

PODER LOCAL Y GLOBALIZACION

Jaime Ahumada Pacheco (*)

PRESENTACIÓN.

El objetivo de este documento es reflexionar sobre el papel de los Municipios, como poderes locales, en la formulación de soluciones para los problemas sociales y económicos originados por las políticas de globalización.

En el sentido indicado, se hace necesario analizar, primero, la globalización como oportunidad y amenaza en su relación con los niveles nacionales y subnacionales y, en segundo término, la nueva articulación global, sus enfoques e instrumentos en las estrategias de desarrollo territorial, especialmente aquellas de carácter local. Finalmente, en las conclusiones se pone el acento en el significado de la globalización y en el papel de los Municipios, entendiendo que este nuevo rol debiera trascender la tradicional agenda local dominada por el clientelismo y lo urbano y, además, traspasar las delimitaciones político-administrativas existentes en un Estado nacional, que no tiene porqué coincidir con las áreas en que se desarrollan las actividades económicas más importantes existentes en aquellos espacios institucionales y administrativos.

Como se sabe, estas fronteras son móviles y las actividades económicas, sociales y laborales muchas veces van más allá en sus redes, eslabonamientos y flujos que las delimitaciones administrativas. Surgen así, prioritariamente, los problemas

de gestión de las oportunidades de desarrollo económico y social, el asociativismo y la intercomunalidad, y el gobierno local, de las grandes ciudades. Pienso que éste es un desafío político y una tarea pendiente que tienen ante sí las fuerzas democráticas y de avanzada social, para responder con claridad al reto de los cambios que están produciendo las políticas de globalización.

"Esta transformación global replantea el papel central que hasta hace poco desempeñaban el Estado-nación, el capitalismo nacional y la riqueza de las naciones, así como la modernización de la industria y el contrato nacional de bienestar social" (1).

Hay que repensar los enfoques e instrumentos del análisis estratégico. El estado-nación está siendo superado, su mercado nacional es avasallado y erosionado, y la creciente globalización y apertura externa privilegia los procesos de transnacionalización e internacionalización. En esta perspectiva, lo importante es distinguir cuáles procesos son globales y cuáles tienen rangos nacional o subnacional. Esta es una tarea donde la objetividad del pensamiento no puede ser influida por el asombro que producen los impactos de los sistemas globales.

(*) *Cientista Político, Administrador Público
Consultor Internacional Santiago-CHILE.*

I. LA DOBLE FAZ DE LA GLOBALIZACIÓN E IMPACTOS EN LAS CAPACIDADES LOCALES.

Se sostiene que ningún territorio puede estar al margen de las nuevas corrientes de desarrollo, derivadas básicamente del proceso de globalización. Aunque éste es un fenómeno nuevo, y más inclusivo y totalizante que los de internacionalización y transnacionalización, su comportamiento está estrechamente vinculado a las características de su poder originario que es el capitalismo global. Resulta interesante constatar que, en promedio, el 80% de la producción mundial no es comercializada internacionalmente y el 95% de las decisiones de inversión productivas o empresarial corresponden a los diversos actores que actúan en los ámbitos nacional y local, según cifras del Banco Mundial (BM) citadas por Ffrench-Davis (2). Si bien, el Estado-nación está dejando de ser el eje organizador de la economía mundial, estas cifras indicarían que existe un gran espacio para la actuación de los actores territoriales, el fortalecimiento de las capacidades e iniciativas locales y la concreción de proyectos políticos subnacionales. La descentralización aparece entonces como una necesidad para flexibilizar y democratizar la gestión pública y, en consecuencia, actuar de manera decisiva en el diseño de políticas para la transformación productiva y empresarial y el real conocimiento de las agrupaciones económicas territoriales.

1.1. La globalización de la economía, de la política y la cultura, es una de las macro tendencias que están redimensionando los

escenarios mundiales de cara al siglo XXI. Constituye un proceso que se ha venido construyendo desde hace dos décadas y que tiene una doble cara: por una parte, permite y facilita la emergencia de un único espacio mundial de interdependencia, flujos y movi­lidades (el ámbito de la nueva economía y cultura global), y por otra, supone la reestructuración de los territorios, una nueva división del trabajo internacional e interregional, y una nueva geografía del desarrollo con regiones ganadoras y perdedoras (3).

1.2. Para los países, regiones, ciudades y espacios menores, la globalización estaría implicando pérdida de autonomía, desperfilamiento de las fronteras, la irrupción o el abandono por parte de actores globales y el paso a una condición de interdependencia ininterrumpida con otros territorios cercanos o lejanos. Las decisiones y procesos externos estarían imponiéndose sobre la capacidad de la sociedad local para controlar su entorno. Se cuestiona el desarrollo y la planificación regional y local, se habla de desterritorialización, "maldesarrollo", marginación o exclusión, integración subordinada, desintegración económica y social, de crisis ambiental, etc. El contexto de estas amenazas pareciera estar situado en la asimetría que se crea como producto de la combinación de globalización con debilitamiento de los Estados nacionales, entre la sociedad local y los agentes externos desterritorializados. Ganan las grandes empresas y conglomerados transnacionales, se posiciona un Estado o Gobierno global cuyo gabinete ejecutivo sería el Grupo de los Siete Países Industrializados (4) y pierde el Estado nacional y sus estructuras subnacionales o locales.

1.3. Pero, también, la globalización puede visualizarse como una oportunidad para los territorios que han alcanzado ciertos niveles de desarrollo que poseen o han construido capacidades estratégicas y que son capaces de articular respuestas locales a los desafíos globales.

El salto de desarrollo de estos territorios se produciría en la fase de transición del cambio de paradigma (tecnológico e internacional) donde, como consecuencia del acoplamiento entre lo antiguo y lo nuevo, se produce la disponibilidad de conocimientos tecnológicos, organizativos, económico-financiero, tecno-político y político-técnico de uno y otro paradigma.

Sin duda que el criterio selectivo para optar al salto cualitativo y el reposicionamiento de los territorios en los nuevos escenarios globalizados, supone niveles previos de desarrollo y remite a las necesarias estrategias para enfrentar la transición y el cambio global. En el fondo, las estrategias locales de desarrollo, son el resultado de una doble dialéctica que tensiona y opone a la desterritorialización del capital, inherente a una visión del territorio sólo como soporte, y a la territorialidad expresiva de capacidades empresariales, institucionales y políticas que parecen adoptar las estrategias nacionales de desarrollo más dinámicas.

1.4. La experiencia latinoamericana pareciera indicar que la transición que se está efectuando entre el modelo nacional-desarrollista del período 1930-1980, que tenía como protagonista fundamental al Estado, y el modelo de apertura externa de textura neoliberal que privilegia al sector

privado de la economía como factor estratégico, comienza a transitar por cambios donde se hace necesario que a los equilibrios macroeconómicos (en que las instituciones son las que importan: Banco Central (BC), Ministerio de Hacienda, Fondo Monetario Internacional (FMI), Organización Mundial de Comercio, etc.), deben corresponder equilibrios macrosociales, que posicionan a las personas y a las comunidades nacionales, regionales y locales como ejes del cambio y las reformas.

Un reciente informe de la CEPAL para la Cumbre de las Américas, de diciembre de 1994, entregaba un acertado diagnóstico de lo que ocurre en nuestro continente, que ha privilegiado lo macroeconómico y, por tanto, se ha descuidado lo macrosocial, tal como se evidencia en la práctica del modelo neoliberal ortodoxo.

Este informe indicaba que las amplias desigualdades históricas de ingreso aumentaron en la mayoría de los países durante los años 80, lo que junto con la recesión económica elevó en forma extraordinaria los niveles de pobreza. Se calculaba que a comienzo de los años 90, cerca de doscientos millones de latinoamericanos y caribeños no obtenían un ingreso suficiente para cubrir sus necesidades básicas y, más de cien millones de la cifra indicada, se encontraba en situaciones de extrema pobreza.

Este período de transición, ya nombrado, es la oportunidad para elaborar o aplicar políticas públicas que faciliten la acumulación de capacidades tecnológicas, organizativas, económico-financieras, de

ciencia y conocimiento, y políticas institucionales para producir el cambio cualitativo indispensable para insertarse en los escenarios globalizados.

De alguna manera, la estrategia de transformación productiva con equidad de la CEPAL, las consiguientes propuestas de un Estado de equidad que reequilibre a la política con la economía, las elaboraciones en torno a la gobernabilidad y el buen gobierno del PNUD, los resultados de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de 1995 y las propuestas que están llegando de una Europa que deja atrás la ortodoxia neoliberal, tal cual son las del Estado de Corresponsabilidad Social de Tony Blair, en Inglaterra, y los énfasis sociales del programa de Lionel Jospin, en Francia, evidencian un replanteo frente a la globalización y el resurgimiento de respuestas progresistas y democráticas desde la sociedad y los territorios.

II. LA NUEVA ARTICULACIÓN LOCAL-GLOBAL Y LOS ESCENARIOS DE LAS OPORTUNIDADES.

Ha surgido una nueva articulación local-global que se despliega en distintos escenarios y donde las fuerzas exógenas y endógenas se cruzan sobre los territorios organizados, llámense éstos, países, regiones o espacios locales. La síntesis de la dialéctica globalización-territorialidad puede expresarse, a lo menos, en tres nuevos escenarios :

a) El escenario contextual, configurado por los procesos de apertura externa, de carácter fundamentalmente económico, producto de la globalización, y el proceso de apertura interna, de

naturaleza político expresiva de la descentralización, definida como el proyecto, el proceso y el programa de transferencia de competencias, atribuciones, recursos y capacidades desde el Gobierno y la Administración central a los Gobiernos y Administraciones subnacionales;

b) El escenario estratégico configurado, también, por dos procesos; uno, asociado a las nuevas modalidades de configuración regional (regiones pivotaes, asociativas y virtuales) y, otro, vinculado a la interpenetración entre lo público y lo privado, expresivo de los modelos de gestión regional pública basado en criterios de gestión privados (regiones como cuasi-estado y regiones como cuasi-empresas); (5); y

c) El escenario que llamo táctico-operativo y que articula a la multiplicidad de formas asociativas locales con la planificación estratégica necesaria para un gobierno local moderno, una gestión eficiente y descentralizada y una ejecución co-responsable y de gran eficacia e impacto.

1.1. De alguna manera, el escenario contextual tiene que ver con la inserción de los territorios (ciudades, regiones y países), donde juega un modelo económico globalizado y un modelo político descentralizado. El primero, influido por las grandes empresas y conglomerados transnacionales que, de acuerdo a Dieterich (6), representan un universo de 37.000 unidades y cuyas ventas combinadas superan la totalidad del comercio mundial que, en 1992, alcanzaban la suma de 5,8 billones de dólares, y, el segundo, que

articula democracia, descentralización y territorio que, en la actualidad, parece constituirse en una megatendencia de carácter mundial. Las lógicas de ambos modelos son distintas: el modelo de apertura externa es concentrador y excluye a vastos contingentes de personas; en cambio, el modelo descentralizador apunta a la pluralización del poder, gobierno y territorio. Esta es una evidente contradicción que lleva en sí la globalización de los escenarios, cuestión que sólo es factible de corregir fortaleciendo la capacidad de gobierno y gestión de los territorios, o sea, profundizando la descentralización, acercando a decisores con actores individuales y comunitarios, haciendo una inversión real en la gente.

1.2. El escenario estratégico está referido a la organización y gestión, donde aparecen las distintas configuraciones regionales que debieran articularse con las modalidades político-institucionales que asumen los Municipios con las áreas en que se despliegan las diferentes actividades económicas significativas que tienen presencia, parcial o totalmente, en aquellas unidades político-administrativas. En este sentido, un ejemplo posible es tomar y buscar las articulaciones que puedan existir entre una región virtual, formada por la asociación de dos o más regiones no contiguas con el fin de cooperar en torno a objetivos concretos de desarrollo, de corto y mediano plazo (7), una red de ciudades o a un consorcio de municipios regionales que pueden o no coincidir con las dimensiones de la región virtual, y una o varias agrupaciones económicas-territoriales significativas (AETES)(8). Creo que la construcción del escenario estratégico depende de la red de

articulaciones que se formen y de las modalidades de gestión resultante de las mismas.

1.3. En el escenario operativo está la acción y es aquí donde se prueba el liderazgo; los equipos humanos, administrativos, financieros y de campo; el pensamiento con capacidad para gerenciar la complejidad; las unidades operacionales flexibles y descentralizadas; la red de relaciones y bases de apoyo, y el conocimiento e innovación para crear y recrear soluciones, reinventar y pensar con sentido táctico y de largo alcance. La multiplicidad de formas asociativas, federadas y descentralizadas locales y regionales fundamentan su despliegue operacional en el proyecto político (creación y dirección), el plan estratégico (estrategia, medios y fines) y la participación y co-responsabilidad de las comunidades, empresas y otros agentes subnacionales (ejecución).

1.4. El concepto de proyecto político es la base de toda propuesta de cambio y tiene como elemento dinámico la democrática acumulación de poder en las sociedades abiertas y plurales. Este factor estratégico, deriva, ya sea, de la cesión de poder a través de la descentralización política o la creación de poder mediante el consenso, la concertación de actores, los pactos inteligentes y de mutuo potenciamiento, las alianzas inclusivas y otras formas de creación de poder. En el proceso de diseño de un proyecto político regional y municipal, lo fundamental es desarrollar a fondo la capacidad creadora, atreverse a pensar lo imposible y a ejecutar la propuesta de cambio elaborada.

En general, se puede aceptar como formando parte del proceso de diseño del proyecto político los siguientes pasos :

a) El conocimiento del entorno nacional, regional y local (actores, convocatoria, consensos y disensos, correlaciones de fuerza, situación inicial) y su capacidad de inserción en los nuevos escenarios;

b) La existencia o creación de una dirección política, liderazgos y equipos de dirección modernos, entendiendo que la dirección política es la capacidad de conducción de un cuadro dirigente o ejecutivo que, en si misma, es un factor subjetivo que media entre las condiciones objetivas (el entorno y sus inserciones) y la aplicación del proyecto o programa en un escenario dado;

c) El desarrollo y despliegue de la capacidad de gobierno referida al acervo de técnicas, métodos, destrezas, habilidades, experiencias y recursos políticos de un actor y su equipo para conducir el proceso social hacia objetivos declarados, dada la gobernabilidad del sistema, la dirección, los tiempos y velocidad que se le pretenda imprimir al proyecto político;

d) La gobernabilidad sistémica como conocimiento de las variables que se controlan y no se controlan en el proceso de elaboración e implementación del proyecto político. Mientras más variables decisivas se controlan, mayor es la dirección de acción y la gobernabilidad;

e) El uso de la prospectiva como método de construcción de futuro, ya sea la

tormenta de ideas, el análisis estructural, el juego de actores, las matrices de impacto cruzado y la construcción de escenarios. Sin duda, que la más común de estas técnicas es la construcción de escenarios que en el caso de una región o municipio, lleva a preparar por lo menos cinco escenarios posibles: el escenario actual; el escenario tendencial; el escenario contextual (entorno futuro); el escenario estratégico, que es una derivación de los anteriores y es representativo de futuro posible, y el escenario operativo (quién supervisa, controla y evalúa; quien hace qué, cómo, cuándo y dónde; quien y cómo premia, sanciona y remueve); y

f) Inventar nuevas formas de gobierno y de gestión, aumentar la capacidad negociadora (hacia arriba, hacia abajo y hacia los lados) y promover la participación social a todos los niveles.

Al Gore, Vicepresidente de los Estados Unidos, en su libro "The Best kept secrets in government" (1996), asume como clave para un gobierno reinventado: la revolución del sentido común (¿Cuál es el tamaño adecuado del gobierno?, ¿cómo se trabaja mejor?, ¿qué es lo estratégico?, ¿la seguridad social?, ¿el sistema de parques nacionales y otras agencias que protegen a usted y a su familia?); un mejor servicio para la gente, igual o superior a los privados; el gobierno como socio de los privados, menos regulaciones y más corresponsabilidad, y el gobierno asociándose con las comunidades, las que programan soluciones para sus más grandes problemas a través del sistema de socios federal-local, enfocado a las necesidades de las comunidades individuales.

David Osborne y Ted Gabler (9), proponen en su fundamentada obra "La Reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público", una tercera vía (mas allá de las llamadas liberal y conservadora) para llegar al funcionamiento de un gobierno responsable que puede funcionar con tanta eficiencia y productividad como la mejor dirigida de las empresas. Esta reinención fundamental del gobierno la conciben a partir de donde se realiza la menos notoria pero más importante gestión de gobierno: en los órganos de decisión regionales, provinciales y municipales. Suscintamente, los autores proponen una perestroika norteamericana fundada en diversas formas de gobierno que se pueden resumir en el siguiente mapa; un gobierno catalizador, mejor llevar el timón que remar; un gobierno propiedad de la comunidad, mejor facultar que servir directamente; un gobierno competitivo, inyectar competitividad en la prestación de servicios; un gobierno inspirado en objetivos, la transformación de las organizaciones regidas por reglas; un gobierno dirigido a los resultados, financiar el producto, no los datos; un gobierno inspirado en el cliente, satisfacer las necesidades del cliente, no de la burocracia; un gobierno de corte empresarial; ganar en lugar de gastar; un gobierno previsor, más vale prevenir que curar; un gobierno descentralizado, de la jerarquía a la participación y al trabajo en equipo, y un gobierno orientado al mercado, provocar el cambio a través del mercado.

1.5. "El impulso dado a la planificación y gestión estratégica, como método capaz de sustentar el diseño de estrategias en un entorno crecientemente complejo e

incierto, apoyado en la prospectiva y en la concertación público-privada, surge como uno de los rasgos más característicos del planeamiento territorial más reciente" (10), sea si se privilegia a los territorios organizados, o las redes de ciudades, o a las comunidades locales o municipales.

La práctica de la planificación estratégica se desarrolla a través de una cuidadosa evaluación de las condiciones del entorno (que está cambiando al ritmo de los sistemas globales y la reestructuración de los territorios), por el análisis de las fortalezas y debilidades de la organización (la región, el sistema de ciudades o las comunidades locales), la explicación de su misión, objetivos básicos, y la identificación de los desafíos, amenazas y oportunidades emergentes de la relación actual y futura entre la organización y su entorno, y el diseño de estrategias apropiadas en respuesta a dicho diagnóstico y prospectiva. La identificación del sujeto es un punto de partida básico para aplicar el enfoque estratégico a comunidades locales, ciudades y regiones. El gobierno local, urbano o regional como institución es ya un sujeto, en cambio se impone la construcción del sujeto en el territorio organizado o en la comunidad territorial. Otras dos cuestiones que corresponde resaltar se refieren a la especificación de la misión en el sentido de definir, en forma precisa y consensual, los principios básicos del desarrollo buscado, contrastando las visiones de los distintos sectores, y, también, la explicación y manejo de conflictos acerca de las metas y estrategias de desarrollo, en término de fines (qué), medios (cómo), filosofía (porqué), localización (dónde), tiempo (cuándo) y a

los grupos beneficiados o afectados (quiénes).

1.6. La participación social y la co-responsabilidad de las comunidades territoriales, empresas y otras agentes subnacionales, están definidas por el grado de influencia formal que la población tiene en las decisiones y programas que adopten sus respectivos gobiernos y directivos.

La gestión participativa a nivel de los municipios es uno de los productos de la apertura interna vía la descentralización. Esta se basa en el uso adecuado de las capacidades humanas institucionales y de la formación de equipos a todos los niveles (internos y externos al municipio), para tomar parte activa en todo el proceso de desarrollo económico y social liderizado por el gobierno local. La capacidad de dirección y gerencia moderna, de concertación pública-privados, de coordinación con los otros niveles de gobierno y gestión, el manejo políticamente plural y democrático del proyecto político o programa de gobierno comunal como ejercicio de poder compartido, una administración financiera sana, servicios de calidad superior a los existentes en el mercado y un fuerte asociativismo horizontal e incluso vertical, son productos de una eficiente práctica de la participación social y de la co-responsabilidad de los actores públicos, privados y sociales que actúan en el nivel municipal.

CONCLUSIONES.

Una primera conclusión está referida a que la Globalización como macro tendencia mundial constituye un proceso de doble faz que, al mismo tiempo,

es una amenaza y una oportunidad para la acción de los niveles nacionales y subnacionales. Por una parte, erosiona y debilita al Estado-nación y a los mercados nacionales y subnacionales generando una asimetría de poder entre los actores y, por otra, se constituye en una oportunidad para los territorios (ciudades, regiones y países) que han alcanzado ciertos niveles de desarrollo, que poseen capacidades estratégicas y que son capaces de articular respuestas locales a los desafíos globales. Este criterio selectivo para concursar en "la ventana de oportunidades", es un factor que alienta a los municipios que poseen capacidades y han alcanzado un grado de desarrollo, y desalienta a aquellos que carecen de las mismas. Si tomamos en cuenta que, más o menos, existen 15.600 municipios en América Latina y el Caribe y que de ellos tendrían una inserción positiva los que han alcanzado niveles de desarrollo y capacidades estratégicas, llegaríamos a la conclusión que solamente los existentes en las capitales nacionales, regionales e incluso de ciudades intermedias podrían concursar a las oportunidades de la globalización. Si uno examina la estructura municipal latinoamericana, termina aceptando que no más de trescientos municipios son interlocutores válidos de los gobiernos de niveles superiores, especialmente nacional y supranacional. De aquí, las pugnas desordenadas de las ciudades para convertirse en centros financieros, sede de grandes proyectos inmobiliarios y tecnoproductivos, de las cadenas de supermercados, malls y shopping centers, de capitales o ciudades de enlace en las transfronterizas, en fin, de ganar competitividad, "know-how" innovativo y nichos de mercados globalizados.

En segundo término, se observa que los centros motores de las políticas de globalización de textura neoliberal, empiezan a reexaminar su adhesión irrestricta a este modelo, ya que si bien fueron exitosas en cuanto al crecimiento de las economías y del sector privado, resultaron francamente insuficientes en cuanto a las políticas de empleo, distribución del ingreso, medio ambiente, salud, educación, vivienda, ataque a la pobreza y ordenamiento de los territorios. En Europa y los Estados Unidos parece haber un vuelco hacia el reperfilamiento de las políticas sociales y en América Latina se habla, cada vez con mayor fuerza, de transformación productiva con equidad, de desarrollo humano, de rectificaciones hacia un mejor Estado de un nuevo papel para la institucionalidad subnacional, de manera preferente de los gobiernos locales, que deberían transformarse en motores de las políticas de desarrollo económico y social.

Una tercera conclusión, se define por la creciente importancia de la apertura interna de los países especialmente de la descentralización política. No sólo se trata de la transferencia de competencias, atribuciones, capacidades y recursos desde los gobiernos nacionales hacia los gobiernos subnacionales, sino que, también implica el potenciamiento de las capacidades locales para receptorlas y actuar en los escenarios operativos aprovechando las "ventanas de oportunidades" de la globalización. Surgen con inusitada fuerza las políticas de administración de personal, de forma significativa las de capacitación, entrenamiento y formación de recursos humanos y aquellas de fortalecimiento

interno, institucional y organizativo de los municipios, ciudades y regiones. Además, se pone énfasis en la gestión y las técnicas modernas de administración y finanzas. Se impulsa la planificación y gestión estratégica, como método capaz de solventar el diseño de estrategias en un entorno complejo y flexible, apoyado en la prospectiva y en la concentración pública privada, que se convierte en un factor de fortalecimiento y promotor de capacidades locales.

Finalmente, el papel de los municipios como poderes locales, en la formulación de soluciones para los problemas sociales y económicos originados por la globalización, puede resumirse en ejercer el liderazgo y la conducción local, tarea eminentemente política; acumular capacidades para sustentar una institucionalidad flexible, competitiva y con conciencia de servicio público; aprender el arte y la ciencia de la negociación, con información y equipos profesionales, militantes activos del proyecto político municipal; movilizar sinérgicamente los recursos humanos internos y externos para animar la creación, la innovación y la acción comunal, y tener capacidad de convocatoria y concertación de actores, con el objeto de articular políticas públicas para el desarrollo local, el fomento productivo, la creación de empleos, el área de las políticas sociales, las políticas antipobreza, el asociativismo comunal e intergubernamental, el manejo de la inversión, de los ingresos y el gasto, y la capacidad de inserción regional, nacional y global.

REFERENCIAS

- (1) *Grupo de Lisboa. Op. cit.*
- (2) *Ffrench-Davis, Ricardo. Op.cit.*
- (3) *Bervejillo, Federico. Op.cit*
- (4) *Dieterich y Chomsky. Op.cit.*
- (5) *Boisier, Sergio. Op. cit*
- (6) *Dieterich y Chomsky. Op.cit.*
- (7) *Boisier, Sergio. Op.cit.*
- (8) *Alburquerque, Fco. Op.cit.*
- (9) *Osborne y Gabler. Op.cit.*
- (10) *Bervejillo, Federico. Op.cit.*

BIBLIOGRAFIA :

- AHUMADA, JORGE. 1996. Gestión Local y Planificación del Desarrollo Municipal. Cooperación Política y Desarrollo transfronterizo. Intendencia Municipal y Fundación Ciudad de Mendoza, Argentina y América Latina Consultores Asociados (ALCA LTDA.) de Santiago de Chile.
- ALBURQUERQUE, FRANCISCO. (1996) Globalización, Competitividad y Desarrollo Económico local, ILPES. Santiago de Chile.
- AROCENA, JOSE. (1995) El Desarrollo Local: Un Desafío Contemporáneo. Cto. Latinoamericano de Economía Humana. Univ. Católica del Uruguay y Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.
- BERVEJILLO, Federico. (1996): Territorios en la Globalización. Cambio Global y Estrategias de Desarrollo Territorial. ILPES. Stgo.de Chile.
- BOISIER, Sergio. (1994): Postmodernismo territorial y globalización: Regiones pivotaes y regiones virtuales en Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales, Vol.II, N°102, Madrid, España.
- CEPAL (1994): Transformación Económica de América Latina y el Caribe. Indicadores. Stgo. de Chile.

- CHOMSKY, Noam y HEINZ, Dieterich. (1995): La Sociedad global. Educación, mercado y democracia. Lom Ediciones, Stgo. de Chile.
- FRENCH-DAVIS, Ricardo. (1996). Efectos Económicos de la Globalización. Una visión latinoamericana. La Epoca. Santiago de Chile.
- GORE, Al. (1996). The best kept secret in government, Random House, N.York, Estados Unidos.
- GRUPO DE LISBOA, (1996): Los límites de la competitividad. Cómo se debe gestionar la aldea global. Univ. Nac. de Quilmes, Edit. Sudamericana, Bs. Aires, Argentina.
- KEINERT, Tania y DE CASTRO, Claudete. (1996): Globalización, Estado Nacional e instancias locales de poder en América Latina, en Nueva Sociedad N° 142, Caracas, Venezuela. Municipalidad de Santiago y Diario El Mercurio (1997). Las ciudades en el desarrollo nacional: desafío de un buen gobierno, Seminario Internacional, Santiago de Chile.
- OSBORNE, David y GABLE, Ted. (1996): La reinención del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. Paidós, Bs.As., Argentina.