

"El fortalecimiento del Federalismo en México y los aportes de la perspectiva regional"

MSc. L. Guillermo Woo Gómez¹

Desde hace poco más de dos décadas, confluyen varios procesos en la vida nacional.

- ❖ **Democracia**: Los procesos de tránsito a la democracia han dado paso a la competencia electoral y la alternancia en el poder, que hoy se expresan en una pluralidad política en las diversas instancias y niveles de gobierno.
- ❖ **Descentralización**: La democracia en los procesos electorales y la distribución del poder público, a su vez, ha propiciado una revalorización de los gobiernos estatales y municipales, cuya actuación ha sido determinante para impulsar incipientemente los procesos de descentralización, por lo que transitamos gradualmente de una conducción centralista hacia una mayor participación de los gobiernos locales.
- ❖ **Apertura**: Estas transformaciones internas en el Estado mexicano, se han dado en el marco de una apertura económica que se hace evidente en una mayor interdependencia con la economía internacional y en la transformación de los procesos socioeconómicos y culturales como resultado de las dinámicas globales.

Los múltiples efectos de estos procesos son una manifestación de la realidad compleja y constituyen el marco de condiciones y retos para el desarrollo de las actividades económicas y productivas, así como para la evolución progresiva de los arreglos sociales y políticos, y para la transformación de las formas de organización del Estado mexicano, entre los niveles de gobierno y sus administraciones públicas.

La creciente importancia del ámbito local se inserta en la exigencia de la competitividad económica. Las políticas nacionales orientadas a la estabilidad de las variables macroeconómicas y a la apertura internacional han sido insuficientes para impulsar el crecimiento y desarrollo. Si bien estas políticas han favorecido las ventajas comparativas de la proximidad geográfica del norte de México frente a la integración económica con Norteamérica, estas no pueden dar respuesta de viabilidad a la diversidad de condiciones, riquezas y posibilidades de las regiones del país. Las políticas nacionales tampoco son los instrumentos pertinentes para que las regiones y localidades del país desarrollen ventajas competitivas, así como capacidad de respuesta de sus sistemas productivos frente a los desafíos de la competencia globalizada.

En tanto los procesos de globalización se profundizan y se hace más evidente la interdependencia internacional, la falta de respuestas adecuadas se manifiesta en crecientes disparidades entre lugares y gentes que debilitan la cohesión social y la unidad nacional. El desequilibrio territorial crea presiones considerables en el crecimiento desordenado de los

¹ Coordinador Ejecutivo del Fideicomiso para el Desarrollo de la región Centro Occidente de México (FIDERCO).

centros urbanos, el despoblamiento del medio rural y el descuido de los recursos naturales y del equilibrio en el medio ambiente.

Fortalecimiento de los gobiernos locales en México: una agenda por resolver

Aunque ya ha transcurrido una generación de que inició la transición política en México, seguimos aprendiendo el ejercicio de la democracia, transitando por los procesos electorales y experimentando la alternancia en los gobiernos. En el variado mosaico de experiencias y circunstancias de los gobiernos locales, hemos podido observar valiosos enfoques de políticas públicas² y también ausencia e insuficiencia de las mismas.

Durante estos años hemos sido sujetos del crecimiento demográfico y de la expansión de ciudades en prácticamente todo el país. En este tiempo hemos sido testigos de la fragilidad estructural de los gobiernos municipales, que pese a las prerrogativas que les confiere el artículo 115 de la Constitución, siguen siendo entidades cuyo marco institucional les condiciona a carecer de visión para más allá del periodo de sus respectivas administraciones gubernamentales. Las ciudades se han extendido de manera desordenada, reduciendo las zonas agrícolas y con ello las zonas de recarga de aguas; la proliferación de desarrollos han reducido las áreas arboladas y no se respetan los cauces hidrológicos, que de vez en vez nos endosan la factura con inundaciones y daños a la infraestructura urbana. La apuesta por los desarrollos habitacionales y comerciales no ha tenido la previsión en las infraestructuras viales, en los equipamientos urbanos, en la dotación de espacios para los servicios públicos y para la convivencia social armónica. La dispersión urbana y las deficiencias del transporte público han propiciado la proliferación de automóviles. La suma de decisiones y omisiones por parte de las autoridades municipales explican en buena medida el desorden en las ciudades mexicanas, la saturación vial, el caos en su movilidad, los altos índices de contaminación, el agotamiento e insuficiencias de las infraestructuras, la prestación deficiente de servicios públicos, la pérdida de competitividad y de calidad de vida (Lozano, 2008)³.

Durante los últimos veinticinco años también se han evidenciado las limitaciones de los gobiernos locales de frente a sus diversas competencias⁴. Así, observamos que en el ámbito local, el desempeño de los gobiernos locales se enfrenta a una serie de limitaciones estructurales: inercias del quehacer municipal, visión de corto plazo, falta de planeación y programación, fuertes limitaciones financieras, debilidad o inexistencia de áreas clave,

² Según se documentan las experiencias municipales en torno al Premio Gobierno y Gestión Local que coordina el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), así como los casos de estudio sistematizados por la Red de Investigadores de Gobiernos Locales en México (IGLOM).

³ La referencia especial hacia el fenómeno urbano, las competencias de los gobiernos municipales y la falta de contrapesos con la actuación de los otros niveles de gobierno se basan en las estimaciones de la Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Ordenación Territorial de la SEDESOL respecto a los 607 municipios urbanos del total de 2,454 municipios en México, los cuales concentraban en 2005 el 82% de la población nacional.

⁴ Un diagnóstico de la capacidad institucional municipal realizado por el Centro de Estudios Municipales (Cedemun) y el INEGI en 995 señaló que 68% de los municipios encuestados observaba carencias totales o parciales de equipo de oficina; el 66% y 76% no contaba con áreas de planeación y de finanzas respectivamente, y 57% no contaba con áreas de promoción de la participación social (Pineda & Álvarez, 1998).

insuficiente valoración de la calidad y eficiencia del servicio público, falta de cultura institucional, falta de institucionalización de procesos y procedimientos, elevada rotación de personal con el cambio de administraciones gubernamentales, débil cultura social e institucional de la rendición de cuentas (Pineda & Álvarez, 1998). Entre otros aspectos, la reforma del Estado tendría que buscar mecanismos para solucionar la fragilidad institucional en los gobiernos locales.

Por una parte está la debilidad estructural de los gobiernos municipales, expresada en la mayoría de los casos en las limitaciones de sus estructuras administrativas para hacer frente a la diversidad de competencias. Además de las limitaciones propias de la escasez de recursos económicos para el sostenimiento del aparato de gobierno y del perfil con bajo nivel de profesionalización de su personal, la carencia de un servicio civil de carrera y la duración de las administraciones municipales con periodos de apenas 3 años constituyen una limitante para el desempeño de las funciones encomendadas al gobierno municipal⁵. Junto a la continuidad de los aspectos organizativos de los ayuntamientos para la prestación de los servicios públicos municipales está en juego la posibilidad de apostar por una estrategia de desarrollo de mediano alcance, por lo que tres años son insuficientes para madurar y concretar acciones de gobierno que incidan significativamente en el desarrollo local. El marco legal y el diseño institucional, en lo que refiere a los periodos de las administraciones municipales y las estructuras de gobierno, son dos factores que podrían ayudar a mejorar el desempeño de los gobiernos locales.

Aparte de las limitaciones del marco institucional para los gobiernos locales en México, otro aspecto de fragilidad que explica parte del pobre desempeño de los gobiernos locales está vinculado con la lógica del interés político, que se refuerza y se ha hecho más evidente con la competencia electoral y la alternancia en el gobierno. "... De allí que se presente la letanía de causas bien conocidas de un pobre desempeño de las administraciones gubernamentales: los funcionarios públicos y la estructura de la burocracia se mueven por sus propios intereses, distintos al interés público; excesos en el gasto gubernamental y en la contratación de personal; prácticas clientelares para el reclutamiento o despido de burócratas en función de los compromisos de los grupos políticos más allá de las competencias laborales; el personal que se incorpora con las nuevas administraciones está limitado para el desempeño de sus funciones en la estructura gubernamental y recibe algo de capacitación en el trabajo. Finalmente, además de todos estos elementos, se suma la aplicación de programas y políticas públicas pobremente concebidas que buscan ganancias políticas para el grupo y partido en turno" (Tendler & Freedheim, 1994).

Perspectivas para la renovación del Federalismo en México

En este punto, retomo el tema que convoca el foro de la CONAGO a cerca del fortalecimiento de la capacidad institucional de los gobiernos estatales y municipales, y

⁵ De acuerdo a un estudio realizado por la SEDESOL entre 1994 y 1995 a una muestra del 55% de los municipios del país, el 21% de los funcionarios responsables de las áreas municipales no concluyó la educación primaria y 42% apenas cursó este nivel educativo. El 90% de los municipios encuestados despiden a más del 75% del personal al inicio de las administraciones gubernamentales (Pineda & Álvarez, 1998).

nuevos mecanismos de coordinación entre la federación y los estados. En primera instancia, conviene enmarcar algunos conceptos en torno al federalismo en cuanto a que se trata de un modelo de organización política, vigente aún en estos periodos de transformación socioeconómica y de desarrollo “glocalizado” (Courchene, 1995).

El sistema político federal supone la existencia de un gobierno compartido para determinadas tareas comunes y unos gobiernos autónomos de las unidades constituyentes que mantienen sus diferencias regionales. Su objetivo no es eliminar la diversidad sino aceptar, conciliar y manejar las diversidades sociales en el seno de una entidad política que las engloba. El federalismo, como sistema político, promueve la unidad en torno a una serie de objetivos comunes como son el progreso, la justicia social, la mejora en la calidad de vida e influencia en el ámbito internacional. Al tiempo, su base constitutiva radica en entidades políticas más pequeñas y autónomas que son más sensibles a los ciudadanos y a sus vínculos básicos que constituyen signos de su identidad y el origen de sus aspiraciones de autodeterminación (Watts, 2001).

“El Estado federal es, por definición, un sistema plural, con voluntades diversas y territorialmente distinguibles: las partes federadas”, donde “cada una de las partes conserva una capacidad propia de reproducción política (independencia) y atribuciones que tienen una delimitación territorial... el federalismo debe ser capaz de preservar y de expresar la pluralidad y la diversidad de las voluntades que integran a la nación federal. Si este es el objetivo, el sistema político no puede ser homogéneo, plano, sin particularidades regionales ni sociales; resultaría contradictorio con la propia naturaleza del sistema federal” (Guillén, 1998).

“El federalismo es reivindicado como una estructura y un proceso político, en la medida en que se trata de un modelo para determinar al Estado y para regular la distribución del poder. Dicho en otros términos, la esencia democrática del federalismo es la que impulsa su principal encuentro con los gobiernos locales”. Por otra parte, el sistema federal impulsa “el desarrollo de la ciudadanía y el autogobierno en los espacios locales, como consecuencia de la propia estructura federal, de acuerdo con los principios de no concentración de los poderes del Estado y de delimitación de las funciones de gobierno” (Guillén, 1998).

La iniciativa por buscar nuevos esquemas de coordinación intergubernamental y de fortalecimiento de los gobiernos locales que promueve la CONAGO apunta a una renovación del federalismo y a los procesos de descentralización. “Después de 1982, el federalismo ha dejado atrás su sentido monolítico⁶ para dar paso a construcciones alternativas que han ido desagregando progresivamente los temas fiscales, de los temas de gasto público y, en cada uno, de lo que constituye un reparto adecuado de funciones y recursos entre los tres niveles de gobierno” (Sosa, 1999).

De acuerdo el politólogo José Sosa, se puede sintetizar en tres posturas las visiones más importantes del federalismo mexicano (Sosa, 1999):

⁶ que caracterizó el periodo 1929 – 1982 como una era de acuerdos únicos, con un Estado mexicano altamente centralizado, un partido único y un Poder Ejecutivo Federal omnipoderoso.

Federalismo desde el centro. Esta postura es sostenida principalmente por el gobierno federal, el cual plantea que la estabilidad y funcionalidad de todo el sistema político y administrativo dependen del mantenimiento de criterios de carácter general que hagan homogéneas entre sí las diversas actuaciones gubernamentales, y de mecanismos compensatorios que transfieren recursos de las regiones ricas a las pobres. Los riesgos de que los recursos públicos se diluyan en acciones de limitado alcance, o de que las disparidades regionales aumenten, sirven como argumento para que esta postura insista en que, sin negar las diferencias entre regiones y grupos, haya un solo proyecto de nación con el concurso y apoyo de todos los actores y organizaciones políticas y sociales.

Federalismo estatal. Su planteamiento central retoma algunos elementos de la doctrina tradicional del federalismo estadounidense y señala la necesidad de fortalecer el nivel estatal de gobierno como un paso indispensable para la reconstrucción democrática del estado mexicano y para garantizar que la organización administrativa de éste atienda efectivamente las demandas y necesidades sociales. Se asume además, que es el nivel estatal el que guarda la mejor posición para captar y entender dichas demandas y necesidades, pues tiene la distancia suficiente para agrupar homogéneamente necesidades comunes que los ayuntamientos no pueden hacer por su mayor proximidad; pero sin estar excesivamente alejado de la población, como ocurre con el nivel federal. El tipo de políticas públicas que este modelo impulsa es uno que centraría el grueso de los recursos humanos, materiales y financieros en los niveles regionales, otorgando a las instancias federales un papel complementario y a los ayuntamientos otro de colaboración.

Federalismo compensatorio. En esta expresión se asume que la mejor forma de gestionar los intereses colectivos es a nivel de las comunidades políticas, ya sean estas pequeños poblados aislados o grandes ciudades. La idea de proximidad al ciudadano condiciona, entonces, las posibilidades de éxito de un modelo cualquiera de gobernabilidad o de sistemas de política pública. La mejor forma de organizar la función de gobierno parte de reconocer una distribución de funciones en la que corresponde al nivel municipal la satisfacción de las necesidades más inmediatas de los ciudadanos – principalmente los aspectos señalados como de política social – y quedan para los niveles estatal y federal las responsabilidades concernientes a la adecuación del marco jurídico, a la obtención de suficientes recursos para financiar el sistema en su conjunto y al mantenimiento de un entorno de estabilidad macroeconómica y política.

Las reflexiones de Sosa sugieren contradicciones y conflictos que se han suscitado durante los 25 años de ejercicio plural de la democracia en México, ya que la interpretación de cada administración pública en torno a los elementos centrales del sistema federal dependen de la posición en turno en la que se ubica cada actor y grupo político. Por ello, la discusión del enfoque de federalismo dependerá de la posición que se asuma a lo largo de la trayectoria política a través de gobiernos municipales, estatales o federal. Este es un factor del que habrá que estar atentos y acotarse en aras de que, un proyecto de reforma del Estado mexicano que busque dar un nuevo dinamismo al federalismo y a la descentralización, establezca condiciones de equilibrio a través del tiempo, y que responda al balance de las fuerzas políticas, de las circunstancias que prevalecen en las administraciones públicas en las distintas regiones del país, así como del proyecto de nación para el mediano y largo plazo.

Cuadro 1.- Posturas dominantes en el sistema político mexicano respecto al federalismo y la relación intergubernamental

Actor/Postura	Federalismo	Autonomía municipal	Desarrollo económico y social
1) Gobierno federal	Cooperativo dirigido desde el centro	Ajustada a criterios nacionales	Un proyecto nacional con objetivos nacionales
2) Gobiernos estatales plurales	Cooperativo centrado en necesidades regionales	Definida a nivel estatal	Uno o varios proyectos nacionales con objetivos regionales
3) Gobiernos estatales tradicionales	Cooperativo dirigido desde el centro	Definida a nivel estatal	Un proyecto nacional con objetivos nacionales
4) Ayuntamientos urbanos y metropolitanos	Cooperativo centrado en necesidades locales	Amplia y definida desde el ámbito municipal	Proyectos nacionales administrados regional y localmente
5) Ayuntamientos semi-urbanos	Cooperativo centrado en necesidades locales	Amplia y definida desde el ámbito municipal	Proyectos nacionales o estatales administrados regional y localmente
6) Ayuntamientos rurales e indígenas	Subsidiario, definido en el centro, pero gestionado con criterios locales	Amplia y definida desde el ámbito municipal	Proyectos nacionales o estatales administrados localmente

Fuente: Sosa, 1999.

No obstante la diversidad de visiones con respecto al modelo de federalismo que habría que impulsar en el país, en el ámbito federal y estatal subsisten las inercias del centralismo, tanto en los ámbitos nacional y subnacional, por lo que la descentralización prevalece como una reforma aún pendiente.

Hacia una Descentralización que fortalezca el sistema federal mexicano

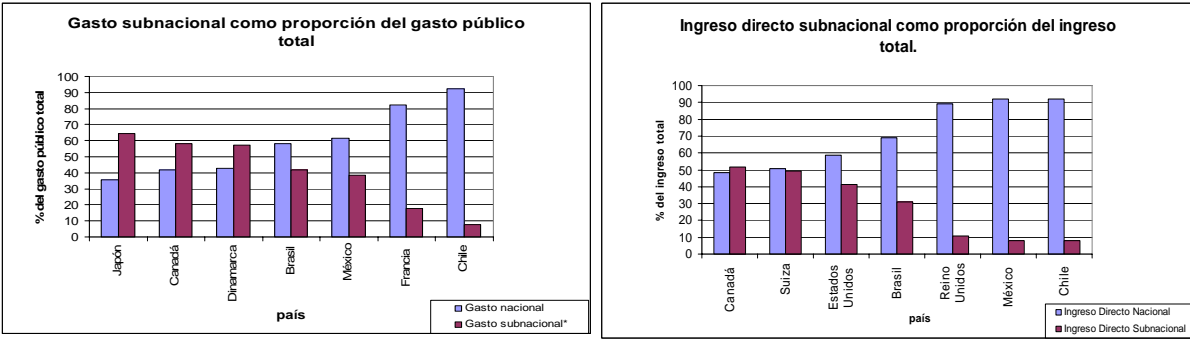
Las transformaciones sociales y políticas que ha experimentado el país durante el último cuarto de siglo, así como las presiones económicas, sociales y ambientales frente a las expectativas de progreso y mejora en la calidad de vida, han sido los motores para promover una revisión a fondo del sistema del federalismo en México. Esta inquietud que ha sido promovida por la Conferencia Nacional de Gobernadores, y las diversas Asociaciones de Municipios, debiese formar parte medular de la reforma del Estado en la que trabaja el Congreso de la Unión.

Hasta este punto, queda en claro la necesidad de revisar el marco legal y el diseño institucional para fin de fortalecer la capacidad de respuesta de los gobiernos municipales y estatales, así como todas aquellas tareas y funciones de gobierno que son determinantes para el desarrollo local sustentable y que por ahora no han tenido una solución satisfactoria bajo el actual esquema de distribución de competencias entre los tres niveles de gobierno. “En cuanto principio político y de gobierno, la no concentración (de poder) permite una reivindicación (formal e informal) de los intereses locales ante las autoridades nacionales o subnacionales, lo cual tiende a reflejarse en una organización administrativa de tipo descentralizado... La estructura dual de los poderes del Estado federal posibilita que los

gobiernos locales tengan un amplio espectro de funciones tanto propias (jurídicamente establecidas), como delegadas o coordinadas (establecidas por acuerdo intergubernamental)... No es coincidencia que en la agenda gubernamental a nivel mundial se encuentren cotidianamente a la descentralización o a la renovación del federalismo como políticas o debates de alta prioridad nacional” (Guillén, 1998).

Una revisión a fondo del sistema de coordinación entre los tres niveles de gobierno también conlleva la necesidad de revisar, al mismo tiempo, la distribución de competencias y de los recursos en el sistema federal mexicano. Así, también habrá que evaluar las formas como ha operado el sistema de coordinación fiscal y sus resultados en términos de eficiencia y mejora de las competencias institucionales de los gobiernos locales. Por fortuna, se tiene una referencia suficientemente documentada de un proceso gradual en el que los gobiernos locales han ejercido una mayor proporción del gasto público desde 1995, por lo que pueden realizarse evaluaciones serias y objetivas de los impactos del gasto descentralizado en cuanto al beneficio social y a la eficiencia, aunque también se ha señalado que no todos los gobiernos locales no están respondiendo a los principios de transparencia y rendición de cuentas en los mismos términos a los que se ha sometido al gobierno federal.

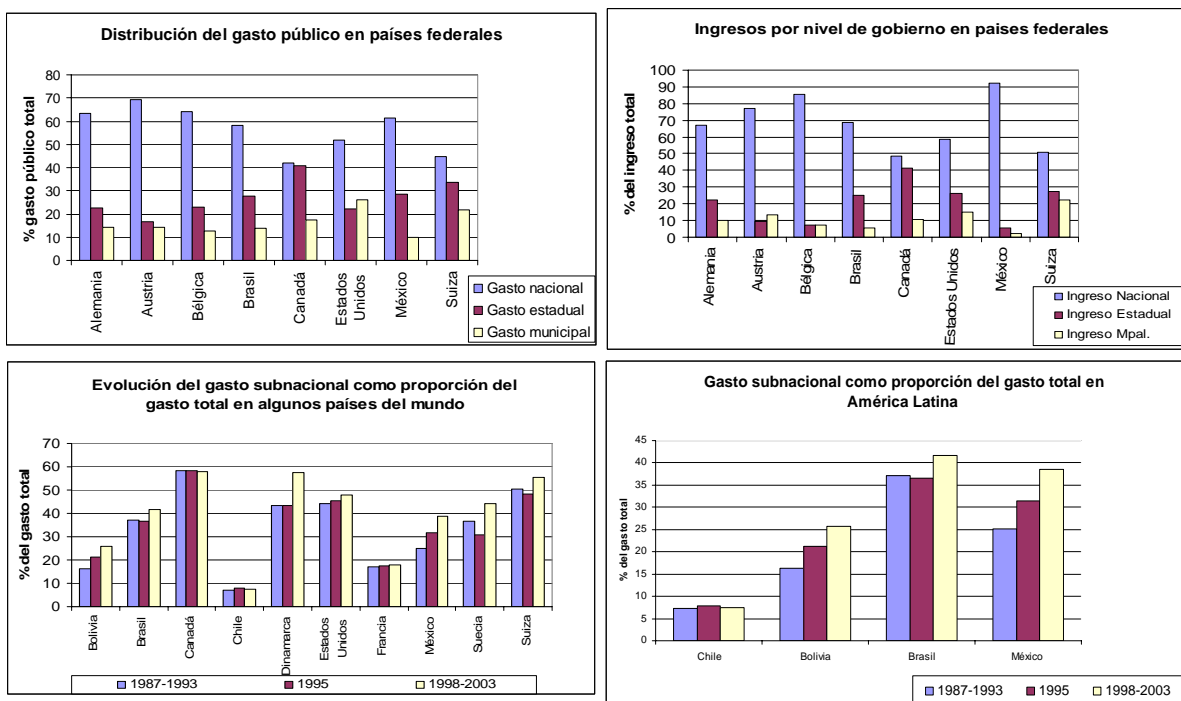
A continuación se presenta una serie de gráficas de gasto público en el que se establecen algunas referentes para analizar la evolución del sistema federal en México con respecto a otras naciones y a cerca de la experiencia nacional durante el periodo de 1987, 1995 y 2003. El estudio presentado por el Dr. Tonatiuh Guillén durante su ponencia “Los retos institucionales de la descentralización fiscal” en el Simposio Internacional de Evaluación y Planificación de la Inversión Pública organizado en Septiembre de 2005 por el Fideicomiso para el Desarrollo de la región Sur Sureste (FIDESUR) presenta algunos datos interesantes sobre las diversas perspectivas en las que conviene evaluar los procesos de descentralización fiscal.



Fuente: Guillén, 2005.

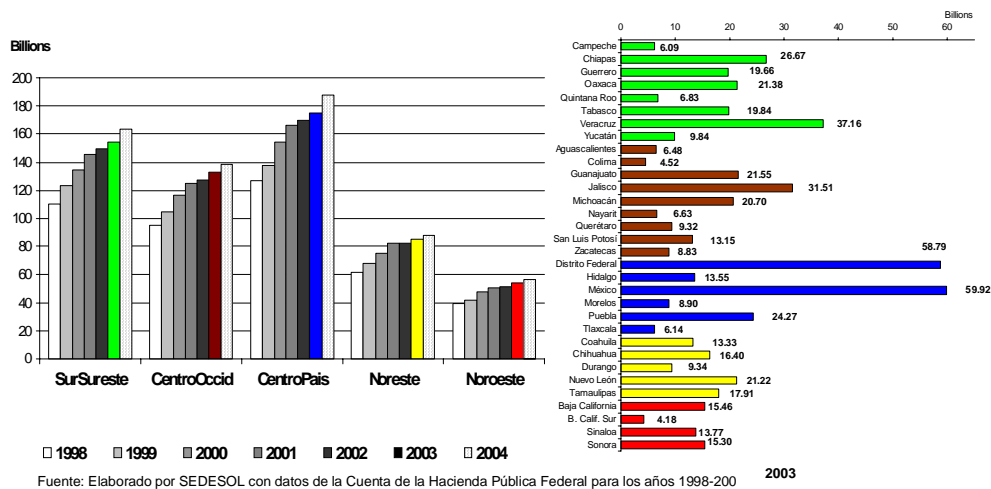
Una revisión a fondo del sistema de descentralización fiscal no se limita a revisar las transferencias de recursos a los gobiernos locales. Entre otros aspectos, habrá que observar cuáles son los rangos adecuados y las tasas de crecimiento gradual en los que habría que promover la distribución del ingreso y del gasto a nivel subnacional con respecto al total del gasto público, así como la distribución del gasto entre los niveles de gobierno. Los comparativos internacionales dan una interesante referencia a 2003, aunque el incremento del gasto federal hacia estados y municipios en México ha sido significativo desde 2005 debido a los excedentes petroleros.

Las siguientes gráficas dan evidencia del esfuerzo que se ha realizado en México durante los últimos años, lo cual no significa que se tengan condiciones satisfactorias.



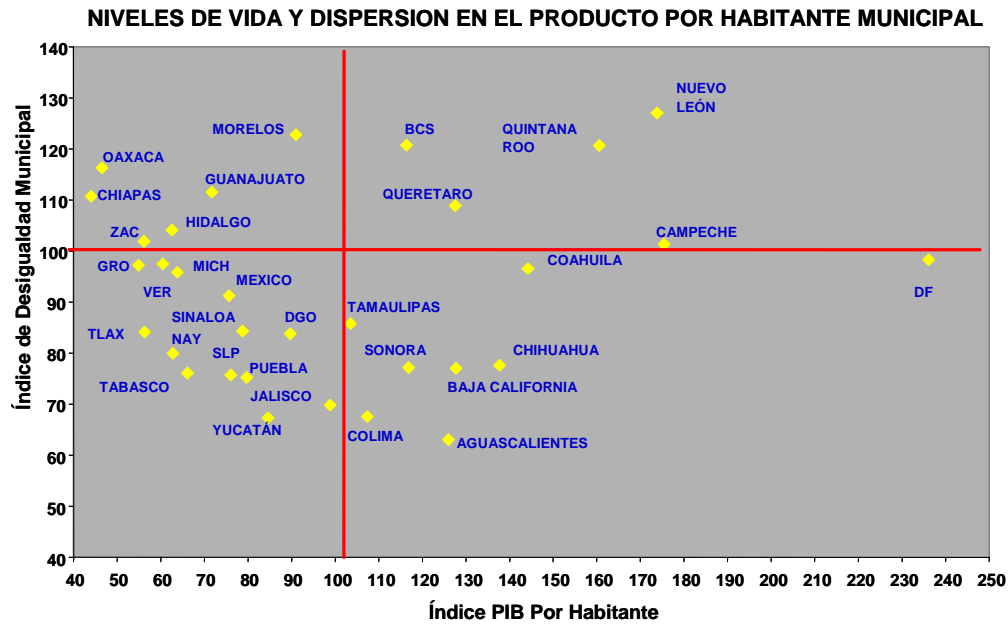
Fuente: Guillén, 2005.

Gasto Federal descentralizado a los estados (Miles de millones de pesos a 1995)



Sin duda que los procesos económicos que se han desarrollado durante el periodo de apertura e interdependencia global han exacerbado las disparidades regionales en México. Algunos de los análisis realizados por el profesor Clemente Ruiz Durán con datos al 2000 dan cuenta de las disparidades que se presentan no sólo entre los estados del país, sino también entre los municipios de una entidad. El reconocimiento de estas realidades motivan

que la definición de un patrón de descentralización pertinente para el entorno nacional también contemple otros aspectos, además de las cuentas públicas, de forma que puedan sustentar estrategias de desarrollo regional que generen condiciones para que los actores locales incidan en los procesos de desarrollo económico local.



PRINCIPALES REZAGOS DEL DESARROLLO REGIONAL

Rezagos	ESTADOS UNIDOS MEXICANOS	Frontera Norte	Reconversión Industrial	DF y su entorno	Estados del Sur	Estados Petroleros	Materias Primas	Estados Turísticos
REZAGO 1 DEFICIENCIA EDUCATIVA/1	52.60	45.83	55.42	49.53	68.27	58.47	58.05	50.23
REZAGO 2 INFORMALIDAD/2	56.99	53.05	52.58	56.71	52.71	62.45	56.12	61.23
REZAGO TRES/3								
VIVIENDAS SIN DRENAJE (%)	22.04	17.48	20.04	19.72	46.64	27.20	23.24	25.38
VIVIENDAS SIN AGUA ENTUBADA	12.51	6.24	9.70	10.02	30.73	24.30	9.12	7.39
VIVIENDAS SIN ELECTRICIDAD (%)	4.57	3.61	5.34	3.42	8.83	8.10	4.32	4.57
REZAGO 4								
ANOS PARA IGUALAR LA ESPERANZA DE VIDA DE CANADÁ	3.65	2.88	3.56	3.48	6.27	4.45	3.83	3.57
PROBABILIDAD DE MORIR ENTRE 0 Y 52 AÑOS								
HOMBRES	31.50	28.50	31.24	31.20	44.43	35.03	32.43	31.27
MUJERES	25.10	22.32	25.02	24.70	37.33	28.57	25.83	25.13
MORTALIDAD POR ENFERMEDADES TRANSMISIBLES NUTRICIONALES Y DE LA REPRODUCCIÓN	72.50	57.10	69.86	84.20	86.67	61.67	52.70	62.00

1/La población de 15 años y más que no tiene instrucción, que tiene primaria incompleta, y que tiene primaria completa y secundaria inconclusa
 2/EL total de la población menos los derechohabientes
 3/El 100% de las viviendas menos las viviendas con los servicios señalados
 4/La esperanza de vida de Canadá menos la esperanza de vida de cada entidad ó región

FUENTE: ELABORACION PROPIA CON DATOS DE: CENSO GENERAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2000, CUESTIONARIO AMPLIADO/ SSA, Anexo Estadístico, Programa Nacional de Salud 2001-2006/ CONAPO, INDICE DE DESARROLLO HUMANO 2000./WB. WD2002

Fuente: Ruiz Durán, 2003.

Los análisis de disparidades realizados por Ruiz Durán desde diversas clasificaciones regionales, fortalecen los argumentos para profundizar en una reforma en materia de descentralización y crecimiento económico, pues estos son unos de los propósitos sustantivos de la organización del Estado en torno del sistema político administrativo.

“La cantidad y variedad de sistemas federales que existen en la actualidad, junto a la escasez de estudios comparados de investigación empírica sobre el federalismo hacen que sea imposible llegar a conclusiones sólidas ni a orientaciones políticas fiables sobre las ventajas e inconvenientes del modelo federal para la política económica y la prosperidad nacional” (Kincaid, 2001). Sin embargo, pese a la complejidad de factores que inciden en los procesos de desarrollo económico local, existen suficientes referencias de análisis y estudios comparados en México y economías latinoamericanas que pudieran aportar elementos clave para que el fortalecimiento del federalismo y las políticas para la descentralización puedan tener una mayor incidencia en términos del desarrollo.

Volviendo a la perspectiva de las administraciones públicas, la iniciativa para el fortalecimiento de los gobiernos municipales y estatales tendrá también que entrar de lleno en una reforma hacendaria, en la que además de preservar criterios de subsidiariedad y de cohesión social, se establezca un equilibrio y racionalidad política en cuanto a la recaudación fiscal y el ejercicio de gasto por parte de los tres niveles de gobierno. Existen suficientes análisis y referencias sobre las alternativas hacendarias que pueden explorarse para el contexto y circunstancias mexicanas (Dahlby, 2001; Boadway, 2001; Convención Nacional Hacendaria, 2004).

“La hacienda pública constituye uno de los principales instrumentos con que cuentan los gobiernos para resolver los problemas y requerimientos de sus sociedades. En México, a pesar de los avances en la coordinación hacendaria y la estabilidad financiera de los tres órdenes de gobierno, sus haciendas públicas aún presentan algunas deficiencias, limitaciones, rezagos, e inconsistencias, lo que ha limitado la capacidad de los gobiernos para responder con la debida prontitud y efectividad a las aspiración y demandas de su población” (Primera Declaración de la Convención Nacional Hacendaria de México, Agosto de 2004).

“El reto es muy grande dado que el ritmo de la descentralización fiscal requiere acelerarse, mientras que el ritmo del fortalecimiento de los gobiernos subnacionales está siendo muy lento y en muchos casos está apenas en una fase inicial. Es necesario entender que el fortalecimiento de las capacidades institucionales subnacionales es un proceso que se da a velocidades diferentes y entre entidades que presentan situaciones muy diversas, aun cuando sean similares en su tamaño y nivel de desarrollo económico.

Fortalecer a las instituciones locales es un ejemplo claro de cómo las instancias centrales de gobierno deben desplegar una nueva visión de ‘regulación suave’, siendo capaces de aplicar los incentivos correctos, de permitir los espacios de autonomía adecuados, y de promover los resultados buscados.

La descentralización fiscal puede ser una oportunidad para gobiernos centrales de aprender nuevas formas de intervención y de adaptarse a una realidad de contrastes y de enormes diferencias como son las regiones y localidades latinoamericanas” (Guillén, 2005).

Además de los aspectos técnicos que se refieren a las estructuras organizativas, al perfil profesional de los funcionarios públicos y al marco regulatorio con el que se desenvuelven las finanzas públicas locales (Guillén, 2005), otros estudios establecen que existen claras

correlaciones entre el nivel de desarrollo, la dinámica económica local y las capacidades de los gobiernos locales (Esquivel, 2006; Sosa, 2006).

El desarrollo democrático y las competencias político-electoralas habrán de promover (Sosa, 1999):

- a) Homogeneización de los sistemas político-administrativos, en la que todas las administraciones convergerán hacia formas y criterios refuncionamiento y organización homogéneos, aunque no necesariamente idénticos.
- b) Creación de fenómenos de competencia política a partir de modelos de gestión exitosa.
- c) Ajuste continuo de los mecanismos y formas de participación social en las políticas públicas, en términos de intensidad de contactos y diversificando los canales de comunicación entre la población y el gobierno, así como en la gradual incidencia en todas las fases de las políticas públicas.

Estos son aspectos que habrán de generarse como parte de la vida democrática en el país. Sin embargo, existen otros recursos como los sistemas de monitoreo e indicadores de desempeño; las políticas de transparencia y de acceso a la información pública; la evaluación de programas y proyectos; y la socialización de resultados, constituyen factores que podrán coadyuvar en el fortalecimiento de los gobiernos locales y que alimentan la esencia democrática del federalismo.

Mecanismos de coordinación intergubernamental y la perspectiva regional

Las reflexiones que desde distintos ámbitos se realizan en torno a la necesidad de mejorar las competencias locales para una mayor descentralización, nos llevan a otro punto propuesto en las mesas de este foro, en cuanto a que la coordinación intergubernamental constituye un ámbito de acción pública que habrá de contribuir en el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los gobiernos locales.

Personalmente, tengo la impresión de que el tema de la coordinación intergubernamental no ha sido abordado cabalmente y que éste constituye un factor clave para la gobernanza en el entorno del México contemporáneo. Se trata de un aspecto que se aborda de manera ambigua en el marco legal⁷, y que hasta ahora ha dependido más de la disposición de los líderes políticos con respecto a las relaciones e interdependencias que se establezcan entre las instancias de gobierno.

La amplia gama de estructuras, procesos, instituciones y mecanismos para hacer frente a la interdependencia de las distintas instancias de gobierno exigen encontrar las formas más eficaces de propiciar la coordinación gubernamental. Profundizar en los fenómenos de las relaciones intergubernamentales (RIG) obliga a reconocer, al menos, cuatro tipos: intrajurisdiccionales, interjurisdiccionales, judiciales e internacionales. También se identifican tres dimensiones de las RIG: el grado de institucionalización, su

⁷ Probablemente porque se consideraba como un factor “preestructural” en el marco político anterior al de la pluralidad política que hoy vivimos.

posicionamiento como mecanismos para la toma de decisiones y el grado de transparencia en el que se desarrollan (Cameron, 2001).

No es el propósito de esta intervención el profundizar en la teoría de las relaciones intergubernamentales, simplemente conviene señalar que existen suficientes estudios y experiencias que podrían ser útiles para diseñar el marco legal y los mecanismos institucionales que propicien una coordinación intergubernamental más eficaz.

Por otra parte, en un intento de aportar elementos innovadores que incidan en el fortalecimiento de los gobiernos y el desarrollo de un marco institucional que sea capaz de generar respuestas viables para los desafíos del desarrollo, se proponen 3 supuestos a considerar: (a) que no exista ningún esfuerzo político orientado a fortalecer la coordinación intergubernamental; (b) referir la experiencia de coordinación regional como un factor que reestablece las políticas regionales como parte de una herramienta fundamental en los procesos de cohesión social e integración nacional; (c) establecer el precedente del enfoque de gobernanza que involucra a distintos niveles de gobierno como un referente indispensable de las políticas para la descentralización y el fortalecimiento del federalismo.

En el primer escenario propuesto, en caso de que prevalezca la ausencia de un marco legal que propicie la coordinación intergubernamental, se considera que la conformación de un nuevo marco institucional de tipo cooperativo podría suscitarse, de manera aleatoria o coyuntural, a partir de que se promueva alguno de los siguientes procesos (Sosa, 1999):

- i. Incorporación creciente de experiencias concretas de gestión en la formulación de nuevos programas y estructuras públicas, que permita la adopción de experiencias – exitosas y de fracaso – de otras administraciones, para reducir los costos y los riesgos.
- ii. Creación de fuentes informales de información y trabajo cooperativo, para lo cual sería necesario promover la formación de “clubes” de funcionarios públicos según especializaciones funcionales o identidades de tipo regional, profesional o étnico.
- iii. Adopción de medidas encaminadas a la acumulación y aprovechamiento de experiencias en la gestión pública, a través de estrategias de comunicación interna entre funcionarios públicos y organizaciones con funciones similares.
- iv. Reordenamiento de las organizaciones públicas en función de su sentido social, en la atención efectiva de las necesidades y demandas sociales, guiadas por los principios de universalidad en la provisión de los bienes y servicios; la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos públicos, así como la sensibilidad y apertura hacia los cambios en el entorno que las rodea.

La segunda propuesta consiste en valorar los alcances de la cooperación intergubernamental a partir de la identificación de asuntos en los que se presenta una interdependencia por aspectos tácticos y/o territoriales.

La complejidad creciente de las políticas públicas es un elemento adicional que en el escenario actual contribuye al fortalecimiento de los gobiernos locales. “La complejidad de las políticas públicas resulta evidente en las destinadas a la regulación económica, por ejemplo, pero en igual situación se encuentran las políticas ambientales, las sociales, las culturales, las de regulación de usos del suelo, las de comunicaciones, etc. En mayor o

menor grado, la dispersión y movilidad territorial de sus determinantes obliga a que las iniciativas públicas deban ser implantadas desde instancias y principios no concentrados. La coordinación intergubernamental, nacional, e incluso internacional, para la instrumentación de las políticas públicas se ha convertido en un recurso de uso cotidiano e imprescindible. Dentro de ésta, una vez que se ha definido su objetivo territorial (target), la especificidad de las políticas sólo se obtiene mediante la intervención activa de los gobiernos locales. En consecuencia, en un mundo de políticas públicas complejas, los gobiernos locales deben tener la capacidad de integrar en su interior las prioridades del desarrollo local y, adicionalmente, la capacidad de incorporar esas prioridades al acuerdo intergubernamental” (Guillén, 1998).

Existen diversas situaciones por las que la solución a un problema o un asunto de interés público no puede resolverse de manera satisfactoria u óptima desde el ámbito local, entendido éste como la delimitación de una administración municipal o estatal. Con frecuencia, se realizan esfuerzos aislados y fragmentados, en los que se tiene dificultad para coordinar intervenciones de distintos sectores gubernamentales, por lo que al no generarse una respuesta integral, los esfuerzos y recursos resultan insuficientes.

El saneamiento de aguas y la gestión integral de cuencas; la vinculación del sistema educativo y los sistemas de innovación con la estructura productiva local; la correspondencia entre la estructura demográfica, la economía local y el mercado laboral; la conexión de la producción rural con los canales de comercialización y los mercados; el equilibrio entre los recursos y servicios ambientales con el sistema urbano regional; la transferencia tecnológica y las mejores prácticas entre las redes gubernamentales son ejemplos de situaciones que sugieren una coordinación intergubernamental desde el ámbito regional. En estas y otras ocasiones, el ámbito regional invita a abordar una perspectiva territorial mucho más amplia que la de las administraciones locales aisladas.

Estas situaciones presentan un conjunto de variables restrictivas que infieren el principio de la complejidad de los problemas de los asuntos públicos, que son de una naturaleza cada vez mas compleja. Por otra parte, hacen patente el principio de gestión de la escasez, por lo que los gobiernos locales se enfrentan al desafío de resolver problemas con cada vez menos recursos (Bañón, 1997).

Ante estas circunstancias, la gestión regional es un recurso estratégico y táctico que contribuye a la gobernanza. Constituye un instrumento para vincular las capacidades para el desarrollo local con los procesos de globalización; de vincular lo micro y lo macro.

Sin embargo, la propuesta de la coordinación regional como instrumento de respuesta institucional no supe las exigencias básicas de todo gobierno, sea local o nacional, que tienen que ver con el ejercicio de la democracia electoral y como forma de gobierno, de la transparencia y la rendición de cuentas, así como de la eficacia de las políticas públicas. A final de cuentas, la gestión regional es un instrumento que, apoyado en canales e incentivos, propicia resultados efectivos desde la coordinación intergubernamental.

Con esta argumentación de fondo, podemos identificar experiencias de programas públicos orientados a la coordinación regional entre municipios y estados, o estados y federación

(Woo, 2002). Estos casos son un interesante referente de las políticas regionales, las cuales han estado prácticamente ausentes en la política federal⁸, mas van ganando adherentes en múltiples espacios del país para sostenerse como una propuesta para la agenda nacional.

La reseña de la experiencia de gestión regional en el Centro Occidente de México da cuenta de la incipiente institucionalización que se ha logrado y de los resultados que se han alcanzado. “Luego de nueve años transcurridos desde que se emprendió esta iniciativa de coordinación intergubernamental para el desarrollo regional, puede afirmarse que el trabajo realizado ha generado ya sus primeros resultados en cuanto a que el proceso organizativo de la RCO propició el resurgimiento de la atención en torno al desarrollo regional, ha establecido referencias y propuestas para replantear el Sistema Nacional de Planeación para incorporar la perspectiva territorial y dar pertinencia al Plan Nacional de Desarrollo y los Programas Sectoriales.



Durante estos años, el esquema de coordinación regional ha atestiguado el cambio de una administración federal, y de las administraciones en los nueve estados que conforman la región Centro Occidente. Salvo la pérdida de algunos liderazgos cruciales para la operatividad de los grupos técnicos regionales, puede afirmarse que – en lo general – los cambios de administraciones en los gobiernos estatales han contribuido en un mayor interés y grado de permeabilidad de la agenda regional en las administraciones entrantes. Este fenómeno apunta a la necesidad de fortalecer los esquemas de trabajo que posibilitan la

⁸ La contribución en el tema del desarrollo regional por parte de la administración del Presidente Fox tuvo claroscuros. Por una parte, el establecimiento de una Unidad de Desarrollo Regional en la oficina de la Presidencia contribuyó de alguna manera en introducir el tema, luego de una larga ausencia de la perspectiva regional en las políticas federales. Su interlocución fue clave en las negociaciones para la formalización de los fideicomisos mesorregionales, aunque limitada su comprensión y contribución al modelo de redes intergubernamentales. Después de este aporte, son pocos los logros pues no logró incidir en las Secretarías de Estado para que incorporaran la perspectiva territorial como un factor de las políticas sectoriales, salvo el caso del Programa Nacional de Comunicaciones y Transportes. La prioridad conferida a la política social afectó a la definición de políticas territoriales en la SEDESOL. Luego de transcurrido el periodo de la administración, diversas instancias de la Administración Pública Federal mantienen todavía distintos criterios y conceptualizaciones de la regionalización. Tampoco se logró posicionar el tema de las políticas regionales en la agenda de gobierno del Presidente Calderón.

continuidad para el mediano y largo plazo en cuanto a las estrategias de desarrollo y su instrumentación” (Woo, 2008).

En este punto, conviene hacer referencia al esfuerzo por insertar la perspectiva del desarrollo regional en una propuesta legislativa que otorgara el marco jurídico para la gestión regional. Esa iniciativa se materializó en 2005 gracias al buen entendimiento de la Oficina de la Presidencia de la República con las Comisiones de Desarrollo Regional de la CONAGO y del Senado de la República. El proyecto de Ley General de Planeación del Desarrollo Nacional y Regional, así como las reformas a la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal representaron una gran oportunidad para incorporar las políticas regionales en la estrategia de desarrollo nacional, luego de dos décadas de ausencia.

Pese al optimismo generado por los impulsores de la propuesta de reformas legales, la iniciativa pone toda la atención en el alineamiento de la Administración Pública Federal en torno a la organización regional. Pese a su contribución, no toma en consideración las posibilidades que aporta el modelo de relaciones de colaboración y coordinación horizontal entre gobiernos del mismo nivel. El planteamiento en estos términos conlleva necesariamente a la adopción de un modelo vertical de gestión regional y conducido centralmente, sin dar algún impulso a las posibilidades de nuevas formas de gestión intergubernamental como el caso de las relaciones multilaterales, que se hacen más evidentes en el entorno internacional.

Sin embargo, las propuestas de reforma a la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal incorporaron los conceptos de los fondos regionales y de los presupuestos multinivel, valiosos elementos que se sugiere rescatar y que en esta contribución se propone como la tercera propuesta a considerar para la descentralización y el fortalecimiento del federalismo.

Se trata de una herramienta de carácter programático que involucra aspectos importantes de gestión pública y de coordinación entre distintos niveles de gobierno para una gestión integral, que fue el principio sustantivo de la experiencia de las políticas basadas en el territorio local instrumentadas en el Mezzogiorno italiano durante el periodo 2000 – 2006 y que ahora tiene un rol importante en el presupuesto de la política de cohesión europea para el periodo 2007 – 2013.

Los presupuestos multinivel se establecen como resultado de dos procesos convergentes y altamente deseables para incorporar en el sistema político mexicano: la gobernanza y la coordinación. La gobernanza entendida como un proceso para la toma de decisiones de interés público que recae en una red de agentes públicos y privados, así como en una amplia gama de incentivos e instrumentos compartidos. La coordinación como resultado de un proceso en los que se buscan los acuerdos entre agentes privados y sociales, y con los distintos niveles de gobierno a partir de los procesos de toma de decisiones (Barca, 2006).

Los presupuestos multinivel están diseñados para generar consensos entre los actores públicos y privados; promueve la coordinación entre niveles de gobierno e incluso entre coaliciones de gobiernos locales en la búsqueda de soluciones racionales para sus

problemas comunes; otorga incentivos para que cada participante aporte recursos y conocimientos con lo cual se optimiza las posibilidades para resolver la complejidad de los problemas y la insuficiencia de los recursos aislados y fragmentados, además de generar capacidades institucionales a partir de las redes de colaboración; garantizan los recursos necesarios para echar a andar los proyectos, al tiempo que los actores promotores transitan por un proceso que les permite evaluar y ser selectivos en sus iniciativas y propuestas para el desarrollo local.

Este enfoque de presupuestos multinivel se diseña desde el gobierno nacional y se implementa con el consenso de los otros niveles de gobierno. El éxito de este instrumento radica en su capacidad para conjuntar los ámbitos de acción de los distintos niveles de gobierno y genera incentivos para la coordinación.

Finalmente, la perspectiva regional, además de los mecanismos de coordinación intergubernamental y de los instrumentos de presupuestos multinivel, también incorpora a las Agencias de Desarrollo Regional como otro elemento innovador en cuanto a la generación de condiciones de viabilidad para el desarrollo local y regional, particularmente en el caso de regiones no centrales (Woo, 2004). Las Agencias de Desarrollo se conciben como la estructura técnica e instancia institucional resultado de los pactos territoriales que velen por el desarrollo local, “a fin de que la alternancia política o las diferencias partidarias no tiren por la borda los avances alcanzados en estos procesos de desarrollo local participativo y de descentralización innovadora. Igualmente, el proceso se vería alentado... si se va consolidando la institucionalidad descentralizada surgida del avance de la operación pública – privada a nivel local, regional y estatal” (Ruiz Durán, 2000).

Conclusiones

El fortalecimiento de la capacidad institucional de los gobiernos estatales y municipales, y la puesta en marcha de nuevos mecanismos de coordinación entre la federación y los estados conlleva una amplia gama de líneas de acción que van desde elevar las capacidades técnicas, financieras, administrativas y de liderazgo político de las administraciones públicas; redefinir los ámbitos de competencia y establecer nuevos acuerdos en torno a la recaudación y el ejercicio del gasto a público entre los niveles de gobierno; incorporar elementos de política descentralizada para tener incidencia en el desarrollo económico local; otorgar un marco institucional para el desarrollo de las relaciones intergubernamentales; reestablecer las políticas regionales como parte de una herramienta fundamental en los procesos de cohesión social e integración nacional; diseñar instrumentos programáticos que induzcan a formas de coordinación entre los distintos niveles de gobierno y con los agentes sociales y privados; promover las agencias de desarrollo como instancias técnicas de que consoliden las iniciativas público-privadas y como expresiones de la institucionalidad descentralizada.

Un panel sobre los sistemas de inversión pública realizado en el marco del primer Simposio Internacional de Evaluación y Planificación de la Inversión Pública organizado en Septiembre de 2005 por el Fideicomiso para el Desarrollo de la región Sur Sureste (FIDESUR) estableció las siguientes conclusiones:

1. Analizar el federalismo fiscal en México y revisar los esquemas de transferencias intergubernamentales para favorecer la equidad entre las regiones del país.
2. Profundizar en la descentralización de funciones y recursos en el contexto del federalismo. Dicha descentralización favorece la certidumbre en los procesos de planeación, programación y presupuestación de las entidades federativas y los municipios.
3. Fortalecer el desarrollo regional flexibilizando las reglas de operación del gasto en inversión.
4. Fortalecer la institucionalización a través del marco legal de los procesos de planificación, programación, presupuestación y evaluación de la inversión pública.
5. Vincular los procesos de planeación - programación de las inversiones públicas para lograr una mejor coordinación entre ámbitos de gobierno.
6. Establecer la participación de las entidades federativas en la programación de las inversiones regionales de carácter federal.
7. En el marco del federalismo, establecer un proceso de análisis de las reglas de operación de los fondos de inversiones regionales del gobierno federal con el concurso de las entidades federativas para fortalecer su planeación, programación y presupuestación.
8. Revisar la posibilidad de establecer un convenio único de inversión federación-estados, con el propósito de consolidar el proceso de programación regional y sectorial.
9. Introducir de manera formal en el marco jurídico de los tres ámbitos de gobierno las disposiciones que posibiliten la inversión multianual.

La propuesta impulsada por la CONAGO para el fortalecimiento de los gobiernos locales, debiera estar contemplada en la agenda de la reforma del Estado, en favor de un "nuevo federalismo" debe expresar la vitalidad de nuestra sociedad que se transforma, a la que ya no le queda el diseño institucional y la práctica política hasta ahora aplicada. La experiencia de otros países "son síntoma de la vigencia del modelo y, a la vez, de su extraordinaria flexibilidad y capacidad de adaptación, que seguramente seguirá influyendo con sus principios en la organización del poder, de los Estados y de las relaciones que entre ellos rápidamente se están redefiniendo en el marco de la sociedad global" (Guillén, 1998).

Como se ha expuesto en este trabajo, es imprescindible que la política pública asuma estos desafíos "ya que de lo contrario será el mercado y los esfuerzos individuales de las entidades federativas el que defina el rumbo del desarrollo regional. Estos indicadores muestran que existe un esfuerzo importante en diferentes regiones, pero que requiere ser retomado de manera integral para convertirse en un programa nacional para mejorar las condiciones de vida especialmente en las regiones de menor desarrollo relativo, y con ello integrar las regiones de una manera integral y evitar que las diferencias nacionales se continúen incrementando. Es en este sentido que la acción pública puede ser un elemento central para el reordenamiento nacional con mayor equidad" (Ruiz Durán, 2003).

Bibliografía

Bañón, Rafael, “*Los enfoques para el estudio de la administración pública: orígenes y tendencias actuales*”, en *La Nueva Administración Pública*, Bañón, R. & Carrillo, E. (editores), Madrid, Alianza Editores, 1997, pp 17-50.

Barca, Fabrizio, “*The rational and complex governance of place-based development policies*”, ponencia presentada en el Seminario Internacional sobre Perspectivas Contemporáneas del Desarrollo Regional, organizado por el Colegio de México y la SEDESOL, México D.F., Octubre 2006.

Boadway, Robin, “*La necesidad de compartir los ingresos fiscales*”, en *Revista Internacional de Ciencias Sociales Num. 167 El Federalismo*, Ottawa, Forum of Federations & UESCO, Marzo 2001.

Cameron, David, “*Las estructuras de las relaciones intergubernamentales*”, en *Revista Internacional de Ciencias Sociales Num. 167 El Federalismo*, Ottawa, Forum of Federations & UESCO, Marzo 2001.

Convención Nacional Hacendaria, “*Declaratoria a la Nación y Acuerdos de los trabajos de la primera Convención Nacional Hacendaria*”, México, D.F., CNH, Agosto 2004.

Courchene, T. “*Glocalization: The Regional / Internacional Interface*”, *Canadian Journal of Regional Science* #18, 1995, pp 1-20.

Dahlby, Bey, “*Opciones tributarias: sobre las competencias tributarias en un sistema federal*”, en *Revista Internacional de Ciencias Sociales Num. 167 El Federalismo*, Ottawa, Forum of Federations & UESCO, Marzo 2001.

Esquivel, Gerardo, “*Apertura Comercial y divergencia regional*”, ponencia presentada en el Seminario Internacional sobre Perspectivas Contemporáneas del Desarrollo Regional, organizado por el Colegio de México y la SEDESOL, México D.F., Octubre 2006.

Guillén López, Tonatiuh, “*Federalismo, Gobiernos Locales y Democracia*”, Cuaderno #17 serie Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática, México, D.F., Instituto Federal Electoral, 1998.

Guillén López, Tonatiuh, “*Los retos institucionales de la descentralización fiscal*”, ponencia presentada en el Simposio Internacional de Evaluación y Planificación de la Inversión Pública, organizado por el Fideicomiso para el Desarrollo de la región Sur Sureste (FIDESUR), México D.F., Septiembre 2005.

Kincaid, John, “*La política económica: ventajas e inconvenientes del modelo federal*”, en *Revista Internacional de Ciencias Sociales Num. 167 El Federalismo*, Ottawa, Forum of Federations & UESCO, Marzo 2001.

Lozano, Frank, “Quédese en Guadalajara”, Periódico Público, Guadalajara, Jal. 7 de julio de 2008, pág. 17.

Pineda Pinto, Juventino & Álvarez Hernández Jaime, “*El desarrollo institucional, una premisa para el desarrollo del municipio*”, en Revista Federalismo y Desarrollo Num. 63 Año 11 Fortalecimiento Municipal, México, D.F., Banobras, Septiembre 1998.

Ruiz Durán, Clemente, “*Reposicionando el desarrollo: del esquema central a la recuperación de lo local*”. Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México, 2003.

Ruiz Durán, Clemente, “*El paradigma de desarrollo regional basado en la cooperación público-privada: el caso de Chihuahua, México*” (LC/R.2013). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, 2000.

Sosa, José, “*Coordinación intergubernamental y concertación social en México: en busca de un marco referencial*”, en Revista Federalismo y Desarrollo Num. 66 Año 12 Fortalecimiento Intitucional, México, D.F., Banobras, Junio 1999.

Sosa, José, “*Efectos de la distribución del gasto público en la consolidación de las desigualdades regionales en México*”, ponencia presentada en el Seminario Internacional sobre Perspectivas Contemporáneas del Desarrollo Regional, organizado por el Colegio de México y la SEDESOL, México D.F., Octubre 2006.

Tendler, Judith & Freedheim, Sara, “*Bringing Hirschman Back In: a case of Bad Government turned Good*”, in Rethinking the Development Experience, Rodwin Lloyd & Schön, Donald (editors), Washington D.C., The Brookings Institution, 1994, pp 176-209.

Watts, Ronald, “*Modelos de reparto federal de poderes*”, en Revista Internacional de Ciencias Sociales Num. 167 El Federalismo, Ottawa, Forum of Federations & UESCO, Marzo 2001.

Woo Gómez, L. Guillermo, “*Construcción del espacio regional y balance del proceso para la promoción del desarrollo regional: La experiencia de la región Centro Occidente de México, balances y perspectivas*”, en proceso de impresión 2008.

Woo Gómez, L. Guillermo, “*Descentralización y desarrollo económico local: la configuración de nuevos espacios territoriales del desarrollo económico latinoamericano. El caso de México*”, en El desarrollo local en América Latina, RECAL – Comisión Europea, Ed. Nueva Sociedad, Venezuela, 2004.

Woo Gómez, L. Guillermo, “*La Regionalización: nuevos horizontes para la gestión pública. Reflexiones de experiencias en México*”, Universidad de Guadalajara – Centro Lindavista – UCLA, 2002.