

Memorias del Taller de Integración de las Alcaldías del Área Metropolitana de Caracas*

15 y 16 de octubre, 2004

* Evento auspiciado por
Venezuela Iniciativa para la Construcción de Confianza (VICC) dentro del
Programa de Valores Democráticos, Negociación y Convivencia Pacífica
para los Gobernantes del Distrito Metropolitano de Caracas

Lecciones aprendidas del Taller de Integración de las Alcaldías del Área Metropolitana de Caracas

What we learn at the Metropolitan Area of Caracas municipalities' joint seminar

María Boccalandro Álamo

Universidad Simón Bol var. Caracas, Venezuela. E-mail: maria@gruponodo.com

Resumen

Debido al éxito en el año 2003 de los talleres de coordinación intergubernamental realizados en las áreas metropolitanas de Barcelona-Puerto La Cruz, Valera-Trujillo y Mérida surgió la idea de hacerlo en el Área Metropolitana de Caracas. La polarización política entre ocho instancias de gobierno de distintos niveles como son: municipal, estatal, metropolitano y nacional en la ciudad capital de Venezuela, trae como consecuencia que no existen espacios de diálogo, de negociación, de manejo adecuado de conflictos, por lo cual es muy difícil que el proceso de toma de decisiones se realice de una manera coordinada entre los distintos niveles de gobierno; elemento indispensable para resolver los múltiples problemas y por ende garantizar la gobernabilidad y fortalecer la democracia. El presente proyecto pretende resolver esta situación creando el espacio, la estructura y metodología para que personas de distintos niveles de gobierno y tendencias políticas, que tienen competencias concurrentes en el Área Metropolitana de Caracas, coordinen las acciones e inversiones para lograr resolver los múltiples problemas de servicios e infraestructura de las ciudades. Del taller de integración entre las alcaldías, la gobernación y los organismos del ejecutivo nacional se obtuvieron un conjunto de proyectos, acuerdos y lecciones aprendidas. Estas últimas son de suma importancia para garantizar la resolución de los complejos problemas que afronta la ciudad capital de Venezuela y el presente artículo detalla las lecciones aprendidas del proyecto.

PALABRAS CLAVES: Área Metropolitana de Caracas, coordinación intergubernamental, lecciones aprendidas, gobernabilidad.

Abstract

Due to the success of the intergovernmental relationship strengthening workshops executed in the year 2003 in the metropolitan areas of Barcelona-Puerto La Cruz, Valera-Trujillo and Mérida we decided that it would be a good idea to do it for the Caracas Metropolitan Area. The political polarization between the eight governmental institutions (municipal, state, metropolitan and federal) who are competent in Caracas have caused that there are no spaces where dialogue, negotiation and adequate management of conflicts can be done. This is one of the factors that makes the decision making process difficult between the different levels of government. In order to solve the multiple and complex problems of our cities we must have good intergovernmental relationships that strengthen governance and democracy. This article describes a project whose main objective is to solve this problem by creating a working space with a specific structure and a methodology so that participants of the different levels of government and political parties, who are competent in a particular territory, can coordinate actions and investments to solve the multiple urban problems in public services and infrastructure. By doing the integration workshop between the different instances of government: municipal, state, metropolitan and federal a series of projects, agreements and learned lessons were produced. These learned lessons are very important to guarantee the solution of the complex problems that the Capitol City of Venezuela is confronting. This article focuses on the learned lessons of this project.

KEY WORDS: Caracas' Metropolitan Area, intergovernmental coordination, learned lessons, governability.

Introducción

En toda Latinoamérica se han conformado áreas metropolitanas para intentar resolver los múltiples y complejos problemas urbanos con una gestión coordinada, que permita optimizar los esfuerzos y recursos públicos de los distintos niveles de gobierno, creando un nuevo espacio de aplicación de políticas públicas (Hoshino, 1994). Comienzan a surgir respuestas compartidas y coordinadas dentro de las ciudades metropolitanas (McArney, 1996), ejecutadas por gobiernos metropolitanos que deben entenderse más como consorcios que como un sistema de relaciones jerárquicas.

Antonio Paiva (2001) realizó un estudio de ciudades latinoamericanas en el cual analiza las estructuras institucionales y define dos tendencias importantes: a) la aparición de formas de cogobierno en los espacios urbanos metropolitanos, y b) las opciones de participación y consenso hacia la 'governabilidad' en la gestión urbana o "*urban governance*"¹. Se puede observar que ambas tendencias indican que los casos de gestión metropolitana son arreglos institucionales flexibles e intentan resolver la participación de distintos actores, ya sean distintos niveles de gobierno (cogobierno) o la participación de la sociedad civil y el sector privado, en las decisiones que afectan el desarrollo urbano (governabilidad). Las tendencias observadas respetan las estructuras político-institucionales presentes en la ciudad, mas buscan solventar problemas de índole técnica y estratégica. Esta caracterización refleja la justificación técnica para los arreglos metropolitanos, en cuanto al alcance de las funciones o servicios públicos incluidos, y también el equilibrio político que se requiere para la implantación de los arreglos de gobierno o gestión. El mencionado autor concluye que hay suficientes elementos en el marco institucional para afirmar que es un momento oportuno y necesario para impulsar los arreglos de gestión metropolitana en las ciudades latinoamericanas, en sus palabras: "*transformar la gestión urbana en Latinoamérica en gestión de ciudad: ciudad consciente de su territorio, de su potencial como unidad productiva y de su racionalidad como comunidad*" (Paiva, 2001).

Área Metropolitana de Caracas

La ciudad de Caracas, capital de la República Bolivariana de Venezuela, constituye hoy una ciudad de escala metropolitana. Su división territorial ha evolucionado de dos entidades, en los años sesenta, a cinco entidades en los años noventa y en el año 2000 se crea el Distrito Metropolitano de Caracas² cuyos límites son los del Municipio Libertador del Distrito Capital, el cual sustituye al Distrito Federal, y de los Municipios Sucre, Baruta, Chacao y El Hatillo del Estado Miranda. Por consiguiente, sobre un mismo espacio se produce una fragmentación institucional, política y administrativa que da origen a muy serios problemas de gobierno y coordinación a los cuales, hasta la fecha, no ha sido posible dar respuesta cabal dentro del marco legal vigente, generando innumerables conflictos

e impidiendo desarrollar todo el potencial latente en la ciudad con altos grados de ingobernabilidad, como lo demuestran los recientes hechos de violencia ocasionados entre los vendedores ambulantes (“Buhoneros”) y la policía del Municipio Libertador, los altos índices de crimen y los graves problemas de servicios públicos y congestión vial.

Si bien es cierto que con la creación del Distrito Metropolitano de Caracas se podría suponer que habrá mayores niveles de coordinación interinstitucional, en realidad las áreas metropolitanas en Venezuela se han caracterizado por gran concurrencia de competencias entre los diferentes niveles de gobierno, lo cual hace que sea difícil resolver problemas complejos. En muchos casos también existen graves conflictos políticos que dificultan aún más el trabajo mancomunado para lograr la calidad de vida que los ciudadanos aspiran. Las últimas tendencias se dirigen a lo que Manuel Castells (2000) ha llamado una nueva geometría del poder. Ésta da como resultado el Estado red, definido como un Estado caracterizado por compartir la autoridad a lo largo de una red, cuyos nodos, aunque variando en tamaño o en influencia, son interdependientes, de tal modo que ningún nodo puede pasar por alto al resto. Esto requiere que los funcionarios públicos que comparten un mismo territorio o área de competencia tengan habilidades de diálogo, negociación, mediación de conflictos y que estén sensibilizados hacia las bondades de las ventajas de la reconciliación y la convivencia pacífica. Por consiguiente, se requieren de espacios de intercambio, coordinación y colaboración entre los distintos niveles de gobierno de la ciudad capital.

Según Marcos Negrón la ciudad de *“Caracas se encuentra hoy en un proceso de decadencia acelerada: sus autoridades no han sido capaces de responder a las necesidades de reconversión planteadas por el cambio en los escenarios económicos (agotamiento del dinamismo petrolero, globalización y terciarización), de modo que se trata de responder a fenómenos como el crecimiento desaforado del comercio ambulante simplemente creándole recintos para evitar que ocupen las calles. Pareciera no entenderse que el único objetivo sensato a perseguir debe ser el de acabar con la buhonería, al menos en sus proporciones actuales, a través de un cambio radical en la base económica de la ciudad. Cambio que exige contar con una visión integral y de largo plazo por parte de los gobiernos locales, donde el elemento central debe ser la progresiva búsqueda de la independencia presupuestaria del gobierno nacional y la exploración de nuevas formas de cooperación*

con la inversión privada, nacional e internacional. Ello sin embargo requiere de un fuerte cambio en la mentalidad de nuestros gobernantes, en su manera de entender la construcción de la ciudad y la importancia que ella tiene en la activación de la economía nacional”.

Marta Vallmitjana enfatiza que es *“evidente que enmendar el entuerto de un marco institucional deficiente no es tarea fácil y va a ser necesaria una buena dosis de capacidad para asumir el papel de la negociación e intermediación, tanto por parte del alcalde metropolitano como de los alcaldes municipales y el Gobernador del Estado Miranda, e identificar áreas de intervención que convengan a cada ente y a la ciudad en su conjunto. Es urgente propiciar la participación y la conciliación, frente a los intereses encontrados, porque se está ya en un tren en marcha difícil de detener”.*

Sobre estos últimos puntos queremos hacer hincapié en el presente proyecto. Si asumimos la idea de la interdependencia entre las instituciones públicas y que ninguna puede actuar pasando por alto al resto, entonces es menester la armonización de las relaciones intergubernamentales, lo cual implica un incremento en la tolerancia y convivencia pacífica de los funcionarios de las distintas instancias de gobierno del Área Metropolitana de Caracas, así como el desarrollo de habilidades de negociación y creación de alianzas. Resulta importante resaltar que existen ciudades como Bogotá en Colombia, en las cuales se han aplicado exitosos programas de aumento de la convivencia ciudadana para mejorar la productividad de la ciudad (teoría de North, la cual fue aplicada por el Alcalde Mockus en el año 2002) y de las cuales se pueden aprender e inferir acciones para mejorar la tolerancia y convivencia en nuestras ciudades y la coordinación interinstitucional para resolver de manera efectiva los múltiples problemas de nuestra ciudad capital.

Como apoyo a la campaña tolerancia y convivencia CONVIVE³, es sumamente importante trabajar con los gobernantes del Área Metropolitana de Caracas (AMC), pues son éstos los que en muchos casos servirán de modelo para el resto del país.

Discusión

Por lo antes expuesto los entes gubernamentales del AMC requieren de espacios de coordinación de acciones y asistencia técnica abundante, no

se trata de una labor sencilla; la de delimitar y coordinar los objetivos de los distintos niveles gubernamentales y la creación de los mecanismos eficaces para abordarlos.

En la actualidad en nuestro país se han ido agotando los espacios de diálogo, negociación y manejo de conflictos, los cuales se hacen necesarios para la toma de decisiones en materia de competencias concurrentes, que requieren tanto de voluntad para acercarse a la toma de decisiones, como de destrezas específicas en el tema de negociación. La disminución de espacios libres de conflicto se agudiza aún más en nuestras áreas metropolitanas, en las cuales se concentra la mayoría de la población de un estado. Por consiguiente, es indispensable lograr que los funcionarios entablen diálogos sinceros y trabajen mancomunadamente para resolver de manera eficaz y eficiente la complejidad y cantidad de problemas que se producen en nuestros ámbitos metropolitanos.

Es importante recalcar que en el año 2003 se realizaron talleres en tres Áreas Metropolitanas, a saber: Barcelona-Puerto La Cruz, Mérida y Valera y se creó un excelente espacio de intercambio y negociación, mediante una estructura y metodología diseñadas para que personas de distintos niveles de gobierno y tendencias políticas, que tienen competencias concurrentes en un mismo territorio, se logró que éstas coordinaran las inversiones para lograr resolver los problemas de servicios e infraestructura en sus ciudades.

Debido al éxito obtenido en la ejecución del mencionado proyecto, se decidió realizar, bajo el mismo formato, los talleres con las diferentes Alcaldías del AMC, logrando crear el espacio de intercambio y negociación necesarios, el cual culminó con un taller de integración de las Alcaldías del AMC denominado "Simposio: Los Retos del AMC en el Siglo XXI", logrando así que se reunieran y trabajaran juntos en mesas por sector, funcionarios de todos los niveles de gobierno y de distintas tendencias políticas, centrándose solo en la necesidad de crear proyectos que logren las mejoras necesarias para la ciudad capital.

Lecciones Aprendidas del Proyecto

Hemos tenido mucho aprendizaje de este proyecto, para ayudar a ordenar las ideas las hemos realizado una clasificación en diferentes aspectos, a saber:

Lecciones aprendidas acerca del Contenido del Taller de Integración de las Alcaldías del Área Metropolitana de Caracas

- La necesidad de coordinar esfuerzos para la correcta marcha de servicios públicos básicos y para el correcto diseño de políticas públicas en áreas concurrentes.
- Es posible diseñar e implementar políticas públicas, y prestar servicios de calidad, coordinados entre los diferentes niveles de gobierno, tal y como lo demuestran diversas experiencias internacionales.
- Las relaciones intergubernamentales deben y pueden ser más que meras relaciones fiscales, y son importantes para el mantenimiento de la gobernabilidad del sistema político.
- Si creamos el ambiente idóneo, planteando los temas apropiados y con la metodología correcta se pueden sentar en una mesa a funcionarios de distintas tendencias políticas, obteniendo muy buenos resultados.
- Existen muy buenos ejemplos internacionales de cooperación intergubernamental, en los cuales podemos apoyarnos para proyectar las soluciones de los muchos problemas que tenemos en nuestro país.
- Las investigaciones sobre experiencias exitosas de relaciones intergubernamentales en otros países, permiten verificar con hechos las teorías que se están difundiendo en los talleres y no quedarse en pura racionalidad normativa, esto hace más fácil la labor de convencimiento y optimismo por las posibilidades que puedan haber para el caso venezolano. Los participantes nutrieron aún más el aprendizaje porque dejaron en evidencia la potencialidad que tiene el sector público venezolano, latente y que está a la espera de ser optimizada.
- El formato del Simposio fue excelente pues se inició con las experiencias exitosas en otros países, para que desarrollaran experiencias novedosas en el Área Metropolitana de Caracas.

Lecciones aprendidas acerca de la metodología y dinámicas utilizadas para realizar el diagnóstico y propuestas con los participantes

- Esta forma de trabajar con la metodología de lluvia de ideas y *Open Space Technology*, contribuye al uso eficiente del tiempo de trabajo y permite la participación de todos los participantes, sin que se acapare el tiempo con discursos o declaraciones de intención. Además, la rotación de expertos de un área en las demás permite, utilizando una metáfora, esa visión del bosque que muchas veces se pierde porque los expertos en un sector ven solo su árbol.
- La metodología fue muy productiva y animada, lo cual permite obtener lo mejor de los participantes.
- Los participantes tuvieron gran disposición para el trabajo, pero surgieron diferentes puntos de vista porque hay diversas realidades en los distintos municipios metropolitanos. Sin embargo, al final hubo acuerdo sobre los principales problemas que aquejan a salud, educación y ambiente.
- La metodología utilizada permitió que en muy poco tiempo, se generara mucha información útil y relevante para todas las áreas.
- Es recomendable que el proyecto tenga una fase de evaluación y seguimiento, pues alguno de los participantes se han comunicado con el equipo técnico de manera telefónica para darle seguimiento a las propuestas. Ser interesante reunirlos en unos tres meses para hacerle seguimiento a las propuestas.
- Es preferible sostener el taller con los técnicos en cada una de las Alcaldías, la entrevista con los técnicos permite profundizar con mayor detalle en los problemas y propuestas de solución.

Lecciones aprendidas acerca del trabajo con los otros facilitadores a lo largo de los talleres en la alcaldías y el Simposio

- Desde diversas áreas de conocimiento la importancia de las relaciones intergubernamentales en la práctica es un tema relevante. Además de apuntar diversas técnicas para el manejo de grupos y transmisión de conocimientos.

- Todos los facilitadores estaban dispuestos a colaborar en lo que hiciera falta para el éxito del proyecto.
- La comunicación entre el equipo fue fundamental y se logró una muy buena comunicación entre los facilitadores; grandes conocedores de la materia en cuestión. Fue fácil para todos ayudar y apoyar. Excelente trabajo en equipo.
- Las experiencias nacionales que se expusieron resultaron ser interesantes y prometedoras. Los facilitadores dejaron lecciones sobre el manejo de grupos de personas.
- La exposición de los participantes a diferentes personas, enriquecen el proceso y permiten la expresión de todos en las propuestas realizadas por sectores.

Lecciones aprendidas del intercambio con los participantes del Simposio y/o talleres o entrevistas previas:

- En los gobiernos locales y regionales de Venezuela se cuenta con un recurso humano, en especial a nivel técnico de gran calidad y motivación de trabajo, que quieren generar un cambio para bien. De igual manera se sintió que la polarización que se vive en Venezuela, si bien ha generado dificultades para la acción conjunta, no ha llegado a niveles que impidan el desarrollo de actividades de este tipo en un ambiente de respeto y cordialidad, y en la que pese a pertenecer a diferentes organizaciones con visiones políticas diferentes hay algunas visiones y anhelos que son comunes a todos.
- Hay gente dentro de los distintos entes de gobierno, que quiere dialogar con los otros funcionarios, para mejorar su desempeño y reflejarlo en el servicio al ciudadano.
- Nuestra burocracia tiene mucho potencial, los participantes tienen gran vocación de trabajo, preocupación sobre los problemas colectivos y experiencias muy valiosas que compartir. Sin embargo, se notó la ausencia de un espíritu “mancomunado” entre los entes públicos competentes en el AMC. Cada funcionario se identifica con su unidad de trabajo directamente, en menor proporción con la organización (alcaldía) y en mucha menor medida con el sector público venezolano como un todo.

- Todos trabajaron de una forma profesional. Con mucho interés en lograr los objetivos del simposio.
- Las reuniones de los participantes en un evento previo fue muy importante, pues aumentó el nivel de compromiso y la disposición a participar en un evento posterior. Las entrevistas crean mayor “*rapport*” con el facilitador y mayor profundidad en el análisis, pero los talleres permiten más cohesión entre los participantes, lo cual contribuye a mejorar la coordinación intergubernamental.
- Al traer los problemas depurados al Simposio, permitió trabajar más articuladamente y con mejor nivel.

Lecciones aprendidas acerca del proceso de convocatoria y selección de participantes:

- Se evidenció la dificultad del proceso de convocatoria en especial los funcionarios de niveles superiores o políticos, que considero se debe al ambiente electoral más que a la falta de esfuerzo.
- La convocatoria es difícil y más en estos tiempos, sin embargo la gente que acude, realmente quiere trabajar, por lo que se obtienen muy buenos resultados
- Hay muchos factores exógenos en contra de la convocatoria de carácter coyuntural (referéndum y elecciones), además de la común resistencia de las organizaciones al intercambio por razones políticas o simple desconfianza hacia los posibles resultados que pudieran surgir.
- Asistieron las personas idóneas para el logro de los objetivos del proyecto. Se convocó a las personas adecuadas.
- Se sugiere que en la convocatoria deber incluirse a los actores políticos, tanto en los talleres previos, como en el Simposio. Ser una buena idea que los Alcaldes pudieran asistir al cierre de los talleres con los Alcaldes de forma individual, y que pudieran asistir a la apertura y/o cierre del Simposio. Adicionalmente, el proceso de aprobación de la donación deber tomar en cuenta los tiempos políticos, pues la demora en la aprobación del proyecto ocasionó que el momento para realizar los talleres no fuera el óptimo.

Principales impactos y/o beneficios de la realización del mencionado Simposio:

- Los participantes se llevaron conocimientos derivados de experiencias exitosas reales, así como herramientas teóricas que les permiten hacer un mejor trabajo coordinado y reflexionar sobre la necesidad de ello, lo que redundará en la mejora de la gobernabilidad y calidad de vida de los habitantes del Área Metropolitana de Caracas.
- Los distintos funcionarios que trabajan en áreas relacionadas, pero en distintos niveles de gobierno se conocieron y crearon buenas relaciones entre ellos para los futuros proyectos.
- Los distintos proyectos que surgieron en cada una de las áreas tendrán un gran impacto si se ejecutan.
- Tenemos funcionarios públicos con ideas novedosas sobre cómo debe ser su gestión; más conscientes de la importancia de las relaciones intergubernamentales y con mayor conocimiento de su propia institución en cuanto al trabajo que realiza y quienes lo hacen así como de las instituciones de jurisdicciones vecinas; este conocimiento de otras realidades y el ambiente de camaradería en el cual se desarrolló el taller por encima de las diferencias políticas es una promesa de futuros intercambios y de acuerdos de cooperación interinstitucional para el diseño y aplicación de políticas públicas metropolitanas.
- Esta iniciativa sirve de arrancada para crear redes institucionales eficientes y eficaces. Todos los asistentes sintieron la necesidad de crear espacios como los del Simposio para mejorar la coordinación de proyectos inter-municipales y con la Alcaldía Mayor.
- Se hace necesario crear el Foro Metropolitano para que exista un espacio de intercambio de manera permanente y pueda llevarse a otras ciudades.
- La mejora de las relaciones interpersonales, la humanización de los técnicos de las diferentes alcaldías y el interés por profundizar en el tema, hace que este proyecto tenga un impacto valioso para aproximarnos a las complejas soluciones de nuestros problemas urbanos.

Sugerencias para mejorar la realización del mencionado Simposio en el futuro

- Prever en el diseño del proyecto una fase de seguimiento, que implicar a mecanismos y recursos para evaluar su impacto a posteriori y analizar la ejecución.
- Buscar en lo posible hacer las sesiones con cada Alcald a para enumerar los problemas existentes.
- Involucrar a la alta gerencia de cada organización para mejorar la convocatoria; añadir al proyecto una fase de seguimiento de los acuerdos establecidos, que los organizadores puedan verificar e incluso convocar a la primera reunión para poner en marcha cualquiera de los proyectos propuestos.
- Se sugiere tener lineamientos más precisos para que los participantes proporcionen soluciones novedosas, de acuerdo con las experiencias innovadoras que les fueran presentadas.
- Los comentarios en las encuestas realizadas a los participantes determina que lo consideraron excelente. Se deber a hacer uno en cada ciudad metropolitana de Venezuela.

Como se puede apreciar en este acápite los aprendizajes fueron múltiples y siempre hay muchas oportunidades de mejorar todos los proyectos. Sin embargo, se puede concluir que todas las partes quedaron muy satisfechas con el proyecto y muy motivadas a seguir trabajando por la ciudad capital de Venezuela, como lo expresa Julio Azara (FONTUR):

“Estoy enamorado de Caracas aunque antes no quería saber nada de ella. Es una ciudad compleja y de retos, le permite a uno adquirir mayores compromisos, invito a seguir participando en este tipo de actividades. Volver a soñar con la Caracas que queremos.”

Notas

- 1 Entendiéndose por “urban governance” “la manera como arreglamos los roles y las responsabilidades del gobierno, del sector público y las comunidades en temas de importancia pública” desarrollado por Lindsay Nielson (OECD, 1997).

- 2 Especificado en el artículo 2 de la Ley Especial Sobre el Régimen del Distrito Metropolitano de Caracas Gaceta Oficial N° 36.906, 8-3-2000
- 3 El programa Venezuela CONVIVE es una iniciativa ciudadana de alcance nacional que busca crear una plataforma común para promover la convivencia pacífica en nuestro país. <http://venezuelaconvive.org.ve>

Bibliografía

- Araujo, Ana Elvira. 1978. Gobierno y administración de las áreas metropolitanas: el caso de Caracas, Caracas, Editorial Jurídica Venezolana, Colección monográfica administrativa, N 2. Caracas
- Borja, Jordi. 1996. "Cities: New Roles and Forms of Governing" Cohen, M.A. *et al.* (ed.) Preparing for the Urban Future. Global Pressures and Local Forces. Washington, The Woodrow Wilson Center Press. USA.
- Borja, Jordi. 1998. "Las ciudades y el planeamiento estratégico. Una reflexión europea y latinoamericana". *Urbana*, 22, pp. 104-117. Caracas.
- Castells, Manuel. 2000. "Planificación y gestión estratégica de ciudades: experiencia iberoamericana". Ponencia presentada en la Fundación Plan Estratégico Caracas Metropolitana, Caracas.
- Delfino, María De Los Ángeles. 2000. La Gobernabilidad De Caracas Capital Y El Distrito Metropolitano, *Urbana* 29, Volumen 6. Caracas.
- Fundación Plan Estratégico Caracas Metropolitana. 1998. "Gobernabilidad de Caracas metropolitana: un gobierno local de dos niveles". Caracas.
- Gottmann, John. 1995. "Introduction: Why Metropolitan Organization?" Sharpe, L.J. *The Government of World Cities. The Future of the Metro Model.* Chichester, John Wiley
- Ley Especial Sobre el Régimen del Distrito Metropolitano de Caracas Gaceta Oficial N° 36.906, 8-3-2000. Caracas.
- Negrón, Marco. 1996. "La planificación urbana local y el contexto metropolitano". *Urbana*, 19, pp. 9-21. Caracas
- Negrón, Marco. 1998. "La productividad de los asentamientos humanos: Viejos dilemas y nuevas perspectivas". *Urbana*, 22, pp. 25-44. Caracas.
- Nielson, Lindsay. 1997. "Urban Governance", OECD.
- North, D.C. 1995. *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico.* Fondo de Cultura Económica, México.

- Paiva, Antonio. 2001. "Panorama Metropolitano Latinoamericano". Urbana, volumen 6, número 29. Caracas
- Rodríguez V., Juan Carlos. 2000. "Descentralización político-administrativa y relaciones intergubernamentales en Venezuela". En PATIÑO Elsa, CASTILLO Jaime (Comp.), Ciudadanía, poder político y gobierno, 2º Congreso de la RNIU, Editorial de la Red Nacional de Investigación Urbana, Puebla, México.
- Rodríguez V., Juan Carlos. 2001. "Función Pública, Descentralización y Planificación Urbana Local. Estudio de Casos en el Área Metropolitana de Caracas". Trabajo de Ascenso para optar a la categoría de Profesor Titular. Universidad Simón Bolívar, Caracas.
- Vallmitjana, Marta, coord. 1993. Desarrollo municipal de Caracas: nuevos escenarios para el poder local: Caracas. Editorial Nueva Sociedad. Caracas.
- Vallmitjana, Marta *et al.* 1995. "El ordenamiento territorial y urbano: reasunción de un poder perdido" Descentralización de los servicios: la distribución del poder. Copre-PNUD, Editorial Nueva Sociedad. Caracas.