

Uno de los problemas que permanentemente han sufrido los países latinoamericanos ha sido la inestabilidad de sus instituciones y sistemas políticos. Creemos que el establecimiento de la carrera administrativa contribuiría de manera positiva en la defensa de los regímenes democráticos representativos en contra de los tradicionales golpes de estado, porque en esa defensa estaría implícita la propia estabilidad personal del empleado público.

---

---

## LOS CONCEJOS EDILICIOS Y EL DESARROLLO NACIONAL EN EL PERU\*

*por el Dr. Erwin W. BARD\*\**

---

---

Los delineamientos principales del Gobierno Municipal en el Perú son bastante simples. En la Constitución Política de 1933 se establece la existencia de Concejos Edilicios en todos los departamentos, provincias y distritos. El país está dividido en 24 departamentos, 146 provincias y alrededor de 1,500 distritos. Con respecto a la primera categoría, la Constitución está latente. Por otro lado, fuera de este marco constitucional, existen 1,736 comunidades indígenas reconocidas por el estado, y probablemente un número igual que existen y no son reconocidas. Se calcula que cuatro millones de campesinos viven en estas comunidades, cuya población promedio sería de más o menos 1,000 a 1,500 personas. En realidad, estas comunidades son una forma de gobierno local y cuentan con sus propios concejos, los cuales son responsables por asuntos comunales de origen antiguo y tienen responsabilidades mucho más amplias que las que conciernen a los distritos reconocidos por la Constitución.

La ley orgánica bajo la cual el Gobierno Municipal peruano funciona data de 1892. Estipula la existencia en todas las provincias y distritos de un alcalde y un concejo elegidos. Durante el régimen de Leguía (1919) los concejos elegidos fueron abolidos y los alcaldes y concejales eran nombrados por el Ministro de Gobierno. En 1946 se crearon las Juntas Municipales Transitorias que eran elegidas en forma indirecta a través de elementos representativos, y en las que el APRA tuvo influencia preponderante. Su caída en el desprestigio fue aprovechada por la dictadura odriísta para eliminarlas y reemplazarlas por las Jun-

\* Conferencia dictada ante la Fundación para el Desarrollo de la Comunidad y Fomento Municipal el 22 de enero de 1965 en Caracas, Venezuela.

\*\* Profesor del Departamento de Ciencias Políticas del Brooklyn College, Brooklyn New York.

tas Notables, según la antigua usanza, nombradas "a dedo" por el Ministerio de Gobierno.

En su campaña electoral, el Presidente Belaúnde había prometido retornar a los Concejos Municipales elegidos. Poco después de tomar el mando presentó un proyecto al Congreso con este fin. A su tiempo, y después de algunos cambios, la ley se aprobó y se fijó el día 15 de diciembre de 1963 como fecha para las elecciones.

En unas elecciones que todos reconocieron que fueron honestas y en las cuales se utilizó la "cédula única" con el sistema de la "cifra repartidora" para la representación de las minorías, la lista de la Alianza Acción Popular-Democracia Cristiana obtuvo 662,851 votos y la de la Coalición APRA-UNO, 630,586, con minorías que contaron con sólo 125,865. El número de alcaldes elegidos de AP-DC fue algo superior a lo que la mayoría nacional hubiera indicado.

Lima eligió al doctor Luis Bedoya Reyes, antes Ministro de Justicia y Culto en el gabinete del Presidente Belaúnde, y a una estrecha mayoría de concejales de AP-DC. El Concejo Provincial de Lima consiste del alcalde y 39 concejales. El Concejo Provincial sirve también como Concejo Distrital para el Cercado de Lima. La provincia de Lima, o digamos más bien de un modo general, la Lima Metropolitana, consiste de más o menos 30 distritos, incluyendo los distritos altamente urbanizados de La Victoria (80,139 votos), Breña (44,642 votos), Miraflores (39,151) y Lince (32,996). Sin embargo, el Callao, una parte integral de la región metropolitana de Lima, es una provincia aparte con su propio Concejo Provincial de 14 miembros. Además de su *status* independiente, el Callao goza de privilegios financieros que se originan en su naturaleza como ciudad portuaria. Considerando el futuro gobierno de Lima en términos metropolitanos, este hecho sugiere problemas. Cada uno de los distritos elige a un concejo de 14 miembros. Los Concejos Provinciales con sede en las capitales del departamento también cuentan con 14 miembros. Los demás Concejos Municipales de otras partes tienen menos miembros.

La Constitución Política establece disposiciones detalladas para los Concejos Departamentales que se establecieron originalmente en 1826. Estos tenían la apariencia de embriones o cédulas de parlamentos federales con amplios poderes en sus circunscripciones. Sin embargo, la Constitución de 1834, no obstante su orientación liberal, optó por suprimirlos y no fueron restablecidos sino hasta la Constitución de 1933. Pero, de hecho, no los han convocado hasta el presente.

Aunque nuestro tema trata sobre Concejos Edilicios, tenemos que echar una mirada al Sistema Prefectural para completar el esquema global del gobierno local en el Perú. El cargo prefectural ha sido una característica del gobierno peruano desde la independencia. Por cada

departamento, el Presidente nombra a un prefecto, quien es su representante personal y de confianza en todos los asuntos gubernativos en el departamento, pero mayormente en materias relacionadas con el orden público y con las disposiciones policiales. En el nivel provincial, existen subprefectos, jerárquicamente bajo el mando del prefecto, pero nombrados por el Ministro de Gobierno.

En vista de que la labor del prefecto, dispuesta por ley, es muy general y no hay doctrina fija pertinente, no nos debe sorprender que los prefectos consideren sus responsabilidades de diversas maneras. Algunos actúan como administradores departamentales, coordinando todos los servicios ministeriales o centrales que se encuentran en su departamento. Otros, los del extremo opuesto, se ocupan principalmente de asuntos políticos. Pero, sea cual fuere el concepto de la labor, todos los reclamos, quejas y problemas que surgen en su circunscripción llegan a su oficina. Es él quien, en lo que respecta a dichos reclamos, problemas y quejas, suele representar a la localidad ante los poderes centrales si no puede negociarlos en su propia circunscripción.

Bajo la presidencia del arquitecto Belaúnde Terry ha surgido una nueva forma de representación local denominada Concejos Departamentales, pero sin justificación constitucional. Estos suelen reunir en las sedes departamentales a unos cincuenta hasta mil representantes o voceros funcionales. El Presidente de la República los preside y escucha peticiones y quejas de todo tipo y provenientes de toda clase de gente. Las representaciones y peticiones pueden, tal vez, haber sido coordinadas previamente por el señor prefecto y sus subprefectos, pero las expresiones espontáneas son más frecuentes. Hacemos mención de estas reuniones que no son periódicas ni son de naturaleza deliberante, para que observemos otro canal por el cual la voz del pueblo se dirige hacia los poderes gubernativos.

Finalmente, tenemos que hacer alusión a Cooperación Popular, una entidad estatal dirigida por un Concejo Interministerial. La mencionamos aquí porque la base de sus actividades se encuentra en la localidad. Es más una idea que una organización. La idea establece que el desarrollo del Perú debe vincularse con sus tradiciones, remontándose hasta el Incanato en lo que respecta a la utilización del trabajo gratis en provecho de la comunidad; vinculándose también con las aspiraciones de los habitantes de pueblos lejanos donde hay un superávit de mano de obra, por lo menos en ciertas épocas del año, a fin de mejorar su vida comunal. Lo que les hace falta es ayuda técnica, herramientas y, a veces, elementos básicos como el cemento.

El Presidente Belaúnde expresó esta idea en su campaña electoral y al llegar a la presidencia la encaminó. Acerca del nivel nacional, a cargo de la planificación y la financiación, no trataremos ni tampoco

lo haremos sobre los niveles departamentales o provinciales en los cuales se revisan los planes y proyectos y se proporciona la ayuda técnica y los materiales a los distritos y comunidades. Cuando se siente la necesidad de una obra local, como un camino, una escuela, el servicio de agua y desagüe o cualquier otra obra que requiera alta proporción de mano de obra, la colectividad constituye un comité, encargado de elevar una petición de ayuda a las autoridades superiores, comprometiéndose el trabajo local. Puede también, si no consigue donaciones, negociar un préstamo para obtener dichos materiales. Este sistema ya está operando desde hace más de un año, y ya se han finalizado más de mil proyectos. El testimonio indudable es que se está despertando un espíritu de desarrollo comunal y se está alentando la confianza propia de los voceros del pueblo.

Recordando lo antes mencionado, notaremos que he señalado tres sistemas de gobierno que conciernen a los asuntos locales:

1. El sistema prefectural, con sus prefectos, subprefectos y hasta gobernadores de distritos, un sistema que parece ser muy centralizador, pero que, de hecho, implica gran potencialidad para la descentralización a base de procesos administrativos, pero que no da lugar al proceso electoral.

2. Cooperación Popular, que ha despertado importantes reservas de iniciativa y energía popular, pero que desempeña tan sólo una función, la de obras públicas, y no tiene ninguna base permanente o constitucional.

3. El sistema de municipalidades que por lo menos brinda una base constitucional y expresa el proceso democrático electoral.

Es indudable que generalmente bajo el sistema electoral, los concejales manifiestan una mayor sensibilidad por las necesidades locales y responden ante los reclamos populares. En ese sentido son más responsables.

Además, el sistema vigente corresponde a una amplia y profunda demanda por una práctica democrática en los niveles más cercanos al pueblo. Está establecido, y en eso estamos de acuerdo, que la democracia se arraiga en un gobierno local responsable. Allí se encuentra el campo de entrenamiento donde se desarrollan actitudes democráticas. La democracia al nivel nacional sería siempre inestable, siempre y cuando no exista un fuerte sentir por el autogobierno local.

El alcalde y los concejales que integran el Concejo Municipal no operan solamente en forma deliberante, sino también son jefes administrativos o inspectores de los diversos ramos en que se divide la administración municipal. La administración de las funciones, tanto de

servicios como actividades auxiliares, depende o está asimilada a las inspecciones respectivas, cuya autoridad la ejerce el Concejal Inspector designado. Los inspectores administran dichos servicios sin delegación alguna de autoridad, con la ayuda de empleados y obreros organizados para dar curso a los diferentes procesos que incumben a sus respectivos ramos. Dos de los concejales se llaman síndicos y están encargados de la administración de las finanzas; el uno de los ingresos y el otro de los gastos. Además, existe un Secretario del Concejo, quien es, de acuerdo a la ley, el funcionario de máxima jerarquía administrativa, pero bajo cuyo mando directo funciona la Mesa de Partes, la Sección de Personal, que cuenta con funciones muy reducidas, el Archivo y el Jefe de Conserjes. El secretario no ejerce autoridad coordinadora alguna entre los servicios o departamentos administrativos. Y si tal vez intentase desempeñar dicha autoridad, el mando que ejerce cada uno de los inspectores le colocaría obstáculos. Por otra parte, el alcalde carece también de dicha facultad, salvo que la tenga informalmente o por medios políticos.

Para finalizar, notamos que, tomando en consideración los hechos antes mencionados, los concejales ofrecen en general escasos conocimientos técnicos y dedican muy poco tiempo a sus deberes administrativos. Por lo tanto, demoran el curso de los diferentes procesos, falta una tecnificación adecuada y una política directiva general no existe.

No queremos decir que este sistema no sea suficiente para los pequeños pueblos, villorios y comunidades; pero tomando en consideración los centros poblados mayores y urbanizados, llegamos a la conclusión inevitable de que este sistema resulta anticuado y obstaculiza el mayor desarrollo del país.

Proyectos reformadores hay dos. Uno fue propuesto en el "Anteproyecto de Ley de Concejos Municipales", con su exposición de motivos, presentado al Presidente de la Junta de Gobierno, el 23 de noviembre de 1962, por el doctor Mario Alzamorra Valdez, presidente de la destacada comisión encargada de elaborar este documento.

Dice la exposición de motivos:

En orden a las autoridades municipales, la comisión propone que éstas sean, el concejo como cuerpo deliberante, y el alcalde como agente ejecutivo y administrativo. Se señalan las atribuciones de uno y otro, de tal modo que haya un equilibrio entre ambos y no mutua trabazón en su ejercicio. Igualmente se hace desaparecer el viejo sistema de las inspecciones, otorgándose mayores funciones y responsabilidades al alcalde bajo el control del concejo, con un presidente elegido en su seno.

Se considera que el cargo de alcalde debe ser rentado, porque las labores de la municipalidad reclaman dedicación y eficacia con garantías que aseguren moralidad, pero, por razones prácticas, se obliga solamente a rentar a los alcaldes en los municipios con más de TREINTA MIL habitantes, pues la prestación de servicios en esta escala es ya suficiente para exigir el trabajo continuo, y la renta al alcalde no representa una carga muy importante en el presupuesto municipal.

Nótese que el elemento clave en este propósito es un incremento mayor en las atribuciones administrativas y ejecutivas del alcalde. Mientras tanto, hay una contradicción en el orden propuesto. El alcalde, con mayores funciones y responsabilidades, cae bajo el control del concejo. Además, el propósito se opone a los hechos políticos. El alcalde encabeza la lista partidaria y efectivamente es el líder político de las mayorías concejales. En consecuencia, él no está dispuesto a recibir órdenes suyas. El otro elemento de suma importancia es la desaparición de los anticuados sistemas de las inspecciones.

Pero hasta ahora, y a pesar de las reclamaciones del Primer Congreso Nacional de Alcaldes, recién reunido, el anteproyecto de ley antes mencionado, no ha sido aprobado por el Congreso Nacional.

El otro proyecto reformador surge de una investigación hecha por la ONRAP (Oficina Nacional de Racionalización y Capacitación de la Administración Pública), que tenía por fin una reorganización administrativa en el Distrito Municipal de Lince, bajo la invitación del Concejo Municipal de ese distrito. Desde que la ONRAP quiso hacer un estudio piloto de este caso, han dado más atención a la doctrina del Gobierno Municipal, de la que suele dársele. ONRAP también había enfocado la reforma esencial, como un cambio en las relaciones entre los ediles elegidos y la administración. Además ha tratado de hacer recomendaciones dentro del ámbito de la ley vigente.

El informe recién redactado presenta entre sus recomendaciones las siguientes:

3. Determinar qué corresponde al alcalde, principalmente:
  - Presidir las sesiones del concejo y hacer valer su opinión a doble voto en caso de empate.
  - Proponer al concejo los proyectos de ordenanzas y los asuntos trascendentes para su decisión.
  - Tomar decisiones de acción concordantes con la política fijada por el concejo y de acuerdo a las disposiciones ya establecidas.
  - Representar a la municipalidad y al municipio en general en actos públicos.
  - Supervigilar la marcha administrativa del municipio.

4. Suprimir la labor administrativa directa de los concejales en los ramos, y crear las Comisiones de Inspección, integradas por concejales, con carácter permanente o eventual, mediante nombramiento, en sesión del concejo.

Estas Comisiones de Inspección, por encargo del Concejo, tendrán como finalidad:

Elaborar y presentar al concejo los aspectos de política y normas generales, sobre los que éste debería deliberar.

Supervigilar la acción municipal en su ámbito, para proponer al concejo o al alcalde las medidas necesarias a tomarse.

5. Establecer el cargo de Director Municipal con máxima autoridad administrativa y con las atribuciones y funciones fijadas en el Manual de Funciones.

A continuación, este informe ofrece una justificación de las recomendaciones, dando las razones que las han motivado, y cito lo siguiente:

#### 1. *Legislación Municipal*

Actualmente no están delimitadas las funciones que corresponden a los gobiernos locales, por cuanto la misión de éstos está basada en una legislación confusa y anacrónica, cuyo reemplazo se siente como necesidad impostergable por cuantos han participado en los problemas comunales.

En la reciente reunión nacional de alcaldes se propuso un anteproyecto de Ley de Municipalidades. Debería insistirse en la promulgación de una ley que defina el ámbito de los gobiernos locales, previo el informe de las entidades técnicas con que el gobierno cuenta para este fin, en la reunión a nivel distrital que ha sido fijada para fecha próxima.

#### 2. *Función del Concejo*

En base al principio de que en todo organismo debe existir un ente formulador de política y otro para la ejecución de dicha política, y que el primero debe tener amplia libertad de acción para orientar y vigilar la acción ejecutiva, es que se propone que al Concejo de la Municipalidad le corresponda la elevada atribución de:

Determinar la política del organismo, mediante deliberación sobre las propuestas y alternativas que se le sometan.

Vigilar el cumplimiento de los objetivos y metas que se proponga la municipalidad.

### 3. Funciones del Alcalde

Siendo el alcalde la autoridad elegida para representar la autoridad en pleno, deben estar perfectamente definidas sus funciones y atribuciones y no depender en su acción de la delegación que haga el concejo para cada caso, lo que crea indefiniciones en el procedimiento de tomar las decisiones diarias, y genera la congestión indebida de las reuniones del concejo, al tratarse, en forma colectiva, problemas que adolecen de la debida trascendencia. Es por esta razón que en el punto 3 del capítulo anterior se enumeran las atribuciones principales que deben corresponder a un alcalde.

### 4. Comisiones de Inspección

Si bien, al nacer la institución municipal, el alcalde y los concejales electos desarrollaban, sin mayores inconvenientes y por ser reducidas las actividades, los dos campos en que se divide la acción municipal (política y ejecución), con la evolución de los municipios se han ido necesitando auxiliares, progresivamente, para las funciones administrativas de detalle, llegándose a la situación actual en que el concejal, además de reunirse con el concejo para formular la política a seguirse, es el jefe administrativo de un ramo y cuenta con un personal que lo asiste. Como los empleados bajo el mando de cada inspector no reciben autoridad delegada de éste, tampoco asumen la responsabilidad correspondiente a la función administrativa que ejercen, ya que responsabilidad y autoridad deben conjugarse en una unidad indivisible.

Esta situación, normada por la costumbre, ya resulta anómala; se confunden los dos campos y la mayor parte del tiempo que el concejal puede dedicar a la comuna, es absorbido por actividades administrativas rutinarias, impidiéndole formular adecuadamente la política en el concejo.

Los concejales son elegidos por períodos de tres años, lo que conlleva la falta de continuidad necesaria en las labores administrativas. Se une a ello el que no siempre son técnicos en las ramas que administran y se agrava por el corto tiempo que se ven obligados a dedicar a las funciones administrativas, por no ser funcionarios de carrera rentados y tener que desempeñar las obligaciones propias de su ocupación habitual, que constituyen las fuentes de sus ingresos.

A fin de resolver esta situación, se propone la creación de Comisiones Permanentes o Eventuales, por el concejo, que se encargarían de supervigilar y normar los ramos de la municipalidad.

Las Comisiones de Inspección que se proponen serán presididas por un concejal elegido entre ellos, debiendo asistir a sus reuniones el Director Municipal o la persona a quien éste designe, sólo con voz, para

exponer las bases técnicas administrativas y recibir las orientaciones de las comisiones.

En el Manual de Funciones aparecen Comisiones de Inspección Permanentes, sólo como ejemplo, ya que este aspecto deberá ser acordado en sesión de concejo.

Con la aplicación de esta recomendación se lograrían las evidentes ventajas que emanan del trabajo en equipo; tomándose decisiones en la comisión y elevándose al concejo alternativas elaboradas, fundamentadas por estudios de técnicas, que descongestionarían su funcionamiento y se lograría también acción continuada, aun cuando uno de los inspectores miembros de la comisión se ausente por vacaciones, enfermedad u otros motivos.

Para que las Comisiones de Inspección puedan dedicarse al estudio y recomendación de normas y medidas de política, deben encomendar las actividades de ejecución a escalones inferiores. Así se cumpliría la doble función que les corresponde a los concejales e inspectores, quienes son, según sus nombres lo indican:

*Como concejal*, forma parte del Concejo Deliberante, con las siguientes funciones:

De conocimiento, estudio y presentación de ponencias al debate.  
Deliberativa, en las reuniones.

Decisivas, mediante voto como miembro deliberante, sobre las ordenanzas y normas que deben regir los servicios municipales y la actividad privada, por el interés público.

*Como inspector*, realizar la labor de inspección, o sea, la acción que una autoridad ejerce al supervigilar y controlar la ejecución y evaluar los resultados de las normas y ordenanzas establecidas.

### 5. Cargo de Director Municipal

Habiéndose definido los dos campos de la acción municipal, es decir, la formulación de la política y la ejecución de ésta, y habiéndose explicado, al tratar los puntos 2, 3 y 4 de este capítulo, que corresponde al concejo, al alcalde y a las Comisiones de Inspección, la formulación de la política y la supervigilancia de la acción administrativa, proponemos la creación del cargo de Director Municipal, para desarrollar la acción ejecutiva.

Este funcionario de carrera, en lo posible, debería reclutarse dentro del propio personal de la municipalidad, eligiéndose entre los que más destaquen, por su capacidad y sus dotes ejecutivas. Este cargo podría compararse al de gerente de una empresa y sus relaciones con el alcalde y el concejo son similares a las que tiene un gerente con el presidente y el directorio de una empresa.

La Ley de Municipalidades, en cierta forma, prevee esta necesidad de fijar que el secretario es la máxima autoridad administrativa y que en caso de acefalía del municipio, éste desarrollará la acción municipal. En dicha recomendación se abandona la denominación de Secretario del Concejo, ya que se amplían las funciones y atribuciones a un cargo más ejecutivo que deba tener un prestigio firme y responsabilidades suficientes.

Las recomendaciones y explicaciones arriba citadas siguen aproximadamente el modelo moderno, llamado en los Estados Unidos el "City Manager Plan", que ha tenido una aprobación por el pueblo estadounidense y en otros países. El obstáculo más resaltante que se presenta para la realización de este plan, en la abrumadora mayoría de municipalidades, es la falta de candidatos capacitados para el cargo de Director Municipal.

No creemos que sea imposible superar este obstáculo, reconociendo que el plan no marchará con máximo éxito en sus primeros años. Y por otra parte, se puede esperar que algunas municipalidades como Lince en Lima, o Arequipa, puedan mostrar la posibilidad del plan y quizás lograr sus aspiraciones.

Considerando también que este plan se difundiría con un ritmo lento; no cabe la menor duda de que hay un núcleo de hombres, que ya sea por interés o por capacitación, en los ministerios, en las direcciones municipales, entre los Secretarios de Concejos, que pueden desempeñarse en el cargo de Director Municipal, en un futuro inmediato. Además, dentro de la pequeña corriente de egresados de Escuelas de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y de la Universidad Nacional de Villarreal, se encontrará a algunos alumnos a los cuales el aprendizaje de esta nueva profesión brindaría un reto significativo.

Mientras tanto, el Perú tendrá que enfrentarse al problema de formar Directores Municipales, así como también, del personal subalterno de la administración municipal.

Aquí entra a jugar un papel importante la recién establecida ONRAP. Es imperioso que esta entidad estatal emprenda un programa de capacitación destinado a la formación de los administradores municipales. Ojalá que pueda conseguir un poco de ayuda extranjera, para la iniciación de este programa. Pero, con o sin asistencia, tiene que comenzar.

Fuera de la capital, en Arequipa, dos ciudadanos distinguidos en su afán por la vida cívica, han preparado el plan para un Instituto de Administración Municipal. Uno de ellos es el doctor Humberto Núñez Borja, catedrático de Derecho Administrativo y Ciencias de la Administración y reputado abogado. El otro es el señor Ulrich

Neisser, alcalde de la municipalidad de Arequipa. La base legal y hasta cierto punto la base financiera, sería un contrato entre la Universidad y la municipalidad. La Facultad de Derecho ofrece un fuerte punto de partida para el proyecto, pero la Facultad de Ciencias Económicas necesitará un fortalecimiento. Se piensa que esta institución no será solamente algo local, sino de alcance nacional, constituyendo un gran atractivo para alumnos de todo el país.

Tratando el otro punto de esta separación de funciones gubernamentales, debemos notar que la función principal del alcalde y el concejo es desarrollar y aprobar programas para las operaciones municipales, y movilizar en este proceso la ayuda de todas las personas interesadas y con valores cívicos. Esto significa una serie casi inacabable de consultas y audiencias con grupos de ciudadanos y sus representantes, de manera tal, que todos los puntos de vista sean escuchados y todos los hechos sean considerados. Significa la creación de comisiones de ciudadanos para estudiar problemas específicos o áreas específicas de desarrollo, para luego transmitir sus recomendaciones de acción al concejo.

Para utilizar estos recursos, se deben formar comisiones constituidas por miembros cuidadosamente escogidos, según sus intereses, capacidad de trabajo y conocimientos especiales. La misión de la comisión deberá ser definida en forma precisa, y ésta deberá contar con la completa colaboración de los miembros del concejo y de los funcionarios administrativos, y al presentar sus informes el alcalde y el concejo deben prestar especial atención a sus conclusiones. Los miembros voluntarios de estas comisiones cívicas deben estar convencidos de que su trabajo resultará en la acción.

Por falta de tiempo, están excluidos de esta conferencia dos temas de importancia. El uno, es la escasez de recurso financiero para el desarrollo adecuado de las actividades de naturaleza netamente municipal, y el otro, es la creación de corporaciones de desarrollo al nivel departamental.

En conclusión, podemos tratar de resumir algunas de las tareas que afronta el gobierno local, las cuales deben ser concluidas, por lo menos en parte, si el gobierno local está para contribuir al desarrollo nacional del Perú.

1. Redacción y dotación de una nueva ley orgánica de municipalidades que establezca las atribuciones edilicias en los tres niveles y modernice la organización y operación de sus procesos administrativos.

2. Una ley que delimite las atribuciones y facultades de los concejos municipales, de las prefecturas y de las corporaciones de des-

arrollo, a fin de que cada uno pueda desenvolverse dentro de su propio marco, contribuyendo democráticamente a la armonía del sistema global.

3. La reforma del sistema de contribuciones municipales y subvenciones del gobierno central en beneficio de las municipalidades, para que éstas puedan desempeñar todas las funciones que les compete.

4. La democratización del gobierno local, a fin de estimular la iniciativa popular, o sea, que la planificación y ejecución de programas de significado local puedan progresar bajo la iniciativa y responsabilidad de oficiales elegidos por la ciudadanía de la circunscripción.

5. Y al fin, y quizás lo más importante, la capacitación de los moradores del municipio, no solamente los funcionarios, sino también los concejales, para que se pueda despertar el ánimo del autogobierno y realizar sus aspiraciones.

---

---

## LIBROS

---

---

SCOTT M. CUTLIP y ALLEN H. CENTER, *Effective Public Relations*, Prentice Hall, Inc. (1965), 512 págs.

He aquí una edición revisada acorde a las nuevas modalidades de las relaciones públicas. Queda de manifiesto que la gerencia se acopla a los principios del relacionismo. La primera edición de *Effective Public Relations* apareció en 1952. En 1958 se le introdujeron cambios. A lo largo de doce años este libro ha servido como inspiración y como pauta a los relacionistas. Por consiguiente, la obra se ajusta, en cada edición, a urgencias inapelables de la buena gerencia. El propósito principal de los autores ofrece a grandes rasgos un panorama de la realidad operante de las relaciones públicas. El enfoque, abarcador y preciso, define los objetivos del relacionismo a la luz de los problemas de personal.

El esclarecimiento de la función del relacionismo público es el sostén del libro. En gráficas muy reveladoras, Cutlip y Center fijan los deslindes de rigor y definen las metas del relacionismo a corto o a largo plazo. Recalcan los autores que ese esfuerzo sería baldío—el esfuerzo de las relaciones públicas—si no se integrara totalmente a la estructura empresarial o al organismo que le sirve de escenario.

En esta tercera edición de *Effective Public Relations* se suscita el tema del relacionismo como tarea profesional. El libro es un útil instrumento para el estudio y la práctica de esta disciplina. Creemos que la edición revisada, como las otras ediciones, habrá de propiciar el mejor conocimiento de las relaciones públicas.

W. B.