



# Documentos

Publicación del Centro de Estudios de  
Sociología del Trabajo.

Nro 13 – Julio de 1998

## **LA DELEGACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GOBIERNO LOCAL A LAS ASOCIACIONES**

El caso de las comunas francesas

Bernard Gachet

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS**

## **LA DELEGACION DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DEL GOBIERNO LOCAL A LAS ASOCIACIONES**

El caso de las comunas francesas

Bernard GACHET<sup>1</sup>

El sector público nacional o local no posee el monopolio del interés general. Las instituciones sin fines de lucro, particularmente las asociaciones, pueden tener fines coincidentes con aquellos de las autoridades públicas. En el sistema comunal francés, algunos bienes colectivos son provistos simultáneamente por los municipios y por las asociaciones<sup>2</sup>, sin embargo, la oferta del sector público no siempre significa que existe producción de este sector.

Las municipalidades pueden delegar en las empresas privadas o asociaciones la gestión del servicio público local, y la delegación puede ser total o parcial. La comuna puede delegar un servicio público local previamente brindado por ella, aunque este no es siempre el caso. La comuna puede también hacer uso de los servicios de una asociación, porque ésta ha creado el servicio colectivo local. En esa oportunidad, la asociación es la proveedora del servicio y la comuna es su principal cliente. En la mayoría de los casos, las comunas estarán satisfechas con subvencionar la producción de las asociaciones, directa o indirectamente (prestando infraestructura y/o personal).

Estos tipos de sociedades entre asociaciones y comunas para la provisión de bienes y servicios colectivos locales, sólo pueden analizarse una vez que se haya especificado la diferencia entre provisión y producción de bienes (ver punto A).

La provisión municipal de bienes y servicios colectivos locales existe en un marco legal y administrativo particular (ver punto B).

A partir la segunda mitad de los ochenta, las restricciones financieras de las comunas francesas han obligado a muchas de ellas a reconsiderar el modelo de gestión elegido -en busca de una mayor eficiencia- y a recurrir al sector privado con fines de lucro y a las

---

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Económicas y de Gestión. Universidad de Nantes. Francia

<sup>2</sup> En esta presentación aplicamos el criterio del economista y no del jurista. Para evitar malentendidos sobre el concepto de bien público, en general usaremos el término "bien colectivo" .

asociaciones (ver punto C)<sup>3</sup>.

En este trabajo centraremos nuestra atención en la relación entre el sector público comunal y las asociaciones. La cuestión aquí no es saber por qué los individuos forman grupos para obtener, a través de su acción colectiva, la producción o la provisión de bienes y servicios públicos locales. La respuesta es simple: con la acción colectiva voluntaria, ellos satisfacen una necesidad colectiva local. La pregunta que cabe es por qué los funcionarios electos prefieren recurrir a las asociaciones antes que a las empresas comerciales privadas. ¿Cuáles son las diversas modalidades de asociación entre las comunas y las organizaciones del tercer sector, o las diferentes formas de delegación de un servicio colectivo comunal a una o varias asociaciones?. Finalmente, ¿qué tipos de acciones asociativas son más adecuados para responder a las expectativas y anhelos de las municipalidades? (ver punto D).

#### A. LA DISTINCION ENTRE PROVISION Y PRODUCCION DE LOS SERVICIOS PUBLICOS LOCALES

Un bien o servicio público local es raramente *puro* en el sentido de Samuelson (indivisible y no rival en el consumo, no excluyente con el precio). Este bien es medianamente divisible, medianamente sujeto a la saturación, o la indivisibilidad está limitada espacialmente (por ejemplo, el alumbrado público).

Un agente económico provee un bien a uno o varios agentes cuando tiene el control de la decisiones de oferta a cambio de un pago, o libre de cargo. No está obligado a producir él mismo dicho bien. Por ejemplo, una comuna decide construir un complejo habitacional (provisión, oferta), pero las mejoras de los terrenos y la construcción de caminos son efectuados por una empresa privada (producción).

Un agente económico produce un bien cuando combina un conjunto de insumos para obtener un producto.

Dadas estas definiciones, ¿cuáles son las distintas posibilidades de conjuntos "provisión-producción", en el caso de bienes y servicios públicos locales?

---

<sup>3</sup> A partir de las leyes de descentralización (1982-1983), el sector sin fin de lucro ha debido adaptarse para evitar la apropiación de las acciones asociativas por parte del sector público local (intereses de poder, intereses financieros), o para enfrentarse a nuevas o crecientes demandas (lucha contra la exclusión social, inserción social de los desempleados)

<b>Provisión (decisor)</b>	<b>Productor</b>
1) Sector público (central, gobiernos locales) Acción pública	1.1 Sector público 1.2 Tercer sector (asociaciones, cooperativas, mutuales) 1.3 Empresas privadas 1.4 Iniciativas individuales
2) Tercer sector Acción voluntaria colectiva (por ejemplo, acción de asociaciones)	2.1 Sector público 2.2 Tercer sector (asociaciones, cooperativas, mutuales) 2.3 Empresas privadas 2.4 Iniciativas individuales
3) Empresas privadas Acción Privada	3.1 Sector público 3.2 Tercer sector (asociaciones, cooperativas, mutuales) 3.3 Empresas privadas 3.4 Iniciativas individuales
4) Particulares (familias) Acción individual	4.1 Sector público 4.2 Tercer sector (asociaciones, cooperativas, mutuales) 4.3 Empresas privadas 4.4 Iniciativas individuales

Se observan interrelaciones entre el gobierno local y las asociaciones en dos casos. En el primero, el oferente es el sector público local, y la asociación es el productor del bien o servicio. En el segundo, más difícil de imaginar, el oferente es la asociación, y el sector público local es el productor del bien o servicio.

Consideraremos en este estudio sólo el primer caso (1.2), por ser más realista. Pero en el caso (2.2) -la asociación produce y provee-, es siempre posible que la asociación tenga que recurrir al sector público, porque el sector público está produciendo un bien o servicio intermedio, utilizado por la asociación en su proceso productivo (por ejemplo, el recurso al personal cedido por la municipalidad, o la cesión de edificios). No obstante, si este apoyo sin cargo brindado al proceso productivo es demasiado significativo, (por ejemplo si la asociación no

puede operar sin esta asistencia), podemos considerar que la comunidad local está utilizando la asociación para llevar a cabo la provisión de algo que el gobierno local sólo en apariencia no desea asumir.

Cualquiera sea el caso, cuando una asociación **decide ofrecer** un bien o servicio público, dicha asociación está paliando las insuficiencias de la acción pública, o está poniendo en evidencia la existencia de una necesidad colectiva que no estaba -hasta el momento- satisfecha o era insuficientemente satisfecha por el sector público local. Luego, la comuna puede ayudar a esa asociación con subvenciones o asistencia material. Esta ayuda es la forma más abierta de sociedad entre las asociaciones y la comuna.

## B. RESTRICCIONES IMPUESTAS POR LA ESTRUCTURA NORMATIVA Y ADMINISTRATIVA FRANCESA

De acuerdo con el Código Comunal, la municipalidad debe asumir el manejo de los servicios administrativos públicos (registros comunales, recolección de basura, red vial). En relación con los servicios públicos industriales o comerciales, la acción del sector público (provisión pública) se desarrollará de acuerdo al principio de subsidiariedad. En teoría, la libertad de intercambio (comercio) e industria (Decreto de Allarde, Leyes del 2 y 7 de Marzo de 1791) no permite que las comunidades locales compitan con el sector privado. Pero, esta prohibición desaparece cuando la intervención municipal es justificada por el interés general. Entonces puede participar el sector público sólo si la iniciativa privada (el tercer sector incluido) muestra falencias, y la intervención municipal es justificada por el interés general, evaluando la situación según los conceptos definidos por el Consejo de Estado.

Los servicios públicos industriales y comerciales locales (S.P.I.C) pueden siempre “ser creados cuando su explotación supone una utilización de la propiedad pública de un monopolio existente (por ejemplo, la distribución de agua)”. (Vedel y Delvolve, 1984, p.1105). Las intervenciones en el campo de la higiene (salud) son consideradas lícitas -naturales- por el Consejo de Estado. Esto también ocurre con los servicios públicos que tienen por objetivo mantener una cierta calidad de servicio, lo cual no necesariamente es el objetivo de una firma privada (por ejemplo, los teatros de interés artístico (innovadores), o actividades de esparcimiento popular a precios bajos, en un marco de acceso masivo a la cultura). En este campo, en

Francia, “la iniciativa pública es una regla, la iniciativa privada la excepción” (Vedel y Devolve, 1984, p.1105).

El S.P.I.C local debe obrar de acuerdo con el “interés público local” (Gachet, 1991, p-271). La organización del S.P.I.C local no debe competir deslealmente con los profesionales involucrados.

Además, a partir de las leyes de descentralización (Ley del 2 de marzo de 1983), sujetas a los principios de la libertad de comercio e industria, de la igualdad de todos los ciudadanos ante la ley, y las reglas del desarrollo territorial -definida por la legislación del Plan, la comuna, el departamento y la región pueden intervenir cuando así lo requiera el desarrollo económico o cuando sea necesario para la protección de los intereses económicos y sociales de la población, para asegurar el mantenimiento de los servicios indispensables para satisfacer las necesidades de la población en el ámbito rural. Más aún, con la Ley del 7 de enero de 1983, las comunas también han obtenido incumbencias en cuanto a urbanización, vivienda y educación. Si una comuna está asumiendo el manejo de muchas actividades, esto no significa que esté produciendo todo. Empresas privadas o asociaciones pueden producir el servicio público.

En la década de los ochenta, el incremento en las tasas de interés y de la deuda de las comunas, y al mismo tiempo la menor participación del Estado, contribuyeron a restringir financieramente a las comunas francesas, impulsándolas a considerar la eficiencia comparativa de los diferentes métodos de gerenciamiento posibles para el S.P.I.C comunal.

### C. LA OFERTA PUBLICA COMUNAL DE BIENES Y SERVICIOS COLECTIVOS LOCALES: ¿HACIA LA ELECCION DE UN MODO EFICIENTE DE ADMINISTRACION?

Los debates sobre la “desmunicipalización” de los servicios colectivos locales se ocupan, no tanto de la provisión sino de las condiciones económicas y financieras de su producción. La comuna puede efectivamente mantener su control sobre la oferta del servicio, aún si no es producido por el servicio municipal. “Este es el caso de la mayoría de los servicios técnicos, por ejemplo la distribución de agua, el transporte urbano, la recolección y eliminación de residuos, el mantenimiento de la red vial, el alumbrado público: la comuna está

siempre manejando las condiciones de oferta, aunque el servicio sea producido en forma privada” (Derycke,1990, p.72).

En Francia, el excesivo número de comunas da origen a una producción y oferta de los servicios públicos locales costosos-muy lejos del óptimo, pero estos se bajan al recurrir a la cooperación intercomunal y/o la producción privada, para un eventual aprovechamiento de las economías de escala.

Los objetivos de la elección en el modo de producción, para una municipalidad son:

- *en una dimensión económica, financiera y presupuestaria:*
  - incrementar la productividad, porque el sector público local no posee adecuado conocimiento tecnológico o mano de obra,
  - no sobrecargar las finanzas públicas y no recurrir demasiado a los precios del usuario (user's pricing)
- *objetivos secundarios:*
  - crear lazos con el sector privado y el tercer sector, apoyar la actividad económica en la comuna.

### **1. Criterios de selección**

¿Cuáles son los criterios empleados por la municipalidad en la selección del modelo de gestión de los servicios colectivos locales? Existen criterios institucionales, técnicoeconómicos y criterios socio políticos. En esta oportunidad consideraremos sólo los criterios técnico económicos.

De acuerdo con P.H. Derycke (1990, p.74) “la característica más particular de los servicios públicos locales es la alta frecuencia de fenómenos de divisibilidad saturación y de efectos secundarios geográficos. Luego existen las posibilidades de aprovechar economías de escala a través de la cooperación intercomunal o recurriendo a la sub-contratación (de empresas privadas o asociaciones).

Otro criterio importante es la mensurabilidad del servicio que se provee. “La gestión no es delegable o no se puede llevar a cabo fácilmente cuando los objetivos o misiones son múltiples, vagas, mal definidas en sus lineamientos, o cuando no pueden definir claramente las obligaciones recíprocas de la autoridades que delega y la empresa concesionaria. Por lo tanto, una cuestión importante es que el servicio

provisto pueda ser medido a través de un indicador apropiado, especialmente cuando se planea establecer una tarifa o dividir en forma equitativa el costo entre los miembros de la comunidad del “sindicato” intercomunal. Estos criterios de divisibilidad, de efectos secundarios y de mensurabilidad convergen para determinar cuáles son los servicios públicos locales aptos para ser delegados, subcontratados o “intercomunalizados” (Derycke, 1990, P.75).

En el cuadro I se presentan algunos ejemplos y se muestra simultáneamente alternativas al presupuesto local, o al financiamiento a través de impuestos locales.

“Las alternativas a la gestión pública directa efectivamente conforman una continuidad de situaciones, de acuerdo con las características cruzadas de los servicios públicos locales:

- divisibilidad-saturación –secundarios,
- mensurabilidad de los servicios ofrecidos,
- importancia de parámetros institucionales,
- importancia del ambiente sociopolítico” (Derycke, 1990, p.78)

El cuadro II resume la influencia de estos criterios de elección del modelo de gestión. Pero, ¿cuáles son las posibles elecciones, cuando la gestión directa no es la única solución?. ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas desde un punto de vista económico?.

## **2. Comparación de los posibles modelos de gestión**

La solución inversa a la gestión directa es la “gestión competitiva”. El servicio es cedido al sector privado o al tercer sector, y la libre competencia reina. Entre esta total “privatización” y la gestión directa (oferta y producción pública), existen cinco alternativas posibles: cooperación institucional (intercomunalidad), recurrir a (o a la creación de) una sociedad de economía mixta local, la transferencia del financiamiento (el servicio no se financia a través de impuestos sino que sólo lo pagan los usuarios), la delegación de la gestión, la concesión y la contratación. Las dos primeras son soluciones puramente públicas. Las dejaremos de lado.

### *a.- La delegación de la gestión sin transferencia del financiamiento*

En este caso la comuna llega a un acuerdo con una sociedad subcontratada (del sector privado o del tercer sector sin fin de lucro). Este contrato define las características del servicio a producirse y de la retribución pagada a cambio, por parte de la comuna. En esta

oportunidad el contribuyente impositivo es el que garantiza el financiamiento. La eficiencia en este método está relacionada con la preparación, la elaboración y el control del cumplimiento del contrato con el subcontratista (B. Gachet, 1991, p.282, E. Oberkampe, 1988, p.214-215). De esta forma, las asociaciones pueden convertirse en productoras de servicios para la comuna, especialmente en los servicios sociales (asistencia social) o en los servicios recreativos para niños. En la propia provisión de servicios no se excluye la asistencia del sector público local.

La sociedad comunidad local-asociación(es)<sup>4</sup> es aquí más importante que en el caso de una simple ayuda de la comunidad local. Pero explicaremos esto en el marco del recurso a las asociaciones.

Cuadro I. Algunos ejemplos de los servicios colectivos locales divisibles para los cuales la gestión puede ser delegado por la comuna

Servicio colectivo local	Objetivos buscados	Indicador de medida del servicio provisto	Indicador de desempeño de los servicios provistos	Posible complemento al financiamiento de los presupuestos locales
Recolección y eliminación de residuos	Mejorar las condiciones sanitarias y la estética urbana	Tonelaje de recolección y de eliminación	toneladas/H/día toneladas/camión volcador/día	A veces: tarifas
Policía: servicio de grúa	Mejorar el movimiento del tránsito	Cantidad de vehículos levantados por infracción	Proporción de vehículos levantados en infracción	Si: multas
Limpieza del sistema vial, retiro de nieve acumulada	Limpieza Seguridad del tránsito	Cantidad de km. Limpiados o liberados de nieve, calles y veredas	km./hombre/día km./vehículo/día	Casi nunca
Transporte escolar	Promover la asistencia escolar	Cantidad de escolares transportados/km.	Escolares/km. por unidad, recorrido, escuela.	Si: aranceles por transporte
Piletas de natación	Incrementar la práctica de la natación	Cantidad de admisiones (escolares, adultos, clubes de natación)	Cantidad de certificados aprobados	Si: entrada
Ambulancia	Reducir la mortalidad en accidentes luego de los primeros auxilios in-situ	Cantidad de enfermos o accidentados transportados	Cantidad de vidas salvadas	Si: precios administrados

Fuente: P. H. Drerycke (1990), p. 77

*b. Concesiones, contratos: transferencia de financiamiento y delegación de gestión.*

<sup>4</sup>Con "(es)", porque las asociaciones, como las firmas privadas, a veces compiten entre sí.

En este caso, la sociedad privada está enteramente a cargo de la producción de los bienes y servicios colectivos locales, pero estas empresas obtienen directamente el pago de los usuarios. El único interés de la concesión es que las empresas privadas se hagan cargo de las inversiones a realizarse, que generalmente son demasiado onerosas para el presupuesto comunal. Pocas veces se trata de una sociedad con una asociación.

Cuando existe un contrato, la carga de la inversión es para la comunidad local. La institución contratada sólo se hace cargo de los gastos corrientes. El contribuyente se hace cargo de una parte del precio, que podría ser cobrado al usuario.

Cuadro 2. Servicios colectivos locales y alternativas de modelos de gestión

Servicios colectivos locales	Alternativas a la gestión directa Intensidad	Alternativas a la gestión directa Modelo dominante	Ventajas del modelo dominante o del Modelo alternativo	Sistemas de financiamiento
- Servicios administrativos	Inexistentes o muy débiles	Gestión directa (imposible la subcontratación)	Igualdad de los usuarios para el servicio colectivo local	Presupuesto y política fiscal exclusivamente
- Servicios colectivos puros locales (ej. planeamiento urbano)	Débil	Delegación y subcontratación limitada a la intercomunalidad	Ídem	ídem
- Servicios colectivos divisibles locales con economías de escala (servicios técnicos) y de fácil identificación del servicio (SPIC)	Alta	Subcontratación privada y/o cooperación intercomunal	Ventajas económicas: aumentos de productividad, menores costos, competencia	Presupuesto y política fiscal +/o tarifas y aranceles a usuarios
- Servicios colectivos divisibles locales con importantes efectos secundarios (recreación, cultura, servicios sociales)	Media	Cooperación intercomunal y/o asociarse al tercer sector (sector asociativo)	ídem + reducción de efectos secundarios + flexibilidad para acudir a filantropía (voluntariado)	ídem + prestaciones en especie del sector asociativo

Fuente: P. H. Drerycke (1990), p. 79

### c.- El tercer sector

Cuando es con una asociación, la delegación de la producción de bienes y servicios colectivos locales toma la forma de concesión o contratación con dicha asociación, o, frecuentemente consiste en la

compra de servicios o el otorgamiento de importantes subsidios para una o varias asociaciones.

Su condición no-lucrativa asegura entonces a la comunidad la provisión -al menor costo- de bienes y servicios colectivos locales. Es el caso, por ejemplo, de la gestión de algunos equipos deportivos.

Los métodos semipúblicos se indican en el cuadro III.

Cuadro III. Resumen de los tres métodos semipúblicos

	(Subcontratación) Delegación de la gestión	Distribución de financiamiento y delegación de la gestión (subcontratación)	
		Concesión, contratación	Recurso al sector asociativo
Financiamiento	Política fiscal	Cobertura extra fiscal de gastos por el concesionario -Aranceles -Equiparación En contratación: cobertura fiscal de las inversiones	-Subsidios (gasto público) -Filantropía ( <i>voluntariado</i> ) parcial o total -Recursos privados
Gestión	Aprobada o contractual para empresas privadas o sin fin de lucro (tercer sector, asociaciones)	Concesionarios con y sin fin de lucro	Organizaciones sin fin de lucro (asociaciones de la Ley 1901, asociaciones intermedias.)
Aumentos de productividad	-Economías de escala -Competencia	-Economías de escala -Competencia -Ahorro de los costos recuperados (para la comuna)	Iniciativa y flexibilidad de la filantropía ( <i>voluntariado</i> )
Responsable en última instancia de la provisión	La autoridad pública local (la comuna)	La autoridad pública que concede	La autoridad pública local

Fuente: E. Oberkamp, (1988) p. 200

La opción de delegar la gestión no constituye una respuesta a la provisión pública.

### 3. ¿Existe un modelo de gestión óptimo para los servicios colectivos locales ?

Dos tipos de servicios colectivos locales permiten en efecto una alternativa a la gestión directa.

- Los servicios colectivos locales divisibles con economías a escala (servicios técnicos) y de fácil identificación (S.P.I.C),
- los servicios colectivos locales divisibles con importantes efectos secundarios (recreativos, culturales, servicios sociales).

Es para la segunda categoría de servicios que encontramos la posibilidad de formar sociedades entre asociaciones y comunas (tales sociedades entre comunas y cooperativas son posibles para ambas categorías).

Si comparamos los diferentes modelos de producción para los servicios colectivos locales, la mejor solución es la delegación de la gestión. Sin embargo, de acuerdo a M. Didier (1989, p.2627), la gestión directa parece ser la solución menos adecuada para la provisión pública comunal de servicios colectivos locales "divisibles". La provisión totalmente privada es una solución menos adecuada que la pública, con producción de firmas privadas o de asociaciones.

El cuadro IV compara factores de desempeño de cada modelo de gestión y asigna un puntaje a cada uno (+, ++).

Cuadro. IV. Los factores de desempeño de acuerdo al modelo de gestión

Modelos de gestión	Gestión directa	Gestión delegada Monopolio permanente	Gestión delegada Monopolio transitorio	Gestión privada pura
Criterios de desempeño				
-Economías a escala y costos medios decrecientes		+	++	+
-Ventajas competitivas			++	++
-Control				
*de la información		+	+	
*autorregulación	+	+	+	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

Fuente: M. Didier, (1989), p. 27

En la actualidad, al pretender un aumento en la eficiencia de su oferta de servicios, las comunas francesas tienden a delegar la producción de los servicios colectivos locales que producían hasta hace poco. Esto les permite liberar algunos recursos para el incrementar el ámbito de su intervención y/o financiar acciones de importante impacto (electoral). Pero, ¿por qué los funcionarios locales electos eligen algunas veces recurrir a las asociaciones antes que a las empresas con fines de lucro?. ¿Qué categorías de acciones asociativas son más capaces de satisfacer las necesidades de las municipalidades?

#### D. LAS ASOCIACIONES COMO ALTERNATIVA COMUNAL PARA LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS COLECTIVOS LOCALES

¿Qué son las asociaciones?. ¿Cuál es su función en la comunidad?. ¿Cuáles son sus relaciones con las comunas?. ¿En la actualidad, qué importancia tienen en el esquema comunal francés?.

En Francia, de acuerdo con el Primer Artículo de la Ley del 1º de Julio de 1901, *“La asociación es el convenio a través de la cual dos o más personas comparten, en una forma permanente, sus conocimientos o sus actividades con otra finalidad que no sea compartir ganancias”*. Por eso, un proyecto colectivo es el punto de partida en la creación de una asociación, un agrupamiento voluntario sin fin de lucro.

##### **1. Diferentes tipos de asociación.**

###### *a.- Según su función*

La aplicación de la clasificación de las organizaciones sociales de Greffe y Hannequart (1985) a las asociaciones permite la identificación de tres grandes categorías de asociaciones: las asociaciones funcionales, las asociaciones de servicio social, y las asociaciones voceras. En una misma asociación, los elementos característicos de estas tres categorías pueden, sin embargo estar presentes. Perda caracterización de un grupo de individuos se corresponde en los hechos, con la actividad o con el objetivo principal.

Las asociaciones funcionales proveen bienes y servicios a la población, -que pueden ser mayores que la población a la que pertenece a la asociación y que no es posible obtener a través de la acción individual. Los bienes y servicios se proveen independientemente de los ingresos o de la posición social de los beneficiarios.

Las asociaciones de servicio social proveen bienes y servicios a los grupos carenciados de la población.

Las asociaciones vecinales tienen “por objetivo expresar las preocupaciones de los miembros de la asociación y éstas son interpretadas como inquietudes generalizadas de la sociedad” (Grefe y Hannequert, 1985, p.100). Las asociaciones vecinales, las asociaciones ecologistas son ejemplos de esta categoría.

*b.- Desde el punto de vista de las relaciones con los municipios*

De acuerdo con G.Guillaume (1987, p.32) “las actuales relaciones de las asociaciones con los municipios ofrecen un amplio espectro de alternativas, desde el desconocimiento recíproco (hipótesis de las asociaciones no declaradas), hasta la completa apropiación de uno de los socios por parte del otro”. No analizamos en este trabajo los grupos no declarados, que por definición son desconocidos para las autoridades públicas.

*b.1.- Las relaciones desde el punto de vista normativo*

Las asociaciones “reconocidas” por las autoridades públicas. Estas incluyen las asociaciones “declaradas” (con o sin convenio firmado con la comuna), como también las asociaciones aprobadas y las asociaciones “reconocidas” por ser de interés público.

Cuando la comuna local llega a un acuerdo con una asociación, la sociedad entre las dos instituciones es contractualmente oficial. Este contrato ofrece garantías para la asociación, porque la comuna local no puede suspender de forma discrecional su asistencia financiera o material, particularmente si el convenio dura varios años. Sin embargo, el contrato puede ser rescindido, por lo cual la participación en la gestión de una asociación de servicios públicos puede estar sujeta a los avatares de la alternancia municipal<sup>5</sup>. El convenio generalmente supone hacerse cargo del equipamiento, pero puede también existir con fines promocionales o para fines de servicio público. Son frecuentes los convenios en el campo cultural y sociocultural. Para ser considerada de utilidad pública, la asociación debe tener un objetivo de interés general, debe estar bien diferenciada de las autoridades públicas, y debe tener una trayectoria de servicio, un número mínimo de miembros y esencialmente un financiamiento propio. El

<sup>5</sup>Para más detalles jurídicos sobre convenios y el enfoque contractual, consulta F. Bloch-Lainé y J.M. Garrigou-Lagrange (1988) p. 195-220

reconocimiento de su utilidad pública permite a la asociación adquirir más fácilmente una dimensión de consideración, especialmente a través de la obtención de subsidios públicos, o por la desgravación impositiva de las donaciones. Pero la asociación deberá rendir cuentas sobre el uso de estas contribuciones, ante los responsables de la comuna. De esta manera, la asociación pierde grados de libertad.

La aprobación permite a la asociación obtener una ventaja particular (subsidios o exenciones fiscales, derechos exclusivos para participar en una actividad de interés general), aunque con un control administrativo más fuerte -de las actividades, finanzas, del funcionamiento interno, como contrapartida.

Las asociaciones “administrativas”.

Ya sea la asociación una creación de la autoridad pública o de cuerpos locales electivos, comienza a ser “administrativa” cuando es “capturada” por las autoridades públicas. Por ejemplo, cuando los subsidios son la principal fuente de financiamiento, o cuando la comuna es el principal cliente de la asociación. Se convierte entonces en un “satélite” del sector público local. El Cour des Comptes francés frecuentemente denuncia las “acciones desacertadas” de las autoridades públicas locales en relación a las asociaciones (B. Gachet, 1991, p.132-133).

Si las comunas efectivamente recurren a las asociaciones para garantizar actividades de interés general, para tener una real colaboración, es esencial que esta contribución de cada parte sea equilibrada, con un justo reparto de las responsabilidades de gestión.

#### *b.2. Las relaciones desde el punto de vista de los objetivos*

Si la asociación es un socio del gobierno local, puede constituirse en un contra-poder, un contrapeso frente a las autoridades locales.

En primer lugar, por qué es que los políticos locales apelan a o ayudan a las asociaciones?

### **2. ¿Por qué se apela a, o se ayuda a las asociaciones?**

En el esquema comunal, la mayoría de las asociaciones garantizan las tareas de interés comunal. Pero, sobre todo, la estructura asociativa es uno de los operadores que puede utilizar la comuna en épocas cuando el “llegar a hacer” adquiere relevancia. En particular, las comunas han recurrido a las asociaciones para evaluar las demandas sociales, las

necesidades populares. Esta estrategia, también permite al funcionario electo a tener un mejor conocimiento de las necesidades de sus electores, e indirectamente a reforzar la cohesión social en la comuna. Dentro de sus aspectos innovadores, además las asociaciones realizan “estudios de marketing” de envergadura, y con menos gastos para la comuna, para determinar la necesidad o no de introducir nuevos bienes y servicios colectivos locales. Para finalizar, la opción entre firma privada con fines de lucro y asociación generalmente se ve facilitada por el hecho de que la asociación, provee un servicio que ha sido abandonado por el sector privado, o porque la beneficencia permite que la asociación ofrezca bienes y servicios colectivos locales a menor costo.

En general las asociaciones se ocupan de los ámbitos que han sido abandonados por la acción pública; la satisfacción de los deseos de los electores, para maximizar la probabilidad de la reelección, se hace recurriendo a, o asistiendo a las asociaciones. Además, la ayuda proporcionada satisface directamente a los miembros de la asociación. Es una inversión política.

Para las asociaciones (pequeñas) que no necesariamente proveen servicios de interés general o público, la ayuda proporcionada puede responder a un comportamiento clientelístico por parte de los decisores locales.

Si en los ochenta y a principios de los noventa las comunas recurrieron más y más a las empresas privadas o a las asociaciones para garantizar la producción de servicios colectivos locales, esto se debió a que la descentralización y el servicio de las deudas municipales habían aumentado las restricciones presupuestarias al tiempo que los ciudadanos demandaban una mejor calidad de la vida local, lo cual significaba más bienes y servicios colectivos locales.

### **3. La importancia de las asociaciones en el esquema comunal francés y su campo específico de acción**

En el sistema comunal investigado (ej. Gachet, 1991; Mizrahi Tchernonog, 1991) se muestra la importancia del rol de las asociaciones, pero también la participación de los subsidios en el presupuesto comunal. La cantidad promedio de las asociaciones se incrementa *“con la dimensión de la comuna: en promedio, el número de las asociaciones comunales llega a alrededor de 200 para ciudades de 20000 hasta 50000 habitantes, a alrededor de 400 en el caso de*

*ciudades de 50000 hasta 100000 habitantes, a 650 en el caso de ciudades con más de 100000 habitantes, nótese que en las grandes ciudades de más de 150000 habitantes el promedio es 1500 asociaciones.” (Mizrahi-Tchernong, 1991, p.23).*

Por ejemplo, en 1993, la ciudad de Nantes (244995 habitantes) autorizó 1345 asociaciones,<sup>6</sup> pero la Prefectura de LoireAtlantique estima que el número de asociaciones en la región suman alrededor de 7000. (Erueau y Guerin, 1994, p.124).

Actualmente no hay un estudio riguroso del sistema nacional que describa las relaciones entre las comunas y las asociaciones. Sin embargo, con las monografías por un lado, y loinvestigado por el Laboratorio de Economía Social (L.E.S) de la Universidad de París I Pantheon-Sorbonne o por C.R.E.D.O.C. y el I.N.S.E.E (Tabard, Fouquet y Villac, 1990) por otro , se puede tener una idea más precisa de esas relaciones, y conocer mejor los campos de acción específicos para los cuales las comunas tienden a recurrir a las asociaciones, al menos vía subsidios.

En 1986, las 6000 asociaciones adherentes al F.O.N.J.E.P ( Fondos de Cooperación de la Juventud y de la Educación Popular) menos del 1% de las asociaciones recibieron más de un cuarto de los subsidios públicos otorgados a instituciones privadas sin fines de lucro. Estas asociaciones tienen generalmente objetivos de servicio público. Ellas solas recibieron cerca de un tercio del total distribuido por las comunas regionales en materia de subsidios a las asociaciones. A partir de una investigación que abarcó a alrededor de 1500 de estas asociaciones, Tabard, Fouquet y Villac han establecido que el financiamiento público representaba un 25% del presupuesto de las entidades más pequeñas,

---

<sup>6</sup>En 1988 existían poco más de 800 asociaciones autorizadas. La participación de los subsidios en los gastos corrientes de la Municipalidad de Nantes era de 10,04% en 1988, y 13,80% en 1993. En este último año 35% de los subsidios estaban destinadas a las asociaciones del sector social (cabe recordar que aquí encontramos a las asociaciones paramunicipales), 14% era para las asociaciones deportivas, 15% para las asociaciones culturales.

Tomando una muestra representativa de las asociaciones, se observa que los subsidios representaban entre 20% y 92% de los recursos totales de las asociaciones, y dos tercios de ellas tenían a su disposición edificios municipales. Una comuna más pequeña, Avrillé (13000 habitantes), satélite del pueblo de Angers, tenía al final de 1994, 101 asociaciones oficialmente reconocidas, y tres cuartos de ellas tenían objetivos locales. Desde 1990 los subsidios a las asociaciones representaron entre 4% y 5% de los gastos corrientes de la comuna. En 1995 el 46% de los subsidios fue canalizado hacia las asociaciones de salud y acción social, 39% a las asociaciones culturales y de esparcimiento, 15% a las asociaciones deportivas. Las asociaciones con presupuestos superiores a los 5000 FF generalmente tenían convenios firmados con las autoridades municipales (Bretonniere, 1995).

y que alcanzaba un 30% en los presupuestos medios (entre 500000 y un millón de francos). Más de la mitad del financiamiento local público provino de las comunas. Más de la mitad de las asociaciones contaron con personal suministrado por las comunas regionales- generalmente de los municipios. De la misma manera, los edificios comunales puestos a disposición de las asociaciones también corrobora su asistencia a dichas asociaciones. (Tabard, Fouquet y Villac, 1990, p.69-71). Los principales campos de acción de estas asociaciones son la acción social, la vida en los barrios (casas para jóvenes, centros de esparcimiento, centros sociales o culturales), el medio ambiente y otras actividades (vacaciones, movilizaciones locales u otras cuestiones particulares).

Es en las dos primeras categorías donde nosotros encontramos la mayor proporción de proveedores de servicios o administradoras de instalaciones e equipamiento. Pero las asociaciones de la última categoría también garantizan objetivos de servicio público. (Tabard, Fouquet y Villac, 1990, p.31).

V. Mizrahi-Tchernonog, estimaron en 1991 que el número total de asociaciones subsidiadas por municipios era “de aproximadamente 460000 asociaciones en 1980 a más de 570000 en 1989” (1991, p.25), “en la mayoría de los casos, los subsidios municipales a las asociaciones fueron sin acuerdos previos” (p. 32).

En una investigación realizada en 1990, V. Mizrahi-Tchernong señalan: *“Las asociaciones deportivas, 140000 en todas las regiones comunales francesas, representan cerca de un cuarto de las asociaciones municipales subsidiadas (con un 16% del financiamiento municipal). Las asociaciones culturales o socio-culturales son casi tan numerosas y suman alrededor de 120000 (y reciben más de un cuarto de los subsidios).(...) Las asociaciones de salud o del sector social están en tercer lugar, con cerca de 100000 asociaciones, representando el 17% del total de las asociaciones subsidiadas ( pero con más del 30% de los subsidios comunales). Las asociaciones con fines sociales tienen una presencia más limitada ya que representan el 13% de las asociaciones subsidiadas (más de 74000 asociaciones, con el 8% del financiamiento). Las “otras” asociaciones (defensa de los derechos, educación e investigación, empleo, economía local y desarrollo) suman alrededor de 140000 (y reciben aproximadamente el 20% de los subsidios comunales a las asociaciones”.* (1991, p.38).

En una investigación realizada, por el L.E.S., en 1991, se tomó una muestra de 147 comunas, que representaba a nivel nacional 2293 asociaciones<sup>7</sup>. Los resultados obtenidos permiten la presentación de los siguientes indicadores:

- El 70.56% de las asociaciones de la muestra reciben algún tipo de financiamiento municipal; el término “financiamiento” corresponde aquí a la compra o reembolso de los servicios prestados o a subsidios. En el primer caso-compra o reembolso por los servicios prestados- el financiamiento es generalmente relacionado con la delegación de una misión de servicio público.

Esta acción constituye la esencia de la intervención estatal (Tchernonog, 1995, p.9). *“Los subsidios son una expresión, en primer lugar, de una relación entre socios, de un mutuo reconocimiento... Los municipios, especialmente en comunidades pequeñas, frecuentemente otorgan subsidios de unos pocos cientos de francos. Inversamente, cuando una asociación es utilizada por una comuna como un medio para cumplir con una finalidad de servicio público, el financiamiento podrá tener un sólo origen y ser considerable”.* (Ibid.)

- El cuadro V muestra el porcentaje de financiamiento comunal en el presupuesto de las asociaciones, según sector de actividad. Pero esto encubre la importancia de la contribución financiera comunal según su dimensión, expresada por ejemplo en términos de la magnitud de los recursos totales de la asociación.

Así se puede establecer la importancia del financiamiento comunal para los presupuestos pequeños, por ejemplo las asociaciones con un campo de acción muy localizado y limitado (cuadro VI), pero también para las grandes asociaciones (con gastos corrientes de entre 1 y 5 millones de francos) que proveen servicios públicos locales.

---

<sup>7</sup>Esto corresponde a la hipótesis de la existencia de 730 000 asociaciones en actividad en el territorio francés. (Tchernonog, 1995, p. 4).

Cuadro V. Participación del financiamiento comunal en los recursos de las asociaciones, por actividad

Actividad	Participación de la Financiación comunal %
Salud y Acción social	4,6
Cultura	25,6
Deportes	22,8
Actividades recreativas y de socialización	16,4
Educación – Capacitación	10,0
Desarrollo y defensa de derechos	10,2
Actividades económicas	15,2
TOTAL	12,3

Fuente: V.Tchernonong, 1995, p. 26

- El financiamiento comunal principal de las asociaciones se destina a las actividades de cultura (30.9%), deportes (22.0%), salud y acción social (15.7%), y desarrollo económico (10.4%) (V. Tchernonog, 1995, p.39). Tomando el financiamiento departamental para las asociaciones, más de tres cuartos (76.2%) son para la salud y acción social.

Cuadro VI. Participación del financiamiento comunal en los recursos de las asociaciones según tamaño (del presupuesto anual de gastos corrientes en francos franceses)

Presupuesto anual de gastos corrientes (en francos franceses)	Participación del financiamiento comunal (%)
Menos de 10 000	22,5
Entre 10 000 y 50 000	15,4
Entre 50 000 y 100 000	14,7
Entre 100 000 y 500 000	13,5
Entre 500 000 y 1 000 000	16,1
Entre 1 000 000 y 5 000 000	18,4
Más de 5 000 000	6,6
En conjunto	12,3

Fuente: V.Tchernonong, 1995, p. 28

\* Las asociaciones de mayor tamaño perciben un aporte significativo del financiamiento municipal (cf. Cuadro VII)

Cuadro VII. Distribución del financiamiento comunal entre las asociaciones según tamaño  
(del presupuesto anual de gastos corrientes)

Presupuesto anual de gastos corrientes (en francos franceses)	Distribución del financiamiento comunal %
Menos de 10 000	0,7
Entre 10 000 y 50 000	3,3
Entre 50 000 y 100 000	3,5
Entre 100 000 y 500 000	11,2
Entre 500 000 y 1 000 000	10,2
Entre 1 000 000 y 5 000 000	48,1
Más de 5 000 000	23,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>

Fuente: V.Tchernonong, 1995, p. 40

## CONCLUSIONES

Si, para una gran mayoría de asociaciones, existe una relación financiera con las autoridades públicas locales-sobre todo con las comunas, y en menor medida con los departamentos en general la participación del financiamiento público en los presupuestos de las asociaciones es débil. Sin embargo, habitualmente es el aporte público local el que asegura la supervivencia de las asociaciones, o la concreción de sus objetivos, y hasta el logro del objetivo común que la asociación pueda tener con el gobierno local. La frecuencia y la importancia del financiamiento público local para el sector asociativo confirman la presencia que las asociaciones tienen como productoras de bienes y servicios locales colectivos. Ya sea desde el simple reconocimiento o del soporte financiero o de la sociedad contractual, existe efectivamente una "delegación de la gestión a las asociaciones" (con acuerdo formal o informal). Las asociaciones se hacen cargo de la producción de bienes y servicios colectivos adicionales en el territorio comunal, que la comuna no sería capaz de proveer sin su presencia. Cuando el financiamiento público es importante, tanto en volumen como en participación en el presupuesto, la asociación puede ser considerada inequívocamente como un vector de la acción pública (convenciones, concesiones). La sociedad entre comunas y asociaciones está concentrada en particular en cultura, en actividades

recreativas y de socialización, en deportes y desarrollo económico local.

## REFERENCIAS

- ADELS, 1990, *Associations–Municipalités. Un dialogue difficile entre des partenaires inégaux*, "Territoires" n° 311, October.
- ARCHAMBAULT E., 1985, *Associations et bénévolat*, "Les Cahiers Français", n° 221, L'Economie sociale: entre étatisation et capitalisme; La Documentation Française, Paris May-June, pp. 47.
- , 1993, *Defining the Nonprofit Sector : France*. Working Papers of The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project n° 7, The Johns Hopkins University, Institute for Policy Studies, Baltimore, Laboratoire d'Economie Sociale, URA CNRS N° 941, University of Paris I PanthéonSorbonne, Paris, March.
- , 1996, *Mesurer le secteur sans but lucratif en France dans un cadre de comparaison internationale*. Sixth Conference of National Accounting, Association de Comptabilité Nationale, Paris, January.
- , and TCHERNONOG V., 1994, *Le poids économique du secteur associatif*. Xth Conference of ADDES, Nouvelles données sur l'économie sociale, Paris, March.
- AUBY J.F., 1995, *La délégation de service public*. P.U.F., Collection Que Sais-je?, n° 3027, Paris.
- BERNIS J. and JUNYENT R., 1992, *Les modes de gestion et d'organisation des services locaux dans divers pays de la C.E.E. . Essais de bilan et de typologie synthétiques; monographie sur l'Espagne*. Deuxième Colloque International des Services Publics: Europe et Services Publics Locaux. Quels modes de gestion pour demain? University ParisDauphine, Paris, October.
- BETTINGER C., 1992, *Existe-t-il une conception communautaire de la gestion des services publics locaux?* Deuxième Colloque International des Services Publics: "Europe et Services Publics Locaux. Quels modes de gestion pour demain ?" University ParisDauphine, Paris, October.
- BLOCH-LAINE F. and GARRIGOU-LAGRANGE J.M., 1988, *Associations et développement local*. LGDJ. Collection Décentralisation et développement local, Paris.
- BRETON A. and WINTROBE R., 1982, *The Logic of Bureaucratic Conduct. An Economic Analysis of Competition, Exchange, and Efficiency in Private and Public Organizations*. Cambridge, New York, Cambridge University Press.
- BRETONNIÈRE V., 1995, *Communes et associations à but local: relations étudiées à travers les budgets*. Mémoire de Maîtrise d'Administration Économique et Sociale réalisé sous la direction de Bernard GACHET, University of Nantes, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion.

- BUCHANAN J.M., 1969, *The Demand and Supply of Public Goods*. Chicago, Rand McNally and Company, Rand McNally Economics Series, 2nd Edition.
- BURGAT P., and JEANRENAUD C. (ed.), 1987, *Services Publics Locaux. Demande, Offre et Financement*. Editions Economica, Paris.
- CABATOFF K., 1986, *Une idéologie de privatisation au Québec : le "faire faire" dans le domaine des services municipaux*. Deuxième Colloque International de la Revue Politiques et Management Public: Public/Privé : Espaces et Gestions, Lyon, December.
- CHRISTE L., and JEANRENAUD C., 1987, *Les différents formes de fourniture de services publics à la disposition des collectivités locales*. Colloque International: La gestion budgétaire en période d'austérité, Institut de Recherches Economiques et Régionales (IRER), Université de Neuchâtel, Neuchâtel, February.
- CNVA, 1993, *Les associations à l'épreuve de la décentralisation. Bilan 1991-1992*. "La Documentation Française". Paris.
- DEFOURNY J. and MONZON CAMPOS J. L. (eds.), 1992, *Economie sociale. Entre économie capitaliste et économie publique*. CIRIEC, DeBoeck Université, Collection Ouvertures, Economiques, Série Jalons, Bruxelles.
- DERYCKE P.H., 1990, *Typologie des services publics locaux et choix d'un mode de gestion*. In "G.R.E.P.-U.N.S.P.I.C". Performances des Services Publics Locaux. Analyse comparée des modes de gestion, pp. 6-91
- \_\_\_, and GILBERT G., 1988, *Economie Publique Locale*. Association de Science Régionale de Langue Française, Bibliothèque de Science Régionale, Editions Régionales Européennes(ERESA), Diffusion Economica, Paris.
- DIDIER M., 1989, *Évaluation des performances de divers modes de gestion des services publics locaux : Étude de cas*. Premier Colloque International des Services Publics Locaux. Performances des Services Publics Locaux. Analyse comparée des modes de gestion. University Paris Dauphine, April.
- DROUDET D., 1992, *Evolutions structurelles d l'organisation des services publics locaux en Europe depuis le début des années 1980*. Deuxième Colloque International des Services Publics:Europe et Services Publics Locaux. Quels modes de gestion pour demain?, University Paris Dauphine, Paris, October.
- ERIEAU L. and GUÉRIN.G, 1994, *Les subventions communales aux associations locales: Étude sur la ville de Nantes*. Mémoire de Maîtrise d'Administration Économique et Sociale réalisé sous la direction de Bernard GACHET, University of Nantes, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, 1994.
- GACHET B., 1991, *Choix Privés, Choix Publics : Limites et Alternatives dans le cadre communal*. Thèse pour le Doctorat de l'Université de Rennes I, Mention Sciences Economiques, Rennes, February.
- \_\_\_, 1993, *Europe : Associations and Public Choice*. Contribution for the Conference Well-Being in Europe by Strengthening the Third Sector. The

- balance between Social Responsibilities and Economic Action. Toward a new Concept of Civil Society. Barcelona, May.
- GENEVE M., 1987, *Associations: l'argent des autres*. "La Revue de l'Economie Sociale", October, pp. 169-175.
- GERMANN R.E., 1987, *L'amalgame Public-Privé: l'administration para-étatique en Suisse*. "Politiques et Management Public", vol. 5 n° 2, June, pp. 91-105.
- GESTION LOCALE, 1988, *Dossier Associations: le contrat local*. "Gestion Locale, Bulletin des Finances Locales", n° 22, March-April, pp. 7-14.
- GIBERT R., DRESSAYRE P., and VERRIER P.E., 1987, *La mairie à géométrie variable : finalités et moyens de la démunicipalisation des services publics urbains*. "Politiques et Management Public", vol 5 n° 3, September, pp.103-116.
- GREFFE X. and HANNEQUART A., 1985, *Economie des Interventions Sociales*, Editions Economica (et Cabay), Paris.
- G.R.E.P. – U.N.S.P.I.C., 1990, *Performances des Services Publics Locaux. Analyse comparée des modes de gestion*. Litec, Paris.
- (G. TERNY ed.), 1994, *La Gestion des Services Publics Locaux dans l'Europe de demain*. Litec, Paris.
- GUILLAUME G, 1987, *Collectivités territoriales et associations*. Editions Economica, Collection Collectivités territoriales, Série CFPT, Paris.
- JACKSON P.M., 1992, *Competitive tendering for local government services : recent British experience*. Deuxième Colloque International des Services Publics. University Paris-Dauphine, Paris, October.
- KNIEPS G., 1992, *Les modes de gestion des services publics locaux dans divers pays de la C.E.E. Essais de bilan et de typologie synthétiques. L'exemple de l'Allemagne*. Deuxième Colloque International des Services Publics. University Paris-Dauphine, Paris, October.
- LANDRY R., 1986, *Biens publics, biens privés, et interventions gouvernementales*. Deuxième Colloque International de la revue "Politiques et Management Public", Lyon, December.
- LAUTMAN J., 1985, *Les associations dans la vie locale*. "Les Cahiers Français" n° 221, L'économie sociale : entre étatisation et capitalisme , Paris, La Documentation Française, May/June, pp.48.
- LE GAL A., 1994, *Un tandem à la croisée des chemins*, "L'Association Magazine", n° 2, December 1994/January 1995, pp. 32-33.
- LE PEN C., 1980, *Les fondements théoriques de l'analyse économique des institutions à but non lucratif*. Thèse pour le Doctorat de Troisième Cycle en Epistémologie et Histoire de la Pensée Economique, Paris, University of Paris I Panthéon-Sorbonne.
- LORRAIN D., 1987, *Le grand fossé? Le débat public/privé et les services urbains*. "Politiques et Management Public", vol.5 n° 3, September, pp. 83-102.

- MONITEUR (Le), 1988, *Services publics locaux: la privatisation discrète*. "Le Moniteur des Travaux Publics et du Bâtiment", n° 4404, April, pp. 36-39.
- MIZRAHI-TCHERNONOG V. (and BIDE E.), 1991, *Gestion des politiques sociales locales. Analyse du recours communal aux associations*. Laboratoire d'Economie Sociale, URA CNRS n° 941, University of Paris I Panthéon-Sorbonne, Paris, December.
- OBERKAMPF E., 1988, *Mieux maîtriser le coût des services collectifs territoriaux : l'appel aux ressources du secteur privé dans quelques pays étrangers*. "Politiques et Management Public", vol. 6 n° 3 September, pp. 199-232.
- PASSARIS S., 1985, *Enjeux de la vie associative*. "Les Cahiers Français", n° 221, Paris. La Documentation Française, May/June. Supplement Notice 4.
- \_\_\_ and RAFFI G., 1984, *Les Associations*, Editions La Découverte, Collection Repères, Paris.
- RIOUX J.P., 1985, *L'évolution des associations en France au XXIème siècle*. "Problèmes Politiques et Sociaux", Les groupes d'intérêt et démocratie. La pratique des groupes. La France, une société néocorporatiste?, n° 551, "La Documentation Française", Paris, 3rd of May 1985, pp. 56.
- TABARD N., FOUQUET A. and VILLAC M., 1990, *La vie associative et son financement*, FONJEP, "La Documentation Française", Paris.
- TCHERNONOG V., 1995, *Les financements publics du secteur associatif*. XIème Colloque de l'ADDES, Les relations entre l'Etat et l'économie sociale, Paris, June.
- VEDEL G. and DELVOLVE P., 1984, *Droit Administratif*. P.U.F., Collection Thémis, Droit, Paris.
- VERRIER P.E., 1987, *La privatisation des services publics locaux en France : Du slogan politique à la réalité managériale*. Colloque International La gestion budgétaire en période d'austérité, Neuchâtel, IRER, University of Neuchâtel, February.