

Importancia de las relaciones *intergubernamentales en un sistema de Gobierno Federal*

Jaime Grimaldo Lorente y
Christi Rangel Guerrero

Centro Iberoamericano de
Estudios Provinciales y Locales
(CIEPROL). Universidad de Los
Andes. E-mail: jaimeg@ula.ve/
christi@ula.ve

Resumen

El presente trabajo consiste en un análisis teórico sobre la importancia de las relaciones intergubernamentales en el desempeño del sector público y específicamente su necesidad en el caso venezolano. Dicho análisis se hizo desde dos grandes enfoques, el primero es el económico, bajo la perspectiva de los desarrollos neoinstitucionales y del federalismo fiscal que pretenden resaltar la importancia de las instituciones y el diseño de la estructura pública en el logro de los objetivos de eficiencia y equidad. El segundo es el político, orientado a los efectos que la organización pública y sus interacciones producen en la concentración del poder, la gobernabilidad, la efectividad y calidad de las políticas públicas y, en definitiva, en el sistema democrático. Finalmente, se hace referencia a los costos de la coordinación intergubernamental y cómo el correcto diseño de las relaciones entre niveles de gobierno puede minimizarlos.

Palabras clave: relaciones intergubernamentales, federalismo, gobernabilidad, políticas públicas.

Abstract

This paper consists in a theoretical analysis about how important in the public sector performance are intergovernmental relationship and more specifically how needed they are in Venezuelan's case.

Key words: intergovernmental relationship, federalism, govern ability, public policies

Economía y relaciones intergubernamentales

La Economía del Sector Público, ha experimentado un giro sustancial desde los planteamientos de la Economía del Bienestar en que un “dictador benevolente” procedía a corregir los fallos del mercado en un intento de aproximar la realidad de los mercados a los resultados de optimalidad paretiana de una economía perfectamente competitiva. Diversos análisis han puesto en evidencia que el Estado también falla¹, lo que ha hecho cambiar “el lugar de residencia” de las consideraciones normativas en Economía.

Los procesos de decisión política en el seno de democracias con múltiples grupos de interés, la relevancia del funcionamiento de las instituciones, del marco jurídico, de las estructuras de incentivos, de los derechos de propiedad, de los costes de transacción y otros temas, son ahora objeto de estudio de la economía. En tal contexto, lo normativo no reside ya en la discusión sobre cuáles hayan de ser los resultados económicos deseables en términos de distribución de la renta, estabilidad macroeconómica u otros, que los instrumentos de Política Económica tradicionales debían haber sido capaces de conseguir, sino que la discusión en el plano normativo lo es sobre las instituciones que regulan el intercambio económico y político ya que éstas son las que facilitarán o no un funcionamiento de los mercados dirigido a una mayor eficiencia y equidad.

En base a los argumentos precedentes y ahondando también en teoría politológica, nos proponemos resaltar como parte del diseño institucional la importancia de las relaciones intergubernamentales en el logro de los objetivos del sector público, tanto desde el punto de vista económico –alcanzar la eficiencia cuando ocurren fallos en el sistema de mercado y garantizar la equidad– así como el cumplimiento de metas políticas tales como la participación ciudadana, y en definitiva, el fortalecimiento del sistema democrático.

Las relaciones intergubernamentales forman parte de uno de los tres ejes fundamentales para el funcionamiento exitoso de un sistema federal de gobierno². Esta afirmación no excluye que países cuyos sectores públicos están organizados de forma unitaria utilicen

también las relaciones intergubernamentales como parte determinante en la aplicación de las políticas públicas, ya que, independientemente de que el gobierno esté organizado en uno o varios niveles de actuación, la actividad pública requiere programas especializados y adaptados a sociedades cada vez más complejas y exigentes que obligan a mantener contactos más allá de los límites públicos y entre múltiples y diversos actores dentro de tales límites.

En el caso de un gobierno multijurisdiccional, entendido como aquel cuyo sector público tiene niveles centralizados y descentralizados de toma de decisiones y cada uno de ellos goza de cierta autonomía en la gestión de sus asuntos propios (Oates, 1977), la necesidad de relaciones intergubernamentales es ineludible. Para desarrollar esta idea conviene aclarar los términos a los que hacemos referencia.

Las relaciones intergubernamentales definidas por William Anderson citado por Agranoff (1997:127) son “un importante contingente de actividades o interacciones que tienen lugar entre unidades de gobierno de todo tipo y nivel territorial de actuación.” Tales interacciones deben entenderse como las vías de enlace entre todos los que participan en el sector público, cuyo flujo de información contribuye a evitar muchos de los problemas asociados a los fallos del Estado y a hacer efectivas las ventajas potenciales de la organización federal de gobierno.

Tratándose de sistemas de gobierno con poca tradición en la organización federal, tal como es el caso venezolano, las relaciones intergubernamentales deberían orientarse al logro de los siguientes objetivos si se quiere cumplir con el principio de subsidiariedad³:

- Capacitación de las entidades subnacionales en el ejercicio de las funciones que les son propias y en la administración de sus finanzas. Esto último, referido sobre todo a que los entes subnacionales sean corresponsables fiscalmente.
- Lograr la equiparación fiscal de las jurisdicciones ante desequilibrios verticales y horizontales⁴. Los recursos fiscales se recaudan en todo el territorio y pertenecen al sector público en conjunto, por lo que el gobierno recaudador debe cumplir la

- misión de agente para el reparto equilibrado en pro de los objetivos de suficiencia financiera, solidaridad y cohesión social.
- Armonizar la actuación pública de los tres niveles de gobierno en torno a materias que son concurrentes, así como prestar apoyo a las jurisdicciones que aún teniendo competencias exclusivas en determinadas materias, tengan limitaciones de cualquier tipo para cumplir sus funciones.

Este último punto representa nuestro objeto de análisis por cuanto el presente trabajo surge en el contexto de los *Talleres de Relaciones Intergubernamentales para Armonizar Políticas Públicas Territoriales en Areas Metropolitanas*. Ahora bien, en aras de profundizar el tema en cuestión nos planteamos las siguientes interrogantes, siguiendo como referencia el trabajo de Rowland (1999):

¿armonización o coordinación de qué?, ¿armonización para qué? Y una vez justificadas las relaciones para la coordinación intergubernamental surge la cuestión sobre ¿cómo deben ser las relaciones intergubernamentales?

Para contestar la primera interrogante debemos comprender que la provisión pública admite una gama de posibilidades cuando hacemos referencia a cómo se reparten las responsabilidades de gasto entre los diferentes niveles de gobierno. En cualquier área de política pública podemos observar que el desarrollo de distintos programas de actuación implica una multiplicidad de actores (públicos y privados), que juegan distintos papeles y que tienen acceso privilegiado a distintos tipos de recursos necesarios para el logro de las metas públicas: mientras el nivel de gobierno central suele contar con instrumentos de recaudación más potentes y con una capacidad variable para establecer los parámetros básicos del servicio, los gobiernos regionales y locales tienen acceso a mejor información sobre las necesidades públicas y pueden adaptarse mejor a la expectativa de los ciudadanos, en suma cada nivel de gobierno tiene ventajas comparativas de actuación (Rowland, 1999).

Esto hace que en algunos casos las competencias sean exclusivas de un determinado nivel o sean compartidas entre dos o más niveles. Por lo tanto, la coordinación intergubernamental objeto de nuestro interés está referida a la gestión de las tareas que la sociedad ha dejado en manos del sector público venezolano, lo que incluye la acción recíproca de intercambio de información, diagnóstico de necesidades, planificación y diseño conjunto de políticas públicas y, finalmente, ejecución de las mismas.

El sector público venezolano se caracteriza por:

- Ser federal y descentralizado, según lo establece el artículo número 4 de nuestra Carta fundamental.
- Tener poca experiencia práctica en la atención de funciones como gobierno federal. El centralismo ha dominado la actividad pública durante nuestra historia republicana y con mayor énfasis a lo largo del siglo XX.
- Arreglos institucionales y relaciones fiscales aún por definirse. Los principales instrumentos de delimitación de competencias, definición de relaciones fiscales y coordinación intergubernamental tales como Ley Orgánica de Poder Público Municipal, Ley Orgánica de Haciendas Públicas Estadales y Ley de Consejo Federal de Gobierno respectivamente, no han sido aprobados en la Asamblea Nacional.
- Sometido a un escenario político conflictivo. Según la Fundación Gumilla (2003:466) para muchos actores relevantes la crisis política que eclosionó de manera abrupta desde los inicios de 2002, se enmarca en un escenario en el que la sociedad venezolana se caracteriza por la polarización en sus preferencias políticas en dos extremos irreconciliables: chavismo y oposición.

Aunque el principio de subsidiariedad sea piedra angular en la organización federal, la coordinación entre dos o más niveles de gobierno puede rendir mejores resultados que la acción independiente y con más razón en el contexto que acabamos de describir.

Presentamos las ventajas de las relaciones para la coordinación intergubernamental:

- Mejora la asignación de recursos al mejorar el intercambio de información.
- Hace posible un mayor control del gasto y favorece el equilibrio presupuestario. La acción concertada puede reducir la carga total de la deuda pública al evitar la sobreexpansión de las políticas fiscales descoordinadas.
- Garantiza el cumplimiento de las funciones públicas aún en las jurisdicciones con limitaciones financieras y de gestión⁵.
- Alienta la cooperación y la solidaridad interjurisdiccional.

Como contraparte, desde la perspectiva económica la ausencia de coordinación puede provocar:

- Distorsiones y asimetrías de información que implican duplicidades de gastos, despilfarro de recursos e incidencia en mayores costes de provisión.
- Poca claridad en la delimitación de responsabilidades y por tanto faltas en la solución de problemas públicos.
- Quebranto en el logro de objetivos macroeconómicos tales como la cohesión social, la estabilidad y el crecimiento⁶.

De lo expuesto supra líneas se deriva la respuesta a nuestra segunda interrogante: la coordinación intergubernamental debe existir para poder explotar la potencialidad de la solución federal como sistema de gobierno⁷, más aún en medio de las particularidades del federalismo venezolano, ella condicionará en buena medida la eficiencia en la utilización de los recursos públicos y la equidad de su distribución.

Elementos políticos, gestión y relaciones intergubernamentales

Las relaciones intergubernamentales constituyen mecanismos democráticos que contrarrestan tendencias de centralización de poder. Son complementos novedosos e informales al principio de separación de los poderes, novedosos porque surgen como

consecuencia de las presiones que la realidad actual ejerce sobre los Estados, e informales porque no tienen un nivel de teorización consolidado, además de que escapan en gran medida a parámetros formales como el marco jurídico o reglas institucionales.

Esta afirmación cobra aún más sentido en el marco de la “nueva realidad”, que como fue comentado previamente está determinada por entornos más dinámicos y complejos; por la necesidad de legitimación de los sistemas políticos, justificada no sólo en base al poder ni tampoco en la satisfacción de necesidades o prestación de servicios propios del estado de bienestar, hoy en crisis. La legitimidad de los estados en este nuevo entorno, estará determinada por la prestación de esos servicios con criterios de calidad, de eficiencia y con generación efectiva de impactos en la sociedad.

Los regímenes políticos, para el logro de sus fines distribuyen su actividad y responsabilidades en distintas dimensiones organizativas, tanto de forma horizontal (división de poderes), como vertical (territorial). Si no se establecen parámetros de coordinación y gestión conjunta, el caos está servido; si se ignora la existencia y necesidad de estas relaciones será difícil resolver problemas, generando situaciones de ingobernabilidad y el camino a estados autoritarios que centralicen el poder, estará abonado. El funcionamiento de programas y políticas como productos institucionalizados del sistema político requiere de diversidad de organismos, y de la distribución sobre una base territorial de diferentes competencias y rangos de actuación.

Un esquema ideal de la distribución de papeles entre los 3 niveles, ha sido señalado por IFEDEC (s.f.):

- Nivel central ----- Integrador (fija parámetros y lineamientos)
- Nivel estatal ----- facilitador. (Enlace entre niveles)
- Nivel local ----- ejecutor

Esta división no pretende ser extensiva, más bien constituye una guía y estos papeles son los que cada nivel debe desarrollar de manera principal, lo que no significa que el nivel central no ejecute o el nivel local no pueda ser un facilitador, como de hecho sucede.

Las relaciones intergubernamentales no son necesariamente aquellas establecidas en normas, el sistema jurídico es solo un marco de actuación, y si bien es muy importante la regulación, el derecho por si solo no puede abarcar la enorme cantidad de transacciones que se presentan en situaciones políticas. Esto hace necesario tomar en consideración elementos no jurídicos como el conflicto, el intercambio de recursos o los valores de los actores. Aunque hemos hablado de que son mecanismos informarles no estamos excluyendo normas formales de coordinación que necesariamente deben existir, lo que sostenemos es que este enfoque, si bien se inscribe dentro de un marco legal con frecuencia lo sobrepasa, como sostiene Gómez (2002:62) "...se trata de un enfoque de ambas partes a la vez: es legal pero va más allá de lo legal."

Algunos elementos de carácter político que pueden determinar la forma como se desarrollan las relaciones entre niveles de gobierno son:

- Las ideologías, que muchas veces, determinan el nivel de discrecionalidad que se les otorga a los niveles subnacionales, así como la rigidez-flexibilidad de los mecanismos de contacto y el grado de control que tiene el nivel central.
- Motivaciones y recursos con que cuentan los distintos actores.
- Debilidad de enfoques principalmente normativos, que no toman en consideración las relaciones cotidianas que se producen entre los actores de un determinado espacio de políticas.
- La organización del sistema de partidos.

El éxito de la acción de un nivel de gobierno depende en gran medida de actuaciones coordinadas con otros niveles. Un sistema coordinado de relaciones es el que mejor se adapta a los entornos actuales lo que genera situaciones que favorecen la gobernabilidad, entendida como la existencia de una situación favorable para la acción de gobierno y la generación de "productos" que solucionen problemas, lo que justifica la existencia del propio sistema político. Entre los condicionantes favorables a la acción de gobierno están algunos de carácter intrínseco, como el rendimiento, la legitimidad del sistema

político y la eficacia de las políticas, y los resultados de la política económica, también influyen en la gobernabilidad factores externos al sistema político como la integración en el sistema internacional.

Alcántara (1995) define la gobernabilidad de manera más dinámica al señalar que esta se manifiesta como una situación que se mueve entre un polo positivo, caracterizado por la existencia de los elementos antes mencionados, y otro disfuncional de crisis donde estos elementos no están presentes. En un sistema político cuyas responsabilidades están distribuidas en múltiples niveles cualquier dificultad o desacierto de un nivel influye en una medida variable en el rendimiento del sistema político en general, creando procesos de ingobernabilidad.

De igual manera, la forma como fluyan las relaciones intergubernamentales va a tener una relación directa con la efectividad y calidad de las políticas públicas. Estas no pueden verse como meros productos, son también medidores de la forma como funciona el intrincado compuesto de redes, personas y organizaciones que constituyen la “caja negra” que es la administración pública. Para dar una definición sencilla de las políticas públicas, podemos decir que están constituidas por acciones (o no acciones) y decisiones de una autoridad gubernamental, que buscan incidir en una situación problemática de la sociedad, integrando cierto nivel de racionalidad en la determinación de las causas y soluciones a ese problema particular, y reconocen la importancia de diversos actores no sólo gubernamentales.

En el contexto que hemos caracterizado, es necesario que el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas estén representados los diversos niveles involucrados, y se llegue al establecimiento de un consenso mínimo, cuando no acuerdo, para la definición adecuada de problemas, la justificación de actuación, las opciones alternativas para solucionar problemas y la identificación de actores relacionados con la política en cuestión. Esto implica acción concertada y elaboración de estrategias conjuntas de acción, así como superar la postura tradicional que sólo reconoce la existencia de controles y mecanismos legales de cumplimiento.

Dado el carácter específico de las políticas públicas se hace necesario para su elaboración conjunta, según Agranoff (1997):

- Procesos de interacción más allá de “nosotros proponemos, ellos disponen”.
- El objetivo común debe ser solucionar problemas.
- Distribución de papeles entre actores de niveles distintos.

Las relaciones entre niveles de gobierno, determinan la necesidad de que las estructuras cuenten con diseños para dar respuestas en situaciones dinámicas y que reconozcan la actuación conjunta. La búsqueda de calidad, eficacia y eficiencia en los servicios y políticas, choca con la concepción organizativa actual, basada en gran medida en el modelo de dominación legal propuesto por Max Weber, que si bien destaca elementos válidos y útiles como la formación y el mérito, también atenta contra la innovación y la flexibilidad que los problemas actuales requieren para ser solventados. No basta que la administración pública aplique la ley, es necesario que tenga capacidad para diagnosticar y reaccionar ante la realidad que presenta el entorno actual. Sin embargo, por los elementos e interacciones informales que presentan las relaciones intergubernamentales, este punto se hace difícil de cumplir.

Todo funcionario es en principio un actor potencial. Para hacer que los mecanismos de contacto entre gestores de distintos niveles sean menos conflictivos y se pueda llegar a situaciones de coordinación o consenso, se propone mecanismos de contacto conocidos como gestión intergubernamental.

La Gestión Intergubernamental se traduce en la EJECUCION cotidiana de las interacciones entre actores de distintos niveles. Estas interacciones están referidas a transacciones diarias entre elementos gubernamentales, y su enfoque se centra en la necesidad de solución de problemas haciendo énfasis en los contactos y redes de comunicación. Se pueden establecer ciertos parámetros para facilitar la gestión intergubernamental de un programa o políticas públicas. (Agranoff, 1997)

- Planificación en cada organización, en el sentido de determinar donde se está y hacia donde se quiere ir, identificando los mandatos (de carácter legal y político), objetivos y misión, una evaluación del entorno y de la propia organización.
- Establecimiento de pautas de contacto entre funcionario de niveles de gobierno distintos, y así determinar lo que un nivel de gobierno debe o quiere hacer y lo que los otros pueden ofrecer. En estos contactos también se buscan resolver problemas normales derivadas de interés distintos (Negociación de los conflictos) y logro de un mínimo acuerdo sobre condiciones y metas, se identifican problemas comunes y soluciones conjuntas.
- Conocimiento y claridad de las posibilidades de financiación. Necesidad de recursos adecuados y suficientes.
- Capacitación de los niveles subnacionales, ya que todos los niveles juegan un papel importante, y debe favorecerse la de los niveles más cercanos a la gente, se puede hacer a través de:
 - a) Programas de capacitación de los funcionarios encargados de la gestión.
 - b) Asesoramiento técnico.
 - c) Subvenciones para financiar la capacidad.

La coordinación intergubernamental, no obstante, se enfrenta a diversos obstáculos producto de la complejidad de los problemas públicos, a saber:

- Excesiva regulación por parte de los niveles superiores a través de normas jurídicas que delimitan las posibilidades de actuación y de discrecionalidad de los niveles inferiores⁸.
- Hay costos para institucionalizar el intercambio de la información y procedimientos operativos para tomar las acciones que apoyan la política de coordinación.
- Riesgo de conflicto entre actores, derivado de los distintos intereses, escasez de recursos o la complejidad del programa⁹.
- Hay costos políticos para establecer criterios claros y uniformes para la acción conjunta.
- Dificultad de establecer mecanismos e indicadores de evaluación.
- Retrasos en la ejecución de programas y políticas.

En la transición de un sistema centralizado a uno con una pluralidad de actores reside el peligro de que se perciba la coordinación intergubernamental como un juego de suma cero. Es decir, que los actores en cada uno de los niveles de gobierno pueden fácilmente concluir que cualquier aumento de la responsabilidad o del poder que ellos ceden a los otros niveles implica una disminución del mismo tamaño en su propio poder¹⁰.

Pese a la importancia de algunos costos de la coordinación, con el tiempo habrá que cubrirlos y para lograrlo cerramos este escrito con la última de las interrogantes planteadas en la primera parte.

¿Cómo deben ser las relaciones intergubernamentales?

Las últimas tendencias apuntan que los sistemas con varios niveles de gobierno funcionan más como una red que como un sistema jerárquico porque la lógica de las jerarquías para la coordinación de unos participantes que gozan de autonomía puede ser inútil. Castells (2001) habla del estado red que por definición tiene nodos, de tamaños distintos y de relaciones asimétricas, pero cuya interdependencia evita que ningún nodo, aún el más poderoso, puede pasar por alto al resto.

Los proyectos que atañen al país como un todo deben estar coordinados y ser producto de la colaboración, consecuencia de la responsabilidad compartida y menos de la tutela y el control desde arriba. El lenguaje de los incentivos, de los compromisos recíprocos, de los acuerdos técnicos debe prevalecer para que el sistema funcione eficazmente. Los incentivos pueden ser económicos y financieros, directamente relacionados con la asignación de responsabilidades financieras y de gastos entre los niveles de gobierno; también pueden resultar del funcionamiento del sistema político, las reglas electorales y los mecanismos para permitir que los grupos de intereses tengan voz en el funcionamiento del gobierno.

*Una polis es sabia cuando ordena las relaciones internas
y con los restantes estados.*

PLATÓN

Notas

- 1 Según Albi (2000), estos son los principales fallos que tiene el Sector Público:
 - No hay acuerdo entre los hacendistas en relación a los objetivos de maximización
 - Los instrumentos de intervención son limitados
 - El conocimiento y la información son escasos
 - Los procesos políticos sufren graves imperfecciones
 - Hay gran complejidad en los procedimientos de aplicación de las políticas públicas frente a dificultades económicas, políticas y burocráticas, altos costes de transacción
 - Se teme al problema del Leviatán.
- 2 En el trabajo Economía Pública Multijurisdiccional (2003) se propuso que el éxito de la organización federal depende de tres ejes fundamentales: 1) clara delimitación de competencias entre los diferentes niveles de gobierno; 2) responsabilidades fiscales equilibradamente compartidas; y 3) marco institucional para el diálogo
- 3 La provisión de bienes y servicios colectivos debería situarse en el nivel de gobierno más bajo posible, abarcando en un sentido espacial costes y beneficios. La toma de decisiones, en políticas públicas, debe estar en el nivel de gobierno más cercano a la población afectada por tales decisiones.
- 4 El desequilibrio vertical está asociado a las diferentes posibilidades fiscales entre los gobiernos central y territoriales; el gobierno central casi siempre tendrá las figuras tributarias de mayor potencial recaudatorio. El desequilibrio horizontal se refiere a que existen jurisdicciones de un mismo nivel con distintas circunstancias económicas que harán a unas más ricas o más pobres que el resto.
- 5 Hay que distinguir entre cooperación intergubernamental e intervencionismo de parte de los órdenes superiores de gobierno en el desarrollo territorial. Es importante convencer a el gobierno central que la coordinación junto con los gobiernos territoriales es más eficaz que el intervencionismo.

- 6 La cohesión social está referida a la igualdad efectiva de los individuos en el acceso a servicios públicos esenciales, esto es, que se garantice un servicio mínimo de los bienes preferentes para garantizar la equidad. La estabilidad, por su parte, representa el logro de los objetivos macroeconómicos: control de la inflación, bajo desempleo y crecimiento económico sostenido.
- 7 Las ventajas potenciales de la solución federal están expuestas en el trabajo de Rangel (2003a). Para ahondar más sobre este punto recomendamos leer Oates (1999) y Monasterio y Suárez (1998).
- 8 Si bien es necesario el establecimiento de un marco jurídico de actuación, en sistemas federales cuando se abusa de éste o se hace afectando los principios básicos de autonomía de los niveles subnacionales, la actuación pública tendrá eficacia limitada.
- 9 Una de las razones es que, tradicionalmente, cada dependencia tiene sus propias metas y agenda, vigiladas por una instancia superior, lo que desincentiva los esfuerzos de colaboración porque complican al cumplimiento de estas agendas particulares.
- 10 Es cierto que la adaptación a un sistema de mejor coordinación intergubernamental requiere de un cambio de mentalidad, pero ésta no es una meta inalcanzable. Lo que hace falta es una labor de convencimiento.

Bibliografía

- AGRANOFF. (1997). "Las relaciones y la gestión intergubernamentales" en *La nueva Administración Pública* Alianza Editorial, Madrid.
- ALCÁNTARA, Manuel (1995) "Gobernabilidad, Crisis y Cambio" Fondo de Cultura Económica, México.
- BAÑÓN, Rafael y CARRILLO, Ernesto (Comps.) (1997) "La nueva Administración Pública" Alianza Editorial, Madrid.
- CASTELLS, Manuel (2001) "La era de la información. Vol. 3. Fin de milenio" Alianza Editorial, Madrid.
- FUNDACIÓN GUMILLA (2003) "La Fundación Gumilla propone al país" en *SIC Especial 65 Aniversario*, del Centro Gumilla, No 660. Diciembre.

- IFEDEC (s.f.) "Consolidación del Estado Descentralizado" AEI, Caracas.
- INAP, (2000) "Relaciones intergubernamentales y modernización" Apuntes del curso de postgrado de Administración Pública del Instituto Ortega y Gasset, Madrid.
- MASCAREÑO, Carlos y DEL ROSARIO, Elia (2002) "Las relaciones...en Gerenciando las relaciones intergubernamentales. Experiencias en América Latina" Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- OSPINA, Sonia y PENFOLD, Michael (Edit.) (2002) "
- RANGEL GUERRERO, Christi (2003a) "Economía Pública Multijurisdiccional. Modelos teóricos y el caso español como experiencia práctica" Consejo Económico y Social, Madrid.
- RANGEL GUERRERO, Christi (2003b) "El futuro del federalismo venezolano" en SIC Especial 65 Aniversario, del Centro Gumilla, No 660. Diciembre
- ROWLAND, Allison (1999) "Los municipios y la coordinación intergubernamental" Agenda para la reforma municipal. CIDE, México.

