

**CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION  
PARA EL DESARROLLO  
(CLAD)**

**CONSTITUIDO EN CARACAS EL 30 DE JUNIO DE 1972 POR LOS  
GOBIERNOS DE MEXICO, PERU Y VENEZUELA  
ABIERTO A LA ADHESION DE TODOS LOS ESTADOS LATINOAMERICANOS**

**CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO (CLAD)**

**Constituido en Caracas el 30 de junio de 1972 por los  
Gobiernos de México, Perú y Venezuela  
abierto a la adhesión de todos los Estados Latinoamericanos**

**ACTA CONSTITUTIVA DEL  
CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO (CLAD)**

ACUERDO RELATIVO AL

CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION

PARA EL DESARROLLO

(CLAD)

\_\_\_\_LOS GOBIERNOS DE MEXICO, PERU Y VENEZUELA\_\_\_\_

CONSIDERANDO:

Que varios países latinoamericanos han emprendido en los últimos años esfuerzos tendientes a reformar sus administraciones públicas, según criterios rigurosos de revisión de sus estructuras y funciones a partir de modelos integrales de orientación normativa y de diagnósticos globales o especiales de la administración pública en su conjunto o de algunos de sus componentes más estratégicos que permitan derivar propuestas coherentes de reforma;

Que este esfuerzo de replantamiento radical de las estructuras y funciones públicas exige la utilización creciente de teorías, doctrinas y técnicas interdisciplinarias en los campos de

las ciencias políticas, económicas y jurídicas, de la sociología  
general y de la evolución histórica de la región;

Que sin perjuicio de las particularidades propias de cada  
país latinoamericano y de cada una de sus formas de gobierno,  
existe un amplio denominador común, en cuanto a la problemáti-  
ca administrativa de la Región, reflejado en la similitud de los  
enfoques que cada gobierno viene dando a sus planteamientos de  
reforma;

Que resulta oportuno aunar esfuerzos y aprovechar en co-  
mún los todavía escasos recursos humanos y materiales con que  
cuentan los países, evitando en lo posible emprender separada -  
mente programas similares;

Que un esfuerzo de integración de esta naturaleza debe di-  
ñarse y operarse de manera sumamente flexible a fin de dar  
preeminencia a los productos individualizados de esa cooperación,  
en lugar de crear instituciones cuyos productos no son siempre

los más deseables por las administraciones públicas interesadas;

Que es preciso, sin embargo, institucionalizar un centro intergubernamental que ostente la representación de esos programas y supervise la elaboración de esos productos, para lo cual el Gobierno de Venezuela ha sometido a consulta de todos los países latinoamericanos un proyecto de un Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, habiéndose recibido la opinión favorable de un considerable número de países;

Que cada uno de esos programas debe cumplir sus propios objetivos y producir sus resultados finales bajo una dirección responsable e independiente, en los plazos que le fuesen fijados y con sus propios recursos humanos y financieros.

#### ACUERDAN:

Constituir el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo ( CLAD ) y abrir a los restantes Estados Latinoa

americanos la posibilidad de adherirse como miembros de dicho Centro, en base a las siguientes estipulaciones;

Primera: El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo ( CLAD ) tendrá a su cargo la realización de los programas de cooperación internacional en las materias de reforma de la administración pública que su Consejo Directivo defina como tales.

Segunda: El Centro tendrá su sede, por un periodo no menor de tres años, en la ciudad latinoamericana que determine el Consejo Directivo.

Tercera: El Centro estará dirigido por un Consejo Directivo integrado por las autoridades superiores que, en cada país, tengan a su cargo los programas de reforma administrativa o por los representantes que los gobiernos de los Estados Miembros designen.



El Consejo Directivo tendrá un Presidente y un Vicepresi-  
dente. El Consejo Directivo elegirá dentro de su seno, por ma-  
yoría absoluta, el Presidente quien durará tres años en el ejerci-  
cio de su cargo y actuará en la sede del Centro. El Vicepresi-  
dente durará un año en el ejercicio de su cargo y el mismo será  
desempeñado, sucesivamente y en orden alfabético por los repre-  
sentantes de los Estados Miembros en el Consejo Directivo, des-  
pués de la primera elección. El Consejo Directivo elaborará su  
Reglamento Interno en el cual se establecerán además las funcio-  
nes del Presidente y Vicepresidente.

Cuarta: Los gastos de funcionamiento del Consejo Directi-  
vo serán cubiertos por el país donde esté la sede del Centro.

Quinta: El Centro realizará sus actividades mediante pro-  
gramas que serán determinados por el Consejo Directivo. Cada  
programa estará dirigido por un Director cuya designación y re-  
moción corresponderá al Consejo Directivo. Cada Director nom-  
brará y removerá libremente al personal del programa a su car

go.

Sexta: Cualquier miembro del Consejo Directivo puede proponer a éste la creación de los programas del Centro, señalando y justificando sus objetivos, productos finales, duración, organización, coordinación, requerimientos humanos y materiales, localización y estimación de costos. Aprobada la iniciativa por mayoría del Consejo Directivo todos sus miembros se comprometen a iniciar gestiones conjuntas para asegurar su operación y, lograda ésta, designar al Director responsable del programa.

Cada programa se registrará por los términos de referencia que el Consejo Directivo determine al tiempo de su iniciación.

Séptima: Cada programa del Centro se administrará como una unidad identificada, bajo la responsabilidad inmediata de su Director y en base a sus propios objetivos, recursos, organización y localización. En consecuencia, el Centro podrá emprender simultáneamente programas distintos en los diversos

países y áreas de su especialización o interés. Los Directores  
de los diversos programas que el Centro desarrolle serán super  
visados por el Consejo Directivo o, por delegación de éste, por  
cualquiera de sus miembros y rendirán cuenta de su labor al Con  
sejo Directivo, con la periodicidad y en los términos, lugares y  
fechas que el Consejo establezca. Los Estados Miembros podrán  
designar el número de funcionarios nacionales que estimen conve  
niente para participar en las actividades de los diversos progra  
mas del Centro.

---

Octava: Los Estados Latinoamericanos podrán hacerse  
parte de este Acuerdo, mediante notificación por escrito dirigida  
al Gobierno de Venezuela, el cual la comunicará a los restantes  
miembros del Acuerdo. A este fin, el Gobierno del país sede, ins  
tará a los demás Estados Latinoamericanos a adherir al Centro  
Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

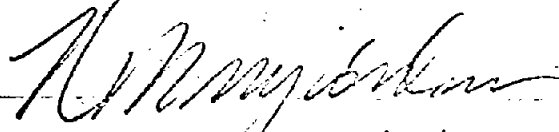
---

Novena: El presente Acuerdo entrará en vigor a partir de  
la fecha de su firma y los Estados Miembros podrán retirarse del

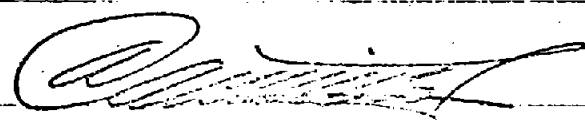
mismo, previa notificación por escrito, con seis meses de anticipación, al Gobierno de Venezuela, que la pondrá en conocimiento de los demás Estados Miembros.

En fé de lo cual los infrascritos debidamente autorizados por sus respectivos gobiernos firman el presente Acuerdo en tres ejemplares en la ciudad de Caracas, a los treinta días del mes de junio de mil novecientos setenta y dos.

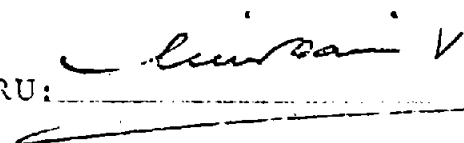
Por VENEZUELA:

  
Rodolfo José Cárdenas  
Encargado del Ministerio de Relaciones Exteriores

Por MEXICO:

  
Alejandro Carrillo Castro  
Director General de Estudios Administrativos  
de la Presidencia

Por PERU:

  
Luis Barrios Llona  
Embajador Extraordinario y Plenipotenciario

EXPOSICION DE MOTIVOS PARA LA CONSTITUCION DEL  
CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO (CLAD)

## 1. LOS ESFUERZOS LATINOAMERICANOS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO.

1. Desde hace aproximadamente dos décadas los países de América Latina han trabajado para modernizar su administración pública por la influencia que ella tiene como factor estratégico en el proceso de desarrollo económico y social. Los gobiernos de estos países encontraron que su capacidad administrativa para programar y ejecutar las acciones complejas del desarrollo no estaba, ni está, suficientemente desarrollada, y por consiguiente que sus administraciones públicas son un freno para el progreso.

2. Estos esfuerzos nacionales tuvieron resultados muy variados; indudablemente hay aspectos positivos, como el establecimiento y operación de instituciones de adiestramiento y formación profesional; la organización de algunas entidades centrales que se ocupan de promover, programar y asesorar a los gobiernos en sus reformas administrativas como la planificación económica y social, el presupuesto por programas, y la administración de personal; los experimentos de descentralización; la exploración por parte de los gobiernos de campos de actividades que antes fueron exclusivos del sector privado, en sectores como industria, transporte, empresas públicas; los intentos de desconcentración geográfica de la administración central hacia las regiones; la nueva preocupación por dar a los gobiernos municipales un papel dinámico en el proceso nacional de desarrollo y, últimamente, las nuevas concepciones de administración multinacional, unas veces con la formación de grupos bilaterales para negociaciones de intercambio comercial, científico y técnico y otras con la instalación de organismos regionales supranacionales para operar acuerdos de integración.

3. A este esfuerzo debe sumarse aquel de los países y territorios americanos, situados prevalentemente en el Caribe, que han obtenido recientemente su independencia o están por obtenerla, y además de la necesidad de contruir la administración necesaria para ejercer su soberanía nacional y promover su desarrollo socio-económico, han realizado al mismo tiempo esfuerzos notables de integración regional multinacional, tratando de resolver así los problemas de su reducido tamaño geográfico y económico.

4. También se han realizado intentos de reforma administrativa de gran escala que, a pesar de iniciarse con buenos auspicios, no progresaron hasta el punto que era de esperarse. Varias reformas administrativas nacionales no lograron profundidad y perdieron impulso, no dando resultados reales que cambiaran la administración tradicional. En algunos casos estas reformas no concretadas causaron escepticismo, y se puso en duda la validez de las soluciones administrativas aplicadas al medio latinoamericano.

5. Ha sido evidente que la transferencia de métodos, sistemas, principios y experiencias desde países más desarrollados ha probado frecuentemente ser insatisfactoria y no necesariamente adecuada a las condiciones de la región. Consecuentemente, se necesitan iniciativas para que tales principios y métodos sean reformulados a la luz de la experiencia y la realidad latinoamericana, y aplicados adecuadamente a las condiciones de la región.

6. Otra de estas iniciativas es el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo que, auspiciado por los Gobiernos de México, Perú y Venezuela y con el apoyo de diversos Gobiernos de la región, se ha decidido establecer en la capital de Venezuela. El Centro Regional propuesto, pretende resolver cuatro tipos de problemas que parecen muy evidentes, urgentes y graves a los estudios latinoamericanos de los problemas administrativos del desarrollo.

## II. LOS PROBLEMAS DEL DESARROLLO ADMINISTRATIVO EN AMERICA LATINA.

### 1. Obstáculos en la transferencia de experiencias de reforma administrativa entre los países de la región.

7. La mayoría de los países de la región han venido adquiriendo experiencias prácticas importantes en la modernización de su administración pública, pero se puede afirmar que aún falta mucho por hacer para que las lecciones de la realidad local estén debidamente comparadas, interrelacionadas y compartidas. Hasta la fecha, es sólo a través de comunicaciones y reuniones esporádicas, intercambios ocasionales de documentación, y visitas irregulares de funcionarios de los organismos de mejoramiento administrativo que se han conseguido ciertos vínculos que deben unificar ese conjunto de esfuerzos similares y paralelos. Por lo general, las experiencias en reforma administrativa han permanecido prevalentemente dentro de cada país y sus enseñanzas no han sido aplicadas a otros países en busca de soluciones similares a problemas que son esencialmente parecidos.

8. Es por lo tanto necesario, superar este aislamiento nacional a través de medios que puedan promover sistemáticamente el intercambio de experiencias, ideas y soluciones latinoamericanas para construir por medio del esfuerzo de estos países una disciplina de desarrollo administrativo adaptada a su realidad social y económica.

2. Escasez de la investigación aplicada a la administración pública.

9. La escasez de investigación en la región ha afectado a todas las funciones del gobierno. Se sabe poco sobre como evolucionó la administración pública en cada país; cuales fuerzas impulsaron el crecimiento por agregación; cuales mantuvieron en algunos países la fuerte concentración de decisiones, mientras en otros, se llegó a la descentralización acelerada y descontrolada de políticas y operaciones administrativas.

10. Se conoce poco sobre el impacto real de la planificación latinoamericana en el funcionamiento de los gobiernos; no hay información clara sobre hasta qué punto el sistema de presupuesto por programas ha podido ser aplicado como instrumento para ejecutar la planificación o para el proceso de toma de decisiones en la operación del sector público. Se tiene información muy escasa sobre la naturaleza de los problemas administrativos relacionados con aspectos importantes como el desarrollo agrícola y la reforma agraria, el desarrollo industrial y el manejo por parte del Estado de organismos con diferente grado de autonomía y los medios más eficaces para la orientación de éstos hacia las metas del desarrollo planificado sin que pierdan su flexibilidad de acción.

11. La educación y el adiestramiento, funciones esenciales de la reforma administrativa en cada país, se ven afectados seriamente por falta de investigación de las realidades administrativas que deberán enfrentar quienes reciben educación profesional y adiestramiento. Los programas de investigación de las instituciones de educación y adiestramiento en administración pública no tienen suficientes recursos, son débiles en metodologías y aún no han logrado producir material latinoamericano ni en calidad ni en cantidad adecuada para la enseñanza. Es frecuente observar por ejemplo, el uso de casos de estudio extra-regionales que poco o nada se ajustan a nuestra realidad administrativa, mientras nuestra experiencia no se analiza.

12. Las bibliotecas especializadas son ricas en publicaciones norteamericanas y europeas mientras los autores latinoamericanos en esta materia casi no están presentes en vista de su producción limitadísima. Aún las pocas revistas técnicas en el campo de la administración pública que se publican en esta región con frecuencia recurren a la profusa publicación de traducciones de trabajos de autores y técnicos no latinoamericanos, cuando su papel fundamental debería ser por el contrario promover la producción de ideas y de trabajos originales de esta área, que examinen nuestros problemas y propongan soluciones que se ajusten a esa realidad. Las graves deficiencias en la investigación dan a la educación y el adiestramiento administrativo en América Latina tendencias de contenido teórico con problemas de aplicación práctica.



13. El escaso desarrollo de la investigación administrativa produce el desconocimiento de su utilidad. Frecuentemente en los organismos públicos se formulan críticas a los especialistas en reforma administrativa cuando sugieren estudios de investigación para formular recomendaciones. Usualmente se argumenta que en la región se conoce bien cuales son esos problemas, pero cuando las asesorías solicitan datos elementales como el número y composición del personal de un organismo del sector público, las funciones formales e informales de las unidades de una entidad, o el resultado de la evaluación del cumplimiento del proceso presupuestario por programas, los datos no existen y hay que comenzar por levantarlos y elaborarlos.

14. La escasa investigación y la falta de incentivos para publicar y circular trabajos originales sobre el pensamiento latinoamericano en administración pública producen marcada dependencia de las ideas concebidas y circuladas en el mundo desarrollado. Usualmente los trabajos de investigación realizados en esta región contienen referencias citando en la gran mayoría de los casos autores extralatinamericanos. Es decir, la argumentación se apoya en autores de otras regiones que formulan su pensamiento a través de investigación de realidades y problemas administrativos marcadamente diferentes a los de América Latina y corresponden a medios y etapas distintas de desarrollo educativo, político, socio-cultural y económico.

15. Sin el desarrollo de la investigación y el levantamiento de una buena base de información sobre la naturaleza real de los problemas administrativos latinoamericanos y su influencia en la operación gubernamental será muy difícil removerlos y acelerar así el proceso de desarrollo económico y social en los países de la región.

### 3. Asesoría inadecuada al volumen de las necesidades y a las características propias de la problemática administrativa de la región.

16. La aplicación de los principios de administración moderna es relativamente reciente en América Latina. Nuestros gobiernos tuvieron siempre la inclinación a guiar sus decisiones y operaciones frecuentemente en la improvisación y los intentos técnicos circunscritos casi exclusivamente en el Derecho Administrativo, mientras las nuevas ideas de gerencia y la búsqueda de mayor eficiencia para incrementar el producto de bienes y servicios gubernamentales para el desarrollo, maximizando recursos escasos, es una noción que todavía se abre paso lentamente en la región.

17. La transferencia de conocimientos extraregionales en administración pública se ha realizado casi exclusivamente a nivel nacional. Desde hace dos décadas las agencias internacionales y bilaterales proveedoras de asistencia técnica han hecho un notable esfuerzo para asesorar a los gobiernos y transferir moderna tecnología para mejorar su administración. Esta asesoría resultó especialmente útil cuando fue acompañada por esfuerzos de adiestramiento al personal nacional de contraparte, con el fin de dar permanencia a las enseñanzas de la asesoría externa al terminar sus actividades. Indudablemente los mejores resultados se obtuvieron en los programas de asesoría para

establecer escuelas y centros de adiestramiento para formar personal latinoamericano en la ciencia y las técnicas administrativas. Además, esta asesoría produjo resultados más tangibles y de mayor efecto multiplicador que aquella destinada a instituciones, funciones o sistemas de operación en los gobiernos. Esta transferencia de tecnología y de experiencia externa es indispensable para el desarrollo administrativo en la misma forma que se necesita transferencia y absorción de tecnología en otras áreas para acelerar el ritmo de su desarrollo.

18. El uso de expertos y asesores provenientes de países desarrollados fuera de esta región se mostró muy útil en los primeros años de trabajo para el mejoramiento administrativo, y ellos hicieron una contribución de evidente valor, especialmente en un momento en que América Latina carecía de especialistas en este campo del conocimiento científico-técnico. Sin embargo, los gobiernos y su administración llevan inherente en su propia naturaleza y comportamiento valores, tradiciones, usos y costumbres de las sociedades a que pertenecen. Frecuentemente los asesores extraregionales encontraron dificultades en la transmisión de tecnología cuando ella no encajaba en el esquema socio-cultural latinoamericano.

19. A medida que los institutos de formación y adiestramiento en administración pública y las numerosas becas para realizar estudios en medios avanzados produjeron personal latinoamericano especializado, y éste tuvo tiempo para adquirir experiencia práctica en programas de reforma administrativa en los países, se hizo evidente que los asesores latinoamericanos encontraban menores dificultades de adaptación y con frecuencia lograban mayor acceso a los centros de decisión para conseguir la implantación de sus recomendaciones. Sin embargo, el número de expertos y asesores en esta especialidad es todavía insuficiente para las grandes necesidades de América Latina. Un número más reducido de asesores extra-regionales deberán ser usados todavía por mucho tiempo, no solamente para suplir la escasez actual de especialistas de la región, sino también para transmitir y ayudar a adaptar al medio nuestro los avances tecnológicos producidos en países con administraciones altamente desarrolladas.

20. La asesoría de carácter regional tiene características distintas de la asesoría dentro de cada país. Es una asesoría de contenido mucho más amplio y variado, porque se asienta en experiencias nacionales diferentes y se enriquece por el análisis comparativo de éstas. La asesoría regional permite soluciones cuya validez es conocida por el asesor después de haberlas visto aplicarse en varios países de ambiente cultural y de desarrollo administrativo esencialmente semejantes. Es una asesoría mucho más móvil y dinámica, aunque por la misma amplitud del número de países a los que sirve, debe apoyarse más fuertemente en instituciones y personal técnico en cada país para poder alcanzar profundidad. Es un medio de transmisión de tecnología y de experiencias de un gran efecto multiplicador.

21. Sin embargo, todavía en América Latina los recursos para asesoría regional en administración pública han sido extremadamente escasos y su efecto, por consiguiente, muy limitado. Las Naciones Unidas, por medio de la CEPAL y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social han hecho experiencias interesantes, especialmente orientadas a aspectos administrativos de la planificación y administración de empresas públicas la primera, y a la introducción de sistemas modernos de presupuesto por programas como instrumento para ejecución del planeamiento económico y social el segundo. El Instituto Centroamericano de Administración Pública ha desarrollado buena labor asesora en esa sub-región. Pero estamos aún muy lejos de haber podido responder ni siquiera a las más elementales necesidades de asesoría regional en América Latina. Este instrumento de transferencia de tecnología y experiencias de país a país está todavía dando sus primeros pasos.

#### 4. Insuficiencias del adiestramiento en Administración Pública frente a las necesidades del desarrollo latinoamericano.

22. La educación y el adiestramiento en administración pública en esta región han recibido más atención y recursos que la investigación y la asesoría. Durante estas últimas dos décadas se han establecido en varios países, escuelas universitarias o gubernamentales, e institutos y otros centros para formar y adiestrar al personal en la ciencia y las técnicas de administración moderna. En algunos países estas instituciones lograron cimentarse y muchos de quienes recibieron adiestramiento están dando una contribución valiosa al desarrollo de sus gobiernos. En otros lugares las instituciones son demasiado débiles y el adiestramiento no ha llegado a los niveles de decisión política, administrativa y técnica, teniendo sólo acceso a los sectores de operación rutinaria y de servicios, y muy poca estabilidad.

23. Las instituciones proveedoras de asistencia técnica internacional y bilateral para la modernización administrativa han dado al adiestramiento su mayor atención. Han sido esfuerzos pioneros de exploración de esta nueva área de acción tan importante para la transmisión de tecnología, conocimientos y experiencias hechas por los países de la región, para beneficio común. Se ha debido comenzar prácticamente de la nada, y estos primeros años se dedicaron al desarrollo de los programas de adiestramiento, organizando su contenido y mejorando su metodología de año a año. La realización de cursos regionales, por ejemplo, implica un notable esfuerzo administrativo, si se tiene en cuenta factores como la gran extensión geográfica de esta parte del continente americano, la heterogeneidad de origen, niveles y de preparación básica de la clientela, etc.

24. Si bien estos primeros años han ofrecido signos alentadores de progreso en la acción regional para el desarrollo del adiestramiento en administración pública, es evidente que los recursos actuales son absolutamente insuficientes como para esperar resultados aceptables dentro de un plazo razonable. Los actuales proyec

tos de adiestramiento, simplemente constituyen una fracción de lo que se necesita para acelerar el desarrollo económico de los países latinoamericanos por medio de programas de contenido regional. De todas maneras, tanto la calidad del adiestramiento, el número de personas adiestradas, como el nivel de la clientela, deben ser todavía sensiblemente mejorados a nivel nacional y regional.

25. Hay que recordar que América Latina tiene un área geográfica de alrededor de 21 millones de kilómetros cuadrados y una población que supera los 271 millones de habitantes. En ese gran espacio geográfico hay 24 países independientes y 16 territorios con un grado variado de independencia de sus metrópolis europeas. Es decir, 40 unidades geopolíticas diferentes. Todos estos países y territorios caen dentro de la clasificación de países en desarrollo. Este grado de desarrollo es muy variado de país a país. Mientras hay unos que podrían considerarse bastante bien e caminados en el proceso, hay otros con economías sumamente rígidas y limitadas debido a muchos factores que aquí no se analizarán, pero que son ampliamente conocidos. Una región tan heterogénea en lo económico y social lo es también en su desarrollo administrativo y presenta una problemática variadísima en este campo, porque sus administraciones están sujetas no solamente al distinto grado de desarrollo de país a país, sino que además responden a grandes diferencias de tamaño y posición geográfica, población, desarrollo histórico y político.

26. En esta región conviven problemas administrativos provenientes por ejemplo de la gran extensión geográfica en países como Brasil, Argentina, Colombia o Venezuela, con otros causados por la reducida área geográfica como por ejemplo El Salvador, Haití, Uruguay, y los territorios de habla inglesa del Caribe. Hay problemas administrativos diferentes de acuerdo al grado potencial de desarrollo industrial entre países; las necesidades administrativas de México, el Sur de Brasil, Venezuela, el Gran Buenos Aires o Colombia, no son las mismas que aquellos de países todavía con economía casi totalmente agrícola. El proceso de urbanización acelerada, por ejemplo, presenta problemas administrativos diferentes en los centros de población de las capitales o grandes centros industriales de algunos países, mientras en otros de menos concentración de población los problemas de urbanización son de otra naturaleza. Las variaciones en la complejidad de la economía de país a país hace que las necesidades administrativas varíen también marcadamente.

27. Por tanto, el apoyo al desarrollo administrativo a nivel regional se perfila como una acción que responde a grandes necesidades, a una gama variadísima de posibles áreas de trabajo, y que necesita notables recursos. Hay amplio campo de acción no solamente para una institución regional más, sino para muchas otras en distintos campos del saber que deberán ir formándose en el futuro para responder a las crecientes y urgentes necesidades de investigación, asesoría y adiestramiento regional, para asistir al desarrollo de la administración pública de esos países por medio del estudio comparativo de sus problemas administrativos y la transferencia de experiencias en la aplicación de soluciones a ellos.

### III. ANTECEDENTES DEL CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO (CLAD).

28. En vista del carácter regional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), las más altas autoridades del Gobierno de Venezuela, como país sede y promotor, realizaron desde julio de 1971 consultas previas con el Secretario Ejecutivo de la CEPAL, quien ofreció todo el apoyo de esa Institución para el establecimiento y operación del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo en Caracas, mediante su comunicación del 7 de octubre de 1971 dirigida al Gobierno de Venezuela. Se realizaron además consultas oficiales previas con la Dirección de la División de Administración Pública del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU, y el Director de dicha División manifestó formalmente el apoyo al Gobierno de Venezuela por comunicación de 15 de noviembre de 1971. Asimismo se realizaron consultas con el Banco Interamericano de Desarrollo quien a través de su Secretario Técnico reiteró el interés de dicha Institución en el Proyecto. La Organización de los Estados Americanos también fue consultada por el Gobierno de Venezuela.

29. Después de que el Gobierno de Venezuela realizó consultas oficiales y recibió reacciones favorables de los Gobiernos de Bolivia, Barbados, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Guyana, Honduras, México, Nicaragua, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago y Uruguay, los Gobiernos de Colombia, México, Perú y Venezuela consideran que este Proyecto Regional, tiene suficiente apoyo inicial para asegurar su éxito, aun cuando continuarán realizando gestiones para obtener la participación de todos los países y territorios de América Latina.

### IV. COORDINACION CON OTROS PROYECTOS RELACIONADOS CON EL CENTRO.

30. Actualmente hay varios proyectos auspiciados y financiados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, para operaciones de adiestramiento y reforma administrativa a nivel nacional en Bolivia, Barbados, Colombia, Dominica, Jamaica, Perú, República Dominicana, Surinam, Uruguay y Venezuela. Pronto, otros iniciarán actividades en México, Argentina, Trinidad y Tobago, y otro de reforma administrativa con un componente de adiestramiento en Venezuela.

31. A nivel sub-regional, el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) ha sido un buen ejemplo de cooperación internacional entre los cinco países del Istmo Centroamericano. Durante su primera etapa fue una Escuela prevalentemente dedicada al adiestramiento. Al convertirse en 1967 en Instituto,

sus funciones se ampliaron para incluir la investigación y la asesoría. Este es un proyecto piloto que podrá dar una gran contribución de experiencias en el campo técnico y operativo para el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo en su trabajo a nivel continental.

32. En el ámbito regional hay dos instituciones que trabajan en el campo de adiestramiento en administración pública. La Escuela Interamericana de Administración Pública (EIAP) de la Fundación Getúlio Vargas de Brasil y el Centro Interamericano de Capacitación en Administración Pública (CICAP) Proyecto 214 de la Organización de los Estados Americanos, con sede en Buenos Aires y sub-sede originalmente, ahora Sede Norte, en Caracas.

33. La EIAP es un proyecto conjunto del Gobierno de Brasil y el Banco Interamericano de Desarrollo. Desde su apertura en 1965 ha realizado una labor muy interesante en la explotación de este campo nuevo del adiestramiento regional. En sus seis años de actividades de 1965 a 1970 la Escuela adiestró a 688 latinoamericanos, 316 de los cuales fueron brasileños y 372 de otros 18 países de la región. La Escuela concentra su adiestramiento en cuatro cursos: Administración para el Desarrollo, Política y Administración Aduanera, Política y Administración Tributaria, y Análisis y Administración de Proyectos, y está por ello dando un apoyo muy importante a la integración latinoamericana. El financiamiento de este proyecto proviene en un 64% del Gobierno del Brasil y en un 36% del BID. La institución ha demostrado interés en ampliar sus actividades hacia la investigación y la asesoría. Actualmente tiene un equipo asesor en la Escuela Superior de Administración Pública en Colombia, con financiamiento del BID, para asistir en el mejoramiento de los programas de adiestramiento de esa institución.

34. El CICAP es un proyecto conjunto auspiciado por los Gobiernos de Argentina, Venezuela y la Organización de los Estados Americanos. Comenzó sus operaciones en Buenos Aires en 1964. El Centro tiene su sede principal en Buenos Aires con un Director y cuatro profesores, y una sede Norte en Caracas con un Director y tres profesores. Los cursos usualmente se dividen en uno interamericano al año con aproximadamente 30 participantes y cinco meses de duración; los regionales con 20 asistentes y dos meses de clases; los nacionales, que se realizan durante cinco semanas cada uno en diferentes países de la región. Las labores de adiestramiento regional llevadas a cabo por estas instituciones y por el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social en el campo de administración presupuestaria, han sido positivas.

35. A nivel sub-regional, el Centro mantendrá estrechas relaciones de trabajo con el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) que será la entidad de contraparte del Centro Latinoamericano en el ámbito de América Central.

36. A nivel regional el Centro mantendrá estrechas relaciones de coordinación con la Escuela Interamericana de Administración Pública (EIAP) del Brasil, el Centro Interamericano de Capacitación en Administración Pública (CICAP) con sede en Buenos Aires y Caracas, y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) de Chile, por medio de reuniones rotativas anuales de los Directores de las cuatro instituciones con el fin de analizar los informes y los programas de trabajo para ajustarlos en forma tal que se complementen entre sí y se eviten duplicaciones innecesarias.

37. El Centro mantendrá estrechas relaciones de trabajo con las otras entidades regionales que tienen responsabilidades de promover el desarrollo en otras áreas; así dará especial atención a la coordinación con la Comisión Económica para América Latina a través de su unidad de administración pública, sus divisiones substantivas y su unidad coordinadora de asistencia técnica.

38. El Centro establecerá coordinación y comunicación permanente con las oficinas regionales para América Latina de las Agencias Especializadas de las Naciones Unidas para, si fuere necesario, ofrecer su colaboración en los proyectos especializados que ellas realizan.

#### V. MARCO INSTITUCIONAL DEL CENTRO

39. El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, establecido mediante un Acuerdo entre los Gobiernos de México, Perú y Venezuela, abierto a la adhesión, como miembros fundadores, de todos los Estados Latinoamericanos, será una institución multinacional e intergubernamental autónoma de carácter regional, responsable de sus programas ante los gobiernos que participan en el proyecto.

40. La entidad mantendrá estrechas relaciones con las diversas entidades que tengan relación con sus actividades, y en especial con la Organización de las Naciones Unidas, con la Organización de los Estados Americanos y el Banco Interamericano de Desarrollo en la forma que determine su Consejo Directivo.

41. Los órganos dependientes de los gobiernos centrales responsables de conducir la planificación y la reforma administrativa de los países de la región servirán de puntos de apoyo nacionales al Centro Regional, quien realizará sus funciones en estrecha relación con ellos. La experiencia nacional adquirida por cada una de esas entidades nacionales, dará a cada país la posibilidad de utilizar activamente los servicios de apoyo del Centro desde el inicio de sus actividades.

42. La administración del Centro se hará por medio de un Consejo Directivo, constituido por los responsables de los programas de reforma administrativa de cada uno de los Gobiernos que participen en el proyecto o por sus representantes. La Presidencia del Consejo Directivo recaerá en uno de sus miembros y funcionará en el país donde se establezca la sede del Centro; y la Vicepresidencia será desempeñada por los representantes de los Gobiernos participantes y por períodos de un (1) año, en forma rotativa en orden alfabético, después de la primera elección. El Presidente y Vicepresidente formarán el Comité Ejecutivo.

43. El Consejo Directivo se reunirá en sesión ordinaria por lo menos una vez al año. La Presidencia podrá convocar a sesiones extraordinarias cuando lo considere necesario, previa consulta y aceptación de la mayoría de sus miembros.

44. El Centro realizará sus actividades mediante programas cuyas modalidades y localización serán determinados por su Consejo Directivo. Cada programa estará dirigido y administrado por un Director cuya designación y remoción corresponderá al Consejo Directivo. Los acuerdos se tomarán por mayoría simple y en caso de empate el Presidente tendrá voto dirimente.

45. Las mismas actividades del Centro Regional servirán para desarrollar personal técnico latinoamericano con amplia experiencia y visión en los problemas administrativos del desarrollo; la oportunidad de realizar análisis comparativo y de transferir experiencias de un país a otro, permitirá contar en pocos años con un grupo de especialistas de gran valor para la región y para sus países. Los programas del Centro por lo tanto son también medios valiosos para formar personal que ahora es extremadamente escaso en la región.

46. Las funciones del Centro tendrán contenido de teoría avanzada en ciencias de la administración pública, pero serán eminentemente aplicadas, con sentido práctico, a los problemas administrativos del desarrollo latinoamericano. Por lo tanto, el personal directivo y técnico de los diversos programas del Centro, deberán tener una combinación de educación y adiestramiento de gran calidad y experiencia práctica importante. Se procurará que en cada programa el equipo sea multidisciplinario y que contenga especialización en las mayores áreas administrativas del desarrollo. El personal técnico será usado con flexibilidad en las diversas funciones que desarrollará el Centro, para que sus experiencias se enriquezcan con trabajo en las áreas complementarias en la formación de una sólida actividad regional.



47. El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, procurará establecer intercambio de personal especializado por períodos limitados con los Centros que existan en la región en el campo de las ciencias administrativas, así como con otros Centros de otras latitudes, y en especial con el Centro de Adiestramiento e Investigación en Administración para el Desarrollo de África (CAFRAD) y con el Centro de Administración para el Desarrollo de Asia (ACDA) para que los especialistas de las tres entidades regionales puedan observar y participar en los programas de los otros organismos similares en sus áreas de especialización.

48. El gobierno del país donde se localice la sede del Centro proveerá los recursos económicos necesarios para el funcionamiento del Consejo Directivo. El financiamiento de las actividades del Centro se realizará por programas, y para cada uno de ellos el Consejo Directivo lo gestionará, sea entre los países miembros, sea en los organismos internacionales o fundaciones o agencias especializadas.

ACUERDO SOBRE LA SEDE DEL CENTRO LATINOAMERICANO DE  
ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO  
Y SOBRE LA DESIGNACION DEL PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE DEL CENTRO

Nosotros, Alejandro Carrillo Castro, Director General de Estudios Administrativos de la Secretaría de la Presidencia de la República de México; Eduardo Urrutia Ferradas, representante del Gobierno de la República del Perú; y Allan R. Brewer-Carías, Presidente de la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República de Venezuela.

Como miembros del Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, constituido en el día de hoy en la ciudad de Caracas, y de conformidad con lo establecido en los artículos segundo y tercero del Acta Constitutiva del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, acuerdan:

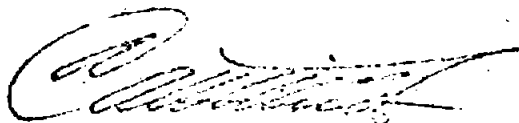
Primero:

Situar la sede del Centro en la ciudad de Caracas, Venezuela, aceptando el ofrecimiento de la Comisión de Administración Pública de aportar los recursos y ser vicios necesarios para el funcionamiento del Consejo Directivo.

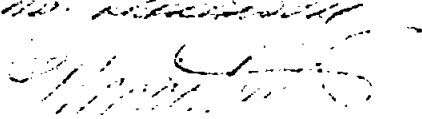
Segundo:

Designar como Presidente del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo al Presidente de la Comisión de Administración Pública de la República de Venezuela, y como Vice-Presidente del Centro, al representante del Perú.

Dado en Caracas, a los treinta días del mes de junio de mil novecientos setenta y dos.



El representante de la República de México:



El representante de la República del Perú:



El representante de la República de Venezuela:

ACUERDO SOBRE EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA  
"MODELO REGIONAL DE  
REFORMA ADMINISTRATIVA EN AMERICA LATINA"

Nosotros, Alejandro Carrillo Castro, Director General de Estudios Administrativos de la Secretaría de la Presidencia de la República de México; Eduardo Urrutia Ferradas, representante del Gobierno de la República del Perú, y Allan-R. Brewer-Carías, Presidente de la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República de Venezuela.

Como miembros del Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo constituido el día de hoy en la ciudad de Caracas, acuerdan como programa prioritario del Centro la investigación "Modelo Regional de la Reforma Administrativa en América Latina", cuyas actividades se realizarán de acuerdo a las siguientes disposiciones:

#### I. OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

Los objetivos del Programa serán desarrollar principios y métodos para la homologación de estructuras, funciones, normas y procesos de reforma administrativa en los países participantes, compatibilizando los condicionantes propios del Gobierno a que cada administración pública sirve, con la finalidad de proponer un modelo multinacional enriquecido con la experiencia colectiva, que permita diagnosticar y evaluar la situación actual en la región y anticipar las propuestas de reforma que de tal evaluación crítica se deriven.

#### II. RESULTADO FINAL.

El resultado final del Programa será la impresión, edición, amplia distribución internacional y presentación a las autoridades de los gobiernos participantes para su eventual aprobación de un modelo integral de decisiones, funciones, estructuras, procesos y jerarquización jurídico-formal de la actividad pública a todos sus niveles y en todos sus elementos relevantes, que permita a los organismos nacionales correspondientes orientar el diagnóstico crítico de su realidad administrativa y derivar sus propuestas de reforma. A tal efecto, y con el objeto de compatibilizar el enfoque global regional con las especificidades de cada realidad nacional, el Director del Programa, el personal permanente del mismo, y en su caso, los consultores de corto plazo, deberán consultar y colaborar con los funcionarios y técnicos en reforma administrativa de los Estados Miembros, que sean asignados por sus gobiernos al Programa.

#### III. DURACION.

El Programa tendrá una duración máxima de treinta (30) meses a partir de su entrada en funcionamiento el día 1° de enero de 1973 hasta la presentación editada del Modelo.

#### IV. DIRECCION.

El Programa se constituye bajo la autoridad de un Director a nombrarse por el Consejo inmediatamente después de asegurado el financiamiento, y quien será responsable, ante el Consejo de la preparación, redacción y edición del resultado final. El Director nombrará y removerá libremente sus colaboradores a tiempo completo o parcial, por el tiempo que dure el Programa.

El Consejo Directivo o su Comité Ejecutivo se reunirá al tiempo de la constitución formal del Programa y cada seis (6) meses después, para evaluar y dejar constancia en Acta de sus correcciones sobre el desarrollo del Programa. En tales oportunidades el Director rendirá cuenta detallada de sus actividades técnicas y administrativas y someterá su plan de acción para el semestre siguiente.

#### V. COORDINACION.

El Director y sus colaboradores mantendrán contacto permanente con los técnicos y especialistas de los países en cada rama de la administración pública que se considere relevante para la elaboración del producto final.

Los centros nacionales podrán enviar por propia iniciativa y en todo momento al Programa a cualquiera de sus autoridades, técnicos o especialistas, para mantenerse informados de la orientación y avance de los trabajos y para presentación de sugerencias.

El Director organizará mesas redondas sobre los distintos elementos básicos que hayan de integrar el Modelo a elaborar (sectores, personal, finanzas, abastecimientos, presupuesto, informática, planificación, contabilidad pública, control, gobiernos locales, empresas públicas, etc.), y podrá cursar invitaciones nominales a los distintos expertos del área o de fuera de ella para que aporten sus contribuciones a título personal.

El Programa mantendrá contacto directo con los organismos internacionales, fundaciones y centros académicos, docentes o de investigación en las ciencias sociales especialmente referidos a la administración pública, en cualquier país o región cuyas experiencias o aportes se consideren relevantes para el Programa.

## VI. LOCALIZACION.

El Consejo Directivo designa como sede del Programa a la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República de Venezuela en Caracas y, particularmente, su Escuela Nacional de Administración Pública. Esta Institución ofrece los servicios de aporte, así como el necesario apoyo administrativo y secretarial al Programa, considerándose como retribución por tales servicios, la traslación en plena propiedad, al fin del Programa de todas las adquisiciones bibliográficas y documentarias realizadas por éste.

Por otra parte, la Escuela se compromete a mantener permanentemente esa colección a disposición de los funcionarios públicos de los países participantes que deseen realizar en Caracas investigaciones similares.

Dada la naturaleza del Programa, se considera esencial su ubicación física en un centro de estudios superiores de administración como la entidad señalada, que ofrezca la infraestructura adecuada de salones, seminarios y oficinas y, muy especialmente y como condición indispensable, una biblioteca y una hemeroteca actualizadas en el enfoque interdisciplinario de la administración pública (ciencia, política, sociología, economía, derecho, psicología social, historia, etc.), así como una base de colección de documentos sobre la administración pública de los países participantes. Aunque en todo caso el Programa habría de contemplar fondos propios para la adquisición de material adicional, la existencia de una biblioteca ya en marcha se considera imprescindible.

## VII. COSTOS.

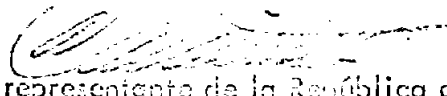
Se anticipa que el costo total del programa abarcará cuatro ítems:

1. Remuneración de la planta permanente.
2. Adquisición de bibliografía complementaria, incluyendo el posible costo de recepción de la documentación requerida de los países miembros o de terceros países.
3. Material de trabajo que no fuere suministrado por el Centro huésped.
4. Viáticos y gastos de viaje para desplazamientos del personal permanente del Programa y de los expertos especialmente invitados por el Director a las mesas redondas o consultas individuales. Los desplazamientos de los miembros del Consejo y de los funcionarios interesados en visitar el Programa serán por cuenta de sus gobiernos.

VIII. FINANCIAMIENTO.

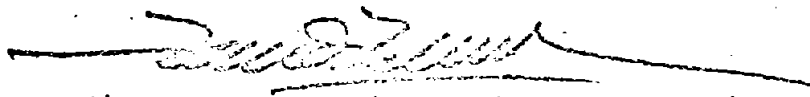
La elaboración del presupuesto del Programa estará a cargo del Presidente del Consejo Directivo, y una vez que sea aprobado por sus miembros, éstos gestionarán el financiamiento para cubrir los costos del Programa.

Dado y firmado en Caracas a los treinta días del mes de junio de mil novecientos setenta y dos.



El representante de la República de México:

El representante de la República del Perú:



El representante de la República de Venezuela:



ESTABLECIMIENTO DEL ACUERDO SOBRE EL PROGRAMA  
"CENTRO LATINOAMERICANO DE DOCUMENTACION E INFORMACION  
EN ADMINISTRACION PUBLICA"

Nosotros, Alejandro Carrillo Castro, Director General de Estudios Administrativos de la Secretaría de la Presidencia de la República de México; Eduardo Urrutia Ferradas, representante del Gobierno de la República del Perú; y Allan-R. Brewer-Carías, Presidente de la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República de Venezuela.

Como miembros del Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, constituido en el día de hoy en la ciudad de Caracas, y de conformidad con lo establecido en los artículos segundo y tercero del Acta Constitutiva del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, acuerdan: establecer el "Centro Latinoamericano de Documentación e Información en Administración Pública", cuyas actividades se realizarán de acuerdo a las siguientes disposiciones:

#### **I. OBJETIVOS DEL PROGRAMA.**

Los objetivos del Programa serán, instalar hasta lograr su funcionamiento automático y en lo posible, su auto financiamiento, un Centro destinado a recibir, fichar, archivar, seleccionar, reproducir, analizar, editar, codificar y distribuir entre los organismos correspondientes de los Estados Miembros, las publicaciones, informes, documentos y textos de carácter legislativo, reglamentario, técnico y de cualquier otra índole que el Centro considere de interés para los Estados Miembros en los campos en que operan las administraciones públicas de los mismos.

#### **II. DURACION.**

El Establecimiento del Centro Latinoamericano de Documentación e Información en Administración Pública se realizará en un plazo máximo de dos (2) años contado a partir del 1º de enero de 1973, hasta su entrega en pleno funcionamiento al Consejo Directivo del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo quien decidirá sobre su administración permanente.

#### **III. DIRECCION.**

El Programa se constituye bajo la autoridad de un Director a nombrar se por el Consejo inmediatamente después de asegurado el financiamiento, y quien será responsable, ante el Consejo del establecimiento del Centro. El Director nombrará y removerá libremente sus colaboradores a tiempo completo o parcial, por el tiempo que dure el Programa.

El Consejo Directivo o su Comité Ejecutivo se reunirá al tiempo de la constitución formal del Programa y cada seis (6) meses después, para evaluar y dejar constancia en Acta de sus apreciaciones sobre el desarrollo del Programa.

#### IV. COORDINACION.

El Director y sus colaboradores mantendrán contacto permanente con todos los centros de documentación e información, general y especializada, de los países miembros, los organismos internacionales o terceros países.

Los Centros nacionales correspondientes podrán enviar por propia iniciativa y en todo momento al Programa a cualquiera de sus autoridades, técnicos o especialistas, para mantenerse informados de la orientación y avance de los trabajos y para presentación de sugerencias.

#### V. LOCALIZACION.

El Consejo Directivo designa como sede del Programa a la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República de Venezuela.

#### VI. COSTO.

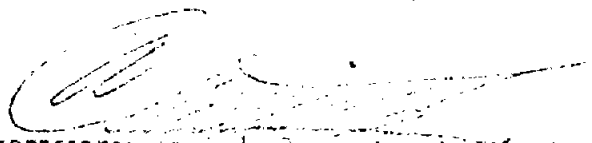
Se estima que el costo total del Programa incluirá cuatro ítems:

1. Remuneración del personal permanente.
2. Equipo y materiales de reproducción y archivo.
3. Gastos de envío para la distribución de documentación.
4. Equipos de almacenamiento y procesamiento de la información.

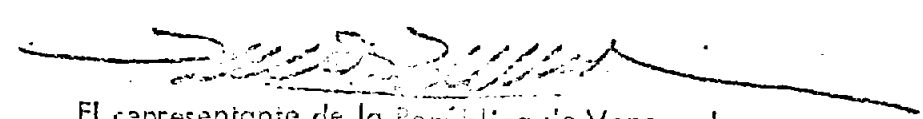
#### VII. FINANCIAMIENTO.

La elaboración del presupuesto del Programa estará a cargo del Presidente del Consejo Directivo, y una vez que sea aprobado por sus miembros, éstos gestionarán el financiamiento para cubrir los costos del Programa.

Dado y firmado en Caracas a los treinta días del mes de junio de mil novecientos setenta y dos.

  
El representante de la República de México:

El representante de la República del Perú:

  
El representante de la República de Venezuela:

