aproximación a las tareas del análisis y su organización	149
5.1.1	Introducción de las principales tareas analíticas en los procesos de ENDS	149
5.1.2	Desafíos de análisis para las estrategias de desarrollo sostenible	150
	a) La eficacia de una estrategia depende de un análisis bien hecho	150
	b) El desarrollo sostenible es complejo y difícil de analizar	150
	c) Las capacidades para analizar el desarrollo sostenible a menudo son débiles	151
	d) Tiene sus peligros confiar en información escasa, externa, atrasada, o dudosa	151
5.1.3	Principio básicos para el análisis	151
	a) Comprometer e informar a los interesados, dentro de procesos democráticos y participativos	151
	b) Utilizar métodos de análisis accesibles y participativos	153
	c) Incluir funciones para el análisis “experto” independiente	153
	d) Desarrollar un sistema de coordinación continuo de generación del conocimiento	154
	e) Convenir criterios para priorizar el análisis	155
	f) Conseguir que los objetivos del análisis sean claros	156
	g) Convenir los tipos de resultados que producirá el análisis, y quiénes los recibirían	156
5.1.4	Una introducción a los métodos actuales para análisis	157
5.2	Analizar a los interesados en el desarrollo sostenible	157
5.2.1	Por qué es importante el análisis de interesado	157

5.2.2	Identificar a los interesados	161
	a) Utilizar una tipología basada en problemas	161
	b) Modos de identificar interesados	162
	c) Representación de interesados	163
5.2.3	Identificar intereses, relaciones y poderes de los interesados	163
	a) Identificar alicientes de interesados	163
	a) Analizar las relaciones entre interesados	165
	b) Analizar los poderes de los interesados	166
	d) Comparar los poderes de los interesados con su potencial para el desarrollo sostenible	167
5.2.4	Limitaciones en el análisis de interesados	171
5.3	Métodos para medir y analizar la sostenibilidad	171
5.3.1	Cuentas	172
5.3.2	Evaluaciones descriptivas	174
5.3.3	Evaluaciones con base de indicadores	175
5.3.4	Mediciones y análisis contributivos	182
	a) Análisis espacial	183
	b) Sistema de cuentas nacionales	183
	c) Ahorro interior genuino	184
	d) La huella ecológica	185
	e) Cuentas de energía, de recursos naturales y materiales	187
	f) Índice del Desarrollo Humano	187
	g) Análisis de la vida sostenible	189
	h) Gráfico de la influencia de las políticas	191
	i) Árboles de problemas o diagramas de causalidad	192
	j) Evaluación ambiental estratégica	194
	k) Análisis de problemas con base en la comunidad	199
5.3.5	Decidir sobre lo que hay que medir: un sistema de partes y propósitos	200
5.3.6	Decidir cómo medir: escoger indicadores	205
5.3.7	Representarse el gran cuadro de la sostenibilidad: generar índices	207
5.3.8	Identificar cuestiones prioritarias de sostenibilidad empleando un riguroso sistema de rutina	208
5.4	Analizar los mecanismos y procesos del desarrollo sostenible	209
5.4.1	Los pasos en el análisis de los mecanismos componentes	209
5.4.2	Analizar el marco legal para el desarrollo sostenible	215
5.4.3	Análisis del contexto económico	219
5.4.4	Describir de qué modo se articulan los mecanismos	220
5.5	Desarrollo de un marco hipotético	223
5.5.1	El propósito y las limitaciones de los pronósticos	223
5.5.2	Organizar el desarrollo de hipótesis	224
5.5.3	Algunas ilustraciones de marcos hipotéticos de desarrollo sostenible	225
6.	Participación	231
6.1	Introducción	231
6.2	Comprensión de la participación	232
	6.2.1 Percepciones, expectativas y definiciones de ‘participación’ múltiples	232
	6.2.2 Tipologías de la participación y dilemas asociados	233
	6.2.3 Canales ‘horizontales’ y ‘verticales’ de participación – y dilemas asociados	238
6.3	Por qué se necesita la participación en estrategias para lograr un desarrollo sostenible	243
6.4	Asegurando una participación efectiva – asuntos y requisitos para la planificación	252

6.4.1	Examinando los requisitos básicos	252
6.4.2	Consideración de los costes y beneficios de la participación	253
6.4.3	Claridad de expectativas	253
6.4.4	Consideración de radio de acción y nexos	259
6.4.5	Representación, selección e intermediarios	259
6.4.6	Infraestructura, organización y marco legal para la participación	263
6.4.7	Planificación para participación en estrategias	268
	(a) Planeando los temas	268
	(b) Identificando los principales niveles	268
	(c) Análisis de las partes interesadas	268
	(d) Elección de estructuras y metodologías de participación	268
	(e) Comunicaciones, información y educación	269
	(f) Fases y coordinación	270
6.5	Métodos para participación en estrategias	271
6.5.1	Aprendizaje y acción participativos	271
6.5.2	Planificación y gestión de recursos comunitarios	276
6.5.3	Participación en sistemas de planificación descentralizados	278
6.5.4	Asociaciones de grupos interesados múltiples	278
6.5.5	Centralización en el consenso, las negociaciones y la resolución de conflictos	287
6.5.6	Trabajo en grupos	287
	(a) Facilitación	287
	(b) Responsabilidades de los participantes	290
	(c) Informadores	290
	(d) Agendas de la reunión	290
6.5.7	Estudios de mercados, medios electrónicos y otros métodos remotos	293
7.	Comunicaciones	295
7.1	Introducción	295
7.2	Cambiando valores, actitudes y estilos	296
7.3	Establecer un sistema y una estrategia de comunicación e información	299
7.3.1	Una estrategia de información, educación y comunicaciones y un plan de acción	303
7.3.2	Coordinación de información	305
	(a) Coordinación interna – concentración en crear una base de información compartida	306
	(b) Coordinación externa – utilizando una amplia gama de métodos	306
7.3.3	Escogiendo el medio y desarrollando productos de información complementarios	308
7.3.4	Documentos y material audiovisual	310
7.3.5	Acontecimientos	313
	(a) Gestionando el diálogo y fomentando el consenso durante las reuniones	316
7.3.6	Estableciendo redes, o estableciendo conexiones con redes existentes	318
7.3.7	Estableciendo bases de datos o conectándose con bases de datos existentes	321
7.3.8	Utilización de medios electrónicos	322
	(a) Democracia electrónica	327
7.3.9	Medios de comunicación de masas	328
7.3.10	Controlando el proceso de comunicación	328
8.	Toma de decisiones de estrategia	331
8.1	Campo de aplicación de las decisiones de estrategia	331
8.1.1	Visión estratégica	332

8.1.2	Objetivos estratégicos	332
8.1.3	Metas	332
8.1.4	Activadores	335
8.1.5	Plan de acción	335
8.1.6	Plan institucional	336
8.2	Retos, principios y marcos conceptuales útiles para decisiones de estrategia	
8.2.1	Desafíos para la toma de decisiones	336
	(a) Conseguir un buen dominio de los problemas a enfrentar	336
	(b) Afrontar una amplia gama de desafíos de integración y concesiones mutuas	337
	(c) Ocuparse de problemas del ‘mundo real’ evitando los “sueños de planificadores”	338
	(d) Alcanzar consenso en la inmensa gama de temas de desarrollo sostenible	340
8.2.2	Principios y marcos para toma de decisiones	340
	(a) Las buenas decisiones han de basarse en valores reconocidos	340
	(b) Las decisiones de estrategia han de reflejar valores aceptados localmente	341
	(c) Las decisiones de estrategia deben reflejar valores globales	342
	(d) Las decisiones de estrategia han de reflejar riesgos e incertidumbres	347
	(e) La metodologías formales para la toma de decisiones ayudan, pero tienen limitaciones	348
	- Teoría de decisión	348
	- Herramientas de apoyo de decisiones	349
	- Sostenibilidad ‘fuerte’ y ‘débil’	350
8.3	Papeles y procesos institucionales para decisiones de estrategia	352
8.3.1	Estructuras de interesados múltiples para la toma de decisión	353
8.3.2	Facilitación de la toma de decisiones mediante talleres	356
8.3.3	Consenso	356
8.3.4	Negociación y resolución de conflictos	362
	(a) Negociación	362
	(b) Resolución de conflictos	365
8.3.5	Coherencia de políticas: un enfoque escalonado	366
8.3.6	Un reto: consolidar las relaciones entre quienes elaboran las decisiones y quienes los toman	368
8.4	Escoger instrumentos para implementar las decisiones estratégicas	372
8.4.1	La gama de instrumentos para el desarrollo sostenible	372
	(a) Instrumentos legislativos/ reguladores/ jurídicos:	372
	(b) Instrumentos financieros/ de mercado	373
	(c) Instrumentos educativos/ informativos	374
	(d) Instrumentos institucionales	375
8.4.2	Orientación para la selección de instrumentos	375
9.	La base financiera para las estrategias	377
9.1	Introducción	377
9.2	Movilizando el financiamiento	379
9.2.1	Los requerimientos financieros de la estrategia	380
	a) Formulación y revisión	380
	b) Implementación	381
9.2.2	Fuentes de financiamiento	382
	a) Donaciones	382
	b) Gobierno	383
	c) Otras fuentes nacionales de financiamiento	384
	d) Transferencias internacionales	384
	- El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM)	384

	- Compensación de emisiones de carbono y el Mecanismo de Desarrollo Limpio	385
	- Canje de deuda	386
	e) Fondos ambientales nacionales	387
	f) Fondos fiduciarios	388
9.2.3	Movilizando financiamiento a nivel local	389
9.3	Usando mecanismos de mercado para crear incentivos para el desarrollo sostenible	390
9.3.1	Mecanismos de mercado a nivel nacional	391
	a) Removiendo los incentivos perversos	391
	b) Adaptando los mecanismos de mercado existentes	392
	c) Nuevos mecanismos de mercado	393
9.3.2	Mecanismos de mercado de nivel local	395
9.4	Incorporando el desarrollo sostenible como lenguaje común en los procesos de toma de decisiones financieras y de inversión	396
9.4.1	Razones para adoptar un desarrollo sostenible	398
	a) A nivel de empresa	399
	b) El argumento económico desde el punto de vista de las instituciones financieras	400
	c) Factores cruciales del argumento económico	400
9.4.2	Cómo las instituciones financieras pueden convertir el desarrollo sostenible en la tendencia predominante	401
	a) Los desafíos para las instituciones financieras del norte	401
	b) Retos para las instituciones financieras y de inversión nacionales	403
10.	Sistemas de seguimiento y evaluación	405
10.1	Introducción	405
	10.1.1 Elementos de un sistema de monitoreo y evaluación	405
	10.1.2 Principio para un monitoreo y evaluación exitosos	406
10.2	¿Quién debe realizar el monitoreo y la evaluación?	408
	10.2.1 Monitoreo formal interno y externo	408
	(a) Monitoreo dirigido internamente (conducido por los actores locales de la estrategia	408
	(b) Monitoreo y evaluación dirigidos externamente (conducida por organismos autónomos reconocidos o por donantes).	410
	(c) Vinculando el monitoreo interno y externo	412
	10.2.2 Monitoreo y evaluación participativos	414
10.3	¿Cuándo debe llevarse a cabo el monitoreo y la evaluación?	418
10.4	El marco 'presión-estado-respuesta' para el monitoreo – su utilidad y sus limitaciones.	418
	10.4.1 Su utilización en los informes sobre el estado del medio ambiente	418
	10.4.2 Utilidad y limitaciones del monitoreo para el desarrollo sostenible	419
10.5	Monitoreando la implementación de la estrategia y asegurando la rendición de cuentas	422
	10.5.1 Monitoreando el desempeño de los interesados en la estrategia y la mutua rendición de cuentas	422
10.6	Monitoreando y evaluando los resultados de la estrategia	425
10.7	Diseminación de los hallazgos del monitoreo y retroalimentación de las decisiones de la estrategia.	427
	<i>Apéndice</i>	429
	<i>Referencias</i>	433

Lista de figuras, cuadros y recuadros

Figuras

1.1	Mapa vial para guiar al usuario a los capítulos del libro de consulta	3
2.1	Interacciones entre los problemas de manejo de divisoria de aguas en el río Densu y en el área del Embalse Weija, en Ghana	13
2.2	Los sistemas de desarrollo sostenible	15
3.1	Fundamentos para una aproximación sistemática a las estrategias de desarrollo sostenible	41
3.2	Constelación de mecanismos que contribuyen a una estrategia de desarrollo Sostenible	42
3.3	Desarrollo del Programa de Silvicultura Nacional de Malawi	65
3.4	Bombardeo por los requerimientos de la planificación estratégica: ejemplos ilustrativos de convenciones e iniciativas internacionales, y de infraestructuras nacionales que típicamente constituyen un desafío para un país	91
4.1	Constelación de mecanismos que participan en una estrategia de desarrollo sostenible.	98
4.2	Método de perfeccionamiento continuo para el manejo de estrategias de desarrollo	99
5.1	Tamaño de los grupos de interesados, su potencial y poder para aportar al desarrollo sostenible	169
5.2	Producto Interior Bruto versus Indicador de Progreso Genuino. EE.UU. 1950-1999 (en dólares de 1996).	174
5.3	El peso ambiental declina en la medida que aumenta el número de los “subsistemas” humanos	177
5.4	Barómetro Grupal de la Sostenibilidad, mostrando el bienestar de América del Norte y de América Central	179
5.5	Barómetro Individual de Sostenibilidad, mostrando el bienestar del Canadá	179
5.6	El Cuadrante de la Sostenibilidad. Un ejemplo para Canadá	180
5.7	Estructura de la vida sostenible	190
5.8	Mapa de influencias normativas simples relacionadas con la deforestación	192
5.9	Árbol de problema	193
5.10	Diagrama causal de conexiones de causa y efecto relacionados con la pobreza	194
5.11	Ejemplo de ordenación sistémica de partes	203
5.12	Componentes de la sostenibilidad dispuestos jerárquicamente	204
5.13	Mecanismos para el desarrollo sostenible. Un sistema analítico.	210
5.14	Graficación del tipo/ la intensidad de la participación en los mecanismos de Estrategia	216
5.15	Esquema institucional. Relaciones entre las entidades que participan en la implementación de la Estrategia de Conservación de Sarhad	222
6.1	El continuo del liderazgo	236
6.2	Experiencia de participación nacional y local	239
6.3	La “tríada” del desarrollo sostenible	243
6.4	Identificación de socios para grupos de interesados y grupos de trabajo	261

6.5	Mapa del uso de la tierra efectuado por un inspector indígena y aldeanos de la subregión de Marwa, en Panamá	274
7.1	La pirámide de la comunicación	295
8.1	Árbol de decisiones para una estrategia que reduzca el tiempo dedicado por las mujeres para reunir leña para el fuego	351
8.2	Proceso de negociación basado en derechos y riesgos	364
8.3	Planes anuales para integrar el desarrollo sostenible en la actividad comercial	270
10.1	El esquema de monitoreo motor-estado-respuesta aplicado a la agricultura sostenible	420

Lista de Cuadros

2.1	Comercialización de los servicios ambientales	20
2.2	Clasificación de las autoridades gubernamentales nacionales y regionales	24
2.3	Autoridades gubernamentales subnacionales / locales	24
3.1	Comparación elemental entre procesos de estrategia de países desarrollados y de países en vías de desarrollo	48
3.2	Ejemplos de Consejos Nacionales para Desarrollo Sostenible y foros similares para el desarrollo sostenible, de grupos de interés múltiples	70
3.3.	Ejemplo de un proyecto de patrón EDI, desde Vietnam	74
3.4:	Comparación de estrategias para distintos ámbitos, en Pakistán.	86
4.1	Establecer alcances de algunas de las principales ventajas de preparar una estrategia de conservación nacional de Barbados	104
4.2	Lista de control de grupos de interesados clave en una estrategia nacional de desarrollo sostenible	113
5.1	Recolección de información y herramientas analíticas que ayuden a la toma de decisión	158
5.2	Los límites del análisis participativo y del económico	160
5.3	Análisis de poder de interesados sobre una cuestión particular (o política o constitución). Tabla propuesta para hacer comparaciones.	167
5.4	Gráfico del poder y la capacidad potencial de los interesados	168
5.5.	Tres métodos principales para medir y analizar la sostenibilidad	173
5.6	Evaluaciones de la sostenibilidad con base de indicador	176
5.7	Ahorro interno genuino: contabilizando el agotamiento del capital humano, físico y natural. Un ejemplo que procede de Pakistán	185
5.8	Cálculo del consumo anual de recursos bióticos. Costa Rica (1995)	186
5.9	Comparación entre EAE y EIA	195
5.10	Sistema ilustrativo de partes y propósitos para evaluación con base de indicador (subsistema humano solamente)	202
5.11	Criterios ilustrativos de desempeño para el indicador de esperanza de vida al nacer	208
5.12	Mecanismos componentes de una ENDS; y cómo analizarlos	211
5.13	Preguntas formuladas por la Iniciativa CAD-OCED acerca de la calidad de la estrategia	213
6.1	Tipos de participación en el desarrollo a un nivel local	235
6.2	Niveles de participación en procesos normativos	238
6.3	Ejemplos de canales institucionales para la toma de decisión y la acción, por	

	sectores y niveles	240
6.4	Comparación ilustrativa de estrategias con altas y bajas intensidades de participación	257
6.5	Intereses y cometidos de los grupos interesados; el caso del Plan Nacional de Acción de Biodiversidad de Guayana	263
6.6	Ejemplos de estructuras e instituciones probablemente existentes y metodologías para la participación	264
6.7	Derechos y obligaciones de las OTB	265
6.8	Ejemplos de metodologías participativas para tareas de estrategia	269
6.9	Técnicas de aprendizaje participativo	273
6.10	Recursos potenciales de las organizaciones en la tríada de desarrollo	286
7.1	Ejemplos de formas de medios de comunicación de masas y alternativos	307
7.2	Encuesta de preocupación pública sobre el medio ambiente en Santa Helena	314
7.3	La elección de medios electrónicos estará determinada por los costes y las velocidades de acceso a Internet	322
7.4	Usuarios de Internet (febrero 2000)	326
7.5	Ejemplos de posibles indicadores para su empleo en el control y evaluación de una página web de estrategia.	329
8.1	Ejemplos del marco de decisiones estratégicas vinculadas	333
8.2	Cuadro 'choicework' para la movilidad	367
8.3	Diagnóstico para la alineación de los procesos comerciales con los principios del desarrollo sostenible	369
10.1	Ejemplo de una matriz para enlazar los impactos con los mecanismos de la estrategia	426

Lista de Recuadros

1.1	Proyecto CAD de la OCDE de diálogos de países con desarrollo basado en donantes	1
2.1	Proyecto de Panorama Ambiental Mundial	7
2.3	Agenda 21 sobre estrategias nacionales para desarrollo sostenible	16
2.4	Acuerdos ambientales multilaterales clave	17
2.5	Estructuras de gobernanza en cambio continuo	23
2.6	Descentralización	25
2.7	Descentralización en Indonesia	26
2.8	Algunos retos que la globalización plantea al desarrollo sostenible	29
2.9	Metas internacionales de desarrollo	30
2.10	Metas de desarrollo del milenio	31
2.11	Selección de reseñas y orientaciones sobre planificación estratégica para el desarrollo sostenible	32
2.12	Ratificando la necesidad de un enfoque estratégico al desarrollo sostenible	36
3.1	Principios clave para estrategias de desarrollo sostenible	43
3.2	Elementos de una estrategia de desarrollo sostenible	46
3.3	Planificación quinquenal en India y en China	50
3.4	Participación de la sociedad civil en los últimos planes nacionales de Tailandia - y su agenda alternativa.	52
3.5	Armonizando planes de desarrollo nacional en Marruecos	52
3.6	Plan de Acción de Crecidas de Bangladesh	53
3.7	Informes nacionales de desarrollo humano	54

3.8	India. Estrategia y Plan de acción de Biodiversidad Nacional	56
3.9	Ejemplos de principios eficaces en los Programas de Acción Nacional para Combatir la Desertificación	59
3.10	Experiencia de países no afectos al Anexo I (en vías de desarrollo) en el desarrollo de las comunicaciones nacionales para cambio climático	61
3.11	El Plan de Acción Forestal Tropical. Un método no estratégico	62
3.12	El Programa de Silvicultura Nacional de Malawi	66
3.13	La ECN de Pakistán: una sólida base para una estrategia nacional de desarrollo sostenible	67
3.14	Consejos Nacionales para Desarrollo Sostenible	69
3.15	Visiones nacionales	71
3.16	Progresos con las PERP: puntos clave del estudio global hecho por el Banco Mundial y el FMI	77
3.17	Oposición de la sociedad civil a las PERP y los criterios de la ONG	81
3.18	El mecanismo de los PAAD de Zimbabwe	82
3.19:	Agenda 21 Local	83
3.20	Relaciones entre las estrategias de conservación nacional, provinciales y de distrito de Pakistán	84
3.21	La planificación descentralizada de Ghana	87
3.22	Planificación en ámbito de aldea en distrito rural de Iringa, Tanzania	88
3.23	La PERP de Uganda	93
3.24:	El Estatuto Ambiental del Caribe Oriental. Principios aplicables a estrategias para el desarrollo sostenible	95
4.1	Pasos ilustrativos para iniciar, administrar y perfeccionar de manera continua una estrategia de desarrollo sostenible	102
4.2	Membresía del Comité Directivo para la Estrategia de Conservación de Beluchistán, Pakistán	107
4.3	El Plan Nacional de Política Ambiental de Países Bajos, como respuesta a la presión pública	109
4.4	Supervivencia de la estrategia a través de los cambios de gobierno	110
4.5	Convenios con la Industria en los Países Bajos	116
4.6	Lista de control de las aptitudes requeridas para administrar y coordinar una estrategia	119
4.7	Requisitos de capacidad para una ENDS eficaz	120
4.8	Plan de acción ambiental de Nigeria pendiente de implementación. Fracaso por falta de definición de las funciones	126
4.9	Papel y funciones de las ONG	131
4.10	El desarrollo de la Estrategia Nacional de Desarrollo Sostenible de El Salvador: diversidad de mecanismos que intervienen	134
4.11	Empalmar con lo que existe. Nexos entre estrategias de reducción de la pobreza y otros procesos de planificación estratégica	137
4.12	Iniciando métodos de estrategia ascendente en Pakistán: complementando estrategias provinciales y de distrito.	140
4.13	Canadá. Estrategias departamentales de desarrollo sostenible	142
4.14	La Estrategia de Conservación Provincial de Sarhad, Coordinación a través de "Puntos Focales"	143
4.15	Vincular estrategias a procesos presupuestarios	144
5.1	La insuficiencia de la información ambiental de África meridional	152
5.2	La Oficina de Encuestas del Futuro del Medio Ambiente proporciona el análisis para el Plan de Política Ambiental de los Países Bajos	154
5.3	Señales de que un problema pudiera ser una prioridad para análisis y acción	156
5.4	Pasos básicos a dar en el análisis de interesado	161
5.5	Comunidades normativas de Pakistán	165
5.6	"¿Quién vale más?" La espinosa cuestión de la prioridad del interesado	170
5.7	¿Qué es un indicador?	175

5.8	La búsqueda de un solo indicador de desarrollo sostenible	178
5.9.	Ejemplos de iniciativas para indicadores del desarrollo sostenible	181
5.10	El empleo del SIG para lograr Acuerdos Forestales Regionales, en Australia	184
5.11	Huellas ecológicas. Algunos ejemplos	185
5.12	El Índice del Desarrollo Humano	188
5.13	Algunos principios de Evaluación Ambiental Estratégica	196
5.14	Análisis Ambiental Estratégico (AnAE). El método AIDEnvironment. Los pasos principales	197
5.15	Enseñanzas dejadas por el análisis ambiental estratégico (AnAE) en Benin y Nicaragua	198
5.16	La Agenda 21 como base para el análisis	205
5.17	Seleccionar indicadores	206
5.18	Análisis SWOT (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas)	215
5.19	Futurología. La experiencia de la India	223
5.20	Marcos hipotéticos mundiales	226
5.21.	Hipótesis europeas	227
5.22.	Marcos hipotéticos sudafricanos	
6.1	Tradiciones de participación en América Central y Sudamérica	238
6.2	Participación – un término sobrecargado	233
6.3	Algunas percepciones de participación en el Plan de Acción para Inundaciones de Bangladesh y en la planificación rural en Tanzania	234
6.4	Programa comunitario de conservación de tortugas marinas, Trinidad	237
6.5	Estructuras para la participación “horizontal” y “vertical”	241
6.6	Por qué las estrategias existentes siguen siendo principalmente descendentes	245
6.7	Las dimensiones políticas de la participación	247
6.8	Agenda 21 sobre la participación	251
6.9	Los beneficios de la participación en estrategias	254
6.10	Los costes de la participación	255
6.11	Limitaciones claves para la participación: La experiencia de La Gestión Forestal Conjunta, India	256
6.12	Lista de comprobación para selección de socios en Agendas 21 Locales	260
6.13	Transparencia en la selección de representantes de los grupos interesados	262
6.14	La Ley de Participación Popular, Bolivia	265
6.15	Inclusión de la participación en la legislación; principios del Estatuto Ambiental de los países Caribeños del Este	267
6.16	Colaboración sectorial para gestión ambiental en Trinidad y Tobago	270
6.17	Principios de aprendizaje y acción participativos	272
6.18	ERR y EPR comparadas	275
6.19	Algunos ejemplos de planificación rural participativa	
6.20	6.20: Planificación auténtica: planificación de vecindario en la Gran Bretaña urbana	276
6.21	Planificación auténtica: planificación de vecindario en la Gran Bretaña urbana	277
6.22	Sistemas de planificación descentralizada	279
6.23	Asociaciones – un término cargado	279
6.24	Principios para procesos de grupos interesados múltiples	281
6.25	El enfoque de grupos interesados múltiples del Proyecto de sociedad de Canadá	282
6.26	Involucrando al público, y en particular al pueblo Maorí, a desarrollar la Ley de Gestión de Recursos de Nueva Zelanda	283
6.27	Conferencias de búsqueda y estrategias de turismo natural en las islas de Barlovento	284
6.28	Consejo Sudafricano para el Desarrollo Económico Nacional y el Trabajo (NEDLAC) – Un ejemplo de iniciativa de asociación conducida por el sector público	285
6.29	Las dinámicas del trabajo de grupo	288
6.30	Habilidades de facilitación	289
6.31	Reglas básicas ilustrativas para el trabajo de grupo	291

6.31	Programa ejemplo para un seminario intersectorial	292
6.32	El estudio de mercado consigue una política forestal participativa, Granada	294
7.1	La Convención de Aarhus	297
7.2	La Iniciativa de Acceso	297
7.3	Principios de comunicación efectiva	300
7.4	Desarrollo sostenible – un reto en la comunicación	300
7.5	¿Cómo se puede comunicar satisfactoriamente el desarrollo sostenible?	301
7.6	Estrategia de comunicación para la Estrategia de Conservación Nacional de Pakistán	303
7.7	Educando para el desarrollo sostenible	304
7.8	Preguntas clave para desarrollar un plan de información, educación y comunicaciones	305
7.9	Desarrollo sostenible y desertificación: una campaña de concienciación pública en Burkina Faso	309
7.10	Perfil del folleto informativo para el <i>Projet de société</i> (proyecto de sociedad) canadiense	311
7.11	Servicios de apoyo para periodistas y ONG	313
7.12	Directrices para reuniones	317
7.13	Algunas redes existentes en Bolivia	319
7.14	Ventajas y problemas de las redes	320
7.15	Algunos ejemplos de redes de profesionales de estrategia	321
7.16	Algunos ejemplos de páginas web de estrategia	323
7.17	La página web de la Asamblea Nacional para Gales	324
7.18	Algunas ventajas y limitaciones de la comunicación electrónica	325
7.19	Internet para la comunicación, la concienciación y la solución de problemas: el Programa de Red de Desarrollo Sostenible del PNUD. Ejemplos de Pakistán y China	326
8.1	Errores en la ruta convencional de la toma de decisiones de estrategia	339
8.2	El marco normativo universal que emerge	343
8.3	Lo que dicen algunas constituciones de África meridional sobre el medio ambiente	345
8.4	El marco decisorio de la Comisión de Presas	346
8.5	Establecimiento de prioridades basadas en riesgo	347
8.6	Diversos mandatos, estructuras y composición de los Consejos Nacionales de Desarrollo Sostenible (CNDS)	353
8.7	Consejos para decisiones en CNDS	355
8.8	Talleres como medios para hallar decisiones, no para predeterminarlas	356
8.9	Consenso, un término cargado de significados	357
8.10	¿Consenso al 100 por cien o menos. Cuál es mejor?	358
8.11	Experiencia de mecanismos de múltiples interesados para el fomento del consenso en Canadá	360
8.12	Establecimiento de objetivos en los Países Bajos	362
8.13	Procesos de negociación basados en los derechos y los riesgos para la toma de decisiones sobre presas	362
8.14	Resolución de un conflicto y mediación en la estrategia de la cuenca de un río, EE.UU	365
8.15	Promover la coherencia de las políticas en el Reino Unido	369
9.1	Financiando la Estrategia Nacional de Conservación de Pakistán	380
9.2	Evaluando el impacto de nuevas normas ambientales	381
9.3	Ejemplos de Canje de Deuda	387
9.4	PROFONANPE – Fondo fiduciario del Perú para la Conservación	389
9.5	El Fondo para las Américas	390
9.6	Integrando los objetivos del desarrollo sostenible dentro del sistema tributario –Bélgica	393
9.7	Mecanismos de mercado para lograr los objetivos del desarrollo sostenible	394

9.8	Los mecanismos de mercado para objetivos ambientales a nivel local: El ICMS Ecológico	396
9.9	Tipo de instituciones involucradas en las decisiones de inversión del sector privado en los países en desarrollo	397
9.10	Iniciativa del PNUMA sobre Instituciones Financieras	402
9.11	Calificación del desempeño de las compañías según el nivel de sostenibilidad	403
9.12	Ejemplos de iniciativas sobre inversiones sostenibles en países en desarrollo	404
10.1	una estrategia sin monitoreo ni evaluación periódicos – Pakistán	406
10.2	Los principios de Bellagio para evaluar el progreso hacia el desarrollo sostenible	408
10.3	el uso de comisiones para hacer rendir cuentas al gobierno – Ghana y Canadá	410
10.4	Desempeño de las agencias de desarrollo al apoyar el proceso de la estrategia: 20 preguntas	411
10.5	El proceso de análisis de la Estrategia Nacional de Conservación de Pakistán	413
10.6	Directrices para un monitoreo y evaluación participativos	415
10.7	Monitoreo y desarrollo de indicadores comunitarios	417
10.8	Informes sobre el estado del medio ambiente	419
10.9	Auditorías internas para la implementación de Agenda 21 Local	423
10.10	El valor de un monitoreo rápido y sucio	424
10.11	Día anual de la Sostenibilidad: Hamilton-Wentworth, Canadá	425

PRÓLOGO

En 1992, Agenda 21 hizo un llamamiento para que todos los países desarrollaran estrategias nacionales de desarrollo sostenible (ENDS). Su propósito era traducir a políticas y acciones concretas las ideas y compromisos dimanantes de la Cumbre de la Tierra. Agenda 21 reconocía que se requerían decisiones clave a nivel nacional, y que los interesados deberían tomarlas conjuntamente. Creía que la enorme agenda inherente al desarrollo sostenible reclamaba un planteamiento ordenado: una “estrategia”. Pero Agenda 21 no llegó tan lejos como para definir tal estrategia, ni siquiera una orientación de cómo empezar.

Cinco años después de la Cumbre de la Tierra, Naciones Unidas (NU) efectuó una Sesión Especial para examinar el progreso habido. A los delegados les inquietaba el continuo deterioro ambiental y la marginación social y económica. Ha habido noticias de éxitos; pero son fragmentarias, o ellas han originado otros problemas. Al desarrollo sostenible todavía no se le puede ubicar como uno de los elementos integrantes clave del proceso que predomina en la transformación societaria. Todavía se requieren una política estratégica y unos cambios institucionales.

La evaluación Río+5 llevó a los gobiernos a fijar el 2002 como el año meta para introducir las ENDS. En su publicación, de 1996, *Dando forma al siglo 21*, el Comité de Asistencia al Desarrollo (CAD), de la OCDE, llamaba a la *fomulación e implementación* de las ENDS en todos los países hacia 2005 (como una de las Siete Metas de Desarrollo Internacional). También comprometía a los miembros del CAD a apoyar las ENDS de los países en vías de desarrollo. Pero de nuevo, a pesar de la creciente experiencia con varios modelos estratégicos internacionales y locales, no se hizo nada por exponer qué implicaba o qué comprendía una estrategia. “Si yo viera una estrategia, ¿cómo sabría que es tal?” - preguntó un ministro.

Entre 1999 y 2001, miembros del Grupo de Trabajo del CAD-OCDE sobre Cooperación al Desarrollo y Ambiente trabajaron en sociedad con ocho países en vías de desarrollo para evaluar la experiencia de las estrategias de desarrollo sostenible en el ámbito de cada país: Bolivia, Burkina Faso, Ghana, Namibia, Nepal, Pakistán, Tanzania y Tailandia. A través de diálogos, con la participación de gente de gobierno, el sector privado y la sociedad civil, se analizaron experiencias de planificación estratégica pretéritas y de otras en vigor, se identificaron cuestiones clave y se avanzaron principios para procedimientos óptimos. Un proceso iterativo -en el cual hubo discusiones internas en los países, y en tres talleres internacionales: Tanzania, Tailandia y Bolivia- dio frutos al producirse consenso en el texto final de la Orientación de Políticas (*Estrategias para el Desarrollo Sostenible: Guía para la cooperación al Desarrollo* [CAD-OCDE, 2001 a]). Este Libro de Consulta es el manual de la Orientación de Políticas. Ambas publicaciones se basan en la experiencia internacional de muchos enfoques estratégicos del desarrollo sostenible aparecidos en el curso de las dos últimas décadas.

La Orientación de Políticas expone procedimientos probados en el desarrollo y manejo de procesos estratégicos para el desarrollo sostenible; explica cómo las entidades de cooperación al desarrollo pueden asistir mejor a los países en tales procesos; e incluye un conjunto de principios que respaldan el desarrollo de estrategias eficaces en muchos países en vías de desarrollo (Capítulo 3, Recuadro 3.1).

En noviembre de 2001, un Foro Internacional de las Naciones Unidas sobre Estrategias Nacionales de Desarrollo Sostenible (que se realizara como preparación para la Cumbre Mundial del 2002 sobre Desarrollo Sostenible, CMDS) concordó orientaciones sobre ENDS, las que confirman casi idénticos “elementos” de estrategias exitosas (Recuadro 3.2) tanto para países desarrollados como para países en vías de desarrollo.

El presente libro proporciona información circunstanciada sobre procesos y metodologías. Fue preparado por el Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo, en colaboración con

miembros de los equipos de los países asociados (mencionados más arriba) y con varias otras organizaciones y personas. Será de utilidad para una amplia gama de organizaciones, instituciones y personas tanto de países desarrollados como de países en vías de desarrollo que aspiran a hacer realidad el desarrollo sostenible.

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AIDS	SIDA	Síndrome DE Inmunodeficiencia Adquirida
AKRSP		Programa de Apoyo Rural Aga Khan
CAMPFIRE		Plan de Manejo de Recursos Indígenas en Áreas Comunales, de Zimbabwe
CBO	OB C	Organizaciones de Base Comunitaria
CBD	CDB	Convención sobre Diversidad Biológica
CDS	EDC	Estrategia de Desarrollo de Ciudad
CSD	CDS	Comisión para el Desarrollo Sostenible
CDF	EDI	Estructura de Desarrollo Integral
CILS	CPCS	Comité Permanente para el Control de la Sequía, de Sahel
DA	AD	Asamblea de Distrito
DAC	CAD	Comité de Asistencia al Desarrollo
DANIDA	ADDI	Agencia Danesa del Desarrollo Internacional
DEAP	PAAD	Plan de Acción Ambiental de Distritos
DFID (UK)	DDI	Departamento para el Desarrollo Internacional (RU)
EC	CE	Comisión Europea
EIA	EIA	Evaluación del Impacto Ambiental
FAP	PAI	Plan de Acción para Inundaciones
GDP	PIB	Producto Interno Bruto
GEF	FMAM	Fondo para el Medio Ambiental Mundial
GFC	CFG	Comisión Forestal de Guyana
GNP	PNB	Producto Nacional Bruto
GTZ		Agencia Alemana de Cooperación Técnica
HIMA		Hifadhi mazingira (Swahili): (“conservar el medio ambiente”)
HIPC	PPME	Países Pobres Muy Endeudados
HIV	VIH	Virus de la Inmunodeficiencia Humana
IADB	BID	Banco Interamericano de Desarrollo
ICLEI	CIILA	Consejo Internacional para Iniciativas Locales Medioambientales
IDA	ADI	Agencia de Desarrollo Internacional
IDG	MDI	Meta del Desarrollo Internacional
IDP	PDI	Plan de Desarrollo Integrado
IDRC	CIDI	Centro de Investigación del Desarrollo Internacional
IDT	BDI	Blanco del Desarrollo Internacional
IEC	IEC	Información, Educación y Comunicación
IIED	IIMAD	Instituto Internacional para Medio Ambiente y Desarrollo
IFC	CFI	Corporación Internacional de Finanzas
IMF	FMI	Fondo Monetario Internacional
IMO	OMI	Organización Marítima Internacional
IPCC	PICC	Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático
IPF	PIF	Panel Intergubernamental sobre Florestas
IT	TI	Tecnología e Información
IIRR	IIRR	Instituto Internacional de Reconstrucción Rural
IUCN		Unión de la Conservación Mundial
IULA	UIAL	Unión Internacional de Autoridades Locales
LA21	A21L	Agenda 21 Local

LCA		Evaluación del Ciclo de Vida
LGO	OLG	Organización Local Gubernamental
MEA	AAM	Acuerdo Ambiental Multilateral
MDG	MDM	Meta de Desarrollo del Milenio
MoEF		Ministerio del Medio Ambiente y los Bosques, de India
MOU	ME	Memorandos de Entendimiento
MSP	PGIM	Proceso de grupos interesados múltiples
MTEF		Sistema de gastos del medio plazo
NAP	PAN	Programa de Acción Nacional
NAFTA	TLCAN/ ALCA	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
NCS	ECN	Estrategias de Conservación Nacional
NCSD	CNDS	Consejo Nacional de Desarrollo Estratégico
NEAP	PNA	Plan Nacional de Acción Ambiental
NEDLAC	NEDLAC	Congreso Sudafricano para el Desarrollo Económico Nacional y el Trabajo
NEMS	ENGMA	Estrategia Nacional de Gestión del Medio Ambiente
NFAP	PAFNA	Plan de Acción Forestal Nacional
NFP	PNF	Programa Nacional de Forestación
NGO	ONG	Organización No Gubernamental
NPACD	PNACD	Plan Nacional de Acción para Combatir la Desertificación
NRMU	UGRN	Unidad de Gestión de Recursos Naturales
NRTEE	MRNMAE	Mesa Redonda Nacional sobre el Medio Ambiente y la Economía
NSDS	ENDS	Estrategias Nacionales de Desarrollo Sostenible
NSSD	ENDS	Estrategia Nacional para el Desarrollo Sostenible
ODA	AOD	Asistencia Oficial al Desarrollo
OECD	OCDE	Organización para Cooperación y Desarrollo Económico
OECS	OECE	Organización de Estados Caribeños del Este
	OTB	Organización territorial de Base
PRS(P)	(P)ERP	(Ponencia) Estrategia de Reducción de la Pobreza
4Rs	Las 4 R	Rectitud (derechos), Responsabilidades , Rendimientos y Relaciones
PALM	APMA	Análisis participativo y métodos de aprendizaje
PAR	IAP	Investigación y Acción Participativos
PLA	AAP	Aprendizaje y Acción Participativos
POA	PDA	Programa de Acción
PRA	EPR	Evaluación Participativa Rural
RAP	PAR	Programa de Acción Regional
RAP	PER	Procedimiento de Evaluación de Recursos (Resource Assessment Procedure)
REC	CAR	Centro Ambiental Regional, Budapest
RMA	LGR	Ley de Gestión de Recursos
RRA	ERR	Evaluación Rural Rápida
RRD	DRR	Desarrollo Rural Regional
SD	DS	Desarrollo Sostenible
SADC	CDAM	Comunidad de Desarrollo de África Meridional
SEA	EAE	Evaluación Ambiental Estratégica
SIA	EIS	Evaluación del Impacto Social
SL	MVS	Medios de Vida Sostenibles
SLF	SMVS	(Estructura de)Sistemas de Medios de Vida Sostenibles
SWOT		Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas
TFAP	PAFT	Programa de Acción Forestal Tropical
UNCED	CONUAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Ambiente y Desarrollo
UNDP	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNEP	PANU	Programa Ambiental, de las Naciones Unidas
UNFCCC	CENUCC	Convención Estructural de las Naciones Unidas sobre Cambio

		Climático
UNSO		Oficina de PNUD para Combatir la Desertificación y la Sequía (ex Oficina Saheliana de la ONU [UNSO])
WBCSD	CMEDS	Consejo Mundial de Empresas sobre Desarrollo Sostenible
WACLAC	AMCAL	Asociación Mundial de Ciudades y Coordinación de Autoridades Locales
WB	BM	Banco Mundial
WWF		Fondo Mundial para la Naturaleza
WCED	CMAD	Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo
WRI	IRM	Instituto de los Recursos Mundiales
WFUC	FMCU	Federación Mundial de Ciudades Unidas
WHO	OMS	Organización Mundial de la Salud
WSSD	CMDS	Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible
WTO	OMC	Organización Mundial del Comercio
FPR	IPG	Investigación Participativa de granjero
HDI	IDH	Índice de Desarrollo Humano
IISD	IIDS	Instituto Internacional de Desarrollo Sostenible
ANC	CNA	Congreso Nacional Africano
CBNM	GRNC	Gestión de Recursos Naturales Comunitarios
CDS	EDC	Estrategia de Desarrollo de Ciudad
	CIDI	Consejo Interamericano de Desarrollo Integral
CITES	CCIEPE	Convención sobre Comercio Internacional de Especies en Peligro de Extinción
EMA	AGA	Autoridad de la Gestión Ambiental
EPC	CPA	Comité de Política Ambiental