

I L P E S

Quinquaginta anni 1962 - 2012

III

**MISIONES DE EVALUACION Y
OTROS DOCUMENTOS**

SANTIAGO, CHILE, FEBRERO 2012

Documentación oficial existente en la Biblioteca Hernán Santa Cruz

Recopilación bibliográfica: José Besa García (Septiembre 2010 – Febrero 2012)

ILPES Quinquaginta anni 1962-2012

- Tomo I : Antecedentes: Centro de Estudios de la CEPAL para el Desarrollo Económico de la América Latina 1952-1962.
- Tomo II : Documentación oficial acerca de su creación y evolución.
- Tomo III : Misiones de evaluación y otros documentos.
- Tomo IV.A : Bibliografía 1962 – 2012
- Tomo IV.B.: Índices

INDICE

Documento N°

- Resolución. Aprobada el 17 de diciembre de 1965.
 NU. CEPAL. ILPES. Consejo Directivo. Reunión, VII.
 Nueva York, 16 y 17 de diciembre de 1965
 INST/47 1
- Report on ILPES, submitted by Mr. Edward S. Mason and Enrique V.
 Iglesias. 31st January 1967.
 (Tomado de Balinski, Anthony E. *Informe sobre el ILPES*
 1973 INST/L.36). (no se ha ubicado),
- Informe del señor Enrique Iglesias sobre la Misión Mason, Iglesias, Messina.
En: NU. CEPAL. ILPES *Actas resumidas provisionales*.
 Santiago: ILPES, 1967, pp. 38-40.
 NU. CEPAL. ILPES. *Consejo Directivo. Reunión, IX*. Santiago,
 Chile, 23 y 24 de febrero de 1967.
 INST/55 2
- Informe de la Misión PNUD/BID sobre el Instituto Latinoamericano de
 Planificación Económica y Social. Nueva York, 22 de abril de 1970.
 Arthur Goldschmidt, jefe de la Misión. Miembros: Lord Thomas Balogh,
 Eduardo Albertal, y Carlos Manuel Castillo
 DP/SF/310/REG.106
Contenido.- I. Introducción. II. Origen e impacto del Instituto.
 III. Necesidades persistentes. IV. Futuras actividades del Instituto.
 V. La administración del Instituto. VI. Financiamiento del Instituto.
Apéndice I. Mandato. Misión Consultiva: Instituto Latinoamericano
de Planificación Económica y Social. Apéndice II. Itinerario y
programa. Apéndice III. Cursos Básicos. Nota de Lord Balogh. 3
- N.U. Consejo Económico y Social. Dependencia Común de Inspección.
 Informe sobre las actividades de la Comisión Económica para
 América Latina. Presentado por los Inspectores S. Ilic, C.S. Jha
 y A.F. Sokirkin. Ginebra, Dependencia Común de Inspección.

Junio de 1970.

E/4935; JIU/REP/70/3

Contenido.- I. Introducción. II. Institución y evolución de la CEPAL. III. Estructura orgánica interna de la CEPAL. IV. Dotación de personal y otros problemas de la Secretaría. V. Características concretas de la formulación del programa de trabajo de la CEPAL. VI. PNUD – Proyectos regionales del sector Fondo Especial. (ILPES; CELADE)
VII. Papel operacional de la CEPAL. VIII. Relaciones de la CEPAL con los órganos centrales de las Naciones Unidas. IX. Relaciones de la CEPAL con los organismos especializados. X. Relaciones de la CEPAL con las organizaciones intergubernamentales.
XI. Conclusiones. XII. Recomendaciones.

4

Memorandum to Inspection Unit.

Meetings held at the Latin American Institute for Economic and Social Planning's headquarters, Santiago.

Contenido.- I. Working relations with the Asian and African Institutes. II. Training activities. III. Research activities. IV. Advisory activities. V. Project activities. VI. Premises.
Annex I. Account N° 7-1968. (Santiago 6/11/69),

5

Informe sobre el ILPES presentado por Anthony E. Balinski, consultor del Administrador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, al Administrador Auxiliar y Director de la Dirección Regional de América Latina.

NU. CEPAL. ILPES. *Consejo Directivo. Reunión, XVI.* Santiago, Chile, 14 y 15 de mayo de 1973.

INST/L.36. Documento Informativo N° 1

Contenido.- I. Situación jurídica. II. Objetivos. III. Características del sistema actual. IV. Situación financiera. V. Factores que afectan el proyecto. VI. Recomendaciones. *Anexo I. Mandato. Apéndice II. Nómina de personas entrevistadas. Apéndice III. Lista de documentos consultados*

6

A proposal for future ILPES activities in the field of science and technology policy and programming in support of economic development in Latin America, prepared by Jack Baranson, UNDP Consultant, for the Regional Bureau for Latin America, October 1973.

Meeting of the Regional Bureau for Latin America, Lima, Peru, 26 November – 4 December 1973.

RLA/71/234

Contenido.- Introduction. I. New emphasis in proposed programmes. II. Advanced management programme for policy formulation in technology and development. III. Implementation mechanisms and required expertise. *Appendix: 1. Mechanics and instruments for science and technology policy implementation. 2. Using Brazilian Government purchasing complexes to advance Brazil's technological capabilities. 3. Consulting engineering firms. 4. Some guidelines in the formulation of high level management training programmes. 5. Market gap analysis. 6. Methodology notes on the survey of Brazil's capital industries. 7. ILPES staff recruitment: job requirements. 8. Terms of reference: ILPES – Mission of Dr. Jack Baranson, Science and Technology. And Appendix 9. List of contacts.*

7

Informe de la Misión de Evaluación CEPAL/PNUD de ILPES, 29 de noviembre de 1976.

(Tomado de: González, Cibotti y Rodríguez-Noboa: I. E. Activities of the Mission...). (no se ha ubicado).

Report on the Latin American Institute for Economic and Social Planning (ILPES). Prepared by J.C. Rodríguez-Arias and J.A. Sawe. Geneva, Joint Inspection Unit, 1979. (JIU/REP/79/3).

E/1979/102; E/1979/102/Corr.1; E/1979/102/Add.1

Contenido.- Summary of findings and recommendations. Introduction. I. ILPES at present: organization and functions. II. ILPES in prospective: TCDC potential. *Addendum. Comments by the Secretary-General*

8

Informe de la Misión de Evaluación del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social.

Gustavo R. González, Jefe de la Misión. Miembros: Ricardo Cibotti, y Percy Rodríguez-Noboa.

RLA/81/013

Contenido.- I. General background. A. Introduction. B. History of the Institute. C. Purpose of the Mission. D. Terms of reference. E. Activities of the Mission. II. Analysis of the situation. A. Requirements of the planning processes. B. Estimates by Governments of their requirements. C. Summary of the proposed work programme. D. Principal comments on the programme.

E. Geographical areas for priority action. III. Recommendations.

Notas para la evaluación del Proyecto RLA/81/013
Resumen sobre el Proyecto RLA/81/013 – Instituto Latinoamericano
de Planificación Económica y Social (ILPES), Fase VII

9

PNUD. Dirección Regional para América Latina. Informe de Evaluación de la Cooperación del PNUD en América Latina en el Sector Planificación y Perspectivas Futuras, preparado por el Sr. Jaime Quijandría Salmón. Diciembre de 1983.

Contenido.- 1. Antecedentes y alcances del Informe. 2. La planificación en América Latina: situación actual. 3. Consideraciones generales sobre los proyectos que está financiando el PNUD en el sector. 4. Perspectivas de la asistencia del PNUD. 5. Recomendaciones. *Cuadros: 1-3. Anexos 1-2.*

10

NU. CEPAL. ILPES (Trinidad and Tobago). Mission Report to the Caribbean Countries implemented by the Joint ECLAC/ILPES Planning Unit for The Caribbean, September 1986

Mr. Edgar Ortegón, Jefe de la Misión. Miembros: Mr. Fernando Cardoso Pedrao y Mr. Ferry Somersall

Contenido.- I. Identification of the Mission. II. Development of the Mission according to the objectives originally established. III. Issues related to possible development strategies. IV. The constraints and possibilities for increasing co-operation between Latin America and the English-speaking Caribbean. V. Outlook for transformation. VI. The potencial role of ILPES. VII. Suggestions for the possible work programme of ILPES in the Caribbean. VIII. Summary. IX. Follow-up. X. Final comments. *Annex. List of persons met by the Mission*

11

Informe sobre los institutos autónomos de investigación de las Naciones Unidas, preparado por Norman Williams. Dependencia Común de Inspección, 1987

NU. Asamblea General. Período de Sesiones, 42. Tema 121 del programa provisional.

A/42/540. 14 de septiembre de 1987.

Contenido.- Lista de siglas y abreviaturas. I. Recomendaciones. II. Observaciones generales. III. Descripción. *Anexo. Ingresos y gastos de los Institutos Autónomos de Investigación de las Naciones Unidas.*

12

Ayuda memoria de la visita oficial del señor Alberto Castillo en representación del BID a la Sede de CEPAL/ILPES. Santiago 24 de junio de 1988.

Contenido.- A. Objetivos de la Misión. B. Desarrollo de la Misión. C. Acuerdos. Agenda de la Misión oficial del señor Alberto Castillo del BID a la Sede CEPAL/ILPES (22 al 24 de junio de 1988)

13

Misión conjunta de Evaluación Gobiernos PNUD y CEPAL.

Proyecto RLA/86/029. Apoyo a la Elaboración y Difusión de Nuevas Técnicas en Planificación y Programación de Políticas Públicas. Agosto 1989. (Términos de referencia)

Contenido.- I. Antecedentes. II. Propósitos y términos de referencia. III. Puntos específicos para atención de la Misión. IV. Composición de la Misión. V. Países, duración e itinerario de la Misión. VI. Documentación. VII. Consultas en el campo.

14

Documento 1

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE
PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL

GENERAL
INST/47

ORIGINAL: Español

RESOLUCION *



y029 86500292 8

* Aprobada el 17 de diciembre de 1965 durante la Séptima Reunión del Consejo Directivo efectuada en Nueva York.

RESOLUCION

(VII Reunión del Consejo Directivo, Nueva York, 16 y 17 de diciembre de 1965)

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACION
ECONOMICA Y SOCIAL

Teniendo en cuenta que en la resolución 220 (AC.52) de la CEPAL, aprobada el 7 de junio de 1962, por virtud de la cual fue creado el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, se le encomienda, en el párrafo 3 de la sección B, presentar a la CEPAL, con anterioridad a su período de sesiones de 1966, una propuesta encaminada a asegurar la continuidad del Instituto;

Teniendo en cuenta que en el Plan de Operaciones del Fondo Especial de las Naciones Unidas (INST/2 CD.I/1), de 8 de junio de 1962, se toma nota de que el Consejo Directivo del Instituto presentará dicha propuesta a la CEPAL;

Considerando asimismo que el citado Plan de Operaciones, en su párrafo 2, recoge explícitamente los propósitos de la resolución 220 (AC.52) de la CEPAL, de que el Instituto sea un organismo permanente al servicio de la planificación en los países de América Latina;

Reconociendo con satisfacción el importante apoyo y los considerables recursos aportados por gobiernos latinoamericanos a la realización de las tareas del Instituto;

Reconociendo, asimismo, las importantes contribuciones del Fondo Especial de las Naciones Unidas y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que han permitido iniciar y desarrollar la primera etapa de actividades del Instituto;

Teniendo en cuenta, en la misma forma, la valiosa colaboración extendida a estas labores por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Oficina Sanitaria Panamericana (OSP) (Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud (OMS)), la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de Estados Americanos (OEA) y otros organismos internacionales y nacionales, públicos y privados;

Habiendo examinado en sus reuniones semestrales y especialmente en la presente Séptima Reunión los progresos realizados por el Instituto tanto en el campo de la capacitación de personal, como en los de investigación y asesoría técnica a los gobiernos;

/Destacando que

Destacando que las actividades del Instituto en materia de capacitación han contribuido a formar funcionarios y especialistas de los países latino-americanos, y que ello ha sido un factor importante para el avance de la planificación en los respectivos países; que esta actividad se ha desarrollado a través de un Curso Básico anual para la formación de dichos cuadros técnicos, tanto en la programación general como de los principales sectores de actividad; de cursos intensivos que han sido llevados a casi todos los países de América Latina y respecto a los cuales se nota con satisfacción que varios de ellos son continuados por organismos y con recursos nacionales; y de cursos especiales, introducidos por el Instituto en acción conjunta con la UNESCO y la OSP para atender necesidades de formación de personal en los campos del planeamiento educativo y planificación de la salud;

Destacando que también la labor del Instituto ha contribuido a fortalecer las tareas de planificación a través de una actividad creciente de asesoría a los gobiernos para el establecimiento de procesos y mecanismos conducentes a la elaboración de sus programas de desarrollo; y que a este respecto se nota con satisfacción el significativo respaldo prestado por los gobiernos al proyecto de expansión de actividades, que permitió ampliar las que en materia de asesoría realiza el Instituto y actuar conforme a programas de asesoría que toman en cuenta la fase de ejecución de los planes;

Haciendo notar que en el campo de la investigación el Instituto ha contribuido a avanzar los métodos y técnicas de planificación y en especial ha iniciado los que persiguen la coordinación de los planes nacionales con vistas a la integración económica; ha adelantado la preparación de textos y manuales con el fin de difundir los métodos y modalidades de planificación en distintos sectores, y ha emprendido un conjunto de investigaciones básicas sobre problemas del desarrollo económico y social y la planificación en América Latina;

Considerando que el Instituto fue creado por los gobiernos, en la CEPAL, y que sus objetivos responden a necesidades reales y crecientes de los países de la región en sus esfuerzos por acelerar su desarrollo económico y social;

Tomando en cuenta que para esas mismas necesidades, el avance de los procesos de planificación y la experiencia de los países respecto a los valiosos servicios que presta el Instituto, han conducido a una demanda cada vez mayor de dichos servicios,

/RESUELVE:

RESUELVE:

1. Recomendar a los gobiernos latinoamericanos que adopten las medidas necesarias para asegurar la continuidad e intensificar las actividades del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social;
 2. Recomendar a la CEPAL que en la Reunión de su Comité Plenario correspondiente a 1966 tome las medidas pertinentes a fin de asegurar la continuación e intensificación de las actividades del Instituto para que esta entidad siga contribuyendo al avance del proceso de planificación, y en especial adopte resoluciones tendientes a:
 - a) lograr la contribución de los gobiernos necesaria para la continuidad del proyecto correspondiente del Fondo Especial de las Naciones Unidas;
 - b) formular las recomendaciones que estime convenientes, encaminadas a obtener el respaldo financiero más amplio posible del Fondo Especial de las Naciones Unidas y del BID;
 - c) continuar la positiva colaboración establecida con la FAO, la OIT, la UNICEF, la CSP, la UNESCO y demás organismos internacionales y nacionales, públicos y privados, que participan en las tareas del Instituto.
- Solicitar al Director General del Instituto que en lo que corresponda, encamine las gestiones ante los gobiernos latinoamericanos, el Fondo Especial de las Naciones Unidas y el BID, a fin de obtener el financiamiento necesario para la continuidad de las actividades del Instituto, sobre la base de las orientaciones de su programa de trabajo y con los recursos que ese programa y orientaciones requieren;
- Solicitar, asimismo, al Director General del Instituto que preste su cooperación para formular el proyecto de plan de operaciones, llevar adelante las demás gestiones requeridas y cumplir con las decisiones que adopte la CEPAL con respecto a la continuidad de las actividades del Instituto.

/10. Lugar y fecha

10. Lugar y fecha de la próxima reunión del Consejo Directivo.

El Sr. Cleantho DE PAIVA LEITE propone que se realice de preferencia en Santiago de Chile, en el mes de mayo de 1966, dejando la fijación de la fecha exacta al criterio del Director General, quien la comunicaría oportunamente a los miembros del Consejo. Sugiere, además, que ella sea fijada en coordinación con la fecha de la reunión del Comité Plenario de la CEPAL, haciéndolas coincidir en lo posible.

El Sr. PRESDIDENTE aprueba la moción del Representante del Banco Interamericano de Desarrollo y agradece a los señores Consejeros la contribución que han prestado para el éxito de esta Séptima Reunión y por lo tanto al éxito y el refuerzo de las tareas del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social.

Documento 2

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE
PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL
Consejo Directivo, 9a. Reunión
Santiago de Chile
23 y 24 de febrero de 1967

LIMITADO
INST/55
Abril de 1967
ORIGINAL: Español

ACTAS RESUMIDAS PROVISIONALES

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL
NOVENA REUNION DEL CONSEJO DIRECTIVO

Santiago de Chile, 23 y 24 de febrero de 1967

Acta resumida provisional de la primera sesión

23 de febrero de 1967 (en la mañana)

Asistencia:

Miembros del Consejo Directivo

Roque Carranza (Presidente)

Alberto Fuentes Mohr

Gustavo Guerrero

Sergio Molina

Alfonso Patiño

Manuel Balboa (Representante de la CEPAL)

Felipe Herrera (Representante del BID)

René Montserrat (Representante de la OEA)

Funcionarios del Instituto

Raúl Prebisch (Director General)

Cristóbal Lara (Director General Adjunto)

Jorge Alcázar

Fernando Cardoso

Ricardo Cibotti

Francisco Giner de los Ríos

Norberto González

Benjamín Hopenhayn

Carlos Matus

José Medina Echavarría

Francis Shomaly

Héctor Soza

Oswaldo Sunkel

Funcionarios del BID

Cleantho de Paiva Leite

Alfredo Wolff

Acta resumida provisional de la segunda sesión

23 de febrero de 1967 (en la tarde)

Asistencia: Miembros del Consejo Directivo

Roque Carranza (Presidente)

Alberto Fuentes Mohr

Gustavo Guerrero

Enrique Iglesias (más tarde)

Sergio Molina

Alfonso Patiño

Manuel Balboa (Representante de la CEPAL)

Felipe Herrera (Representante del BID)

René Montserrat (Representante de la OEA)

Funcionarios del Instituto

Raúl Prebisch (Director General)

Cristóbal Lara (Director General Adjunto)

Jorge Alcázar

Fernando Cardoso

Ricardo Cibotti

Francisco Giner de los Rios

Norberto González

Benjamín Hopenhayn

Carlos Matus

José Medina Echavarría

Francis Shomaly

Héctor Soza

Oswaldo Sunkel

Funcionarios del BID

Cleantho de Paiva Leite

Alfredo Wolff

Para dar comienzo a la novena reunión del Consejo Directivo del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, el Sr. Roque Carranza, Vicepresidente en funciones de Presidente, da la bienvenida a los señores Consejeros y lee un cable del licenciado Plácido García Reynoso al Director General Adjunto del Instituto, en que explica las razones de fuerza mayor que le obligan a no asistir a la reunión. Asimismo, se lee un cable del Consejero señor Roberto Campos excusando su inasistencia.

1. Temario provisional

EL PRESIDENTE somete a consideración de los Consejeros el siguiente temario provisional de la reunión, que es aprobado:

1. Examen y aprobación del temario
2. Segunda fase del Instituto
3. Informe del señor Enrique Iglesias sobre la Misión Mason, Iglesias, Messina
4. Examen de las actividades del Instituto en 1966
5. Programa de trabajo para 1967.
6. Otros asuntos
7. Lugar y fecha de la próxima reunión

2. Segunda fase del Instituto (Punto 2 del temario)

El Sr. LARA se refiere a las gestiones que de conformidad con las resoluciones de la CEPAL han sido realizadas para asegurar la continuidad de las actividades del Instituto en su segunda etapa de trabajos, que se iniciará en julio de 1967. La intensificación de dichas actividades fue recomendada unánimemente por el Comité Plenario de la CEPAL, en su 11º período de sesiones, en mayo de 1966. La resolución que la CEPAL aprobó en esa ocasión ha servido de base para iniciar una acción ante el Fondo Especial de las Naciones Unidas y el Banco Interamericano de Desarrollo, organismos en los que nuevamente el Instituto ha encontrado el más decidido apoyo. El proyecto correspondiente al nuevo período del Instituto ha sido presentado por dieciseis países de América Latina.

/Informa que

4. Informe del señor Enrique Iglesias sobre la Misión Mason-Iglesias-Messina

El Sr. PRESIDENTE propone que, habiéndose incorporado a la reunión el Consejero señor Enrique Iglesias, se pase a considerar el punto 3 del temario.

El Sr. IGLESIAS anuncia que su exposición se referirá a los resultados de la reciente misión del BID que visitara el Instituto, y de la cual él formó parte junto con el Sr. Edward Mason, Dean de Economía de la Universidad de Harvard. Expresa que con motivo de la extensión de las actividades del Instituto, y atendiendo a la ayuda que el BID presta a su funcionamiento, el Directorio de este último acordó designar una comisión que lo asesorara en la tarea de lograr una evaluación de la labor cumplida, buscando con esto obtener una visión externa y objetiva del resultado alcanzado en los primeros cinco años de vida del Instituto. Estima que dicha misión ha resultado sumamente provechosa, por cuanto ha permitido un fecundo intercambio de ideas y un interesante diálogo sobre las inquietudes, dudas e interrogantes que del exterior podrían hacerse sobre el trabajo del organismo.

Para comenzar, señala que en ningún momento le cupo duda a la misión sobre la conveniencia de que el BID continúe dando firme apoyo al Instituto, máxime cuanto que existe el consenso de que este constituye quizás el único centro científico internacional de carácter interdisciplinario en América Latina. Lo que se trataba era de cambiar opiniones para aclarar ciertas dudas y entregar algunas sugerencias para mantener al Instituto en su permanente línea de superación.

La impresión que se recoge en esta visión exterior del Instituto es ampliamente favorable y el informe así lo dice. En primer término, el informe preparado por la misión señala muy claramente que existe en el Instituto una posición especial respecto de los problemas de América Latina, posición que no por ser heterodoxa supone una ausencia de espíritu crítico, de realismo o de alto nivel científico. En lo que toca al adiestramiento, junto con señalarse el gran avance experimentado por este programa, que es quizá demasiado ambicioso por las metas que persigue, existen puntos de común acuerdo con el Instituto en el sentido de que se podría establecer una división de los cursos que le permitiera, por ejemplo,
/dedicarse a

dedicarse a la formación de élites intelectuales dedicadas a la investigación pura, por una parte, y a la preparación de ejecutivos de la planificación, de los bancos centrales o de los operadores económicos de la región, por la otra.

En materia de investigaciones, se señala claramente lo adecuado de su orientación, destacándose las que se refieren a los problemas del corto plazo, al comercio exterior y a los aspectos sociales. En lo que se refiere a la asesoría, la misión se impresionó por la evolución que ha tenido gracias a su continuo contacto con la realidad de los problemas latinoamericanos. Este aspecto fue uno de los que más llamó la atención del Sr. Mason, vale decir la planificación como proceso inspirado en distintas realidades, e indica que posiblemente ello se debió tal vez a su conocimiento de otras asesorías fuera de la región, que han pasado por las mismas experiencias tal vez sin haber avanzado con igual ritmo en la búsqueda de esa realidad.

Respecto al financiamiento el informe se pronuncia sobre las distintas fuentes que podrían proporcionarlo y se interroga sobre la posibilidad de que el Instituto vaya pensando en obtener recursos adicionales que no deben ser nunca fuentes predominantes, para que no coarten en manera alguna su libertad de trabajo. En lo substancial el Instituto debe tener financiamiento de origen internacional, que le permita desarrollar su acción con total independencia, de fuentes aleatorias de financiamiento; debe pensarse, sin embargo, en la posibilidad de que alguna parte de la asesoría que se presta a los países - particularmente a aquéllos de mayor capacidad financiera - sea objeto del cobro de costo de los servicios.

En el terreno de las sugerencias, la primera se refiere a la necesidad de insistir aún más en una gran apertura ideológica, manteniendo una permanente confrontación de la posición del Instituto con cualquier otra fuente de opinión. En este sentido, considera que el espíritu autocrítico de la organización constituye su mejor aliado, ya que redundará en un constante mejoramiento de su calidad científica y le permite mantenerse en una posición de avanzada dentro del pensamiento latinoamericano. Es su opinión personal que existe actualmente una especie de autolimitación de los organismos internacionales, impuesta muchas veces por circunstancias de

/tipo político

tipo político que impiden opinar legítimamente sobre determinadas cosas. En este sentido cree que especialmente aquéllos que pertenecen al mundo intelectual de América Latina tienen que tener el respaldo de un nivel científico cada vez mayor para poder expresar todo aquello que honestamente juzguen conveniente y estar siempre un paso adelante en el pensamiento latinoamericano. Contando con dicho respaldo, nadie - ni dentro ni fuera de América Latina - podrá jamás criticarle nada. De ahí la importancia de mantener y ampliar contactos - con centros latinoamericanos, europeos, africanos, norteamericanos, de los países socialistas - a fin de que el Instituto pueda difundir y confrontar con otras experiencias el pensamiento elaborado a través de varios años.

Otras sugerencias formuladas en el informe se refieren a la necesidad de insistir en los aspectos relacionados con el corto plazo y de apoyar las tareas que se desarrollan en el campo social, punto éste al que se asigna gran significación como demostrativo de lo que puede lograrse por medio del esfuerzo interdisciplinario.

Finalmente, el informe sugiere continuar con máxima intensidad la acción que se ha iniciado en materia de publicaciones, indicación en la que por lo demás hubo pleno acuerdo con el Director General Adjunto y con los funcionarios del Instituto. Afuera se tiene la impresión que se produce un enorme material, pero lamentablemente ese material no llega al público cuando debería servir de vehículo para que el Instituto se hiciera presente en el pensamiento económico latinoamericano y mundial.

Resumiendo el contenido del informe, lo califica de ampliamente positivo, fundamentalmente por la opinión que emiten personas ajenas al Instituto y porque significa poder llevar esta voz autónoma e imparcial a otros centros intelectuales.

Documento 3

DP/SF/310/REG.106

INFORME DE LA MISION PNUD/BID SOBRE EL INSTITUTO LATINOAMERICANO
DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL

ABRIL DE 1970

70-11474

/...

I. Introducción

La Misión del PNUD/BID sobre el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social fue organizada para determinar si el Instituto debía continuar funcionando y, en caso afirmativo, en qué forma debía hacerlo; para ello se procedió al examen de su programa, administración y planes en consulta con su Director General y personal y a la investigación del interés de algunos gobiernos en su labor. Se pidió a la Misión que entrevistase a funcionarios de los gobiernos y universidades y a otros funcionarios y expertos en la cuestión y que estudiase los medios de garantizar la cooperación más eficaz entre el Instituto y los gobiernos e instituciones interesadas en la planificación económica y social. También debía estudiar las posibilidades de descentralizar las actividades del Instituto y el contenido substantivo de sus actividades en relación con otras labores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en la esfera de la planificación y el desarrollo económico y social. (Véase el apéndice I "Mandato".)

La Misión recibió instrucciones en Nueva York del personal del PNUD y la Oficina de Cooperación Técnica del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas y en Washington, del personal del Banco Interamericano de Desarrollo. Se le proporcionó gran cantidad de documentación básica, entre ella valiosos informes sobre el Instituto preparados por misiones anteriores, tales como el estudio de 1967 preparado por Dean Edward Mason y el Dr. Enrique Iglesias, y respuestas detalladas a las preguntas de la Misión compiladas por el personal del Instituto antes de su visita. La Misión recibió del BID la interesante propuesta de dar formación a abogados en los problemas del desarrollo.

La Misión consultó a funcionarios del Gobierno y otras personas en Caracas, Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires, San Pablo y Río de Janeiro. Dedicó una parte importante de su estancia en Santiago a celebrar conversaciones detalladas con el personal del Instituto y la CEPAL; también estudió los programas regionales de las organizaciones internacionales conexas. Aunque todos los miembros de la Misión no pudieron estar presentes durante el tiempo que llevó este estudio, el grupo utilizó la última semana en Nueva York para aprobar este informe. En el Apéndice II se adjunta un itinerario en el que se enumeran las personas consultadas y las instituciones que representan.

La Misión agradece la útil ayuda que le prestaron las oficinas de los Representantes Residentes del PNUD en todos los países que visitó y los sinceros y completos intercambios de ideas y opiniones que tuvo con gran número de funcionarios y otras personas, particularmente los jefes del Instituto y de la CEPAL y el personal a su cargo.

Se pidió a la Misión que respondiese fundamentalmente a dos preguntas:

1) ¿Sigue siendo necesario el Instituto para los organismos pertinentes de los Gobiernos de la América Latina? De ser así, 2) ¿tiene competencia el Instituto para lograr los propósitos que lo hacen necesario? La respuesta escueta de la Misión a ambas preguntas es "sí".

Pero tan escuetas respuestas si no se amplían y matizan, no bastan para que los que estén encargados de la administración y el futuro desarrollo del Instituto compartan algunos de los beneficios de las profundas conversaciones que la Misión sostuvo con figuras prominentes interesadas en el desarrollo económico y social en la América Latina. Por lo tanto, el presente informe se basa en las numerosas opiniones que escuchó la Misión y que, sin excepción, encomiaban la labor del Instituto y deseaban su continuación. Ello no entraña que no se hayan formulado críticas en relación con el Instituto o propuestas para mejorarlo. De hecho, algunas críticas y propuestas partieron de la propia administración y el personal del Instituto.

La Misión está, sin embargo, convencida de que el Instituto, siguiendo la elevada tradición de la CEPAL, ha contribuido considerablemente a la transformación del mundo latinoamericano. Su propio éxito hace necesario que se introduzcan ciertos cambios en sus programas y prácticas para que siga dando muestras de eficacia en la próxima década. En el presente informe se enuncian tentativamente algunas sugerencias sobre dichos cambios.

II. Origen e impacto del Instituto

El programa de capacitación de la CEPAL de la década de los años 50, que se financió sobre todo con utilización de fondos de asistencia técnica, iba dirigido a dar a los funcionarios gubernamentales de la América Latina formación y asistencia en los problemas de planificación y desarrollo. Una proporción importante de dichos funcionarios recibieron formación en países extranjeros, particularmente en los Estados Unidos, y las universidades e instituciones de investigación de esos países sólo ahora empiezan a percatarse gradualmente de la necesidad de una adaptación radical de sus programas si quieren ser provechosos para los estudiantes que proceden de sociedades tan distintas de las suyas y que deben volver a ellas. Por otra parte, los cursos de la CEPAL estaban directamente relacionados con las condiciones de la América Latina. Aun más, el nivel de estos cursos era muy alto, siguiendo la corriente actual en los estudios de economía que favorece los métodos altamente abstractos. Pero con ello se ha contribuido a estimular la búsqueda de información estadística que, en términos generales, era insuficiente para las complicadas manipulaciones matemáticas requeridas. Dichos cursos insistían sobre todo en la planificación deliberada de una expansión acelerada, lo que suponía el comienzo de una nueva era en la formulación de decisiones económicas en los países de América Latina.

El impacto del programa se produjo no sólo por su contenido intelectual y su concentración en los problemas de la América Latina, sino también por su creación de una determinada actitud entre los funcionarios oficiales encargados de las cuestiones de desarrollo que asistieron a los cursos. Ello ha originado una cierta comunidad de sentimientos entre los funcionarios de los gobiernos de la América Latina que ha constituido un factor positivo en los diálogos intergubernamentales al hacer posible la asociación más estrecha que requiere el estudio de los problemas de integración y de mercado común.

El rápido éxito de este programa llevó a su institucionalización en el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, creado por la CEPAL a principios de la década de los años 60 para proporcionar servicios de capacitación, investigación y asesoramiento, además de los servicios de la secretaría de

la propia CEPAL. El Instituto fue financiado como proyecto del Fondo Especial, con lo que se logró una mayor flexibilidad en la contratación y en las operaciones y un aumento de los recursos.

El programa del Instituto ha seguido desempeñando un papel fundamental en la mejora de las calificaciones de los que se dedican a la economía, en la publicación de documentación pertinente y de materiales para la capacitación, y en su contribución a la creación y fomento de las instituciones nacionales de planificación y de capacitación y de los órganos económicos intergubernamentales. El panorama de la investigación y planificación económica y social en la América Latina y de la información estadística es, por lo tanto, distinto hoy en día del que prevalecía en el momento en que se iniciaron los cursos de la CEPAL o se creó el Instituto.

Gran parte de ese cambio se ha debido a la labor de la CEPAL, continuada y ampliada por el Instituto. Actualmente, se cuenta con un número mayor de economistas capacitados en el gobierno y de órganos de planificación, se atribuye mayor importancia a la economía y la planificación en las universidades y, en general, la comunidad intelectual se interesa más por la investigación económica y social, la planificación y la creación de servicios de capacitación y de enseñanza superior en esta esfera. Han surgido diversos programas iniciados con colaboración intelectual y financiera del exterior y numerosas organizaciones destinadas a fomentar y a encargarse de las investigaciones y la enseñanza, tanto oficiales como financiadas y dirigidas por entidades privadas. En la mayoría de las principales universidades, se han establecido cursos y organizaciones especiales que llevan a cabo actividades de enseñanza, formación e investigaciones conexas a niveles superiores al de licenciado. Se han creado institutos, que con frecuencia son independientes de esas universidades (aunque en la mayoría de los casos mantienen con ellas ciertos vínculos orgánicos u oficiosos). Dichos institutos cuentan con la capacidad y la voluntad necesaria para realizar investigaciones de importancia y también para preparar a jóvenes graduados en niveles superiores.

El reciente establecimiento del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), órgano de coordinación que representa a las facultades e instituciones de ciencias sociales, es una prueba más de la preocupación de los profesionales del mundo académico y del gobierno por el desarrollo acelerado de esas esferas en la América Latina.

III. Necesidades persistentes

Aunque los recursos de investigación y capacitación en planificación económica y social han aumentado considerablemente, el interés de los gobiernos y de la comunidad intelectual en esa esfera ha aumentado aún más, de modo que la disparidad entre las necesidades y los recursos es realmente mayor. Parte de esta preocupación por la planificación en la América Latina fue estimulada por la Alianza para el Progreso y la subsecuente creación del programa de estudio del CIAP. Este mayor énfasis en la planificación y la programación indudablemente aumentará durante la próxima década. Las recomendaciones que figuran en recientes estudios internacionales, como el informe Pearson, los trabajos del Comité de Planificación del Desarrollo en relación con el Segundo Decenio para el Desarrollo o el Estudio de la Capacidad, de Jackson, insisten todas ellas en la planificación y la programación, tanto a nivel nacional como en arreglos subregionales o multinacionales. Muchas recomendaciones señalan que es imperativo proceder a una evaluación multilateral de las necesidades y, a la comprobación de los resultados de la ayuda al desarrollo e indican que esto puede realizarse únicamente sobre la base de planes y programas nacionales. Por lo tanto, cabe esperar que las instituciones oficiales de planificación y coordinación tendrán que ser reforzadas para hacer frente a las nuevas responsabilidades impuestas por las recomendaciones de esos estudios. Además, dichas recomendaciones exigen un cuidadoso manejo en el futuro de los escasos recursos nacionales y externos mediante una planificación adecuada del desarrollo. De hecho, en América Latina esta perspectiva está ya muy cercana, con la iniciativa del Banco Mundial de enviar misiones de programación a cada uno de los principales países todos los años y a otros países, periódicamente, cada dos o tres años. Para satisfacer las exigencias que ello impondrá a los funcionarios de los países que esas misiones visiten, se requieren mayores recursos de personal preparado, instituciones de planificación reforzadas y, por lo tanto, más medios de formación.

Dicha planificación es necesaria no sólo para los amplios estudios nacionales de desarrollo general. También se han iniciado varios estudios sectoriales que requieren esa ayuda. El Programa Mundial de Alimentos de la FAO, el

/...

Programa Mundial del Empleo de la OIT (Plan de Ottawa), el Programa de la UNESCO para la planificación de la enseñanza, la planificación sanitaria de la OMS/OSP y otras iniciativas sectoriales similares exigen que haya cooperación entre los organismos de planificación de los países latinoamericanos. Además, dichos países participan en arreglos "subregionales" que exigen planificación, tales como el Mercado Común Centroamericano, el grupo Andino, los estudios del Río de la Plata y otros programas conjuntos similares de cooperación e integración. De hecho, en ninguna otra región del mundo abundan más las iniciativas de planificación multilaterales a nivel regional, subregional y nacional que en la América Latina en la actualidad.

Aunque la comunidad académica de la América Latina ha aumentado sus actividades en la esfera económica, la necesidad de proseguir y ampliar el programa de capacitación del Instituto queda demostrado por el hecho de que, pese a esfuerzos decididos, ninguna de las universidades o institutos ha podido iniciar un sistema completo de cursos para posgraduados. Tampoco se puede confiar en que las universidades más adelantadas puedan organizar esos cursos sobre estudios sociales, aun si se combinan en un consorcio para esta finalidad, sin la estrecha colaboración del personal del Instituto y la CEPAL.

Ante la necesidad creciente de planificadores en cuestiones económicas y sociales y organismos más firmes, debe proseguir la labor del Instituto. Debe considerarse que el Instituto es una infraestructura necesaria en el conjunto total de actividades internacionales. El Instituto constituye el único organismo encargado de brindar servicios de capacitación, investigación y asesoramiento en la amplia esfera de la planificación económica y social plenamente dedicado a proporcionar asistencia a los países en desarrollo de la región.

La estrecha asociación del Instituto con la CEPAL (de hecho, la mayoría de los funcionarios de la América Latina pocas veces lo distinguen de la CEPAL) no sólo permite que se aprovechen más cabalmente los recursos de personal de ambas instituciones, sino que también le puede proporcionar flexibilidad para hacer frente a circunstancias políticas que son a veces difíciles. La asociación del Instituto con las Naciones Unidas, tanto a través de la CEPAL como del PNUD, es esencial para su funcionamiento eficaz. Eso no se debe únicamente a que

/...

necesita de la red de Representantes Residentes para mantener contactos estrechos y continuos con los gobiernos de la región y valerse de la oportunidad de usar otros servicios internacionales, tales como la contratación y la selección de becarios, sino también porque su relación con las Naciones Unidas le proporciona importantes vínculos con otras actividades intelectuales básicas y una mayor aceptación política.

El Instituto es un instrumento conveniente para ayudar a los gobiernos, que lo soliciten, a hacer frente a las nuevas exigencias que imponga la planificación y programación de la próxima década. Su experiencia y aceptación, al igual que su nivel de competencia profesional, han hecho al Instituto acreedor de merecidos elogios entre los gobiernos y en la comunidad intelectual. Tiene acceso no sólo a los órganos de planificación, sino también a las universidades, y al creciente número de institutos nacionales de formación e investigación (tales como el CENDES en Venezuela y el Di Tella en la Argentina), en los que pueden cooperar los gobiernos y la comunidad intelectual. El Instituto es lo suficientemente pequeño como para hacer frente con flexibilidad a las necesidades de los países grandes y pequeños, los requerimientos de los acuerdos regionales y las nuevas tendencias en el proceso de planificación, tales como el mayor énfasis en los factores sociales, la planificación de regiones de los distintos países y la creciente preocupación por la urbanización y el desempleo. No cabe duda de que el Instituto habrá de seguir siendo relativamente reducido porque los recursos para ampliarlo, tanto financieros como intelectuales, serán difíciles de obtener. Sin embargo, mediante su cooperación con las instituciones intelectuales locales, su papel de coordinador de las investigaciones para la Comisión de trabajo sobre la integración y el desarrollo nacional del CIACSO, y su utilización de los recursos de la CEPAL y al resto de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, el Instituto puede seguir ejerciendo una influencia importante en la planificación y capacitación de especialistas en desarrollo económico en la América Latina.

IV. Futuras actividades del Instituto

Los importantes cambios en la estructura institucional antes mencionados, el estado de los conocimientos de economía y estadística y la actitud de los gobiernos respecto de la adopción de decisiones en el campo económico y social en América Latina deben influir necesariamente en las futuras actividades del Instituto. El Director General ha tomado una importante iniciativa a este respecto. Tras un cambio de opiniones en una reunión especial oficiosa del Consejo Directivo, celebrada en la Ciudad de México los días 12 y 13 de septiembre de 1969, presentó propuestas durante el 13.º período de sesiones celebrado en Santiago de Chile los días 8 y 9 de enero de 1970. Estas propuestas, que fueron analizadas por la Misión junto con el Director General y sus colaboradores, así como con expertos académicos y representantes de los gobiernos, abarcan toda la gama de las actividades del Instituto en materia de capacitación, servicios de asesoramiento e investigación.

Si bien las atribuciones de la Misión no incluyen la presentación de comentarios acerca de los planes pormenorizados del Instituto para su futuro programa de trabajo, algunas sugerencias basadas en sus estudios pueden resultar útiles a los interesados en la preparación de dicho programa:

a) Capacitación

Una de las principales cuestiones que el Instituto habrá de considerar al proyectar la futura estructura de sus programas de capacitación y al prestar asistencia a otras instituciones, entre ellas las universidades de América Latina, en sus actividades de capacitación, debería ser la manera de evitar la lamentable pérdida de personal capacitado que absorben los países más desarrollados. Miles de jóvenes instruidos reciben su educación superior en el extranjero a causa de la falta en América Latina de centros de formación en economía aplicada para los postgraduados. La tentación de quedarse en el extranjero es considerable. Pero aun cuando vuelvan a sus países, a menudo se encuentran carentes de la capacitación necesaria para afrontar los problemas de América Latina. Merece apoyo la propuesta de las autoridades universitarias de Chile de constituir un consorcio con el instituto y con el personal de la CEPAL poniendo en práctica un programa que culminaría en un grado superior y dicho consorcio debería tratar, en el tiempo más corto posible, de ganar prestigio entre las principales figuras del mundo académico en su especialidad. Esto requerirá no sólo la utilización de los excelentes especialistas

/...

que ya han movilizado el Instituto y otras instituciones conexas, sino también - por lo menos, en la etapa inicial - los servicios de destacados profesores del exterior. Si bien un consorcio de esta índole puede establecerse en Santiago con mayor rapidez que en cualquier otra parte, también cabe pensar en alentar la adopción de disposiciones similares en otros centros de América Latina, en particular en aquellos países en que se solicite la presencia permanente de servicios de asesoría y capacitación del Instituto y en los que se disponga de instituciones docentes de nivel adecuadamente alto.

Particularmente al proyectar sus Cursos Básicos, el Instituto debería tratar de evitar la pérdida de personal capacitado de la región. Las diferencias en los niveles de eficiencia de la capacitación en materia de desarrollo económico en América Latina hacen que sea conveniente fortalecer y no cambiar el carácter del Curso Básico de modo que abra sus puertas a jóvenes muy destacados que acabarán por preferir esta alternativa a los cursos de postgraduados en el extranjero. Es poco probable que los gobiernos puedan prescindir durante largos períodos de muchos profesionales "que ya tienen una capacitación sólida y amplia y poseen buenos antecedentes académicos o práctica y experiencia bien probadas" tal como sugirió el Director General.

..... En el apéndice III a este informe se presenta una sugerencia provisional de Lord Bulogh en virtud de la cual se aumentaría el número de posibles participantes y se reforzarían los cursos básicos.

Los Cursos de Seminario podrían organizarse de manera tal que periódicamente pudieran concurrir a ellos funcionarios superiores de la administración pública y otras personas encargadas de la formulación de políticas (con inclusión, desde luego, de las pertenecientes al sector privado). En reemplazo de lo anterior, o adicionalmente, cabría organizar seminarios especiales durante períodos breves (de un máximo de dos semanas) como los proyectados por el Director General para 1970 "para directores de oficinas de planificación y jefes de instituciones de desarrollo a fin de examinar los problemas actuales de planificación en su contexto más amplio, con particular referencia a los relacionados con la ejecución de los planes".

El éxito de los Cursos Especiales ha sido ampliamente reconocido. Dichos cursos persiguen en general el objetivo de capacitar a funcionarios especializados de niveles intermedios. Los cursos de Planificación Sanitaria organizados en cooperación con la Oficina Sanitaria Panamericana y la Organización Mundial de la Salud han sido especialmente exitosos. Se requieren con urgencia cursos en muchas esferas especializadas como la agricultura, los transportes y las comunicaciones, la energía y los recursos naturales, la tributación y los problemas regionales. Estas necesidades han de ser satisfechas por medios especiales. Será preciso elegir cuidadosamente a los candidatos para lograr homogeneidad en su nivel general de conocimientos a fin de asegurar la utilidad de estos cursos relativamente cortos. Estos cursos deben complementarse, al igual que ocurre en la formulación y evaluación de proyectos con investigaciones orientadas hacia temas concretos y con la preparación de materiales de capacitación. Es probable que estos esfuerzos especializados, si se emprenden dentro del contexto del interés general del Instituto en la planificación para el desarrollo, resulten más fructíferos que si fueran ejercicios sectoriales aislados sin apoyo en un profundo análisis económico general. Por esta razón es deplorable la decisión de la UNESCO de retirar sus cursos de planificación educacional. Su efecto sobre los cursos del Instituto será grave, ya que éstos para resultar valiosos, requieren una combinación cuidadosamente equilibrada de expertos: economistas generales y especialistas. Además, esta vicisitud prueba una vez más la dificultad con que los organismos internacionales tropiezan en sus intentos de colocar la cooperación fructífera por encima de los estrechos intereses de los organismos.

No sólo los cursos especializados salen ganando por su asociación con el Instituto, sino que el Instituto mismo se verá beneficiado por estos programas sectoriales que insisten en un enfoque interdisciplinario. Además, la proliferación de instituciones auspiciadas internacionalmente conduce a una inútil competencia por el escaso personal y recursos de que se dispone.

Buen ejemplo de ello es la propuesta de establecer un curso de capacitación en problemas de desarrollo económico para abogados. Hay verdadero apremio para formar a juristas que, con conocimiento de causa, puedan dar asesoramiento jurídico acerca del proceso de transformación institucional relacionado con el desarrollo. Esta capacitación, sin embargo, debe basarse en un cuidadoso análisis de las

/...

necesidades del desarrollo económico y social; la capacitación y la investigación sólo pueden verse coronados por el éxito en una institución multidisciplinaria. El Instituto podría muy bien organizar un seminario como primer paso para el estudio de la posibilidad de iniciar cursos de capacitación jurídica en relación con las reformas institucionales necesarias en el proceso de desarrollo de América Latina.

La Misión está de acuerdo con la propuesta del Director General de limitar fundamentalmente el papel que al Instituto le cabe desempeñar en los Cursos Intensivos a dar orientación y asesoramiento a los programas nacionales de capacitación. Se alentaría a cada uno de los países interesados a asumir la responsabilidad fundamental de organizar y administrar estos cursos en sus respectivos territorios. Aunque estos cursos ejercieron una influencia importante, particularmente en las primeras etapas del programa de capacitación, siempre existió el peligro de que los participantes se sintieran inclinados a creer que habían cubierto "intensivamente" toda la gama de los problemas económicos y sociales. Pese a ello, siguen en gran demanda por parte de los Gobiernos, demanda que por el momento supera las posibilidades del Instituto. Por lo tanto, se requiere una cuidadosa determinación de las prioridades a fin de salvaguardar el equilibrio de otras actividades del Instituto y las necesidades de los países más pequeños.

Es conveniente proceder a la descentralización de estas actividades de capacitación en desarrollo económico. Pero hay que recordar que hace falta una dosis mínima crítica de conocimientos pedagógicos y especializados a fin de lograr en plazo relativamente corto la transmisión y la asimilación realmente adecuada del material objeto de estudio. Igualmente esencial es la presentación de opiniones equilibradas sobre técnicas y doctrinas al tiempo que se preservan los niveles académicos. El éxito mismo del Instituto en la mejora de la información estadística e institucional y en la capacidad analítica de absorberla y elaborarla requiere una profundización y especialización de los conocimientos. Dadas las nuevas circunstancias, habrá una demanda mucho mayor cuantitativa y cualitativamente, de servicios de capacitación. Así pues, los nuevos problemas constituyen una prueba indudable de la indigada influencia de las actividades del Instituto en esta esfera. Dichas actividades representan un núcleo invaluable de pensamiento creativo dentro del marco de la libertad intelectual, que debe ser preservada.

b) Servicios de asesoramiento

La Misión se encontró con que en algunos de los países visitados había considerable interés en los servicios de asesoramiento del Instituto y se sintió impresionada por la dedicación de que da muestras el personal más antiguo, por la importancia de las misiones realizadas y por el estrecho contacto que se mantiene con el personal que se ocupa de otras actividades del Instituto. Se presentaron algunas sugerencias en el sentido de que estos servicios deberían dedicarse principalmente a las estrategias de planificación general, por un lado, y por el otro, a la asistencia en la programación de la labor de preinversión a fin de ayudar a la elección de proyectos.

La Misión considera que la continuación y el fortalecimiento de estos servicios constituye una tarea importantísima, no sólo como medio de asistencia para los países de la región, sino también para transmitir la experiencia recogida en cuanto a los problemas prácticos que enfrentan quienes formulan políticas al personal encargado de la capacitación y la investigación. Pero debe evitarse que estos servicios se expandan y entren en competencia con la asistencia técnica de índole similar proporcionada por conducto del sistema de las Naciones Unidas y de las organizaciones interamericanas. Para tal fin, es esencial concentrar específicamente los servicios de asesoramiento del Instituto en las actividades de planificación y su coordinación con los demás programas. Tal coordinación debería comenzar con los servicios de asesoramiento suministrados por la CEPAL, con inclusión de los expertos regionales proporcionados por el PNUD. La tarea de mancomunar estos servicios y la coordinación de sus programas de trabajo en consulta permanente con los Representantes Residentes de la región reduciría la dispersión, evitaría duplicaciones y realzaría el valor de estos servicios para los gobiernos.

Análogamente, convendría alentar a los organismos internacionales - especialmente cuando se emplean los recursos del PNUD en programas regionales o interregionales - a que coordinaran con el Instituto y con los Representantes Residentes sus esfuerzos en el campo de la planificación económica y social, a fin de evitar el conflicto de enfoques sectoriales con las actividades centrales de planificación del Instituto para los gobiernos.

c) Investigación

El Instituto ha marcado nuevos rumbos no sólo en América Latina sino también en todo el mundo en lo referente al análisis cuantitativo macroeconómico de los problemas de las zonas menos desarrolladas del mundo. Especialmente valiosa fue la influencia de su actividad analítica para obtener y depurar información cuantificada acerca de las condiciones, las relaciones institucionales y el funcionamiento de las economías latinoamericanas. Estas técnicas y la organización de datos han recibido amplio reconocimiento y han sido utilizados por universidades e institutos del continente. Pero estos análisis globales, que probablemente han alcanzado el límite de su utilidad, deben ceder el lugar, tal como señaló el Director General en su Plan de Acción, al análisis sectorial en profundidad, adoptando nuevas técnicas que arrojen luz sobre determinados estrangulamientos que originan mayores limitaciones para la utilización de los recursos disponibles.

Esto significa que no solamente habría que mantener la cooperación más estrecha posible con los organismos especializados y sus representantes regionales, sino que preferiblemente, el Instituto debería ser el lugar físico en que se realizaran tales actividades de investigación, si bien, desde luego, la relación administrativa de estas oficinas con sus sedes y representantes operacionales deberá permanecer intacta. Sólo el trabajo de equipo más estrecho puede producir el elevado nivel de integración de las distintas especialidades a que América Latina tiene derecho a aspirar.

Es de lamentar que en estos momentos diversos organismos repitan una y otra vez ejercicios de profundidad insuficiente. Por ejemplo, hay por lo menos tres órganos - y es posible que sean muchos más - que publican informes periódicos acerca del desarrollo a corto plazo de diversos países. Además, los estudios sectoriales están separados entre sí, tal como ocurre con el retiro del Instituto del programa de planificación educacional de la UNESCO. Otro ejemplo similar: la campaña de la OIT para preparar un programa latinoamericano dentro del plan de empleo de Ottawa, en el que la FAO, el Instituto y la CEPAL tendrán apenas escasa participación.

Algunos de los temas que el Director General considera acertadamente como decisivos son la reforma institucional, el empleo, el regionalismo, la urbanización y el marginalismo, la industrialización, la integración, la relación de las necesidades de política táctica a corto plazo con los objetivos a largo plazo, la tributación y la armonización de los costos sociales y privados.

/...

Es evidente que el personal del Instituto, si trabaja aisladamente, no puede abarcar una lista tan prolija de temas. Se requiere, además, un mayor equilibrio entre los estudios sociales y económicos. Ciertamente, la función precursora del Instituto podría mantenerse si se iniciaran nuevos métodos de encuesta para los estudios sociales, cosa que muchos de estos temas requerirán.

Parecería conveniente lograr que la capacidad disponible de investigación de las universidades e institutos nacionales entrara en activa relación con el Instituto y la CEPAL, encargando trabajos de investigación en apoyo de las necesidades generales del Instituto. Para tal fin sería útil que el Instituto presidiera la Comisión de trabajo del CLACSO para la coordinación de las investigaciones sobre la integración y el desarrollo nacional. Sería útil que el CLACSO o el Instituto hallaran los medios de ayudar a financiar parte de esta investigación especializada. De esta manera, cabría aumentar en gran medida la eficacia de todo el esfuerzo de América Latina en este campo al orientar los trabajos hacia los temas en que son más necesarios. Esto no tiene por qué afectar de manera alguna a la plena independencia de las instituciones académicas.

Antes de estos esfuerzos que apuntan a la coordinación continental con los centros nacionales de investigación o con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas, se requiere llegar a un mejor acuerdo de trabajo entre el Instituto y la CEPAL para la adopción de decisiones y la supervisión en materia de investigación.

La Misión no ha podido examinar a fondo las publicaciones recientes del Instituto, pero ha observado que se ha producido un apreciable aumento en el número de documentos publicados con la autorización del Instituto. La Misión se interesó especialmente en la preparación de manuales, esfera que está estrechamente asociada con los programas de investigación y capacitación. Especial elogio merece el manual de operaciones sobre preparación de proyectos que representa un esfuerzo precursor de verdadero valor para todo el mundo en desarrollo.

V. La administración del Instituto

El Instituto es una institución compleja. Sus funciones de formación para la investigación y de servicios de asesoramiento están íntimamente relacionadas y sus operaciones requieren actividades en la totalidad de un hemisferio, desde la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York y el Banco Interamericano de Desarrollo y la CIAP en Washington en el norte, hasta Santiago y Buenos Aires en el sur. Debe mantenerse en contacto no solo con los gobiernos que formulan solicitudes y sus subdivisiones sectoriales y geográficas, sino también con universidades e institutos nacionales dedicados a la planificación y los problemas del desarrollo.

Su administración debe supervisar continuamente sus operaciones, de modo que estén a tal altura que inspire confianza en su propio personal y en los gobiernos y otras instituciones con las que tiene relaciones. Aun cuando la misión vacilaría en sugerir disposiciones de organización detalladas basadas en un examen tan breve de la labor del Instituto, recomienda una mayor consolidación en el campo de la investigación, que en la actualidad resulta demasiado dividido en secciones. Para el empleo eficaz del personal y los recursos del Instituto, parecería conveniente una mayor posibilidad de transferencia del personal entre la formación, la investigación y los servicios de asesoramiento.

Las relaciones del Instituto con la CEPAL son estrechas y amistosas y existe una colaboración íntima entre el personal de ambas organizaciones. Aun cuando esta utilización común y no reglamentada de los recursos es conveniente, una definición más precisa de sus respectivas funciones daría como resultado un mejor uso de los recursos conjuntos, reduciría los gastos generales y prestaría servicios de más calidad a los gobiernos solicitantes. La función de formación ha sido asumida plenamente por el Instituto, recurriendo, desde luego, en ese proceso a personal de la CEPAL. Sin embargo, las otras dos funciones de investigación y servicios de asesoramiento constituyen una duplicación de actividades. Sería conveniente una determinación conjunta de las prioridades en materia de investigación y programas y una asociación más estrecha de los servicios de asesoramiento del Instituto y de la CEPAL. Los jefes de los dos organismos podrían preparar procedimientos concretos para una mejor coordinación de sus actividades. Ambos han convenido en que esto es conveniente.

La relación del Instituto con el sistema de las Naciones Unidas, especialmente con el PNUD también podría resultar más eficaz de adoptarse procedimientos mejorados, sobre todo por parte del Instituto. Ya se ha mencionado la gran importancia que para la aceptabilidad y accesibilidad del Instituto tienen sus conexiones con las Naciones Unidas. Por otra parte, el Instituto es una institución independiente gobernada por un Consejo cuyos miembros son designados a título individual por los gobiernos representados en la CEPAL. Hay que atribuir plena importancia a esta independencia, en particular en materia de investigación y enseñanza. Aun cuando el personal del Instituto debe aceptar las actitudes y limitaciones que lleva consigo la calidad de funcionario internacional, como señaló el Director General, la libertad académica es de fundamental importancia para que las funciones definitivas del Instituto se cumplan con éxito: servir a los intereses de los países en desarrollo de América Latina y suministrarles valiosa asistencia en materia de formación, investigación y asesoramiento.

Dentro de este marco general es menester que el Instituto mejore su sistema de intercomunicación, especialmente en el plano de los países. Debe mantener a los Representantes Residentes del PNUD plenamente informados de las actividades del Instituto en los países ante los cuales están acreditados y recabar su presencia en las primeras etapas de todas las negociaciones del Instituto con los gobiernos. Por otra parte, tanto el PNUD como los organismos especializados deben reconocer plenamente la utilidad del Instituto en materia de planificación en América Latina y deben consultarle antes de lanzarse a proyectos importantes de planificación sectorial y usar al máximo su capacidad inigualada de investigación y análisis.

VI. Financiación del Instituto

Aun cuando las disposiciones internacionales concretas para la planificación y la programación de la asistencia externa siguen siendo objeto de estudio en diversos órganos intergubernamentales y no es probable que los mecanismos correspondientes se establezcan definitivamente durante algún tiempo, no cabe duda de que, durante el decenio de 1970, habrá una necesidad cada vez mayor de asistencia a los gobiernos en materia de planificación y desarrollo económico y social. Es evidente que hace falta asistencia del tipo de la que proporciona el Instituto en formación, análisis y servicios de asesoramiento; sin embargo, la demanda de servicios directos a los gobiernos es difícil de cuantificar, ya que depende de las solicitudes de esos mismos gobiernos que también tienen acceso a otras fuentes de asistencia. Sin embargo, a medida que se reconozca cada vez más la utilidad de una institución interesada de lleno en las características especiales de la América Latina y a medida que se acepte más y más a una institución que funciona para el bien de los gobiernos de América Latina y contando con los muchos contactos personales entablados entre los funcionarios de planificación gubernamental y el personal del Instituto, es probable que aumente la demanda de sus servicios.

Por desgracia no es fácil de predecir en estos momentos la medida de esa expansión. Por esta razón, parece que será necesario organizar la financiación del Instituto de modo que cuente con la mayor flexibilidad al mismo tiempo que se asegure que el núcleo de sus servicios y personal disfrutará de continuidad de empleo y que la institución tendrá una existencia más permanente. Con este propósito se sugiere que:

- 1) La financiación del núcleo del personal del Instituto continúe por lo menos durante los próximos diez años. Durante los próximos tres años los organismos internacionales, el PNUD y el BID, deben proseguir su apoyo más o menos al nivel actual. Más adelante, cabría acordar las contribuciones exactas de los organismos especializados en ciclos trienales, basando el monto en un estudio profundo de las actividades y necesidades del núcleo de personal y servicios. Debido a la importancia que los lazos con las Naciones Unidas tienen para la mayor aceptabilidad y ascendiente del Instituto, así como a la trascendencia de la labor del Instituto para los programas de las Naciones Unidas en América Latina, la contribución del PNUD debe ser la fuente principal de asistencia externa para el

personal central; como proyecto regional, podría ser considerado una contribución a la necesaria infraestructura de planificación para el crecimiento del PNUD y programas conexos.

Aun cuando sería conveniente que el Banco Interamericano de Desarrollo mantuviera su nivel actual de contribuciones durante los próximos tres años, debería estudiarse la posibilidad de cambiar su contribución después de ese plazo mediante un arreglo en virtud del cual el Instituto se encargaría de servicios concretos de interés para el Banco, tales como evaluación de proyectos, cursos especiales establecidos conforme al programa de formación del Banco y otras contribuciones a la labor del Banco análogamente identificables.

2) Conviene aumentar las contribuciones de los gobiernos al presupuesto central de formación e investigación del Instituto. Indudablemente ello sería mucho más fácil de realizar si las instituciones y organismos públicos, como las corporaciones de desarrollo, los bancos y órganos de planificación, que utilizan el Instituto se convirtieran en la fuente principal de su contribución gubernamental. Sería conveniente un estudio cuidadoso de esta posibilidad, hecho por el personal del Instituto, en colaboración con su Consejo Directivo.

3) Deben financiarse por separado los servicios técnicos prestados a cada uno de los gobiernos, como se hace actualmente en algunos casos para parte de los cursos intensivos y los costos de las becas del Instituto. Esta financiación separada podría hacerse con contribuciones directas de los gobiernos o con el uso de fondos de asistencia externa, inclusive los programas por países del PNUD. Dicha financiación permitiría la ampliación del Instituto al aumentar la demanda de sus servicios. Como los servicios del Instituto deben estar sobre todo a disposición de los gobiernos menos capacitados para aportar contribuciones financieras, estos países podrían usar los programas por países del PNUD para financiar la labor solicitada del Instituto. Esto podría hacerse consignando parte del programa por países para períodos anuales o semestrales, parte que serviría para financiar los servicios continuados o intermitentes del Instituto. Las cantidades consignadas en cada uno de los programas por países podrían sumarse con objeto de que el Instituto pudiera aumentar su personal central por encima de la plantilla financiada como proyecto regional. Como la labor del Instituto con los gobiernos se cumple en gran medida en los mismos ministerios y organismos encargados de establecer los programas del país y determinar las prioridades de los proyectos del PNUD, no habría

mayor dificultad en asegurar que las necesidades de asistencia del Instituto resultaran debidamente satisfechas. Además, la estrecha asociación del Instituto con el Representante Residente que, en términos generales es conveniente para la mejor administración del primero, ayudaría también a la hora de consignar parte de los programas del país a fines de asistencia del Instituto.

Los fundamentos de la continuación de la asistencia del PNUD y el BID a la labor del Instituto no son difíciles de establecer. Uno de los propósitos principales del PNUD, enunciado en la resolución 1240 (XIII) consiste en que "facilitará nuevas inversiones de capital de todos los tipos al crear condiciones que harán factibles, o más eficaces esas inversiones". Tendrá debidamente en cuenta "los arreglos hechos para la integración de los proyectos en los programas de desarrollo nacional". La labor del Instituto se orienta específicamente hacia esos fines. La labor del BID, la financiación de proyectos dentro del marco de un plan de desarrollo nacional general, resultaría muy favorecida por la ayuda del Instituto a los gobiernos al preparar y poner a punto proyectos aceptables para el banco, si se ve este proceso con una perspectiva amplia y no estrecha.

Una relación clara e inmediata con estos objetivos existe en el caso de los servicios que ofrece la División de Proyectos del Instituto. Pero la contribución del Instituto al cumplimiento de estos objetivos es mucho mayor y va más allá de estas actividades. El éxito de sus programas de formación, así como de sus servicios de investigación y asesoramiento, tiene como consecuencia actividades de inversión mucho mayores que cualquier proyecto determinado. Además, encuentran su expresión definitiva en un aumento en la eficacia de la inversión de capital gracias a decisiones más ponderadas de los países respecto de los planes regionales, nacionales y multinacionales, y a la integración de estas iniciativas dentro de un marco planificado.

Las actividades del Instituto no sólo facilitan nuevas inversiones de capital en un sentido relativamente estrecho, sino que también desarrollan una capacidad permanente de reforzar el proceso de formación de capital y su empleo en los países de América Latina. Esto se logra coadyuvando a la creación y mejora de los elementos técnicos e institucionales de los sistemas de planificación y sus mecanismos y procedimientos de adopción y coordinación de políticas. La mayor capacidad de planificación y ejecución que han logrado en varios países miembros durante los

/...

últimos cinco o seis años, sobre todo en el sector público, se debe en gran medida a la cooperación suministrada por el Instituto.

El Instituto contribuye a generar una corriente ininterrumpida de iniciativas de inversión - por su preparación de proyectos y la eliminación de obstáculos funcionales y estructurales - que serán financiadas en su día por instituciones nacionales e internacionales. En su labor para el desarrollo latinoamericano el Instituto contribuye, pues, en un sentido real al progreso constante del PNUD y el BID.

Nueva York, 22 de abril de 1970

Arthur Golóschmidt

Eduardo Albertal

FINIADO FOR:

Lord Balogh

Carlos Manuel Castillo

...
/...

APENDICE I

Mandato

Misión Consultiva. Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social

Jefe de la Misión: Arthur Goldschmidt

Miembros: Lord Thomas Balogh
Carlos Manuel Castillo
Eduardo Albertal

La Misión se reunirá en Nueva York el 16 de marzo de 1970 para recibir instrucciones y celebrar consultas con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. Otras instrucciones y consultas se llevarán a cabo en el Banco Interamericano de Desarrollo, que ha venido colaborando en la asistencia del PNUD al Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, en adelante denominado "ILPES".

Además de Santiago de Chile, la Misión visitará a Buenos Aires, Caracas, Lima, Río de Janeiro y San Pablo de acuerdo con un itinerario que se determinará más adelante. La Misión regresará a Nueva York para finalizar su informe.

Las visitas a los países mencionados, tendrán por objeto estudiar con los gobiernos y otras instituciones y personas apropiadas los medios para que resulte más beneficiosa la cooperación entre el ILPES y los gobiernos e instituciones interesadas. En este contexto, se considerará la posibilidad de descentralizar las actividades del ILPES, ya sea en forma transitoria o mediante oficinas permanentes u otros establecimientos, fuera de Santiago. La última alternativa se examinará en particular respecto de Brasil, cuyo Gobierno presentó el 28 de julio de 1969 un pedido específico para el establecimiento de un subcentro.

Se discutirá también con los gobiernos la esencia de las futuras actividades del ILPES, a la luz de la experiencia pasada de esta institución. Finalmente, la Misión recogerá las opiniones de varios gobiernos respecto de la futura financiación del ILPES.

Aunque la Misión no celebrará consultas con el Consejo Directivo del ILPES, lo hará con algunos de sus miembros cuando se presente la oportunidad en cualquiera de los lugares que visitará.

/...

En la sede central del ILPES en Santiago, la principal tarea de la Misión consistirá en determinar si el ILPES debe continuar funcionando y en qué forma. La Misión estudiará en qué medida se han cubierto las necesidades que dieron origen a la creación del ILPES, y evaluará las propuestas para las futuras actividades del ILPES presentadas por su Director General en el documento INST/L.18 del 19 de diciembre de 1969.

Si la Misión entiende que, en las actuales circunstancias, hay razones para mantener el funcionamiento del ILPES, formulará sus recomendaciones respecto de las funciones que tendrá el Instituto en el futuro. Las recomendaciones de la Misión deberán cubrir un período de por lo menos cinco años. Además, la Misión podrá hacer otras sugerencias para un futuro más lejano.

Al formular sus propuestas para las futuras actividades del ILPES, la Misión deberá tener en cuenta las actividades de los otros órganos de la familia de las Naciones Unidas en la región. Entre estos se incluyen especialmente el Programa de Planificación Sanitaria de la Unión Panamericana, el sector de administración y planificación de la educación de la Oficina Regional de la UNESCO en Santiago, y el Equipo de la OIT para la Planificación de la Mano de Obra, también en Santiago. El primero de éstos recibe asistencia del PNUD bajo el proyecto (REG.83) del Fondo Especial, del cual la Organización Mundial de la Salud es Organismo Participante y de Ejecución. También deberá tener en cuenta varios proyectos menores bajo el sector de Asistencia Técnica del PNUD.

APENDICE II

Itinerario y Programa

16 de marzo en Nueva York (Sr. Goldschmidt y Lord Balogh).

Sede del PNUD: Sres. Vegega, Prins, Pascoe, Sra. Harretsche (BID)

17 de marzo en Nueva York

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas:

Sr. de Seynes, Srta. Henderson; Sr. Menon, Sra. Korn, Sr. Dabiesis,
Sr. Chang

FNID: Sr. Cohen, Sr. Henry

18 de marzo en Washington, D.C. (Mr. Goldschmidt y Lord Balogh)

OCAP: Sr. Montserrat

Banco Mundial: Sr. Alter, Sr. Gutiérrez

Banco Interamericano de Desarrollo: Sres. Morales, Wolf, Sternfeld,
Elesias, Hamette, Hower, Tomasini, Sra. Harretsche, Sr. Constanzo

Departamento de Estado: Reunión presidida por el Sr. McDonald

19 de marzo en Nueva York (Sr. Goldschmidt y Lord Balogh)

PNUD: Sr. Vegega

Partida hacia Caracas

20 de marzo en Caracas (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Castillo)

Representante Residente: Sr. Dimas Pires, a.i.

Ministerio de Fomento: Sr. Casas-Gonzales (Ministro interino)

Cordiplan: Sr. Oberto

Banco Central: Sr. Mayobre (consultor)

CEP: Sr. Lander

Compañías independientes: Sr. Hurtado, Senador Tejera-París

21 de marzo. Partida hacia Lima, conversaciones con el Representante Residente,
Sr. Balinski

22 de marzo en Lima (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Castillo)

Reuniones con el Sr. Balinski (El Sr. Albertal llega a Santiago en esta
fecha para unirse a la Misión)

23 de marzo en Lima (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Castillo, Sr. Balinski)

Instituto Nacional de Planificación: General Marcó, Señores Velasco,
Malpica, Galván

/...

Ministerio de Economía y Finanzas: Sr. Barúa, Sr. Salinas, Sr. Pécora
y otros

Comisión del Grupo Andino: Sr. Salezar, Sr. Ruete

Ministerio de Relaciones Exteriores: Embajador Déuatus, Sres. Alzamora,
Mariátegui, Schreiber

Instituto Nacional de Planificación: Sres. Malpica y Calván

Partida hacia Santiago de Chile a las 7.40 horas

El Sr. Albertal se reúne con el Sr. Ramírez-Boettner, Representante
Residente en Chile, y con el Dr. Raúl Prebisch, Director General del
ILPES, y el Sr. Carlos Quintana, Secretario Ejecutivo de la CEPAL.

24 de marzo en Santiago (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Castillo y Sr. Albertal)

Representante Residente: Sr. Ramírez-Boettner

Ministro de Relaciones Exteriores: Sr. Gabriel Valdés Subercaseaux

Director General del ILPES: Dr. Raúl Prebisch

Secretario Ejecutivo de la CEPAL: Sr. Carlos Quintana

25 de marzo - CORFO, Vicepresidente Ejecutivo: Dr. Sergio Molina

Oficina Nacional de Planificación - Director General: Sr. Fernando Aguirre

26 de marzo - Misión de la UNESCO en Chile - Jefe interino: Sr. Julián Bález,

Expertos: Srta. Carmen Lorenzo, Sr. Jacques Torfs

Misión de la OIT en Chile - Jefe interino: Sr. Carl H. Harder

Plan de Ottawa - Director interino: Sr. Eduardo Troncoso

Grupo de Planificación Sanitaria - OMS/OSP, Asesor Regional:

Dr. Herman Durán

Universidad de Chile - Rector: Profesor Edgardo Boeninger

CEPAL - Director: Srta. Carmen Miró

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Director:

Dr. Horacio Godoy

27/28 de marzo. Entrevista con el Director General y personal del Instituto

29 de marzo. Partida hacia Buenos Aires

30 de marzo en Buenos Aires (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Albertal)

Representante Residente: Sr. Miguel Albornoz

CONADE - Secretario General: Dr. Eduardo Zalduendo

Instituto Di Tella - Director: Dr. Alberto Petrecolla

/...

CLACSO - Centro Latinoamericano de Ciencias Sociales - Secretario

Ejecutivo: Dr. Aldo Ferrer

INTAL - Instituto para la Integración de América Latina - Director Adjunto:

Dr. José María Aragao

31 de marzo. ILPES - Presidente del Consejo Directivo: Sr. Enrique Iglesias

Director: Dr. San Miguel

1.º de abril. Partida hacia San Pablo

Rector de la Universidad de Campinas: Dr. Zeferino Vaz

2 de abril en San Pablo (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Albertal)

Dr. Roberto Campos

Vicerrector de la Universidad de San Pablo: Prof. Orlando Marques de Paiza

Director de la Facultad de Economía: Prof. José Francisco Camargo

Adjunto del Secretario de Finanzas: Dr. Jorge Hori

Vicedirector de la Escuela de Administración de Empresas de San Pablo (FGV):

Prof. Carlos José Malferrari

Secretaría de planificación del Gobierno del estado de San Pablo:

Dr. Dilson D. Funaro

Gobernador de San Pablo: Dr. R.C. de Abreu Sodré

3 de abril en Río de Janeiro (Sr. Goldschmidt, Lord Balogh, Sr. Albertal)

Representante Residente en Brasil y personal de categoría superior

Ministerio de Planificación, Subsecretario de Economía Internacional y

Secretario de Cooperación Técnica (SUDIN): Sr. Sergio Barth

Instituto de investigaciones de economía aplicada (IPEA) Superintendente:

Dr. José Eduardo Daros

Fundación Getulio Vargas, Presidente: Dr. Luiz Símoes Lopes

IBGE (Instituto Brasileño de Estadísticas): Dr. Issac Kerstzenesky

Jefe de la Misión de la UNESCO: Sr. Jean Labbens

CEPAL - Director de la Oficina Regional de Brasil: Sr. Pedro Uribe

Prof. Helio Jaguaribe

4 de abril. Partida hacia Nueva York.

APENDICE III

Cursos Básicos

Nota de Lord Balogh

Los objetivos esbozados en la parte principal del informe sobre la necesidad de evitar la pérdida de personal capacitado en América Latina indican que sería prudente organizar en la región un curso que pudiera competir en todo con los que imparten las universidades de más renombre. De esta forma, muchos jóvenes inteligentes podrían obtener una formación que los colocaría en igualdad de condiciones con aquellos que se han formado en el exterior y, a la vez, estarían mejor capacitados para hacer frente a los problemas que afectan específicamente a América Latina y que difieren considerablemente de los que son propios de otras partes del mundo. El Curso Básico, convenientemente reforzado y ampliado, puede cubrir esta urgente necesidad.

En segundo lugar, y dadas las diferencias entre varias partes de América Latina respecto de la capacidad de impartir formación, hay una urgente necesidad de permitir que algunos candidatos obtengan igualdad de oportunidades de educación antes de emprender un curso de alto nivel, mientras que para otros sería posible seguir ese curso sin capacitación preliminar.

Esas consideraciones llevan a pensar que el Instituto tal vez desee organizar, en primer lugar, un curso preliminar para que los candidatos provenientes de zonas menos privilegiadas en materia de educación alcancen el nivel superior requerido para un nuevo Curso Básico, que deberá ser en realidad muy elevado ya que tendrá que competir con los de las universidades extranjeras. La duración de este curso preliminar podría variar de tres a cinco meses.

El Curso Básico propiamente dicho debe organizarse para capacitar a funcionarios públicos y a jóvenes graduados en conocimientos y aptitudes generales, para que participen en la planificación del desarrollo económico y en la administración de la economía. Habría de comprender cursos avanzados de teoría pura y aplicada; un examen crítico del material estadístico disponible y su utilización en econometría, métodos y objetivos de investigación sociológica en relación con

la planificación del desarrollo económico y la administración cuando comiencen los cursos de derecho, cabría agregar algunos conocimientos elementales sobre instituciones jurídicas relacionadas con las decisiones de política y planificación.

Este curso debería terminar con un examen.

Por último, para atraer a algunos de los mejores candidatos será necesario otorgar licenciaturas y uno o varios títulos académicos al estilo de las universidades europeas o americanas. El establecimiento de un consorcio de universidades que participara plenamente en el Instituto, proporcionaría un órgano con autoridad suficiente para organizar, para los candidatos que hubieran aprobado el examen final del Curso Básico, unos cursos más avanzados en forma de seminarios, y para dirigir las tesis doctorales, y expedir los títulos académicos mencionados.

Documento 4

10/12/70/3



NACIONES UNIDAS
CONSEJO
ECONOMICO
Y SOCIAL



Distr.
GENERAL

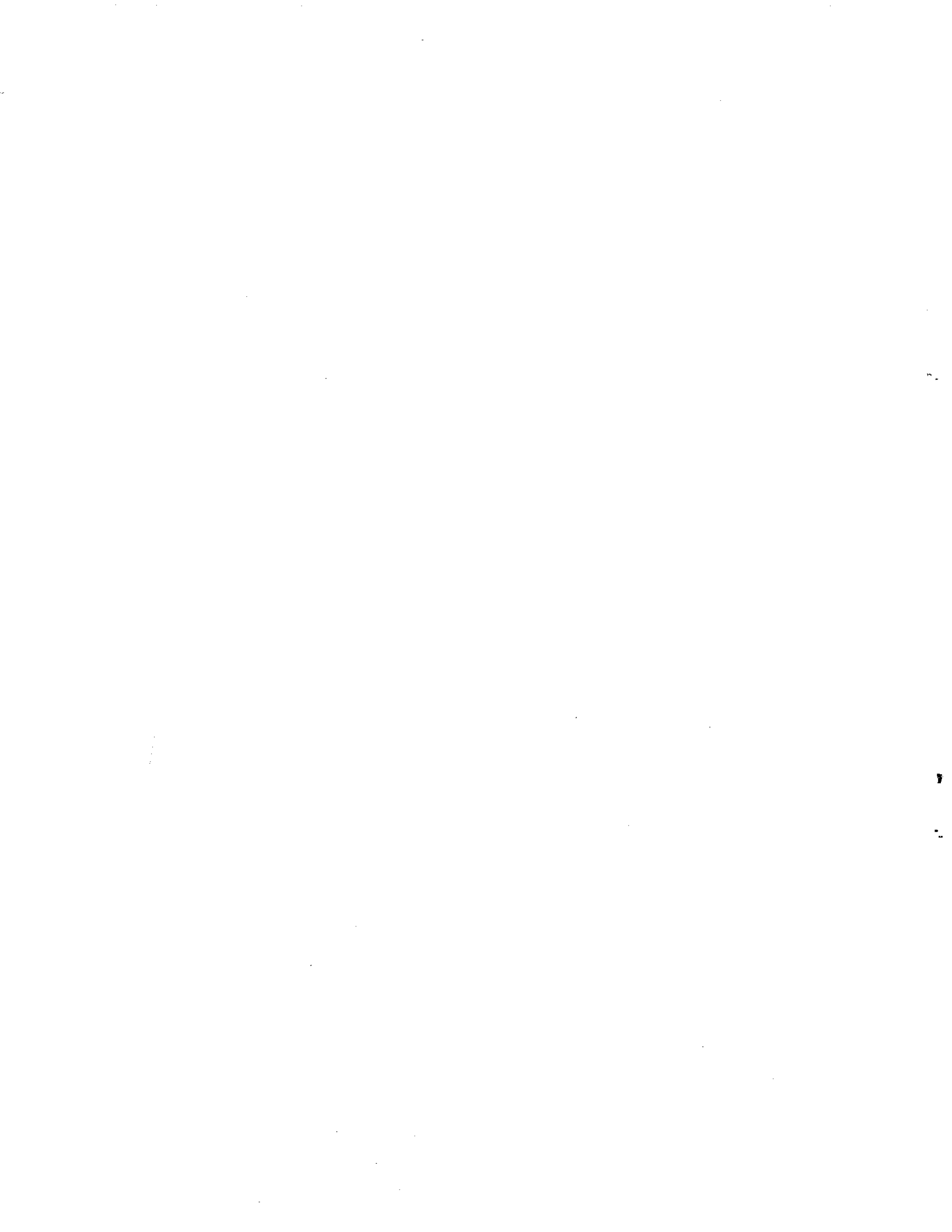
E/4935
2 noviembre 1970
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLES

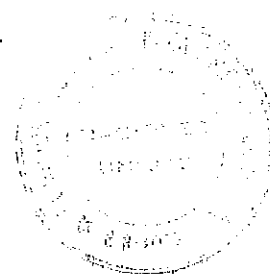
INFORMES DE LA DEPENDENCIA COMUN DE INSPECCION

Informe sobre las actividades de la Comisión Económica
para América Latina

Presentado por los Inspectores S. Ilic, C.S. Jha y A.F. Sokirkin
(junio de 1970)







INFORME SOBRE LAS ACTIVIDADES DE LA COMISION
ECONOMICA PARA AMERICA LATINA

por

S. ILIC, C.S. JHA y A.F. SOKIRKIN

Dependencia Común de Inspección

Ginebra
Junio 1970

GE.70-14694

INDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
I. INTRODUCCION	1 - 4	1
II. INSTITUCION Y EVOLUCION DE LA CEPA	5 - 11	2
Composición de la CEPAL y períodos de sesiones	6 - 7	2
Objetivos de la CEPAL	8	3
Principales características de la labor de la CEPAL	9 - 11	4
III. ESTRUCTURA ORGANICA INTERNA DE LA CEPAL	12 - 98	6
Estructura de la CEPAL	13 - 15	6
Organización de la secretaría - sedc de la CEPAL	16 - 75	8
Personal de la secretaría	22 - 23	12
Presupuesto de la secretaría	24 - 26	13
Organización interna de la secretaría	27 - 30	14
Oficina del Secretario Ejecutivo	31 - 32	17
División de Investigación y Desarrollo Económico	33 - 38	18
División de Estadística	39 - 41	20
División de Desarrollo Industrial	42 - 46	21
Programa de Transportes	47 - 49	23
Programa de Energía y Recursos Naturales	50 - 54	24
División de Política Comercial	55 - 59	25
División de Asuntos Sociales	60 - 67	27
División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO	68 - 70	29
Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas	71 - 73	30
Unidad de Administración Pública	74	31
División Administrativa	75	32
Organización de la secretaría - Oficinas subregionales	76 - 98	32
Oficina de México	77 - 83	32
Oficina del Caribe	84 - 92	36
Oficina de Río de Janeiro	93 - 94	39
Oficina de Montevideo	95 - 96	39
Oficina de Bogotá	97 - 98	40

INDICE (continuación)

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
IV. DOTACION DE PERSONAL Y OTROS PROBLEMAS DE LA SECRETARIA ..	99 - 108	40
Problemas de dotación de personal	99 - 104	40
Edificio de la sede de la CEPAL	105 - 108	42
V. CARACTERISTICAS CONCRETAS DE LA FORMULACION DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE LA CEPAL	109 - 112	44
VI. PNUD - PROYECTOS REGIONALES DEL SECTOR FONDO ESPECIAL	113 - 121	45
Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES)	116 - 119	46
Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE)	120 - 121	48
VII. PAPEL OPERACIONAL DE LA CEPAL	122 - 134	49
VIII. RELACIONES DE LA CEPAL CON LOS ORGANOS CENTRALES DE LAS NACIONES UNIDAS	135 - 152	57
Sede de las Naciones Unidas	135 - 140	57
ONUDI	141 - 148	59
UNCTAD	149 - 150	62
Las demás comisiones económicas regionales	151 - 152	62
IX. RELACIONES DE LA CEPAL CON LOS ORGANISMOS ESPECIALIZADOS .	153 - 159	64
X. RELACIONES DE LA CEPAL CON LAS ORGANIZACIONES INTERGUBERNAMENTALES	160 - 162	68
XI. CONCLUSIONES	163 - 171	70
XII. RECOMENDACIONES		73



I. INTRODUCCION

1. El presente informe contiene los resultados de un estudio sobre las actividades de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), y de sus oficinas subregionales, realizado por tres miembros de la Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas y de los organismos especializados ^{1/} en el período que media entre la última parte de octubre y la primera semana de diciembre de 1969. Los miembros de la Dependencia pasaron unas tres semanas en la sede de la CEPAL en Santiago de Chile, donde se familiarizaron con la situación de la Comisión y tuvieron largas entrevistas con el Sr. Quintana, Secretario Ejecutivo de la CEPAL, y el Sr. Balboa, Secretario Ejecutivo Adjunto, así como con los jefes de las divisiones, varios especialistas y otros funcionarios de la Comisión. Celebraron también unas conversaciones sumamente útiles con el Dr. Prebisch, ex Secretario Ejecutivo de la CEPAL y en la actualidad Director General del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, y sus colegas, que hicieron observaciones informativas y constructivas sobre las actividades y perspectivas de la Comisión Económica para América Latina. Los miembros de la Dependencia visitaron las oficinas de la CEPAL en Río de Janeiro, México y Puerto España. También sostuvieron prolongadas conversaciones con los jefes de las oficinas de la CEPAL en Bogotá y Montevideo. Se entrevistaron e intercambiaron opiniones con los representantes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y de los organismos especializados y los representantes de los gobiernos en Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires, Río de Janeiro, Caracas, Bogotá, México y Puerto España.

1/ La Dependencia Común de Inspección, cuya creación fue recomendada por el Comité de los 14 en el párrafo 67 B de su informe a la Asamblea General (documento A/6343), inició sus actividades el 1º de enero de 1968 conforme a las resoluciones 2150 (XXI) y 2360 (XXII) aprobadas por la Asamblea General. Además de las Naciones Unidas, participan en el sistema de inspección, por decisión de sus respectivos órganos legislativos o rectores, los siguientes organismos: FAO, OIT, UNESCO, OMS, UIT, UEM, OCEMI, OIEA, OACI y UPU. Los miembros de la Dependencia, procedentes de ocho países designados por el Presidente de la Asamblea General, fueron nombrados por el Secretario General de las Naciones Unidas en consulta con los demás miembros del CAC. Son: el Sr. Maurice Bertrand (Francia), el Sr. L. García del Solar (Argentina), el Sr. Sreten Ilić (Yugoslavia), el Sr. C.S. Jha (India), el Sr. Robert M. Macy (Estados Unidos de América), el Sr. Joseph A. Sawe (Tanzania), Sir Leonard Scopes (Reino Unido) y el Sr. Alexslá F. Sokirkin (Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas).

2. Los miembros de la Dependencia Común de Inspección desean manifestar su profundo aprecio y gratitud a todas las personas con quienes se han entrevistado por su valiosa y positiva cooperación.

Finalidad de la inspección

3. La Comisión Económica para América Latina es la tercera comisión económica regional estudiada por la Dependencia Común de Inspección. Las dos primeras fueron la Comisión Económica para África y la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente, cuyas actividades fueron examinadas por la Dependencia en junio y julio de 1968 y en marzo y abril de 1969 respectivamente (véanse los documentos JIU/REP/68/3 y JIU/REP/69/6).

4. Como en los dos casos anteriores, el cometido de los miembros de la Dependencia Común de Inspección era indagar cualesquiera dificultades o fallas en la labor de la Comisión y hacer una evaluación de sus actividades pasadas y actuales y de su futuro papel, teniendo particularmente en cuenta la estructura dinámica de las actividades de las Naciones Unidas en el desarrollo económico y social y el próximo Decenio para el Desarrollo. Se prestó especial atención a las circunstancias concretas en que la Comisión desempeña sus funciones.

II. INSTITUCION Y EVOLUCION DE LA CEPAL

5. La CEPAL fue creada en virtud de la resolución 106 (VI), aprobada por el Consejo Económico y Social el 25 de febrero de 1948. Al igual que las Comisiones Económicas para Europa y para Asia y el Lejano Oriente, establecidas con anterioridad, se constituyó en un principio con carácter temporal y sólo en 1951 pasó a ser una comisión regional permanente.

Composición de la CEPAL y períodos de sesiones

6. Son miembros de la Comisión los países de América del Norte, América Central, América del Sur y de la zona del Caribe que pertenecen a las Naciones Unidas, así como Francia, los países Bajos y el Reino Unido.

7. Los períodos de sesiones de la Comisión se celebran cada dos años. Hasta 1968 inclusive se reunía bienalmente un Comité Plenario, en los años en que la Comisión no celebraba períodos de sesiones, para examinar la labor y el programa de la secretaría, aprobar el informe anual y examinar otras cuestiones. En su 13º período de sesiones,

celebrado en 1969, la CEPAL decidió suprimir los períodos de sesiones bienales del Comité Plenario, en la inteligencia de que éste se reuniría siempre que la Comisión tuviera que tomar una decisión urgente.

Objetivos de la CEPAL

8. En el párrafo 1 de su mandato, se definen los objetivos de la CEPAL del modo siguiente:

"La Comisión Económica para América Latina, actuando conforme a los principios de las Naciones Unidas y bajo la fiscalización general del Consejo, a condición de no adoptar medida alguna respecto a ningún país sin el consentimiento de éste, deberá:

- a) Tener iniciativa y participación en medidas destinadas a facilitar una acción concertada para resolver los problemas económicos urgentes suscitados por la guerra, elevar el nivel de la actividad económica en la América Latina y mantener y reforzar las relaciones económicas de los países latinoamericanos, tanto entre sí como con los demás países del mundo;
- b) Realizar o hacer realizar las investigaciones y estudios que la Comisión estime pertinentes, sobre los problemas económicos y técnicos y sobre la evolución económica y tecnológica de los países de América Latina;
- c) Empezar o hacer empezar la compilación, evaluación y difusión de informaciones económicas, técnicas y estadísticas según la Comisión estime pertinente;
- d) Prestar especial atención, en sus actividades, a los problemas relativos al desarrollo económico y cooperar en la tarea de formular y desarrollar normas coordinadas que sirvan de base a una acción de carácter práctico tendiente a promover el desarrollo económico de la región;
- e) Ayudar al Consejo Económico y Social y a su Comité de Asistencia Técnica a desempeñar sus funciones relativas al programa de asistencia técnica de las Naciones Unidas, y ayudarlos, especialmente, a evaluar estas actividades en la región de la América Latina;
- f) Al desempeñar las funciones enumeradas, abordar según proceda los aspectos sociales del desarrollo económico y las relaciones entre los factores económicos y sociales."

La Comisión está facultada para dirigir recomendaciones sobre cualquier asunto de su competencia, directamente a los gobiernos interesados que son miembros o miembros asociados de la Comisión, a los gobiernos admitidos con carácter consultivo y a los organismos especializados competentes. La Comisión debe presentar al Consejo, para su examen previo, toda propuesta de actividades que pueda tener repercusiones importantes en la economía del mundo entero.

Principales características de la labor de la CEPAL

9. Aunque el mandato de la CEPAL era en un principio muy parecido al de la CEPALO y de la CEPE, creadas aproximadamente al mismo tiempo, la naturaleza y el giro que han ido cobrando sus actividades han sido algo diferentes de las de esas comisiones. En primer lugar, la región de la CEPAL no había sido escenario de ninguna guerra, aunque hubiera sufrido sus consecuencias económicas. En segundo lugar, no era la primera vez que se entablaba una cooperación regional dado que antes de crearse la CEPAL habían existido y funcionado durante mucho tiempo otras organizaciones interamericanas. En tercer lugar, la existencia de un idioma común en la mayoría de los países facilitaba y fomentaba la cooperación regional.
10. A pesar de esas circunstancias favorables, los países latinoamericanos no estaban al principio francamente inclinados hacia el concepto de la planificación económica como medio de facilitar la organización, la aceleración y la ejecución del desarrollo económico; ni contaban tampoco con el personal capacitado y la infraestructura necesaria para la planificación económica y la ejecución de los proyectos de desarrollo económico. La CEPAL, con su amplio mandato, hizo pues su aparición en el momento psicológico oportuno. Se reconoce en general que la CEPAL contribuyó en gran parte a que los países de América Latina cobraran conciencia de la necesidad de planificar y encauzar sistemáticamente sus políticas hacia la consecución del desarrollo económico. Fomentó la formación de personal especializado en planificación y desarrollo -muchas de las personas capacitadas ocupan en la actualidad puestos clave en las actividades de desarrollo de sus países respectivos- y facilitó a los gobiernos una evaluación de las necesidades en esferas tales como el desarrollo industrial, la aplicación de técnicas de planificación económica, etc. Las ideas de la Comisión, aunque tropezaron lógicamente en un principio con cierta resistencia, gozaron finalmente de gran aceptación.
11. Cabe decir que los acontecimientos siguientes hacen época en la labor de la CEPAL:
- a) En 1950, la Comisión analizó objetivamente la situación de la economía de América Latina y estableció las principales directrices de su labor en sus documentos titulados: "The Economic Development of Latin America and its Principle Problems" y "Estudio Económico de América Latina en 1949".

- b) En su tercer período de sesiones (1950), la Comisión aprobó una resolución en la que se recomendaba a los gobiernos latinoamericanos que tomaran medidas para acelerar el desarrollo de la industria y establecer un orden de relaciones en la realización de los objetivos concretos de la industrialización en cada país. Para amparar a la industria en desarrollo, la Comisión recomendó el uso de medidas de protección.
- c) En su cuarto período de sesiones (1951), la CEPAL señaló la necesidad de formular programas para el desarrollo económico de los países de América Latina y al mismo tiempo puso de relieve que el ahorro nacional debía convertirse en una de las principales fuentes de financiación del desarrollo económico. La Comisión propugnaba simultáneamente un aumento del aporte de capital extranjero.
- d) También en el cuarto período de sesiones, la Comisión aprobó un programa para la formación de personal competente en materia de desarrollo económico. Muchos economistas de países latinoamericanos que han seguido esos cursos organizados por la CEPAL en virtud de tal programa ocupan en la actualidad altos puestos en los gobiernos de sus países. Cuando, al crearse en 1962, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social asumió la responsabilidad de formar economistas, se amplió considerablemente el alcance de la capacitación así como el número de plazas.
- e) En 1951, con objeto de promover el desarrollo económico de los países de América Central, la Comisión estableció un Comité de Cooperación Económica del Istmo Centroamericano. Fruto de la labor de este Comité fue el Tratado multilateral de libre comercio e integración económica centroamericana, firmado en junio de 1958.
- f) En 1955, la CEPAL decidió crear un Comité de Comercio con objeto de fomentar y facilitar la cooperación económica entre los países de América Latina.
- g) Con arreglo a la decisión adoptada por la CEPAL en su sexto período de sesiones, se firmó un proyecto de tratado para la creación de un mercado común latinoamericano. Más tarde se crearon grupos subregionales como el "Mercado Común Centroamericano (MCCA)" y la "Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC)" a título de medidas preliminares para el establecimiento de un mercado común.

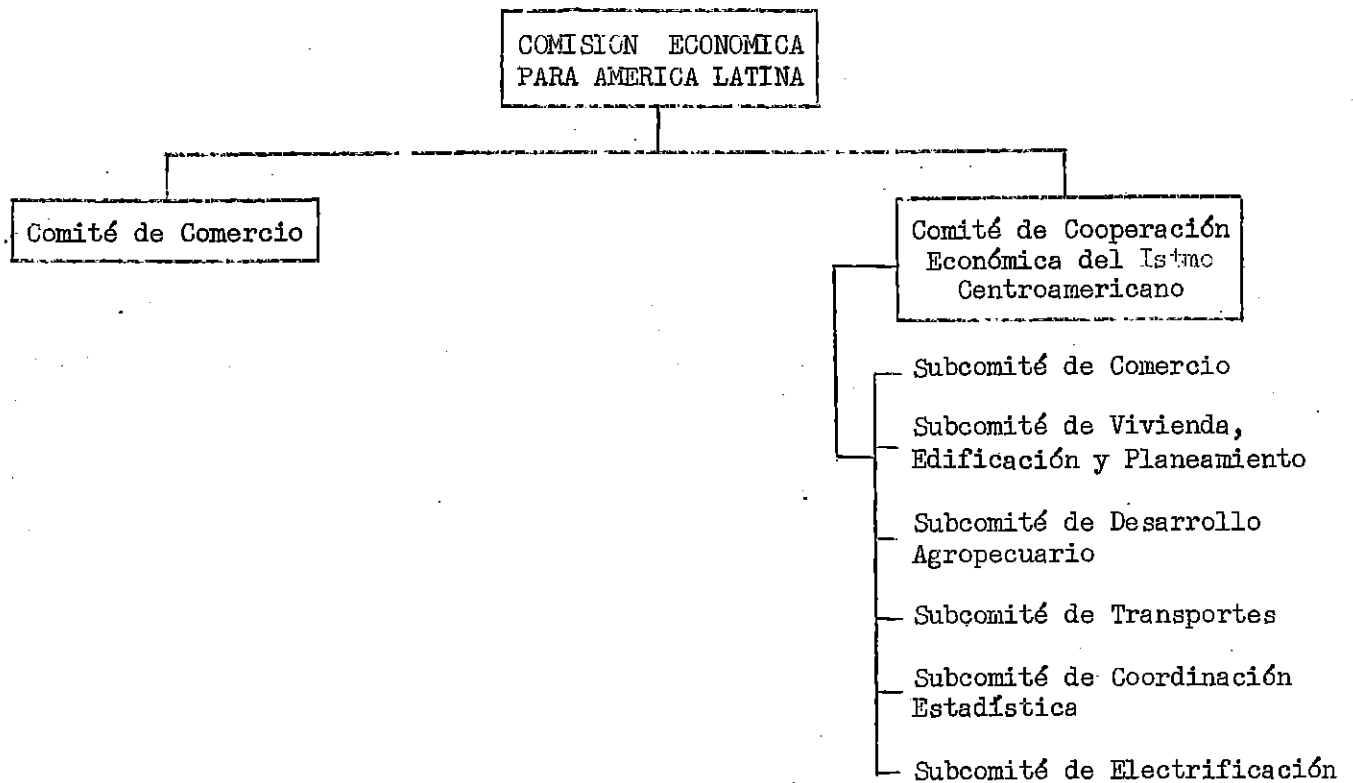
- h) En 1962, se creó el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social de conformidad con una resolución de la CEPAL y con los auspicios de ésta.
- i) Durante el último decenio la Comisión ha tomado una parte activa y directa en todas las iniciativas de establecer relaciones económicas y comerciales y acuerdos de cooperación entre los países de América Latina, con arreglo a los programas adoptados por la Comisión. El 13º período de sesiones de la Comisión, celebrado en Lima en abril de 1969, debe considerarse como un momento decisivo en la labor de la CEPAL. Se procedió a una profunda evaluación de los resultados y de los fracasos registrados en el decenio de 1960 y se establecieron las directrices para un programa de acción de las Naciones Unidas y para los trabajos futuros de la secretaría de la Comisión. Entre las cuestiones que la Comisión debía estudiar figuraban, en particular, los problemas de gran envergadura de la integración económica, en los planos subregional y regional, el empleo, la población y los estudios sociales, la absorción de la cooperación financiera y técnica exterior, el desarrollo de la producción para la distribución de los ingresos procedentes de las exportaciones, la movilización del ahorro interno y la transmisión de conocimientos tecnológicos.

III. ESTRUCTURA ORGANICA INTERNA DE LA CEPAL

12. Los miembros de la Dependencia Común de Inspección estudiaron detenidamente la estructura interna de la Comisión y de su secretaría, incluidas las modificaciones que se han introducido a medida que han ido expandiéndose sus actividades.

Estructura de la CEPAL

13. A diferencia de las demás comisiones económicas regionales, la CEPAL no ha establecido en el curso de su existencia una subestructura de comités y de otros órganos auxiliares permanentes en sus diversas esferas de actividades. El Comité de Comercio y el Comité de Cooperación Económica del Istmo Centroamericano constituyen las únicas excepciones al respecto, según se muestra en el siguiente diagrama:



14. El Comité de Comercio se creó en 1955 en cumplimiento de la resolución 101 (VI) de la CEPAL y celebró períodos de sesiones en 1956, 1959, 1961 y 1964. Desde este último año, el Comité no se ha vuelto a reunir, dado que la secretaría de la Comisión se ocupa de la mayor parte de los problemas de comercio.

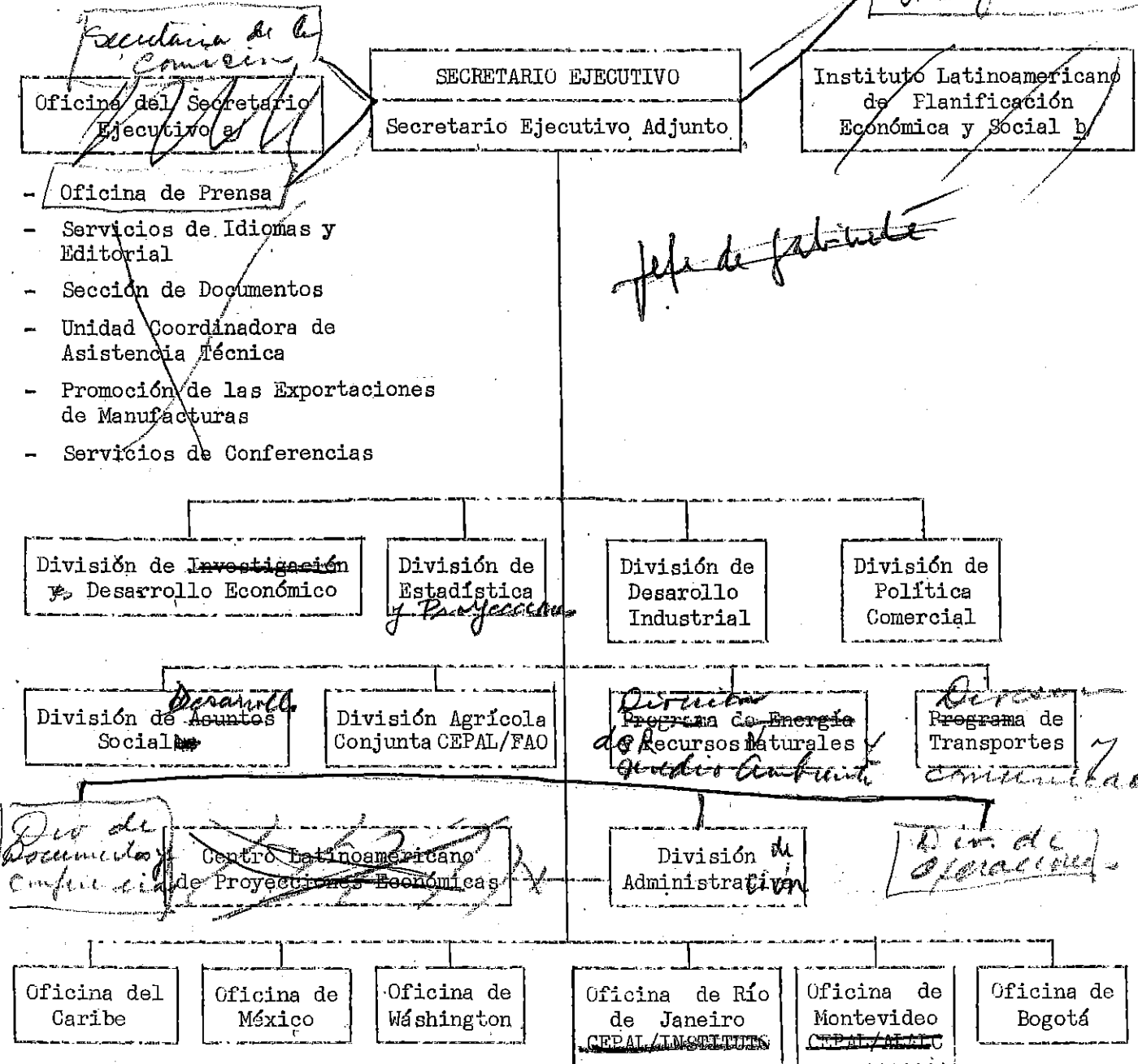
15. El Comité de Cooperación Económica del Istmo Centroamericano se estableció en 1954. Celebró nueve períodos de sesiones, el último de ellos en enero de 1966. La labor de este órgano ha corrido principalmente a cargo de diversos subcomités y grupos de trabajo: en particular, el Comité Regional de Normas Eléctricas, el Grupo Regional sobre Tarifas Eléctricas, el Grupo de Trabajo sobre Transporte Marítimo y Desarrollo Portuario, el Subcomité Centroamericano de Coordinación Estadística, el Subcomité de Vivienda, Edificación y Planeamiento, el Subcomité de Transporte y el Subcomité de Recursos Hidráulicos. La oficina de la CEPAL en México ha sido la que ha facilitado sus servicios en la mayoría de los casos a estos subcomités y grupos de trabajo.

Organización de la secretaría - sede de la CEPAL

16. Para atender los períodos de sesiones de la Comisión y de sus órganos auxiliares y para realizar las tareas encomendadas a la Comisión, se han establecido en la secretaría once divisiones y seis oficinas subregionales como se observa en el gráfico que figura a continuación. Además, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social trabaja en estrecho contacto y colaboración con la secretaría.

17. La estructura básica de la CEPAL es la siguiente:

Oficina de Programación



- a/ Hay un puesto de Secretario de la Comisión que no está incluido entre los servicios dependientes de la oficina del Secretario Ejecutivo.
- b/ Las Naciones Unidas, por conducto de la secretaria de la CEPAL, actúan en nombre del sector Fondo Especial del PNUD como organismo ejecutivo del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, creado en 1962 en virtud de las resoluciones 199 (IX) y 220 (AC.52) de la Comisión.

18. No nos proponemos comentar los cambios habidos en el pasado en la organización interna de la secretaría de la Comisión. Nos hacemos perfectamente cargo de que la búsqueda de formas óptimas de organización en una secretaría entraña inevitablemente cierto grado de experimentación, que no siempre se ve coronada por el éxito. Lo que importa es que al final se encuentren las modalidades más eficaces de organización. Nos hemos ceñido por tanto a la organización actual de la secretaría, tratando de determinar hasta qué punto se ajusta a las necesidades del momento. Las principales funciones de la secretaría son:

- a) Prestar servicios funcionales y de documentación a la Comisión y a sus órganos auxiliares.
- b) Realizar investigaciones, encuestas, estudios y otras actividades que son de la competencia de la Comisión.
- c) Cooperar en la preparación y ejecución de los programas de asistencia técnica.

19. Dentro de la secretaría, la prestación de servicios a la Comisión y sus comités y subcomités se hace así:

- a) La Oficina del Secretario Ejecutivo presta servicios a la Comisión, al Comité Plenario y a sus órganos auxiliares;
- b) El Comité de Comercio y otros órganos que se ocupan del comercio intrarregional corren a cargo de la División de Política Comercial;
- c) La Oficina de la CEPAL en México atiende al Comité de Cooperación Económica del Istmo Centroamericano y a sus órganos auxiliares.

20. Como se verá en el cuadro siguiente, los servicios prestados en los períodos de sesiones de la Comisión y de sus órganos auxiliares, grupos de expertos, seminarios, etc. no ocupan mucha parte del tiempo de la secretaría.

Año	Período de sesiones				Sesiones				
	Comisión y sus órganos auxiliares y seminarios	Grupos de expertos y seminarios	Reuniones de otros órganos de las Naciones Unidas	Total	Comisión y sus órganos auxiliares y seminarios	Grupos de expertos y seminarios	Reuniones de otros órganos de las Naciones Unidas	Total	Días de trabajo, total
1962	3	10	4	17	32	144	72	248	124
1963	1	8	1	10	24	90	10	124	62
1964	3	4	1	8	26	52	10	88	44
1965	1	3	2	6	18	44	40	102	51
1966	1	4	1	6	5	65	14	84	42
1967	1	10	3	14	22	160	49	231	115
1968	1	11	5	17	6	112	33	157	154
1969	1	7	7	15	18	81	130	229	114

21. Una parte mucho mayor del tiempo y de los recursos materiales y humanos de la secretaría se dedica a diversos estudios y encuestas y a la prestación de asistencia consultiva y técnica de diversos tipos a distintos países y a organizaciones ajenas al sistema de las Naciones Unidas. Estas actividades se examinarán más a fondo en la sección que versa sobre el programa de trabajo de la Comisión.

Personal de secretaría

22. En el cuadro que figura a continuación se advierte el crecimiento del personal de la secretaría de la CEPAL desde 1960 a 1970.

	1960	1965	1969	1970
Secretario Ejecutivo	1	1	1	1
Director (D-2)	-	1	1	1
Oficial Mayor (D-1)	5	5	8	8
Oficial Superior (P-5)	13	14	22	22
Oficial de Primera (P-4)	19	32	31	34
Oficial de Segunda (P-3)	21	33	42	46
Oficial Adjunto (P-2)	26	30	32	32
Oficial Auxiliar (P-1)				
Total del cuadro orgánico y categorías superiores	85	122	137	144
Servicios Generales	123	211	304	312
Total	208	333	441	456

Porcentaje de incremento del personal entre 1960 y 1970:

- a) Cuadro orgánico y categorías superiores: 69,5%;
- b) Personal total, incluidos los servicios generales: 119,123%.

23. Así pues, la plantilla total de la secretaría de la CEPAL se ha duplicado en los diez últimos años, aunque cabe observar que el cuadro orgánico y categorías superiores han aumentado sólo un 69,5% y que se necesitó un aumento considerable del personal local para la administración del nuevo edificio que se inauguró en 1966.

Presupuesto de la secretaría

24. Los gastos directos de la secretaría de la CEPAL aumentaron a un ritmo más rápido durante el mismo período. Como se advertirá en el siguiente cuadro, esos gastos aumentaron en un 175,76% -es decir, se duplicaron con creces- entre 1960 y 1970*.

Año	Gastos directos	Porcentaje de aumento	Porcentaje del presupuesto total de las Naciones Unidas
1956	1.298.000	-	2,57
1960	2.170.000	-	3,33
1961	2.716.000	26,65	3,83
1962	2.622.000	-3,96	3,10
1963	2.653.000	1,18	2,88
1964	2.962.000	6,99	2,88
1965	3.242.000	23,67	3,03
1966	4.951.800 ^{1/}	45,03	4,14
1967	4.448.900	-10,15	3,41
1968	4.382.100	-1,50	3,10
1969	5.752.600	31,27	3,71
1970	5.984.200	4,02	3,65

^{1/} Incluye 1 millón de dólares para el edificio de las Naciones Unidas en Santiago.

25. No encontramos en el presupuesto ni en otros documentos presentados por la Comisión a los Estados miembros para su conocimiento y aprobación ningún elemento que nos permitiera juzgar con exactitud hasta qué punto un aumento del presupuesto estaba justificado por el mayor volumen de trabajo de la secretaría. Factores imponderables y que escapan al control de la Comisión, como la creciente inflación, han contribuido sin lugar a dudas a este aumento al elevar las escalas de los sueldos locales y el costo

* El cuadro no incluye las asignaciones para el pago de los consultores y del personal temporero ni para el pago de horas extraordinarias y dietas.

de los suministros y servicios. Con todo, la documentación no expone clara ni convincentemente la correlación entre un incremento de los gastos de personal y el programa de trabajo de la secretaría. Tampoco figura este tipo de información en los proyectos de presupuesto de las Naciones Unidas. Tenemos entendido que este problema se está examinando en la actualidad en las Naciones Unidas, en el CAC y en el CCA. No obstante, deseamos recalcar la necesidad de establecer un procedimiento sistemático de programación y preparación del presupuesto para poder determinar la correlación mencionada anteriormente y permitir a los Estados miembros de la Comisión que, al examinar y aprobar su programa de trabajo, tengan una idea clara de los recursos que se necesitan para ejecutar esos programas y de dónde se obtendrán.

26. Cabe señalar que, en comparación con el presupuesto total de gastos de las Naciones Unidas, no se ha registrado ningún incremento en los gastos de la Comisión; antes bien, en realidad, esta proporción tiende a disminuir ^{1/} o al menos a estabilizarse. Ni que decir tiene que la creación de dos nuevas organizaciones -la UNCTAD y la ONUDI- ha intensificado los gastos totales de las Naciones Unidas y ha afectado, por consiguiente, a la proporción que corresponde a las comisiones regionales en el presupuesto total de las Naciones Unidas. Pero incluso si se excluyen los presupuestos de la UNCTAD o de la ONUDI, sigue advirtiéndose claramente la tendencia, si no a la disminución sí al menos hacia una estabilización de los presupuestos de las comisiones regionales, que hemos indicado anteriormente. Además, el traspase a las comisiones económicas regionales de ciertas funciones operacionales desempeñadas anteriormente por las oficinas de la sede no parece haber corrido parejas con la transferencia de los recursos necesarios o, en todo caso, no se ha traducido en una reducción de los gastos de la sede.

Organización interna de la secretaría

27. En términos generales, la organización interna de la secretaría resulta satisfactoria. Las divisiones están estructuradas racionalmente y dirigidas por personas competentes. No obstante, para dar una idea de la estructura y de los métodos de trabajo de la secretaría, formularemos algunos comentarios sobre ciertos aspectos del trabajo de la secretaría en conjunto y de sus distintas dependencias.

1/ (Véase en la página siguiente)

(llamada de la página anterior)

1/ Comparación de los puestos de plantilla de la CEPAL con el total de las Naciones Unidas con exclusión de la UNCTAD y la ONUDI 1966-1970

	CEPAL			Total de las Naciones Unidas con exclusión de la UNCTAD y de la ONUDI			Porcentaje de la CEPAL en el total		
	<u>Puestos</u> Cuadro orgánico y categorías superiores	<u>Servicios generales</u>	<u>Costos</u>	<u>Puestos</u> Cuadro orgánico y categorías superiores	<u>Servicios generales</u>	<u>Costos</u>	<u>Puestos</u> Cuadro orgánico y categorías superiores	<u>Servicios generales</u>	<u>Costos</u>
1970	138	303	3.455	2.528	4.368	74.009	5,45	6,94	4,67
1969	137	304	3.214	2.506	4.370	69.375	5,46	6,96	4,63
1968	130	291	2.837	2.333	4.146	60.858	5,57	7,02	4,66
1967	130	228	2.640	2.276	4.034	57.122	5,71	5,65	4,62
1966	130	228	2.528	2.254	4.054	54.174	5,77	5,62	4,67

28. Seguidamente ofrecemos algunas cifras sobre la distribución del personal del cuadro orgánico y categorías superiores entre los diversos servicios de la secretaría:

Distribución del personal del cuadro orgánico y categorías superiores entre los servicios de la secretaría 1/

	1960	1969	1970	1972
Oficina del Secretario Ejecutivo y servicios adjuntos	16	21	22	9
División de Investigación y Desarrollo Económico <i>(Div. de Desarrollo Económico)</i>	8	13	12	
Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas	-	5	6	
División de Estadística <i>(Div. de Estadística y Proyecciones)</i>	9	8	8	
División de Desarrollo Industrial	7	10	10	
Programa de Transportes <i>(Programa de Transportes)</i>	2	4	4	
Programa de Energía y Recursos Naturales <i>(Programa de Energía y Recursos Naturales)</i>	2	5	5	
División de Política Comercial	3	10	9	
División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO	3	3	3	
División de Asuntos Sociales <i>(Div. de Asuntos Sociales)</i>	2	8	8	
División Administrativa y servicios adjuntos	9	11	11	13
Oficina de México	18	26	27	24
Oficina de Washington	7	3	3	2
Oficina de Río de Janeiro	1	2	2	2
Oficina de Montevideo	-	2	2	2
Oficina del Caribe	-	3	5	2
Oficina de Bogotá	-	1	1	1
<i>División de Operaciones</i>	-	-	-	2
	87	135	138	

1/ ~~Estos datos se basan en información recibida de la secretaría de la CEPAL.~~

29. Como puede advertirse por esta lista, en el último decenio se han abierto nuevas oficinas de la secretaría en Puerto España y Bogotá y un Centro de Proyecciones Económicas en la sede de la CEPAL. Se ha ampliado el personal de la División de Investigación y Desarrollo Económico, del Programa de Transportes y del Programa de Energía y Recursos Naturales. Se han reforzado considerablemente la División de Política Comercial y la

2/ Los nombres de las divisiones que figuran entre paréntesis corresponden a las designaciones aceptadas después de la visita del Servicio de Gestión Administrativa

División de Asuntos Sociales para dar a la integración comercial y al desarrollo y diversificación de las exportaciones intrarregionales la importancia que exigen los Estados miembros. Este aumento del personal especializado de las principales dependencias de la secretaría ha tenido consecuencias beneficiosas en la calidad general de su labor.

30. Como se ha dicho en el párrafo 16, se han establecido en la secretaría 11 divisiones que corresponden a las principales actividades de los programas de trabajo de la Comisión.

Oficina del Secretario Ejecutivo

31. La Oficina del Secretario Ejecutivo controla directamente y coordina todas las actividades de la secretaría en la ejecución del programa aprobado por la Comisión. Junto con la División Administrativa, es responsable de las tareas de planificación y coordinación general, la preparación y la prestación de servicios administrativos para todas las reuniones de la Comisión, inclusive las negociaciones con los gobiernos de los países donde se celebran los períodos de sesiones y las reuniones de la Comisión y de sus órganos auxiliares; representa asimismo a la Comisión en las conferencias y reuniones de otras organizaciones. La Oficina mantiene el enlace con los gobiernos, los organismos especializados, otras organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, las oficinas subregionales de la secretaría, la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York, la UNCTAD, la ONUDI y otros órganos de las Naciones Unidas. Anexas a la oficina figuran las siguientes dependencias:

- a) La Unidad Coordinadora de Asistencia Técnica, compuesta de dos funcionarios del cuadro orgánico, coordina todas las actividades encomendadas a la secretaría de la CEPAL por las Naciones Unidas, la UNCTAD y la ONUDI con respecto a la ejecución de los programas de asistencia técnica. La Unidad supervisa los proyectos del Fondo Especial cuyo organismo de ejecución es la secretaría de la CEPAL.
- b) La Oficina de Prensa prepara artículos especiales y comunicados de prensa sobre el trabajo de la Comisión y mantiene enlaces con la prensa, la radio y la televisión. La Oficina tiene dos funcionarios del cuadro orgánico, uno de ellos financiado por la OIP.

- c) El Servicio de Idiomas y Editorial, se encarga de la publicación de todos los documentos de la CEPAL y de los servicios de traducción, y presta servicios de secretaría en las reuniones de la Comisión y sus órganos auxiliares.
- d) Sección de documentos (reproducción y distribución).

32. En general, la Oficina funciona satisfactoriamente. Su plantilla cuenta con un personal sumamente capacitado y experimentado y actúa sin dificultades, de modo que el Secretario Ejecutivo de la Comisión puede despreocuparse de los detalles menores y concentrarse en la dirección y la coordinación general del trabajo de la secretaría. La distribución de determinadas dependencias de servicios técnicos entre la Oficina y la División Administrativa suscita ciertas dudas. Por ejemplo, la Sección de Documentos depende de la Oficina, en tanto que la División Administrativa está encargada de la adquisición de materiales y suministros. Aunque lo lógico sería que ambos servicios dependieran de la División Administrativa, nos abstenemos de formular recomendación alguna al respecto, toda vez que el procedimiento actual, si bien plantea algunas dificultades de orden administrativo, es una práctica establecida desde hace tiempo, basada principalmente en la conveniencia del servicio.

División de Investigación y Desarrollo Económico

33. El trabajo de esta División puede agruparse en tres categorías principales. La primera es el análisis de las tendencias actuales; la segunda es el estudio del desarrollo a largo plazo de América Latina, los obstáculos que se oponen a ese desarrollo y la política necesaria para superarlos; y la tercera es el estudio de los problemas de los países de menor desarrollo relativo. En la primera categoría, la principal actividad es la preparación anual del Estudio Económico de América Latina. En la segunda categoría los esfuerzos se concentran en la ejecución de determinados proyectos de índole general o para determinados países. En la tercera categoría, las actividades de la División consisten en proporcionar servicios de asesoramiento por medio de expertos regionales, que figuran adjuntos a las diversas divisiones de la secretaría y mantienen una relación de trabajo con la División de Investigación y Desarrollo Económico. La División consta de trece puestos permanentes de personal del cuadro orgánico, uno de los cuales estaba vacante cuando se efectuó la inspección. Hay también un puesto de asesor regional.

34. La División está dirigida por un funcionario altamente calificado que, por desgracia, tenía que dejar la secretaría de la Comisión para asumir el cargo de Director del

Instituto de Economía de la Universidad de Chile. La colaboración con las demás divisiones de la secretaría sobre cuestiones que exigen la cooperación de todas las dependencias de la secretaría, o de la mayoría de ellas, está perfectamente organizada. Según observadores independientes, los estudios preparados por esta División en colaboración con otras dependencias de la secretaría son de elevada calidad y de suma utilidad para los Estados miembros.

35. Para su trabajo, la División depende en gran medida de datos estadísticos, la mayoría de los cuales son preparados por la División de Estadística, aunque algunos de ellos los facilita un departamento estadístico especial, perteneciente a la División de Investigación y Desarrollo Económico. Se proyecta trasladar esta dependencia a la División de Estadística en un futuro próximo, y dejar en la División de Investigación y Desarrollo Económico unos pocos estadísticos para el trabajo analítico. Dadas las condiciones en que trabaja la secretaría de la CEPAL, tal vez es lógico que la División de Estadística sea completamente independiente al respecto; estimamos, no obstante, que si la División de Estadística pasara a formar parte de la División de Investigación y Desarrollo Económico, manteniendo al propio tiempo su peculiar personalidad como dependencia técnica, los servicios estadísticos de la secretaría podrían organizarse y ser utilizados de un modo más racional y práctico.

36. En su informe sobre la labor de la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente (JIU/REP/69/6, párr. 19 e)) la Dependencia Común de Inspección, refiriéndose a la labor de la División de Investigaciones y Planificación de la secretaría de la CEPAL, declaraba que la División "debe convertirse en un centro nervioso de pensamiento económico y de promoción de amplias medidas de cooperación económica regional. Esta División debe ser una división de reflexión que proporcione, mediante sus estudios y análisis económicos, la materia prima para continuar la planificación, así como una división de servicio para las diversas divisiones sustantivas de la CEPAL". Nos parece que este comentario es aplicable también a la División de Investigación y Desarrollo Económico de la secretaría de la CEPAL, en cuyo título, por cierto, ni siquiera se menciona la palabra "planificación". Otro rasgo poco satisfactorio es el hecho de que el Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas esté separado de la División de Investigación y Desarrollo Económico, y que no exista una conexión estrecha entre ellos.

37. El Estudio Económico de América Latina contiene muchos datos estadísticos y gran cantidad de útiles informaciones para los Estados miembros. Un rasgo inquietante de esta excelente publicación es, sin embargo, el retraso con que aparece, con lo que deja de tener actualidad y pierde utilidad práctica. A veces el retraso es de casi un año. Gran parte de tal retraso se debe al sistema convenido, según el cual la información ha de enviarse a la Sede de las Naciones Unidas, donde se prepara la publicación y se decide el formato y la cubierta. Seguidamente se imprime en México, en lengua española. Pudimos ver, por ejemplo, una prolongada correspondencia entre la Comisión y la Sede dedicada, en su mayor parte, a discutir la selección de una carátula adecuada. Parece indispensable, y creemos que es factible, simplificar todo el procedimiento y eliminar todo papeleo, en la medida de lo posible. Por su parte, el Servicio de Publicaciones de la Sede tendría que aplicar sus normas con más flexibilidad. Hay que procurar que el intervalo entre el momento en que la información está lista y la fecha de publicación no sea superior a tres meses.

38. En su informe sobre la labor de la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente (*ibid.*, párr. 19 g)) la Dependencia Común de Inspección, refiriéndose al Estudio Económico Anual que prepara dicha Comisión, sugiere que tal vez sería preferible que la publicación fuera bienal en lugar de anual, en cuyo caso se podrían recoger en suplementos los cambios más notables ocurridos en los años correspondientes. Esta sugerencia es válida también para el Estudio Económico de América Latina. Esta medida, por una parte, aliviaría a la División de Investigaciones y Desarrollo Económico de una carga que es forzosamente pesada y pondría a disposición de los Estados miembros un documento más preciso y por consiguiente más útil, mientras que, por otra parte, la División dispondría de más tiempo para dedicarse al estudio de problemas económicos concretos.

División de Estadística

39. La División reúne, analiza y publica datos estadísticos para uso de la secretaría de la CEPAL y para información general sobre cuestiones económicas y sociales. Promueve también el desarrollo de los servicios nacionales de estadística y la comparabilidad internacional de los datos estadísticos. El programa de trabajo de la División comprende las siguientes materias: estadísticas de comercio exterior, cuentas nacionales, estadísticas industriales y comerciales y estadísticas demográficas. La División cuenta

con ocho puestos permanentes de funcionarios del cuadro orgánico, dos de los cuales estaban vacantes en el momento de la inspección, y dos puestos de asesor regional. Una de las actividades más importantes de la División es la consistente en recoger y tratar electrónicamente datos estadísticos para el Estudio Económico de América Latina. La División facilita datos estadísticos a las otras divisiones de la secretaría y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social y publica, dos veces al año, un boletín estadístico. El trabajo de la División se ve obstaculizado por la falta o la insuficiencia de datos no analizados sobre América Latina en general, y por la deficiente organización de los servicios estadísticos de muchos países de la región.

Otra dificultad estriba en que América Latina es la única región que carece de un órgano permanente de las Naciones Unidas encargado del desarrollo de las estadísticas, de tipo similar a las conferencias de estadísticos que operan en otras regiones.

40. Otro factor que dificulta la labor de la División es la falta de un equipo adecuado de tratamiento electrónico de datos. Salvo en las raras ocasiones en que se presenta la oportunidad de utilizar la calculadora electrónica IBM u otras computadoras instaladas en Santiago de Chile, todos los cálculos se hacen a mano con la ayuda de máquinas de calcular corrientes de oficina.

41. A pesar de estas dificultades, en general el trabajo de la División de Estadística está bien organizado y es eficaz. Convendría, sin embargo, que la División se preocupase más de atender las necesidades de la secretaría y sus diversas divisiones, y que su programa de trabajo se basara más directamente en los programas de las principales divisiones de la secretaría, en particular la División de Investigación y Desarrollo Económico.

División de Desarrollo Industrial

42. El programa de trabajo de esta División se estructura en torno a las cuatro materias siguientes: la política de desarrollo industrial, las exportaciones de equipo, la transmisión de conocimientos tecnológicos y la integración regional. La División consta de once puestos permanentes del cuadro orgánico, dos de los cuales estaban vacantes al efectuarse la inspección. También hay cinco puestos de asesores regionales, cuatro de los cuales están financiados por la ONUDI.

43. Sería difícil exagerar la importancia de la labor que lleva a cabo la Comisión al fomentar la formulación de políticas y medidas prácticas para la industrialización de

los países de América Latina. Los estudios y análisis de las tendencias del desarrollo industrial que se han publicado, separadamente o en el Estudio económico de América Latina, han ejercido considerable influencia en las políticas de industrialización de esos países. La CEPAL fue la primera en señalar en sus estudios la urgente necesidad de la industrialización, recalcando que el proceso debería ir acompañado de una mayor productividad en los principales sectores de la economía, en particular el sector agrícola. Mucho antes de que el concepto de la integración regional gozara de aceptación general, los estudios realizados por la Comisión señalaban que la pequeñez de los mercados internos era uno de los principales obstáculos para el crecimiento y la modernización de la industria en lo futuro, y hacían hincapié en la importancia de coordinar las políticas y medidas de desarrollo industrial con los planes y programas generales para el desarrollo global de la economía nacional. Desde que se inició el proceso de integración latinoamericana, la CEPAL ha dedicado sus estudios industriales a investigar la manera de promover la integración industrial, prestando particular atención a los países menos desarrollados desde el punto de vista económico.

44. En la actualidad, cuando se ha logrado ya un considerable progreso en el análisis de los problemas del desarrollo industrial y las perspectivas para América Latina, se hacen a la secretaría de la Comisión otras peticiones: las investigaciones y los análisis sobre el desarrollo industrial han de relacionarse más directamente con las necesidades prácticas de los países de América Latina, y deben ser de un carácter más operacional. La secretaría tiene que hacer estudios y análisis más detallados, trazar la ruta más eficaz para la estrategia industrial en los planos a escala nacional, regional y subregional, y ayudar así a los gobiernos y las organizaciones interesadas en la integración regional a formular políticas de desarrollo industrial y de integración.

45. Nos fue grato observar que el personal de la secretaría ha interpretado correctamente estas nuevas demandas de los Estados miembros; ello constituye, de por sí, un buen augurio para el éxito de la labor de la secretaría en este terreno.

46. Al examinar la industrialización, sin embargo, no podemos pasar por alto el hecho de que en la aceleración científica y técnica y, por ende, en el progreso económico y social desempeñan un papel importante la transferencia de la tecnología, la difusión de datos científicos y técnicos y la organización de la investigación sobre la base de la cooperación internacional. Sentimos tener que decir que la situación al respecto no es del todo satisfactoria. Aunque la División de Desarrollo Industrial y otras divisiones

están estudiando las cuestiones científicas y tecnológicas en general, la secretaría no ha preparado ningún programa con estos fines; no hay ninguna dependencia especial de la secretaría que estudie los problemas inherentes a la transmisión de conocimientos tecnológicos y la difusión de datos científicos y técnicos, ni, lo que es peor, existe todavía ningún centro que organice la cooperación entre los Estados miembros en esta esfera.

Programa de Transportes

47. El Programa de Transportes, que en realidad equivale a una división de transportes, se estableció a finales de 1955. Su plantilla consiste en tres funcionarios del cuadro orgánico y un experto regional en transporte marítimo y puertos. Hasta 1968 trabajaron en el Programa, con contratos de corta duración, dos expertos financiados mediante un acuerdo con la Organización de los Estados Americanos (OEA). Al principio el Programa se dedicaba sobre todo al estudio de los problemas de los transportes nacionales en los diversos países de la región, y también los problemas del transporte marítimo y terrestre relacionados con la integración económica y regional de los países de América Latina. El Programa ha realizado una gran labor de preparación de los estudios e informes para los períodos de sesiones primero y segundo de la UNCTAD y para la Comisión Especial de Coordinación Latinoamericana (CECLA). Una faceta importante de las actividades del Programa en los últimos años ha sido la labor efectuada sobre la base de las conclusiones derivadas de los informes periódicos y finales de los expertos de las Naciones Unidas sobre los proyectos del Fondo Especial. En ocasiones el Programa está llamado a preparar, en colaboración con la Oficina de Cooperación Técnica (OCT) de la Sede, descripciones de cargos para expertos, o incluso hallar expertos para la OCT.

48. Por regla general, las relaciones entre el Programa y la División de Recursos y Transportes de la Sede se limitan a intercambios poco frecuentes de correspondencia sobre cuestiones relacionadas con la preparación de los informes periódicos acerca de las actividades de la CEPAL, que han de someterse al Consejo Económico y Social, y a observaciones sobre los informes que prepara la Secretaría de las Naciones Unidas para los períodos de sesiones del Consejo Económico y Social. La secretaría de la CEPAL, incluido el Programa de Transportes, parece hallarse insuficientemente informada acerca de las actividades que lleva a cabo en la región la División de Recursos y

Transportes de la Secretaría de las Naciones Unidas en Nueva York, y carecer de contactos directos con esa División. Esta situación no puede considerarse satisfactoria. Al mismo tiempo, parece haber una estrecha cooperación entre el Programa de Transportes y la División del Comercio Invisible de la UNCTAD.

49. La principal falla en las relaciones entre el Programa de Transportes y el PNUD es su carácter formal. Los proyectos del Fondo Especial que el PNUD somete a la consideración del Programa se presentan en forma muy breve y resumida, lo que impide que los funcionarios del Programa puedan formular observaciones realmente útiles. El Programa ha pedido reiteradamente descripciones más detalladas de los proyectos, sin obtener respuesta alguna. El Programa también se ve en dificultades para obtener los informes finales de las misiones del Fondo Especial, o financiadas por éste, que visitan países de América Latina.

Programa de Energía y Recursos Naturales

50. La secretaría de la CEPAL da precedencia, en su trabajo, a los problemas relacionados con el descubrimiento de recursos naturales y energéticos y su aprovechamiento para el desarrollo de los países de América Latina. En colaboración con los organismos especializados, en particular la OMS, la OMM y la FAO, el personal del Programa de Energía y Recursos Naturales investiga sistemáticamente los recursos hidrológicos, minerales y de energía de los países, zonas y cuencas hidrográficas de la región. Se han publicado estudios sobre los recursos hidrográficos de Bolivia, Colombia, Chile y Venezuela. Se está preparando la publicación de informes sobre los recursos hidrográficos de otros países de América del Sur y América Central. El personal del Programa organiza seminarios y reuniones de expertos, y participa en los mismos y ayuda a los países a que planifiquen la utilización de sus recursos hidrográficos. Las actividades de investigación del Programa se concentran, naturalmente, en los aspectos económicos del problema, pero ello no merma su utilidad.

51. El Programa tiene una plantilla de cinco puestos permanentes del cuadro orgánico, dos de los cuales estaban vacantes al tiempo de efectuarse la inspección. Anexos al Programa prestan sus servicios cinco asesores regionales, de los cuales tres están financiados por la OCT, uno por la OMM y otro por la OMS. El Programa adolece, principalmente, de escasez de personal auxiliar.

52. El Programa coopera y mantiene relaciones con los organismos especializados competentes de manera sistemática y con criterio práctico. No puede decirse lo mismo, sin embargo, de sus relaciones con otros órganos de las Naciones Unidas y con las dependencias de la Sede, en particular la División de Recursos y Transportes del PNUD. Es más, los contactos entre este último organismo y el Programa parecen ser sumamente tenues.

53. La Comisión no parece, por ello, contar con información suficiente acerca de las actividades en América Latina de la División de Recursos y Transportes. El Subcomité de Utilización de los Recursos Hidráulicos del CAC, en el que están representados la CEPAL, la Sede de las Naciones Unidas y los organismos especializados, ha celebrado 16 reuniones (una por año); la CEPAL ha participado solamente en una de ellas. Según nuestros informes, esto se debe a que la secretaría carece de fondos suficientes para sufragar los viajes, y a que el personal del Programa está sobrecargado de trabajo. No obstante, esta situación apenas puede justificarse desde un punto de vista práctico, y se hace difícil creer que no ha sido posible encontrar fondos para costear la participación de la CEPAL en los trabajos de un órgano tan importante como es el Subcomité de Utilización de los Recursos Hidráulicos.

54. Hace algún tiempo se concertó un acuerdo entre el Jefe del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas y el Secretario Ejecutivo de la Comisión Económica para América Latina, en virtud del cual la sede y la secretaría de la CEPAL se comprometían a llevar a cabo conjuntamente un programa quinquenal del Secretario General de las Naciones Unidas para estudiar el desarrollo de los recursos naturales no agrícolas en los países de Centroamérica. Hacemos votos por que este acuerdo se lleve a la práctica y por que las relaciones entre la sede y la secretaría de la CEPAL adopten la forma de una cooperación funcional y sistemática.

División de Política Comercial

55. La principal finalidad de esta División es fomentar la expansión del comercio de los países de América Latina, entre sí y con otros países. Su labor se centra principalmente en las cuestiones relacionadas con la expansión de las exportaciones de equipo, los problemas de pagos y la promoción de la integración regional y subregional. Previa solicitud, la División facilita a los países de la región, individual o colectivamente, servicios de asesoramiento sobre cuestiones concretas de política comercial,

y con ello ayuda a coordinar las políticas comerciales de cada país con la estrategia común para el desarrollo de todos ellos. La plantilla de la División consta de nueve puestos permanentes del cuadro orgánicos, tres de los cuales estaban vacantes al efectuarse la inspección. Asimismo hay dos puestos de asesores regionales.

56. El actual programa de trabajo de la División en materia de política comercial se basa principalmente en las recomendaciones que figuran en la resolución 291 (XIII) de la CEPAL, titulada "La política comercial en relación con la estrategia del desarrollo" que la Comisión aprobó en su 13º período de sesiones, celebrado en Lima en abril de 1969. Una característica importante de la labor que realiza en la actualidad la División es la cooperación, servicios de asesoramiento y asistencia técnica que presta a la Comisión Especial de Coordinación Latinoamericana (CECLA) y a otras organizaciones interamericanas.

57. Las consideraciones comerciales cuentan mucho en la política de los países de América Latina, en sus relaciones y en la cooperación entre ellos y con países de otras regiones geográficas. La CEPAL participa directa y activamente en la resolución de estos problemas, principalmente mediante la preparación de documentación y estudios y la elaboración de propuestas y recomendaciones.

58. A este respecto debe señalarse que, ya en enero de 1967, en la reunión especial de los Secretario Ejecutivos de las comisiones económicas regionales se aprobó una decisión sobre un programa de actividades conjuntas relacionadas con la promoción de las exportaciones de los países en desarrollo (Programa de las Naciones Unidas para la Promoción de las Exportaciones) en el que habían de participar la UNCTAD, la ONUDI, el PNUD, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, la FAO y las comisiones económicas regionales. En una reunión de los Secretarios Ejecutivos, celebrada en julio de ese mismo año, a la que asistieron representantes de la UNCTAD, la ONUDI, el PNUD y la FAO, se decidió que el Programa de las Naciones Unidas para la Promoción de las Exportaciones había de constituir un esfuerzo coordinado en el que debían participar todas las organizaciones y organismos del sistema de las Naciones Unidas interesados, a fin de asegurar la utilización armoniosa de todos los servicios existentes en el sistema de las Naciones Unidas relacionados con la promoción de las exportaciones. Se acordó también que la reunión de Secretarios Ejecutivos, con la participación de las organizaciones y organismos interesados, era el órgano adecuado para coordinar el programa y que cada comisión regional en las regiones del mundo en desarrollo debería servir de centro de iniciativas para el programa de promoción de las

exportaciones de las Naciones Unidas. A este efecto se recomendó el establecimiento de centros regionales de promoción comercial en las secretarías de la CEPA, la CEPALO y la CEPAL, que operarían bajo la dirección de los respectivos secretarios ejecutivos. En su 12º período de sesiones, de mayo de 1967, la CEPAL formuló recomendaciones similares (resolución 269 (XII) de la CEPAL). Sin embargo, ha transcurrido ya bastante tiempo desde que se adoptó la decisión de establecer esos centros en las comisiones económicas regionales y, a diferencia de las otras dos comisiones regionales donde tales centros ya existen y han probado su utilidad, el centro correspondiente a la CEPAL no se ha establecido todavía.

59. Estimamos que convendría acelerar el establecimiento del centro de promoción comercial de la CEPAL. De este centro se espera no sólo que contribuya considerablemente a promover la coordinación de la labor de las diferentes organizaciones que se ocupan de cuestiones relacionadas con el comercio, sino también que fomente la cooperación de los países de América Latina en materia de comercio, no sólo entre ellos mismos sino también con países de otras regiones geográficas. Huelga decir que, ante todo, es fundamental que se concierten acuerdos para el apoyo financiero, con objeto de evitar que se planteen las dificultades con que tropezó uno de los centros de promoción del comercio a este respecto. El establecimiento de un centro de promoción comercial es tan importante que no habrá que escatimar esfuerzos por hallar los recursos necesarios.

División de Asuntos Sociales

60. La labor de esta División tiene dos objetivos: estudiar y conocer más a fondo los fenómenos más importantes del cambio social en América Latina y, con los conocimientos así adquiridos, analizar toda la gama de medidas y programas sociales a fin de determinar los principios y técnicas que han de contribuir más eficazmente al desarrollo social y económico. La División tiene una plantilla de ocho puestos permanentes del cuadro orgánico, uno de los cuales estaba vacante en el momento de la inspección. Hay además tres puestos de asesores regionales.

61. El programa actual de trabajo de la División gira principalmente en torno a tres problemas: el empleo, la población y las políticas de desarrollo regional y local. La División atiende preferentemente, en sus actividades de carácter práctico, a las cuestiones de política social.

62. El programa de trabajo sobre los problemas de empleo está estrechamente relacionado con el programa de la OIT en este sector. Hace más de dos años la OIT inició la

ejecución de un proyecto conjunto con la CEPAL y otros organismos, con arreglo al Plan de Ottawa. Se ha establecido un Comité Técnico Interorganismos del Programa, en el que figuran representantes de la OIT, la CEPAL, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, la FAO, la UNESCO, el Banco Interamericano de Desarrollo y la OEA. El Comité está presidido por un representante de la OIT. Aunque la mayoría de los expertos del grupo fueron nombrados en 1968 y algunos están trabajando desde tal año, el director del grupo no fue designado hasta septiembre de 1969; tal vez por este motivo la labor del grupo está aún en una fase inicial. No se ha preparado ningún programa detallado de trabajo. El Comité Técnico Interorganismos del Programa no ha definido claramente las tareas que han de realizarse, no tiene miembros permanentes y su composición cambia de una reunión a otra.

63. Por las conversaciones que los miembros de la Dependencia Común de Inspección sostuvimos con personas relacionadas con la labor de la OIT sobre el problema del empleo en América Latina, se saca la impresión de que las organizaciones participantes en el Programa no están de acuerdo en cuanto al planteamiento básico de la labor del grupo regional; ello afecta tanto a la composición del grupo como al grado de participación de las diversas organizaciones en tan importante empresa.

64. Sería erróneo, evidentemente, juzgar con excesiva severidad omisiones y fallos que son inevitables en toda empresa de importancia, pero nos permitimos señalar a la atención de la OIT y demás organizaciones interesadas los escasos progresos logrados por el grupo regional de expertos sobre los problemas del empleo en América Latina, a fin de que puedan adoptarse oportunamente medidas para remediar los defectos existentes de organización.

65. Hasta hace poco, la División se ocupaba de otras dos cuestiones: vivienda y desarrollo de la comunidad. Dos asesores regionales y un funcionario de la secretaría trabajan aún en este sector. No obstante, en vista de las condiciones en que tiene que realizarse actualmente este tipo de actividades en América Latina, la secretaría ha decidido suspender por el momento la labor para reanudarla cuando cambien las circunstancias. No comentaremos esta decisión, que la secretaría adoptó con el conocimiento de los Estados miembros de la Comisión y de la Sede de las Naciones Unidas.

66. Al examinar la labor de la Comisión en el sector social, descubrimos varios indicios de que la cuestión se estaba abordando sin la debida integración, especialmente por parte de la Sede de las Naciones Unidas. Varias dependencias de la Sede de las

Naciones Unidas en Nueva York se ocupan de cuestiones sociales: la División de Desarrollo Social, la División de Población, el Centro de Vivienda, Construcción y Planificación y sus diversas secciones, la Oficina de Cooperación Técnica y otras. En sus relaciones con las comisiones económicas regionales, cada una de esas dependencias actúa separadamente de las demás y sin la necesaria coordinación. Como consecuencia de ello, se pide el concurso de la Comisión para la ejecución de determinados proyectos de asistencia técnica y para la celebración de reuniones, seminarios y estudios, muchos de los cuales son planeados sin que se haya consultado previamente a la Comisión, cuyas opiniones difieren a menudo de las que prevalecen en las dependencias de la Sede. Resultado de ello es que la secretaría se ve frecuentemente obligada a participar en proyectos que, a su juicio, no son de primordial importancia y que no hacen más que sustraer recursos a otras actividades más eficaces. Es necesario aclarar, entre otras cuestiones, las relaciones entre los expertos regionales (asesores) adjuntos a la CEPAL y los expertos que, en los diversos países, trabajan en proyectos de Asistencia Técnica y del Fondo Especial. En la actualidad, incumbe a los asesores regionales determinar la necesidad de los proyectos de Asistencia Técnica y definir sus objetivos. Esta labor se realiza bajo la supervisión directa de la Comisión. No obstante, los subsiguientes nombramientos de expertos para trabajar en esos proyectos se efectúan sin consultar con la Comisión. En el caso de los proyectos del Fondo Especial, la consulta se efectúa en una fase ya muy avanzada, antes de su aprobación. La Comisión recibe breves descripciones del proyecto, de las que es difícil extraer conclusión alguna.

67. Si bien en este informe no nos proponemos tratar de las estructuras administrativas propiamente dichas de la Sede, parece que la estructura de las diversas dependencias del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas que se ocupan de cuestiones sociales no permite establecer las necesarias relaciones, tanto entre sí como con las comisiones económicas regionales. Cabe preguntarse también si hay en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales la necesaria coordinación general de las políticas sobre estas materias. Tenemos entendido que el Servicio de Gestión Administrativa va a estudiar probablemente las actividades del Departamento. Así pues, nos reservaremos nuestros comentarios por el momento.

División Agrícola Conjunta CEPAL/FAC

68. Esta División se dedica a estudiar los problemas de la agricultura en América Latina y a formular propuestas para su solución. Se presta especial atención a diversos

aspectos de los problemas agrícolas tales como las modalidades de ingresos y de distribución de la tierra, la modernización de la producción agrícola mediante la introducción de nuevas técnicas, la armonización de las políticas agrícolas nacionales, la expansión del comercio interregional de productos agrícolas y la formulación de una estrategia común de desarrollo agrícola. La Comisión examina principalmente los problemas económicos de la agricultura y no trata, o trata sólo marginalmente, de los problemas técnicos. No se ocupa de cuestiones relacionadas con la pesca o la silvicultura. La plantilla de la División consta de seis puesto permanentes del cuadro orgánico, de los cuales tres están financiados por la CEPAL, y los otros tres por la FAO. Al tiempo de efectuarse la inspección, uno de los puestos estaba vacante.

69. Además de la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, la FAO tiene una oficina regional en Santiago que se ocupa de todas las cuestiones relacionadas con la agricultura. Nos fue grato comprobar que la División cooperaba muy estrechamente y coordinaba sus actividades con la FAO y con la oficina regional de la FAO en Santiago.

70. El examen de la labor de programación de la División y las conversaciones sostenidas con el personal de ésta nos llevaron a la convicción de que la División dedica gran parte de sus esfuerzos a efectuar estudios del comercio de los productos agrícolas, que se inician a petición de las diversas organizaciones interamericanas. A nuestro juicio, el trabajo de la División sería más valioso si se dedicase más activamente a estudiar las cuestiones básicas del desarrollo agrícola y la reforma agraria a la luz de las condiciones reinantes en los distintos países de América Latina.

Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas

71. El Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas se estableció en 1963 conforme a la resolución 1708 (XVI) de la Asamblea General. En la actualidad el Centro tiene seis puestos permanentes del cuadro orgánico y trabaja en estrecha cooperación con el Instituto de Planificación Económica y Social. Su labor incluye:

- a) La preparación de proyecciones de planificación económica para la región de América Latina en conjunto, para grupos de países o para determinados países;
- b) El estudio de las técnicas y los métodos vigentes de proyección con miras a recomendar y aplicar los que se consideren aptos para los países de América Latina;

- c) El estudio de la información técnica y estadística necesaria para la preparación de proyecciones;
- d) La reunión y el análisis de datos sobre la labor de otras organizaciones nacionales e internacionales en materia de programación y proyecciones, con objeto de aprovechar la experiencia de esas organizaciones en el desarrollo económico de los países de América Latina.

72. Sin duda el Centro efectúa una considerable labor de investigación, pero tuvimos la impresión de que tal labor no se basaba en el programa general de trabajo de la secretaría ni parecía surtir efectos prácticos.

73. Como ya hemos señalado en el párrafo 36, la vinculación entre el Centro y la División de Investigación y Desarrollo Económico es insuficiente. A nuestro modo de ver, para integrar mejor el Centro con los estudios de la CEPAL debería fusionarse con la División de Investigación y Desarrollo Económico y pasar a formar parte de ésta. No obstante, el Secretario Ejecutivo no comparte esta opinión y cree que la fusión de ambas dependencias menguaría su rendimiento. En vista de ello, estimamos que el mejor medio de integrar el Centro con la labor del resto de la secretaría y, en particular, con la División de Investigación y Desarrollo Económico, sería que el Centro, sin menoscabo de su autonomía, quedara sujeto a la supervisión y orientación del Director de la División de Investigación y Desarrollo Económico, quien se encargaría, entre otras cosas, de garantizar el establecimiento de una vinculación suficientemente productiva entre el Centro y las divisiones correspondientes de la secretaría.

Unidad de Administración Pública

74. Esta Unidad se ocupa de las cuestiones relacionadas con el perfeccionamiento de la administración pública en los países de América Latina. Se encarga también de la coordinación de la asistencia que facilitan las Naciones Unidas a los países de América Latina en materia de administración pública. Su personal comprende un funcionario del cuadro orgánico y tres asesores regionales. En su forma actual, y con los recursos de que dispone, la Unidad difícilmente se halla en posición de facilitar a los Estados ayuda alguna de importancia en las actividades de formación de personal administrativo. Nos preguntamos si es necesario mantener una Unidad de Administración Pública independiente en tan pequeña escala.

División Administrativa

75. Esta División se ocupa de las cuestiones administrativas, financieras y de personal de la secretaría y de sus oficinas subregionales. Asimismo, la División presta servicios administrativos en conexión con los proyectos regionales de Asistencia Técnica y del Fondo Especial, de los que la CEPAL ha sido nombrada organismo de ejecución. La División funciona satisfactoriamente pero su trabajo se ve entorpecido por diversos problemas, financieros y administrativos, de los cuales varios están relacionados con el personal, y a ellos nos referiremos más adelante.

Organización de la secretaría - Oficinas subregionales

76. La práctica en lo relativo al establecimiento de oficinas subregionales varía de una comisión económica regional a otra. La Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente no tiene ninguna oficina subregional. El objetivo principal de las oficinas subregionales de la Comisión Económica para Africa es el de prestar servicio a los países de la región que están vinculados por unas características económicas o geográficas análogas o por intereses económicos y de otro tipo comunes. La creación de oficinas subregionales en América Latina está motivada por razones de diversa índole. Mientras que las oficinas de México y de Puerto España tienen la misión de prestar servicios a los países de determinadas zonas geográficas, la Oficina de Montevideo representa a la secretaría de la Comisión ante la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC). La Oficina de Río de Janeiro, por su parte, coopera con los representantes gubernamentales para suministrar asistencia técnica a un solo Gobierno, el del Brasil. En un principio, la Oficina de Bogotá prestaba servicios a tres países: Colombia, Ecuador y Venezuela; ahora que se ha creado el Grupo Andino, tendrá forzosamente que atender a otros países e introducir alguna modificación en sus primitivas atribuciones. Para dar una idea bastante clara del tipo de trabajo que realizan las oficinas subregionales de la secretaría de la CEPAL y de las condiciones en que se desarrolla, creemos necesario examinarlas con detenimiento por separado.

Oficina de México

77. Esta Oficina fue creada en 1952 para prestar servicios a México, a los países centroamericanos y a la zona del Caribe. Sin embargo, durante los primeros años de su existencia su función principal se limitó a atender al Comité de Cooperación Económica

del Istmo Centroamericano, establecido por la CEPAL en 1951. La Oficina hacía las veces de la secretaría de dicho Comité y preparaba los estudios y encuestas que éste necesitaba, en colaboración con los gobiernos interesados y con ayuda de los expertos de Asistencia Técnica y del Fondo Especial de las Naciones Unidas. En 1960, gracias a la labor del Comité, se firmó el Tratado General de Integración Económica Centroamericana y se crearon el Consejo Económico Centroamericano -organismo intergubernamental de nivel ministerial- y la secretaría permanente del Mercado Común Centroamericano (MCCA). El Comité de Cooperación Económica no se ha reunido desde 1966 y la Oficina de México ha tenido que facilitar, por lo tanto, asesoramiento técnico al Consejo Económico Centroamericano y realizar estudios y encuestas a petición suya. Con el tiempo se han registrado también otros cambios en la labor de la Oficina de México. La CEPAL estableció una oficina subregional en Puerto España, con la misión expresa de servir a los países del Caribe. De ahí que las actividades de la Oficina de México en esa zona hayan quedado reducidas a facilitar asistencia técnica a la Oficina del Caribe situada en Puerto España y a efectuar encuestas de interés común para ambas zonas y para la CEPAL en conjunto.

78. La creación de la secretaría permanente del Mercado Común Centroamericano y de la Oficina del Caribe ha acarreado naturalmente algún cambio en los trabajos de la Oficina de México, sin que éstos hayan disminuido apreciablemente de volumen, sino aumentado, por el contrario tanto en cantidad como en variedad, con algunas modificaciones de naturaleza y de orientación. Después fue necesario delimitar las funciones de la secretaría permanente del Mercado Común Centroamericano (MCCA) y de la Oficina de México. En virtud del acuerdo establecido, la secretaría permanente del MCCA se dedica sobre todo a examinar y preparar las propuestas directamente relacionadas con las actividades operacionales y las medidas de política del Mercado Común y con los problemas a corto plazo. La CEPAL y su Oficina de México, por otra parte, se encargan, directamente o a través del Comité de Cooperación Económica, de los aspectos de la integración en los que se hayan hecho pocos progresos (utilización concertada de los recursos naturales y de energía, transporte marítimo y puertos, financiación del desarrollo, etc.), o del estudio de los problemas a largo plazo del Mercado Común y del proceso de integración (política de desarrollo industrial, sustitución de importaciones, unión aduanera, relaciones con terceros países o grupos de países, diferentes posibilidades de integración regional de los sistemas de transporte, etc.).

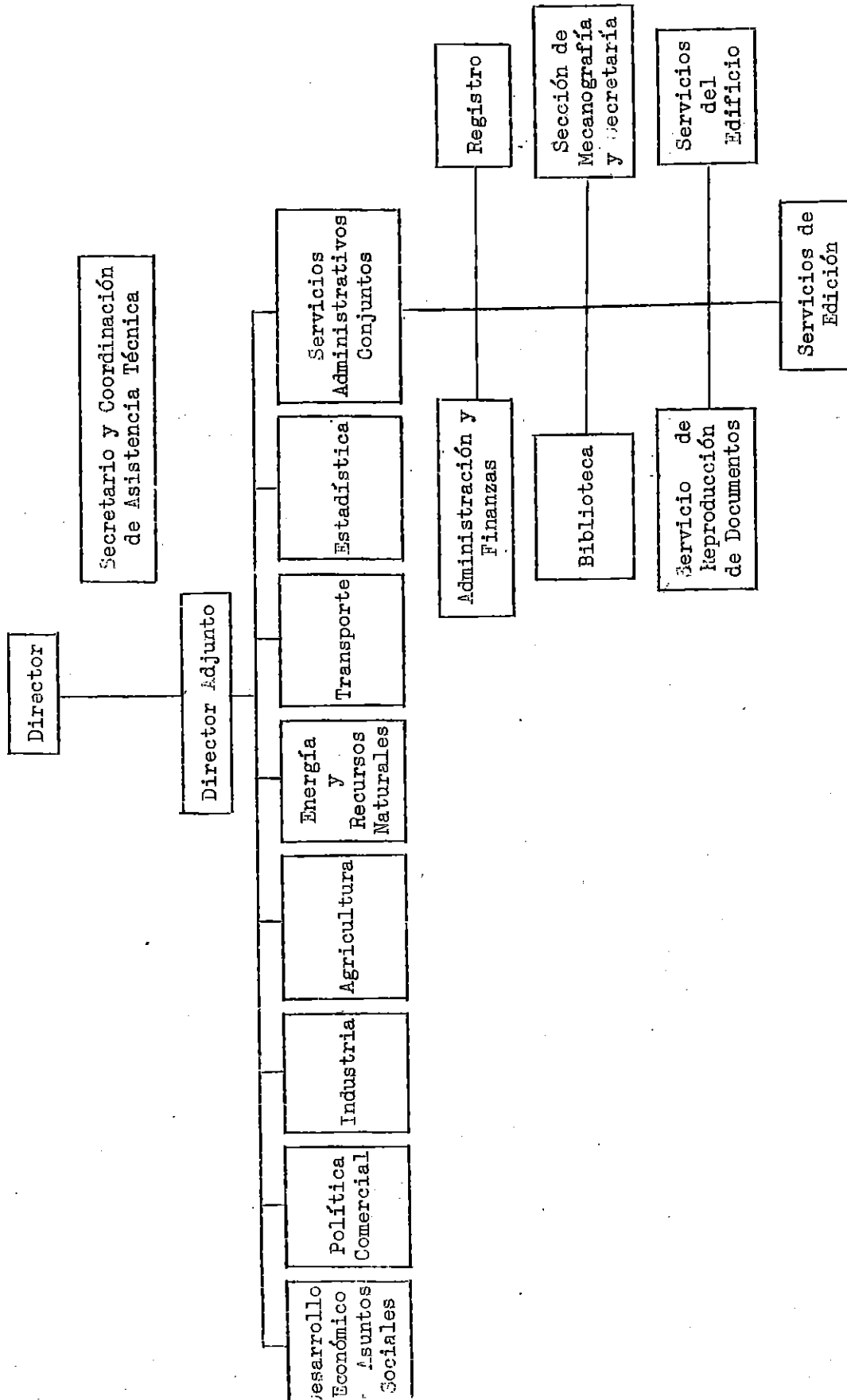
79. Entre sus actividades, la Oficina ha reservado un lugar importante a los problemas relacionados con el Segundo Decenio para el Desarrollo y al suministro de asistencia técnica a los países de la subregión bien por su propio esfuerzo o en colaboración con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. De los cincuenta proyectos que la Oficina tiene programados para su ejecución en 1970, treinta son de asistencia técnica.

80. En diciembre de 1969, la Oficina tenía veintiséis puestos de categoría profesional y sesenta de servicios generales. Además, trabajaban en la Oficina dieciséis asesores regionales, cuyos servicios eran sufragados con cargo a fondos de las Naciones Unidas y de la Asistencia Técnica de la FAO.

81. Como se desprende del cuadro siguiente, la estructura relativamente reducida de la Oficina se divide en pequeñas unidades autónomas; a nuestro modo de ver, ello no está muy justificado desde el punto de vista de la organización. A nuestro juicio, la estructura de la Oficina no debe copiar automáticamente la de la secretaría de la CEPAL sino corresponder a las necesidades y circunstancias concretas de la subregión. Aunque se podría reducir ligeramente el número de subdivisiones, lo conveniente sería quizá reforzar la oficina del Director contratando a un pequeño número de funcionarios competentes de modo que pueda llevar a cabo estudios especializados de carácter muy complejo que interesan a varios sectores. El Director podría entonces planificar, coordinar y acelerar en mejores condiciones la labor de la Oficina y mantenerse en contacto y colaborar con los gobiernos y las organizaciones intergubernamentales. Nos parece muy probable que se acentúe la complejidad del trabajo de la Oficina relacionado con los ambiciosos planes de integración de la economía centroamericana. La oficina del Director tendrá que asumir la mayor parte de la responsabilidad de coordinar y dirigir dichas actividades y necesitará por tanto un auxiliar o un adjunto competente para que ayude al Director en su misión.

82. En lo tocante a la coordinación y planificación de la labor de la Oficina de México, es preciso poner de relieve que convendría consolidar la función coordinadora de la Oficina en lo que respecta al programa de asistencia técnica de las Naciones Unidas. Como ya se ha indicado, el programa de trabajo de la Oficina consiste principalmente en prestar servicios de asesoramiento y de asistencia técnica a los países de la subregión y a la organización del Mercado Común, dentro del marco del PNUD y del Programa Ordinario de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas. Hasta hace poco tiempo los asesores y

COMISION ECONOMICA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA AMERICA LATINA
 OFICINA DE MEXICO



expertos del programa de asistencia técnica de las Naciones Unidas dependían directamente de la Oficina. Con ese arreglo se conseguía que hubiera una cooperación más estrecha y un intercambio de información y de tecnología entre los expertos y el personal de la Oficina. Ultimamente, sin embargo, se viene registrando una tendencia a destacar a los expertos y asesores de las Naciones Unidas que trabajan en los problemas de la subregión a organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas o a grupos independientes. Si se deja que esta tendencia continúe, tendrá forzosamente consecuencias perjudiciales para las actividades de asistencia técnica de la Oficina de la CEPAL y podrá debilitar la función coordinadora de ésta por lo que respecta a los programas de asistencia de las Naciones Unidas. Para percatarse de la complejidad de la labor de coordinación basta con un ejemplo: en el sector de la agricultura solamente existen en la actualidad en la zona centroamericana nueve grupos subregionales distintos, en todos los cuales participan las Naciones Unidas, pero que dependen de diversas organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas. En conjunto, en la zona centroamericana funcionan hasta treinta organizaciones diferentes. Semejante situación exige evidentemente que se refuerce la función coordinadora de la Oficina de México en lugar de dejar que vaya perdiendo eficacia.

83. Como ya se señaló anteriormente, la Oficina se cife en sus actividades a los problemas relacionados con los países que pertenecen a la zona centroamericana. No obstante, de su labor quedan aparentemente excluidos ciertos países de la subregión, como Cuba, la República Dominicana y Haití. Creemos que la Oficina de México podría prestar más atención a esos países en su programa y actividades.

Oficina del Caribe

84. La función principal de la Oficina, que está situada en Puerto España (Trinidad y Tabago), consiste en ayudar a los gobiernos a resolver los problemas económicos y sociales que plantean en los países del Caribe la integración y el desarrollo económicos. Además, la Oficina reúne datos sobre los países del Caribe, los analiza y elabora estudios para la secretaría de la CEPAL así como el material necesario para la preparación de proyectos destinados a la zona del Caribe. Los sectores de actividad más importantes de esta Oficina son la industria, el turismo, la agricultura, el comercio y el transporte. Hasta fines de 1968, el promedio de personal del cuadro orgánico de la Oficina era de tres personas, entre las que figuraba un asesor regional. Posteriormente pasó

a ser de cinco miembros del cuadro orgánico, más cuatro asesores regionales. En realidad, no ha concluido aún el proceso de constitución de la Oficina. Se necesita más personal que pueda dedicarse a la investigación y a prestar servicios de asesoramiento y de asistencia técnica a los Estados de la subregión.

85. Desde su creación en diciembre de 1966, la Oficina del Caribe ha realizado una cantidad considerable de trabajo y ha tomado la iniciativa en una serie de negociaciones sobre problemas de liberalización del comercio, incluida la consolidación de acuerdos comerciales, que posteriormente se firmaron y que entraron en vigor a mediados de 1968. La Oficina ha desempeñado también un papel dinámico en el establecimiento de la secretaría de la zona de libre intercambio. Ha prestado una asistencia particularmente intensa a las negociaciones para la creación de la Asociación de Libre Comercio del Caribe (CARIFTA) a la que pertenecen en la actualidad todos los países de habla inglesa de la zona. La Oficina ha participado también en la creación dentro de la CARIFTA de un Mercado Común del Caribe oriental constituido por los Estados Asociados de las Indias Occidentales. Ha desempeñado un papel muy activo en las discusiones y negociaciones intergubernamentales para la creación de un banco de desarrollo del Caribe. Ha prestado considerables servicios de asesoramiento y de asistencia técnica a los Estados de la subregión en materia de cooperación económica. La Oficina se encarga de redactar los pasajes del Estudio Económico de América Latina relativos a su zona.

86. La Oficina mantiene un estrecho contacto y unas relaciones constantes con la secretaría de la CEPAL y de ella recibe la orientación y la ayuda necesarias para llevar a cabo su programa de trabajo. No obstante, podrían mejorarse todavía las comunicaciones entre la Oficina y la secretaría de la CEPAL. El principal conducto de comunicación es la oficina del Secretario Ejecutivo. Cuando se trata de problemas concretos, sin embargo, la Oficina del Caribe entabla consultas directas con las divisiones competentes de la secretaría. No cabe poner reparos a dichos contactos directos siempre y cuando estén adecuadamente coordinados por la oficina del Secretario Ejecutivo, pero en la práctica se dan casos en que las divisiones de la secretaría envían directamente a la Oficina peticiones de trabajo o de información que no están en consonancia con su capacidad o con las prioridades de su propio programa.

87. La Oficina mantiene contactos directos con las Oficinas de la CEPAL en México y Washington. En el caso de la Oficina de Washington, se reducen fundamentalmente a la recepción de material que interese a la Oficina del Caribe. La Oficina de México presta

asistencia directa a la Oficina del Caribe, realizando a la vez proyectos concretos de investigación y enviando asesores. Por ejemplo, la Oficina de México envió un asesor para preparar y evaluar un proyecto industrial que llevaron luego a cabo conjuntamente la ONUDI y la CEPAL. Envió también a un consultor para que prestara ayuda en las negociaciones encaminadas a la creación de un banco de desarrollo del Caribe y a un experto para que se sumara al grupo de expertos que estudiaban los problemas de la armonización de incentivos para la industria y participara en una reunión sobre ese tema (Commonwealth Caribbean Regional Workshop on Harmonization of Fiscal Incentives to Industries). La Oficina mantiene un contacto directo con el Centro de Información de las Naciones Unidas y el representante de la OMS/OPS.

88. Dado que, a través de la CARIFTA, se ve obligada a participar de hecho en diversos estudios y actividades subregionales, le resulta difícil no tomar parte de alguna manera en la ejecución de los proyectos subregionales del PNUD. La Oficina carece a menudo de toda información sobre las actividades de los expertos en los países del Caribe. Este estado de cosas le impide hacer una contribución útil a la coordinación de la asistencia técnica y de otro tipo, prestada por conducto de las Naciones Unidas a los países del Caribe. Además, aunque la Oficina de Cooperación Técnica de la sede ha dado instrucciones de que se envíen ejemplares de todos los informes de los expertos a la Oficina del Caribe, éstas no siempre se cumplen en la práctica y no llegan a la Oficina muchos informes sumamente importantes redactados por expertos.

89. Nos complace saber que las relaciones de trabajo entre la Oficina del Caribe y la oficina del PNUD en Puerto España son mucho más satisfactorias desde la llegada del nuevo Representante Residente. No obstante, parece que aún se podría mejorar la situación, especialmente en lo que respecta a los proyectos del Fondo Especial en la zona del Caribe. Las consultas entre el PNUD y esta dinámica Oficina redundarán sin duda en beneficio mutuo, en especial por lo que respecta a los proyectos del Fondo Especial que contengan algún elemento subregional.

90. Las relaciones de la Oficina con las organizaciones interamericanas son intermitentes y de carácter oficioso. La Oficina se relaciona principalmente con la Organización de los Estados Americanos y con el Banco Interamericano de Desarrollo que tienen representantes en Puerto España.

91. La Oficina mantiene relaciones de trabajo más estrechas con diversas organizaciones intergubernamentales como la secretaría de la CARIFTA, la secretaría del Mercado Común

del Caribe oriental y el Consejo de Ministros y la secretaría de los Estados Asociados de las Indias Occidentales. En reconocimiento del papel que desempeña la CEPAL en relación con las organizaciones intergubernamentales, se le ha concedido un estatuto representativo oficial en la Conferencia de Jefes de Estado, en la Conferencia de Ministros y en otros órganos auxiliares de estas conferencias. Ello permite a la Oficina mantenerse al tanto de las actividades de los gobiernos en materia de cooperación y coordinar su labor con la de ellos.

92. Del examen de la Oficina del Caribe se saca la conclusión de que se trata de un órgano activo que está contribuyendo a establecer una cooperación subregional en diversos sectores. La Oficina dispone de buenos expertos y tiene la ventaja de haber establecido relaciones cordiales con los gobiernos de los países interesados. La naturaleza y el ritmo de sus actividades revisten tanta importancia que deben ser reforzados. En la actualidad, su organización administrativa no está en consonancia con las tareas que realiza y esperamos que será posible reforzarla, aunque sea sobre una base especial y con carácter provisional mediante una reestructuración del personal del cuadro orgánico de la Comisión, sin tener que crear nuevos puestos.

Oficina de Río de Janeiro

93. La Oficina fija anualmente su programa de trabajo de acuerdo con el Gobierno del Brasil. Cuenta con cuatro puestos del cuadro orgánico.

94. Esta Oficina es bastante insólita. En primer lugar sólo presta sus servicios a un país; además, éstos se circunscriben en la práctica a la asistencia técnica para realizar estudios sobre cuestiones concretas relacionadas con la economía del Brasil y para organizar cursos de formación de personal administrativo. Ciertamente es que, en cooperación con el Gobierno del Brasil, la Oficina ha efectuado varios estudios importantes que interesan a la región latinoamericana en conjunto. No obstante, creemos que debería estudiar si debería seguir existiendo.

Oficina de Montevideo

95. Esta Oficina representa a la secretaría de la CEPAL ante la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio y sus órganos. La Oficina participa directamente en las reuniones y estudios organizados por la Asociación y en particular en los trabajos de su Comité Ejecutivo Permanente. Mantiene la coordinación y el contacto entre la secretaría de la CEPAL y la Asociación en lo que respecta a su trabajo sobre integración económica

regional y coopera con las delegaciones de los Estados miembros en el estudio de los problemas técnicos. La Oficina cuenta con tres puestos permanentes de la categoría del cuadro orgánico y un puesto de asesor regional.

96. El jefe de la Oficina se queja, y quizá con cierta razón, de que no dispone del personal necesario para participar en las reuniones de los diversos comités y subcomités de la ALALC. Creemos que la solución estriba en reforzar la Oficina de Montevideo con funcionarios de la sede de Santiago de Chile durante los períodos de sesiones de la ALALC y de sus subcomités cuando el representante de la CEPAL ante la ALALC no pueda asistir a todas esas reuniones. Habría que presupuestar gastos de viaje para que los funcionarios de la sede pudieran asistir en dichas ocasiones a las reuniones, porque dada la estructura dinámica de la cooperación regional en América Latina es necesario que la CEPAL se mantenga en estrecho contacto con órganos como la ALALC y que participe activamente en sus deliberaciones.

Oficina de Bogotá

97. Esta Oficina empezó a funcionar en marzo de 1967 y al principio se dedicaba principalmente a examinar el desarrollo y las tendencias de la economía en tres países: Colombia, Ecuador y Venezuela. Posteriormente tuvo una participación directa en las iniciativas que tomaron los gobiernos interesados en la creación del Grupo Económico Andino. La Oficina también intervino directamente en la labor de los expertos de los países del Grupo Andino para la elaboración del acuerdo de integración económica regional que las partes firmaron el 26 de mayo de 1969.

98. La Oficina sólo tiene un puesto permanente del cuadro orgánico; la mayor parte del trabajo corre a cargo del gobierno o de la sede de la CEPAL, sufragando los gastos los gobiernos interesados. A nuestro modo de ver, ahora que se ha creado el Grupo Andino, habría que revisar el papel y la función futura de la Oficina de Bogotá, sobre todo porque el Grupo está compuesto por un número mayor de países y porque su sede se fijará probablemente en Lima.

IV. DOTACION DE PERSONAL Y OTROS PROBLEMAS DE LA SECRETARIA

Problemas de dotación de personal

99. Según se desprende de la descripción de sus funciones y actividades, la secretaría de la CEPAL aborda una gama muy amplia de problemas que van desde los de índole general

y económica a los de características particulares y técnicas. La secretaría presta una amplia asistencia técnica, así como servicios de asesoramiento, a los países y organismos intergubernamentales que trabajan en América Latina. Cooperará con otras organizaciones para ejecutar los programas de asistencia técnica.

100. Teniendo en cuenta las anteriores observaciones sobre la labor de las principales divisiones de la secretaría de la CEPAL, se puede considerar que la estructura funcional de la secretaría y el trabajo que ésta realiza cumplen los requisitos que le han fijado los Estados miembros de la Comisión. Existen ciertos indicios, sin embargo, de que la secretaría ya no da muestras de tanta iniciativa como solía y también de que está recargada de estudios que lleva a cabo bien en virtud de su propio programa de trabajo o bien a petición de las diferentes organizaciones interamericanas.

101. En los últimos años, a la Comisión le ha venido resultando cada vez más difícil contratar a personal con sólidos conocimientos profesionales y conservar los servicios de especialistas muy competentes que han desarrollado una buena labor. En noviembre de 1969 había en la secretaría dieciséis vacantes. Desde agosto de 1967, quince miembros del personal del cuadro orgánico han abandonado el servicio de la Comisión.

Durante ese mismo período sólo se han contratado doce nuevos candidatos. Veintiún candidatos han rechazado ofertas de puestos de trabajo (hechas por la Comisión). La situación reviste caracteres de gravedad desde el punto de vista de la dotación de personal de la CEPAL y de un funcionamiento eficaz. Nos han enumerado muchas razones para explicar semejante situación, por ejemplo que las condiciones de trabajo de la CEPAL, incluidas las perspectivas de ascenso, no se consideran satisfactorias y que éstas, así como los sueldos que pagan las Naciones Unidas, no resisten la comparación con los que se pagan en las organizaciones interamericanas y en la empresa privada. Tenemos entendido que el Servicio de Gestión Administrativa va a realizar un estudio sobre la CEPAL. Confiamos en que examine también este problema.

102. Dadas las circunstancias, es imprescindible que la sede analice cuidadosamente las necesidades de personal del cuadro orgánico de la Comisión. Una lectura detenida de los documentos pertinentes muestra que la correspondencia entre la secretaría de la CEPAL y la Sede sobre cuestiones de personal es extraordinariamente lenta. La Sede no contesta rápidamente a las solicitudes de la secretaría y tarda demasiado en tramitar los nombramientos para algún cargo o para algún ascenso. También experimentan retrasos las propuestas de la secretaría de que se prorrogue algún contrato a punto de expirar.

103. La situación en lo que respecta al personal del cuadro orgánico competente podría mejorarse organizando servicios regulares de formación en el trabajo para el personal. Desgraciadamente, sin embargo, aparte de los cursos de idiomas, en el sistema de las Naciones Unidas no se ha adoptado ninguna disposición para la formación del personal. Esto acentúa aún más la dificultad de preparar al personal para ocupar las vacantes por medio de ascensos.

104. Una rotación bien concebida y definida del personal entre la sede y las comisiones podría ampliar el campo de experiencia profesional de los funcionarios de las Naciones Unidas y fomentar una visión auténticamente internacional de su trabajo, aliviando así el problema de la escasez de personal profesional competente. Desgraciadamente, aunque se da ya una cierta rotación, no está en absoluto planificada y carece de objetivos definidos.

Edificio de la sede de la CEPAL

105. El edificio de la CEPAL, situado en una zona tranquila y atractiva de la ciudad de Santiago, en unos terrenos bastante extensos, es de aspecto majestuoso, pero no se ajusta a la función que debe cumplir. En el diseño y construcción del interior del edificio parecen haberse olvidado algunas consideraciones funcionales elementales con el resultado de que los funcionarios de la CEPAL encuentran difícil trabajar con tranquilidad y sin molestarse mutuamente. Las oficinas no están completamente divididas unas de otras y los tabiques no están insonorizados ni a prueba de resonancia. Todas aquellas personas con quienes hemos hablado han asegurado que la producción, y por ende, la eficacia, han disminuido como consecuencia de unas condiciones de trabajo inadecuadas debidas exclusivamente a la deficiente construcción del edificio.

106. El edificio de la CEPAL costó más de 4 millones de dólares. La construcción propiamente dicha tardó unos seis años en terminarse y experimentó muchas vicisitudes. Surgieron dificultades con el arquitecto y con el contratista y hubo que proceder a revisiones del presupuesto debido al aumento de los precios. No queremos entrar en detalles ya que se trata de hechos muy conocidos y que han sido expuestos muy claramente en un informe de la Junta de Auditores Externos. El tema también se ha debatido en la Quinta Comisión de la Asamblea General y en otros órganos de las Naciones Unidas. No vemos la utilidad de emprender a estas alturas otro análisis póstumo. Quizá algunos de los errores se debieron a la falta de experiencia de las Naciones Unidas en materia

de construcción de edificios. Lo que nos preocupa, sin embargo, es que, si bien no cabe duda de que la experiencia del edificio de la CEPAL le ha servido de mucho a las Naciones Unidas, no parece que se haya aprendido a fondo la lección ni que se hayan sacado unas conclusiones prácticas. Sin embargo, ahora que las Naciones Unidas se han tenido que lanzar a construir edificios de oficinas y que es probable que tengan que emprender más construcciones en el futuro, es imprescindible, entre otras cosas, redactar un código manual de la construcción de edificios para orientación de todos los interesados, tanto en la Sede como en las oficinas locales. En ese manual se enumerarían detalladamente los distintos procedimientos correspondientes a cada fase, desde que se sacan a concurso los planos y se abre el plazo de presentación de ofertas, hasta la terminación de los edificios. Debe existir una delimitación exacta de las responsabilidades entre las oficinas de la Sede y las locales por lo que respecta a las decisiones que haya que tomar a lo largo del proceso de construcción. Habría que adoptar disposiciones para delegar poderes en las autoridades locales, con sujeción a un sistema de supervisión y de controles repetidos. Se deberían adoptar normas especiales en lo tocante a los pagos a las diversas personas interesadas por los trabajos realizados en relación con la construcción de los edificios. Habría que prever cierto margen de flexibilidad teniendo en cuenta que en cada país reinan condiciones distintas, pero, una vez preparado dicho manual, habría que velar por que se cumpliera al pie de la letra.

107. Por lo que hace al actual edificio de la CEPAL, se han asignado unos fondos que ascienden a 1.328.500 dólares para reformar el interior del edificio e insonorizar las oficinas y reducir la resonancia y para instalar aire acondicionado. Estos trabajos, que ya habían comenzado en el documento en que realizamos la visita, tendrán sin duda repercusiones favorables en la eficiencia y la producción.

108. La construcción de edificios satélites en los terrenos de la CEPAL para reunir todas las oficinas de las Naciones Unidas en el mismo lugar es un objetivo muy loable. Nos congratulamos de que con la aprobación en principio de la Quinta Comisión, el Secretario General esté estudiando esta cuestión y haya pedido a los representantes de las Naciones Unidas y de los organismos en Santiago que se reúnan y presenten un informe sobre la viabilidad de disponer para sus oficinas de locales comunes, consistentes en un grupo de edificios en torno a la sede de la CEPAL.

V. CARACTERISTICAS CONCRETAS DE LA FORMULACION DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE LA CEPAL

109. Con arreglo a las normas en vigor, el alcance, la naturaleza y la orientación de las actividades de las secretarías de las comisiones económicas regionales deben fijarse en los programas de trabajo de cada una de ellas. No obstante, antes de formular ninguna observación sobre el grado en que las actividades de la secretaría de la CEPAL se ajustan a los programas aprobados por la Comisión, deseamos poner de relieve algunas características de la estructura de la CEPAL que la hacen distinta de las demás comisiones económicas regionales y que imponen un carácter peculiar al mecanismo de preparación, aprobación y ejecución de programas.

110. La estructura y los métodos de trabajo de la CEPAL difieren efectivamente en cierta medida de los de las demás comisiones. Por ejemplo, en la Comisión Económica para Europa, el estudio de la situación y de las tendencias de los sectores de la economía y las disposiciones para el intercambio de información y experiencias científicas y técnicas en la producción se encomiendan a los comités especializados. Los problemas se formulan y se discuten en reuniones de grupos de trabajo y de expertos de diferentes países. En la Comisión Económica para Africa se adoptó en febrero de 1969 la decisión de crear un comité técnico de expertos para intensificar la cooperación entre países africanos. El comité se debe reunir una vez al año para examinar los estudios preparados por la secretaría de la Comisión, para ayudar a la secretaría a formular sus programas de trabajo y para tomar medidas que garanticen un contacto sostenido entre la secretaría y los gobiernos al nivel de la práctica. En la CEPALO existen o bien comités de representantes de nivel gubernamental o bien comités de expertos que abarcan prácticamente todas las esferas de actividad de la Comisión. Estos se reúnen una vez al año o una vez cada dos años, según proceda, dan orientaciones a la secretaría para la preparación y elaboración de programas (que luego se presentan a la Comisión) y también facilitan el intercambio de opiniones, conocimientos y experiencias entre los representantes gubernamentales y los expertos y miembros de la secretaría.

111. El programa de trabajo de la CEPAL se aprueba por un período de dos años. No existen, para los efectos prácticos, órganos auxiliares que puedan controlar la aplicación de los programas aprobados, adoptar decisiones sobre futuros programas o velar por el cumplimiento de las prioridades en los intervalos entre los períodos de sesiones. Como ya se advirtió en los párrafos 19 y 20, los dos únicos órganos auxiliares

permanentes de la Comisión -el Comité de Comercio y el Comité de Cooperación Económica del Istmo Centroamericano- no se han reunido desde 1956 y 1966 respectivamente. La secretaría prepara el programa de trabajo provisional de la Comisión y lo presenta directamente a ésta para su examen. No existe ningún órgano en que estén representados los Estados miembros que pueda proceder a un examen preliminar de las propuestas de la secretaría y presentar sus conclusiones y comentarios para que los examine la Comisión.

112. En todas las comisiones los Estados miembros establecen directrices en materia de política y concretamente en la CEPAL y en la CEPE la política y las opiniones de los gobiernos miembros influyen directamente y de un modo muy preciso en los distintos sectores de actividad de la Comisión, por ejemplo, comercio, desarrollo, industria, transporte, desarrollo social, etc. En cambio, en la CEPAL, la secretaría tiene una mayor responsabilidad e iniciativa que en las dos otras comisiones y no está sujeta, por tanto, a las mismas medidas de control parlamentario en sus operaciones por sectores que las otras dos comisiones. Ambas estructuras tienen sus ventajas y sus inconvenientes. Nosotros nos limitamos a señalar unas diferencias funcionales tan destacadas. Nos satisface saber que el Secretario Ejecutivo de la CEPAL ha convocado anteriormente y tiene intención de convocar en el futuro más reuniones de expertos para examinar el material preparado por la secretaría. Esto servirá, en cierta medida, para colmar las lagunas que parecen existir en la actualidad.

VI. PNUD - PROYECTOS REGIONALES DEL SECTOR FONDO ESPECIAL

113. Las Naciones Unidas son el organismo de ejecución de tres proyectos regionales del sector Fondo Especial del PNUD en América Latina: el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), el Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

114. El ILPES y el CELADE tienen su sede en Santiago de Chile. La secretaría de la CEPAL ejerce algunas de las funciones y facultades financieras del organismo de ejecución (las Naciones Unidas) en lo que respecta a estos dos proyectos. El ICAP está instalado en San José de Costa Rica, bajo el control exclusivo administrativo y financiero de la Sede.

115. La cooperación entre la CEPAL y el ILPES y la coordinación de sus labores son fructíferas y se efectúan con un sentido práctico. Igual puede decirse, con ciertas

reservas, de las relaciones entre la CEPAL y el CELADE. En cambio, por lo que respecta al ICAP advertimos que la cooperación entre el Instituto y la CEPAL es irregular y poco firme. Esto puede deberse a que la Sede se ha reservado el control absoluto del Instituto y lo ha aislado así, hasta cierto punto, de las actividades de la CEPAL en la región. Estimamos que hay toda clase de razones para intensificar la cooperación entre los dos organismos y para coordinar más estrechamente sus programas de trabajo sobre bases más permanentes. Ello es tanto más factible cuanto que la CEPAL tiene en México una oficina subregional que mantiene estrecho contacto con otras varias instituciones centroamericanas.

Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES)

116. Nos dejaron muy bien impresionados tanto la organización como el trabajo del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, dirigido por el Dr. Prebisch. Sus programas y planes parecen bien adaptados a las necesidades inmediatas de los Estados miembros, se ajustan a la realidad y ya están dando resultados prácticos.

117. La labor del Instituto abarca tres esferas principales: formación de personal, organización de servicios de asesoramiento e investigación.

a) Actividades en materia de formación de personal

La Comisión Económica para América Latina inició en 1952 ciertas actividades de formación. Tras su establecimiento en 1962, el Instituto se hizo cargo de esa labor y la prosiguió.

El núcleo del programa de formación consiste en los cursos básicos de especialización que inició el Instituto en 1962 prosiguiendo los esfuerzos efectuados por la Comisión Económica para América Latina para proporcionar un programa de formación sobre los problemas del desarrollo económico. Estos cursos tienen lugar todos los años en Santiago de Chile de marzo a diciembre, y desde 1962 han asistido a ellos 495 funcionarios profesionales de todos los países, prácticamente, de América Latina.

Además, a solicitud de los gobiernos de países latinoamericanos, el Instituto ha organizado cursos de capacitación acelerada para funcionarios de organismos oficiales. Por regla general, estos cursos, que duran alrededor de cuatro meses, se organizan en colaboración con las universidades y otras organizaciones nacionales

Por iniciativa del Instituto, la autoridad para organizar tales cursos se ha transferido a las organizaciones nacionales. Así ha sucedido, por ejemplo, en Argentina, Paraguay y Uruguay. Tales disposiciones han permitido que el Instituto, pese a sus limitados recursos, ampliara su programa de capacitación para cubrir la región latinoamericana casi por entero. Entre 1962 y 1968, 3.479 funcionarios profesionales asistieron a esta clase de cursos intensivos de capacitación en Bolivia, Brasil, Centroamérica, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

El Instituto, a veces en cooperación con otras instituciones internacionales, organiza asimismo cursos especiales sobre la programación del desarrollo de los sectores sociales de la economía. En 1968 habían recibido capacitación en estos cursos 561 funcionarios de organismos oficiales de distintos países de la región.

Los cursos organizados por el Instituto han dotado eficazmente al personal de los organismos oficiales para utilizar plenamente en sus propios países, donde por regla general pueden desempeñar un activo papel en el proceso de planificación, los conocimientos adquiridos. Algunos cursos organizados en Lima constituyen un notable ejemplo: al terminar los cursos, los participantes fueron nombrados por el gobierno para ocupar puestos importantes y de responsabilidad en los servicios de planificación.

b) Investigación

La labor de investigación del Instituto se orienta principalmente en un doble sentido. En un principio, se emprendieron investigaciones sobre diversas cuestiones directamente relacionadas con las funciones del Instituto en materia de formación y servicios de asesoramiento. No obstante, las investigaciones iniciadas por el Instituto no se circunscribieron a esos problemas inmediatos, sino que se extendieron asimismo a cuestiones concretas tales como el aprovechamiento de la mano de obra, la integración económica y el desarrollo. Algunas de las investigaciones se llevan a cabo conjuntamente con centros nacionales de Argentina, Chile, México, Perú y Venezuela. Esta forma de cooperación con organismos nacionales tiene evidentemente la ventaja de establecer relaciones más estrechas entre el Instituto y cada uno de los países.

c) Servicios de asesoramiento

El Instituto presta servicios de asesoramiento a los gobiernos, a solicitud de éstos, en cuestiones relacionadas con la formación de personal y la planificación del desarrollo.

También los asesora en lo tocante a diversos aspectos del funcionamiento del sector público y de las empresas del Estado que guardan relación directa con la correcta aplicación de los planes; éstos versan principalmente sobre la disciplina presupuestaria, los gastos presupuestarios y la contabilidad, la evaluación y fiscalización de la ejecución del programa y la compilación de indicadores de costos y productividad.

118. Mucho apreciamos la flexibilidad y competencia de que ha dado muestras la dirección del Instituto para obtener los mejores resultados posibles de su labor, pese a sus limitados recursos, y lograr una fructífera colaboración con la CEPAL. Se trata de un buen ejemplo de cooperación mutua, en el que la labor del Instituto complementa y apoya los trabajos de la CEPAL.

119. En cuanto a la financiación del Instituto diremos que el PNUD, el Banco Interamericano de Desarrollo y los gobiernos de los países latinoamericanos aportan contribuciones para su mantenimiento, conforme al plan de operaciones para la fase II. La fase II durará cuatro años y debe comenzar el 30 de junio de 1971. En vista del comienzo del Segundo Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la próxima fase de las actividades del Instituto, que probablemente empezará el 1º de julio de 1971, tendrá que ser evidentemente bastante más larga que las dos anteriores.

Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE)

120. El Centro se creó con la finalidad de intensificar y ampliar las actividades en la esfera de la demografía, incluida la formación de personal directivo y para efectuar estudios y llevar a cabo una labor de asesoramiento en provecho de los países de la región. El Centro funciona bajo el patrocinio de la Universidad de Chile y actúa en estrecha cooperación con la CEPAL y el ILPES. Es supervisado por un Consejo Directivo, elegido en cada uno de los períodos de sesiones de la CEPAL; el Secretario Ejecutivo es miembro nato de este Consejo, que examina y aprueba el programa de trabajo del Centro.

121. No tuvimos la oportunidad de estudiar detenidamente la labor del CELADE, pero oímos hablar de ella en la CEPAL y las conversaciones que mantuvimos con altos

funcionarios del Centro nos dieron toda clase de motivos para creer que está efectuando una útil labor, especialmente por lo que respecta al cotejo y el análisis de datos demográficos y a la capacitación de personal directivo. La cooperación entre el Centro y la secretaría de la CEPAL, particularmente sus Divisiones de Asuntos Sociales y de Estadística, parece de carácter práctico. Hacemos votos por que esa cooperación tenga un carácter más permanente y que no sólo entrañe el intercambio de información, sino también la coordinación de los planes de trabajo de la CEPAL y el Centro.

VII. PAPEL OPERACIONAL DE LA CEPAL

122. Con arreglo a los programas de trabajo de las varias dependencias principales de la secretaría de la CEPAL, las actividades operacionales directamente vinculadas con la asistencia técnica representan nada menos que un 60% del tiempo de trabajo del personal de la Comisión. Las actividades vinculadas con los servicios de asesoramiento en favor de los países de la región ocupan un lugar importante en los programas de trabajo de la secretaría. En esta labor participan asesores regionales adscritos a la secretaría de la CEPAL, cuyos servicios están financiados con cargo al presupuesto del sector Asistencia Técnica del PNUD y del Programa Ordinario de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas. De estas mismas fuentes provienen igualmente fondos para los cursos de formación, seminarios y reuniones de expertos que la Comisión organiza y realiza, así como para proyectos de asistencia técnica a largo plazo tales como el Programa de Integración Económica Centroamericana y el Grupo de Estudio de los recursos hidráulicos. También se financian con recursos del sector Fondo Especial del PNUD los servicios de expertos, la concesión de becas y el suministro de equipo para el proyecto del Centro Latinoamericano de Demografía, cuya administración se ha encomendado a la secretaría de la CEPAL.

123. En 1967 había 209 expertos del Programa de Asistencia Técnica trabajando en América Latina; los gastos por concepto de proyecto del PNUD (Asistencia Técnica y Fondo Especial) ascendieron a 204,7 millones de dólares durante el período de 1959-1968; en 1968, había 135 proyectos del Fondo Especial y 584 proyectos de Asistencia Técnica.

Por otra parte, como puede verse abajo en el cuadro, desde 1964 han aumentado considerablemente los gastos por concepto de proyectos del Fondo Especial ^{1/}.

124. La secretaría de la CEPAL procura mantener el enlace más estrecho posible con los expertos que trabajan en los países de la región, a fin de estar al tanto de su labor, y facilitar a la Oficina de Cooperación Técnica la preparación de los proyectos de los sectores Asistencia Técnica y Fondo Especial del PNUD, cuyo número ha aumentado considerablemente en los últimos años.

125. Esta cooperación se ve facilitada por varios acuerdos formales concertados entre el Secretario Ejecutivo de la Comisión y las organizaciones que prestan la asistencia técnica.

- a) En virtud de un acuerdo celebrado entre el Secretario Ejecutivo de la CEPAL y el Director de la Oficina de Cooperación Técnica a principios de 1964, todos los expertos en asistencia técnica asignados a los distintos países de la región de la CEPAL deben transmitir sus informes periódicos y finales a la Unidad Coordinadora de Asistencia Técnica para que ésta formule las observaciones que estime pertinentes. Igual procedimiento existe para los expertos de la ONUDI.
- b) En virtud de un acuerdo concertado entre las Naciones Unidas y los Secretarios Ejecutivos de las comisiones económicas regionales en una reunión celebrada en julio de 1965, la CEPAL presta asistencia a la Oficina de Cooperación Técnica de las Naciones Unidas, cuando ésta así lo solicita, en la preparación o la evaluación de proyectos de asistencia técnica preparados por misiones de las Naciones Unidas en la región. La CEPAL también ayuda en todo momento a la Oficina de Cooperación Técnica y a los gobiernos de la región a preparar o evaluar proyectos del sector Fondo Especial para países determinados o proyectos de carácter regional. Además, la Unidad Coordinadora

1/ (PNUD: Gastos en proyectos, 1959-1968) (en millones de dólares)

	1959-1963	1964-1968	1959-1968
Fondo Especial	18,5	94,5	113,0
Asistencia Técnica	39,3	52,4	91,7
Total	57,8	146,9	204,7

auxilia a la Oficina de Cooperación Técnica y a la ONUDI en la búsqueda de candidatos a nombramientos de expertos para la asistencia técnica que prestan esas organizaciones a los países de la región de la CEPAL. La Comisión coopera con el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social en todos los casos en que los países de la región necesitan servicios de asesoramiento para la planificación del desarrollo.

- c) Por conducto de la Oficina de Cooperación Técnica, se presta asistencia al sector Fondo Especial del PNUD formulando observaciones respecto de los proyectos de ese sector que se han de presentar a la Junta Consultiva Mixta. Además, la CEPAL ha ayudado al Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social y al Centro Latinoamericano de Demografía a preparar varios proyectos regionales del sector Fondo Especial que se están ejecutando actualmente. La secretaría ha participado en la preparación de un proyecto regional del sector Fondo Especial para la creación de un centro latinoamericano para la pequeña industria que se piensa establecer en Quito.
- d) La secretaría de la Comisión participó activamente en una conferencia convocada por el Gobierno de Venezuela para discutir el programa de desarrollo venezolano. La secretaría de la CEPAL estuvo representada en la conferencia por el jefe de la Unidad Coordinadora de Asistencia Técnica, el jefe de la oficina de la CEPAL en Bogotá y el asesor regional NU/OCT de integración económica. Para esta conferencia, la CEPAL preparó y presentó un documento sobre la situación económica general de Venezuela y sobre determinados sectores tales como la administración de los fondos públicos, los recursos humanos, el fomento de las exportaciones, los transportes y el desarrollo regional.

126. Aunque es indudable que se han hecho progresos en lo que respecta a la participación de la Comisión Económica para América Latina en actividades operacionales, especialmente las vinculadas con la asistencia técnica y el Fondo Especial, en las relaciones entre la secretaría de la Comisión y la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York sigue habiendo muchas cuestiones por resolver. Se señalaron particularmente a nuestra atención varias de las que quedan aún pendientes:

- a) Según el procedimiento actual, las previsiones presupuestarias para los seminarios y los diversos tipos de cursos de formación que se han de financiar con fondos del sector Asistencia Técnica del PNUD o del Programa Ordinario de Asistencia Técnica deben ser sometidas a la Sede para su aprobación antes de iniciarse tales proyectos o de invitar a los gobiernos a participar en ellos. Tal procedimiento ocasiona demoras innecesarias, que a veces obstaculizan la buena ejecución de los proyectos.
- b) Conforme al sistema en vigor, no se exige de los expertos designados para la prestación de asistencia técnica a los distintos países de la región en materias de especial interés para la CEPAL y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, que visiten la sede de la CEPAL ni sus oficinas subregionales a fin de conocer el funcionamiento interno del sistema u obtener los necesarios datos acerca de los proyectos en que van a trabajar. La secretaría de la CEPAL no se halla así al tanto de las actividades de muchos de los expertos que trabajan en los países latinoamericanos, y los expertos, por su parte, se ven a menudo obligados a repetir labores ya realizadas por la Comisión o a reunir datos de que ya dispone la secretaría.
- c) La CEPAL recibe periódicamente, por conducto de la Oficina de Cooperación Técnica de las Naciones Unidas, una breve reseña de los proyectos preparados por el sector Fondo Especial para su presentación a la Junta Consultiva Mixta, acompañada de una solicitud de comentarios sobre tales proyectos. A la sazón, esos proyectos ya han sido aprobados por la Administración del Fondo Especial. Por consiguiente, lo único que puede hacer la CEPAL en sus comentarios es confirmar que la elección del proyecto por el Fondo Especial ha sido acertada o, por el contrario, señalar los defectos del proyecto, lo cual puede colocarla en una situación bastante embarazosa. Por otra parte, la breve reseña no da a la Comisión información bastante para exponer conclusiones acerca de un proyecto con suficiente conocimiento de causa. Para que las conclusiones de la Comisión tengan algún valor para el PNUD y los demás organismos, la CEPAL tendría que recibir directamente de los representantes residentes copias de las descripciones completas de los proyectos presentados por los gobiernos al sector Fondo Especial. No ocurre así hasta ahora.

- d) Los informes periódicos y finales sobre los proyectos del sector Fondo Especial contienen datos e información sumamente importantes que sólo pueden obtenerse de otro modo mediante unos estudios repetidos que supondrán duplicación de trabajos ya realizados y desperdicio de recursos. La CEPAL recibe los informes periódicos de la Oficina de Cooperación Técnica, pero no los informes finales. Tampoco recibe los informes sobre los resultados de los estudios realizados por los diversos subcontratistas del Fondo Especial y las empresas de consultores. Finalmente, la Comisión no recibe informes sobre los proyectos del sector Fondo Especial ejecutados por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Todos estos informes son particularmente importantes para la Comisión si se refieren a cuestiones tales como recursos y energía hidráulica, planes de aprovechamiento de los ríos, planificación, estudios de los recursos naturales, transportes, navegación interior, construcción de viviendas, urbanismo, bosques, silvicultura e industria de la madera, industria de productos químicos, administración pública, etc.
- e) La Comisión cuenta con los expertos profesionales suficientes para cooperar con las demás organizaciones en los proyectos del sector Fondo Especial de carácter regional, subregional y multinacional y que interesan particularmente a la Comisión. Se ha expresado el deseo de que el sector Fondo Especial del PNUD decida en cada ocasión, de común acuerdo con la Comisión, qué proyectos del sector Fondo Especial (regionales, subregionales y multilaterales) deben descentralizarse de modo que la secretaría de la Comisión participe en su preparación y ejecución. Esto significa que, en ciertos casos, la Comisión debe ser habilitada para actuar como organismo de ejecución de proyectos regionales y desempeñar en ellos funciones operacionales y administrativas, incluidos estudios, evaluaciones de las repercusiones y contratación de expertos. Por supuesto no habrá un gran número de proyectos de carácter regional o subregional en los que la CEPAL sea el organismo de ejecución; pero puede haber algunos que entrañen estudios generales de determinados problemas, el establecimiento de institutos de capacitación en materia de desarrollo y planificación económicos o estudios económicos de problemas especiales, en que un organismo como la CEPAL puede encargarse de coordinar la ejecución de proyectos o ser incluso el organismo de ejecución. Creemos que en el futuro puede haber campo para tales tipos de proyectos en América Latina, como parte del proceso de integración regional y subregional.

- f) A veces se aprueban para varios países de la misma zona proyectos idénticos del sector Fondo Especial. Como ejemplo pueden citarse particularmente diversas clases de institutos de investigación y tecnológicos establecidos en las mismas esferas de estudio, así como también varias clases de centros de formación, que quizás podrían organizarse en forma más eficaz sobre una base multinacional o regional. En este aspecto, la secretaría de la CEPAL puede prestar servicios útiles, pero para ello habrá que conferirle las facultades necesarias y establecer un procedimiento en virtud del cual obligatoriamente tengan que consultarse con la secretaría sobre ciertas categorías de proyectos.

Sabemos que hasta ahora ni el PNUD ni otros órganos centrales han apoyado estas ideas. Sin embargo, en las reuniones de los Secretarios Ejecutivos, a las que asisten representantes del PNUD y de los organismos, se han hecho constar a menudo opiniones favorables a la atribución de un papel operacional a las comisiones regionales. Creemos que esas opiniones, lejos de ser descartadas sin más, merecen ser objeto de una atención seria y favorable.

127. En nuestros dos informes anteriores (JIU/REP/68/3 y JIU/REP/69/6) expusimos nuestro parecer y formulamos algunas propuestas concretas respecto de la ampliación de las actividades operacionales de la Comisión Económica para África y la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente en cuestiones relacionadas con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, teniendo en cuenta hasta qué punto cada una de esas comisiones estaba en condiciones de efectuar tal labor. Estimamos que las observaciones y propuestas que formulamos respecto de la participación de la CEPAL en las actividades operacionales pueden aplicarse en su totalidad a la CEPAL. Nos parece oportuno ahora agregar otras observaciones sobre el papel operacional que deben desempeñar las comisiones económicas regionales, observaciones que se aplican muy especialmente a la CEPAL.

128. Se reconoce en general que las comisiones económicas regionales deben participar directamente en la obra general económica y social de las Naciones Unidas y cooperar con ella. Por su evolución y merced a la experiencia que han adquirido, las comisiones económicas regionales han llegado a una fase en la que pueden asumir un papel operacional más activo en la realización de proyectos de cooperación regional y subregional.

129. Desde el punto de vista administrativo, nada hay que impida que la participación de la Comisión en la ejecución del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo vaya haciéndose cada vez mayor y más efectiva. El Secretario General ha hecho mucho por facilitar tal participación. El establecimiento de dependencias especiales de coordinación de la asistencia técnica en las secretarías regionales ha permitido que las comisiones se encarguen de diversas funciones operacionales y administrativas vinculadas con la ejecución de proyectos de asistencia técnica y del Fondo Especial y que los lleven a cabo con eficacia. La creación de centros de planificación económica y la preparación de programas para las secretarías regionales también han contribuido a intensificar la participación directa de las comisiones en la planificación y el establecimiento de proyectos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
130. Tampoco faltan instrucciones y disposiciones adecuadas para promover la participación de la CEPAL en las actividades operacionales de la organización; a pesar de ello, la posición en lo que a esto respecta no puede considerarse satisfactoria.
131. A nuestro parecer, el principal defecto de las instrucciones y disposiciones vigentes reside en que la Sede es exclusivamente responsable de tomar la iniciativa en lo que respecta a la participación de la Comisión y la determinación de su naturaleza y amplitud; y el inconveniente más grave a este respecto es que cuando se transfieren a las comisiones funciones adicionales no siempre se les confieren al mismo tiempo las facultades administrativas y financieras ni los recursos correspondientes. Las propias oficinas de la Sede carecen de instrucciones concretas respecto del procedimiento que debe seguirse para obtener la participación de las comisiones en la obra económica y social de las Naciones Unidas, lo cual, como es lógico, obstaculiza la coordinación de la labor de los diferentes departamentos de la secretaría para obtener la participación de las comisiones en sus actividades y deja margen para una iniciativa individual arbitraria y no siempre fructuosa.
132. Consideramos que ha llegado el momento de elaborar un procedimiento concreto para que las comisiones económicas regionales participen en las actividades operacionales de las Naciones Unidas, particularmente en lo que respecta al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. No sólo debe señalarse y reglamentarse claramente el procedimiento de transferencia de funciones concretas a las comisiones regionales, sino que han de definirse asimismo las facultades administrativas y financieras de las comisiones en relación con las nuevas funciones.

133. A modo de ejemplo, y tal como las cosas están, actualmente, la CEPAL no se ve obligada a evaluar los proyectos del PNUD, ni se espera tampoco que lo haga como cuestión de rutina. Creemos que deberían tenerse en cuenta las siguientes consideraciones al elaborar un procedimiento para la evaluación de proyectos regionales y subregionales del Fondo Especial por parte de la Comisión:

- a) Debería ser obligatoria una evaluación previa por la CEPAL de todos los proyectos regionales del PNUD, evaluación que se presentaría al Consejo de Administración junto con los proyectos mismos.
- b) Deberían ser obligatorias una evaluación previa y una evaluación del proyecto propiamente dicho por la CEPAL, en todos los proyectos regionales y subregionales multinacionales y también en los proyectos iniciados por la Comisión. En estos casos, uno o más funcionarios calificados de la secretaría de la CEPAL deberían formar siempre parte del grupo de evaluación que se envíe.
- c) Debería recurrirse mucho más que en la actualidad al concurso de la CEPAL en las evaluaciones efectuadas antes de iniciarse un proyecto, durante su ejecución y después de completado, cuando se trate de proyectos nacionales multidisciplinarios del Fondo Especial. Para ello lo mejor sería que uno o más funcionarios debidamente calificados de la secretaría de la CEPAL participasen en el grupo de evaluación que el PNUD envía cada dos años aproximadamente para evaluar sobre el terreno los proyectos del Fondo Especial.
- d) Para todo grupo asesor sobre planificación del desarrollo constituido por el PNUD a solicitud de un gobierno serían de sumo valor los conocimientos y la experiencia práctica de la CEPAL en materia de planificación y desarrollo económicos y se debería recurrir a ellos en todo lo posible. La CEPAL podría muy bien dirigir y coordinar la labor de tal grupo.
- e) En los proyectos regionales respecto de los cuales la Comisión ha tomado decisiones especiales o que guardan relación con cuestiones en que la Comisión tiene experiencia o está directamente interesada, como los proyectos de establecimiento de institutos de estudio de problemas económicos y sociales, debería invitarse a la secretaría de la CEPAL a participar en su preparación desde el comienzo mismo y decidirse por anticipado si se ha de hacer de ella el organismo de ejecución de esos proyectos.

- f) Todos los informes sobre la marcha y la conclusión de los proyectos regionales deberían enviarse automáticamente a las comisiones económicas regionales para su conocimiento y evaluación.
- g) Debería reforzarse la Unidad Coordinadora de Asistencia Técnica que actualmente existe en la secretaría de la CEPAL, con objeto de coordinar las actividades de la Comisión en los proyectos regionales y subregionales del PNUD.

Creemos que estas sugerencias, con algunas salvedades, se podrían aplicar igualmente a la CEPALO y a la CEPA.

134. Un problema urgente es disponer lo oportuno para que se utilicen más eficazmente los asesores regionales adscritos a la secretaría de la CEPAL. La experiencia muestra que los servicios de los asesores regionales se pueden aprovechar con suma eficacia en las misiones de expertos enviados por la Comisión para prestar distintos tipos de asistencia a determinados países o estudiar problemas particulares. Esas misiones pueden planearse y prepararse bien de antemano. El hecho de que conforme a los reglamentos existentes sólo pueda enviarse a esos asesores regionales a solicitud del país interesado hace más difícil recurrir a sus servicios en la forma sugerida. Creemos que debe modificarse el procedimiento actual de utilización de los servicios de los asesores regionales, de modo que puedan asimismo prestar su concurso a las misiones de expertos organizadas por la CEPAL.

VIII. RELACIONES DE LA CEPAL CON LOS ORGANOS CENTRALES DE LAS NACIONES UNIDAS

Sede de las Naciones Unidas

135. Desde el punto de vista administrativo, la CEPAL, como órgano de las Naciones Unidas, depende del Secretario General y se mantiene en contacto diario con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, dirigido por un Secretario General Adjunto. La Oficina Administrativa de este Departamento está encargada de prestar apoyo administrativo directo a las comisiones económicas regionales, del enlace entre éstas y de la coordinación de sus labores.

136. La Sección de las Comisiones Regionales desempeña las funciones principales que supone el mantener contacto con las secretarías de las comisiones económicas regionales y con la Oficina de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas en Beirut (ONUB) y coordinar su labor con la de las secretarías de los órganos centrales de las

Naciones Unidas. La Sección prepara informes acerca de las medidas que han de tomar las comisiones regionales y la ONUB conforme a las resoluciones del Consejo Económico y Social y de la Asamblea General. La Sección también está encargada de intercambiar y difundir información sobre las actividades de las comisiones económicas regionales y la ONUB. Administrativamente, la Sección de las Comisiones Regionales forma parte de la Oficina del Adjunto del Secretario General Adjunto, que tiene a su cargo la secretaría del Consejo Económico y Social, la Sección de las Comisiones Regionales y la Dependencia de Proyectos Especiales. Para todas las cuestiones de política, el jefe de la Sección puede ponerse en comunicación directa con el Secretario General Adjunto de Asuntos Económicos y Sociales.

137. La Sección de las Comisiones Regionales carece de personal y de autoridad suficiente para el eficaz desempeño de sus funciones. Más aún, tal como están las cosas actualmente, la Sección no interviene en absoluto en los presupuestos y los programas de las comisiones, que el Secretario General presenta a la Asamblea General sobre la base de consultas efectuadas entre la División del Presupuesto de la Secretaría y el coordinador de los programas del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. La Sección de las Comisiones Regionales, que se ocupa directamente de los programas de las comisiones, ni siquiera participa en las consultas. Como es lógico, por muy grande que sea su pericia profesional, ninguna de las dos autoridades anteriormente mencionadas puede estar tan al tanto de los programas de trabajo de las comisiones económicas regionales y de la ONUB como los servicios directamente interesados en sus operaciones. Tenemos entendido que un grupo del Servicio de Administración y Gestión está estudiando a fondo estas cuestiones del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales en general, y los inspectores hacen votos por que sus observaciones se tengan en cuenta a este respecto.

138. En su informe sobre la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente (JIU/REP/69/6, párr. 60), la Dependencia Común de Inspección recomendó que el Secretario General estudiara la posibilidad de mejorar los actuales métodos de examen del proyecto de presupuesto presentado por las comisiones económicas regionales en la Secretaría de las Naciones Unidas. Se señalaba en el informe que, actualmente, ese proyecto de presupuesto pasa por varias oficinas distintas de la Sede de las Naciones Unidas sin la coordinación suficiente. Insistimos de nuevo en la necesidad de que el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y su Sección de las Comisiones Regionales estudien

detenidamente los presupuestos de las comisiones económicas regionales antes de su presentación a la División del Presupuesto. La Sección debería ser el centro coordinador de los aspectos más importantes de los presupuestos de las comisiones económicas regionales, teniendo debidamente en cuenta las diferentes tendencias existentes entre las actividades de una y otra comisión. Con esto se lograría una mayor eficiencia y un mejor control administrativo.

139. Celebramos señalar que el Secretario General, en sus observaciones acerca del informe sobre la labor de la CEPAL, aplaudió esa recomendación (E/4781/Add.1, párr. 13 b)) Esperamos que ahora se tomen medidas efectivas para poner en práctica las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección.

140. No deseamos repetir las propuestas relativas a la presentación de los proyectos de presupuesto de las comisiones económicas regionales que formulamos por primera vez en el informe sobre la Comisión Económica para Africa (JIU/REP/68/3) y recogimos también en el informe sobre la Comisión Económica para Asia y el Lejano Oriente (JIU/REP/69/6, párr. 60). Nos limitaremos a señalar que el Secretario General, en sus observaciones acerca del informe de la Dependencia Común de Inspección sobre la CEPALO, dijo que la recomendación de la Dependencia al respecto no presentaba ninguna dificultad y que, de hecho, en los anexos explicativos del proyecto de presupuesto ya figuraba una distribución, por actividades principales y por objeto de los gastos, de las disposiciones incorporadas en el presupuesto ordinario para cada una de las comisiones regionales (E/4781/Add.1, párr. 13 a)). Con respecto a estas observaciones del Secretario General señalaremos que, por desgracia, la información que se facilita en el anexo al proyecto de presupuesto no da una idea tan clara de los programas de trabajo de las comisiones y los gastos respectivos como la que se obtiene, por ejemplo, examinando las partes del proyecto de presupuesto relativas a la ONUDI y la UNCTAD.

ONUDI

141. La CEPAL ha mantenido un estrecho contacto con la ONUDI desde que ésta se constituyó. Al principio, ese contacto consistía principalmente en la celebración de seminarios o conferencias en común o en la participación de un organismo en las reuniones del otro. Después se extendió a otros campos de actividades. A fin de establecer relaciones más estrechas y de coordinar en mejor forma las labores, en abril de 1969 se

firmó un acuerdo en que se determinaron los principios y el procedimiento para la cooperación entre la CEPAL y la ONUDI.

142. En 1969 la CEPAL tenía cinco asesores (cuatro en Santiago y uno en la Oficina de México), cuyos servicios se financiaban con cargo al programa ordinario de asistencia técnica de la ONUDI. Las funciones de esos asesores consisten en prestar asistencia técnica en sus respectivas especialidades a los países que la solicitan y cooperar en las investigaciones que lleva a cabo la CEPAL. La experiencia ha demostrado que esa cooperación de asesores regionales con la CEPAL, tanto en el plano de los países como en el plano regional, ha sido sumamente provechosa. Una actividad particularmente útil es su participación en las misiones de asistencia técnica de la Comisión, compuestas de expertos en diversas ramas. Esas misiones pueden estudiar los problemas de determinados países o grupos de países.

143. Para intensificar sus actividades operacionales en los países latinoamericanos, la ONUDI ha designado, además de los cinco asesores anteriormente mencionados, cuatro asesores subregionales sobre el terreno cuyos servicios han de financiarse con fondos del PNUD. Estos asesores tienen su centro de actividades en las oficinas de los representantes residentes del PNUD. Los asesores actúan asimismo como funcionarios de enlace de la ONUDI con la CEPAL y sus oficinas principales y subregionales. Entre las funciones de estos asesores está la de coordinación de las actividades y programas de la CEPAL y la ONUDI.

144. Cabe asimismo mencionar las actividades en común de la CEPAL, la FAO y la ONUDI. Estas entidades han llegado a un acuerdo para el establecimiento de un Grupo Asesor permanente en industrias forestales, cuya principal función consiste en prestar asesoramiento a los gobiernos que lo soliciten en cuestiones relacionadas con las industrias forestales. Ya se ha comentado favorablemente la labor de este Grupo, que se está extendiendo a un número cada vez mayor de países de la región. Se está en negociaciones para establecer un grupo análogo para la investigación y la asistencia para el desarrollo de la industria de los productos alimenticios en los países latinoamericanos.

145. Otra actividad que debe mencionarse es la asistencia que presta la CEPAL a la labor de diversos expertos y misiones enviados por la ONUDI a determinados países latinoamericanos. En estos casos, la principal contribución de la CEPAL consiste en facilitar a los expertos y las misiones de la ONUDI información y asesoramiento y en formular observaciones acerca de sus informes sobre los resultados de su labor. No obstante,

la CEPAL tropieza con ciertas dificultades para llevar a cabo esta labor, debido al gran número de proyectos y a la variedad de las cuestiones especializadas de que se ocupan los expertos de la ONUDI.

146. Actualmente hay en ejecución en América Latina varios proyectos comunes de la CEPAL y la ONUDI, y probablemente se llegará a un acuerdo respecto de algunos más. Se están haciendo los preparativos para celebrar en Santiago de Chile, en octubre de 1970, un seminario regional sobre políticas que sirvan de incentivo al desarrollo industrial. Se ha invitado a la CEPAL a que coopere en la organización de otro seminario sobre financiación de la pequeña y la mediana industria, que ha de celebrarse en Buenos Aires en 1970. La CEPAL, a su vez, cuenta con el concurso de la ONUDI en un proyecto relativo a la industria latinoamericana del automóvil y en un estudio conjunto sobre la fabricación de maquinaria agrícola y la industria de la elaboración de productos alimenticios.

147. A pesar del acuerdo concertado entre la CEPAL y la ONUDI y de la presencia de los tres asesores subregionales, que actúan como funcionarios de enlace y coordinación entre la ONUDI y la CEPAL, la cooperación entre ambos organismos sigue teniendo un carácter ad hoc. Debe recordarse, por supuesto, que cada una de ellas tiene una clase diferente de labor que realizar y que es difícil mantener un contacto continuo a través de la gran distancia que separa a sus respectivas sedes. Además, los programas de la CEPAL y de la ONUDI se preparan en épocas diferentes, son examinados por sus órganos normativos también en diferentes épocas y abarcan diferentes períodos. Todo ello, naturalmente, representa dificultades para intensificar la cooperación entre los dos organismos.

148. Aun así, esas dificultades, por grandes que sean, se pueden obviar si cada uno de ellos tiene plenamente en cuenta el programa del otro y si ambos se prestan mutuamente apoyo en la ejecución de sus programas. Mucho nos complace advertir que ya se han dado los primeros pasos en esa dirección. La ONUDI ha invitado al Secretario Ejecutivo de la Comisión a que visite Viena y participe en la preparación de los programas de trabajo de la ONUDI para 1971 o a que envíe un representante para ello. Si esta iniciativa da buenos resultados debería hacerse de ello una práctica habitual. En realidad, las relaciones entre los dos organismos deberían tender a ir convirtiendo poco a poco a la CEPAL en el instrumento regional de la ONUDI para sus actividades en América Latina.

UNCTAD

149. La cooperación entre la CEPAL y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) marcha por buen camino. La secretaría de la CEPAL ha preparado varios documentos para su incorporación en informes de la UNCTAD. Los correspondientes funcionarios de las secretarías de la CEPAL y de la UNCTAD mantienen contactos personales, particularmente para tratar los problemas de transportes. Un punto débil, sin embargo, de esa promisoriosa cooperación es que hasta ahora se ha limitado al suministro de diversos tipos de documentación e información por parte de la secretaría de la CEPAL; no ha habido un concurso correlativo de la UNCTAD a la labor de la Comisión. Es un signo esperanzador, no obstante, el hecho de que la UNCTAD últimamente, al aumentar sus recursos, ha tendido a interesarse más activamente en la labor regional de las comisiones económicas, particularmente en el sector del transporte marítimo.

150. La CEPAL también mantiene relaciones sumamente estrechas con el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT, particularmente en lo que respecta a los cursos de capacitación en la promoción de las exportaciones. A fines de 1969 se celebraron en la región latinoamericana varios cursos nacionales de carácter común y el Centro de Comercio Internacional y la CEPAL, con la colaboración financiera del Gobierno de Suecia, patrocinaron a principios de 1970 un curso de capacitación para los países de habla inglesa del Caribe. Se proyecta organizar a finales de 1970 un curso regional de formación financiado por el PNUD y patrocinado por la CEPAL y el Centro de Comercio Internacional.

Las demás comisiones económicas regionales

151. No existe un contacto continuo entre las comisiones económicas regionales. El contacto personal entre las comisiones económicas es prácticamente inexistente, salvo las reuniones de los Secretarios Ejecutivos en las conferencias organizadas por la Secretaría de las Naciones Unidas. La información sobre la labor de cada una de las comisiones en cuestiones que interesan a todas ellas no se intercambia de manera regular, sino esporádicamente. Es evidente que ha llegado el momento de prestar seria atención a este problema.

152. A este propósito pensamos en varios aspectos en que podría fomentarse o intensificarse eficazmente la cooperación interregional.

1) Nivel operacional

- a) Expertos: Actualmente, para los seminarios y las reuniones de grupos de expertos financiados con fondos de la OCT se reclutan expertos en su mayor parte procedentes de los países desarrollados, más unos cuantos de la región de la comisión correspondiente. Sin embargo, es evidente que los altos funcionarios especializados de una comisión que presta servicios a una región en desarrollo pueden apreciar mejor los problemas con que se enfrenta otra comisión en otra región en desarrollo y dar consejos más realistas que los que normalmente cabe esperar de los expertos procedentes de los países más desarrollados, cuyas calificaciones, por muchas que sean, no suelen estar a tono con las características peculiares de los problemas del desarrollo. Así, pues, conveniría por ello introducir la práctica de que las comisiones regionales se presten entre sí a altos funcionarios peritos en determinadas cuestiones para actuar como expertos en los seminarios y las reuniones de grupos de expertos.
- b) Participación en reuniones: Actualmente, sólo los organismos de carácter mundial -es decir, los organismos especializados, la UNCTAD y la ONUDI- envían representantes a las reuniones de las comisiones económicas regionales. Sería provechoso para todos que esta práctica se extendiese a las propias comisiones regionales, de manera que a las reuniones de una comisión asistieran representantes de todas las demás, siempre, por supuesto, con un criterio selectivo. Por ejemplo, en el Comité de Industrias de la CEPAL podrían estar representadas la CEPE, la CEPAL y la CEPA por los jefes de sus divisiones de desarrollo industrial. Merced a tal representación no sólo se obtendría una mayor participación en los conocimientos técnicos sino que se lograría además una mejor coordinación en los programas de actividades de las comisiones. Asimismo, con ocasión de las reuniones de los diversos organismos mundiales (como los organismos especializados, la UNCTAD y la ONUDI), en las que en todo caso se hallan presentes observadores de las mismas comisiones regionales, estos observadores podrían reunirse en un breve seminario interregional especial en que trataran ciertas cuestiones convenientemente elegidas.

- 2) Cooperación y coordinación entre las secretarías de las comisiones
- a) Intercambio de personal: Debería existir un programa de intercambio de funcionarios entre las diferentes comisiones económicas regionales. Esos intercambios tal vez debieran ser por un plazo máximo de dos o tres años, a fin de que el funcionario interesado no esté durante demasiado tiempo alejado de su propia comisión y país de residencia. Es indudable que esta clase de intercambios facilitan un conocimiento a fondo y comparativo de los problemas planteados en las diferentes regiones en desarrollo y sugieren posibles soluciones.
 - b) Canje de información sobre los estudios técnicos: La Sección de las Comisiones Regionales está organizando un centro de intercambio de información sobre los estudios técnicos realizados por las cuatro comisiones regionales. Se espera que, clasificado el contenido de todos los estudios efectuados por las comisiones y distribuida periódicamente esa información a todas ellas y a la ONUB, cada comisión estará perfectamente al tanto de lo que han hecho las demás con la consiguiente difusión de ideas fecundas y la eliminación de toda duplicación de estudios.
 - c) Boletín de las comisiones económicas regionales: Convendría que la Sección de las Comisiones Regionales de la Sede contara con los recursos necesarios para publicar un boletín mensual, análogo al del PNUD, en el que se diese cuenta de las actividades más recientes de las comisiones regionales y de la ONUB. Este boletín debería difundirse todo lo posible, enviándolo, además de a los gobiernos, a las universidades y a otras instituciones.

IX. RELACIONES DE LA CEPAL CON LOS ORGANISMOS ESPECIALIZADOS

153. Vimos con satisfacción que la Comisión Económica para América Latina coopera sistemáticamente con los organismos especializados. Se hace todo lo posible para que las operaciones de la CEPAL y de los organismos especializados se lleven a cabo armónicamente, sin duplicaciones, y para que se complementen mutuamente cuando se desarrollan en direcciones distintas. Asimismo nos satisfizo advertir que se comprenden los objetivos comunes que persiguen los órganos de las Naciones Unidas y los organismos

especializados que actúan en las esferas social y económica, así como el papel y las funciones especiales de la Comisión, cuyas actividades, según su mandato, se extienden a muchas zonas en que también actúan los organismos especializados y otros órganos de las Naciones Unidas.

a) Organización Consultiva Marítima Intergubernamental (OCMI)

Recientemente esta Organización viene mostrando un interés creciente en ampliar sus actividades en la región latinoamericana, en estrecha cooperación con la CEPAL. Sus asesores han visitado varios países de América Latina para estudiar el desarrollo del transporte marítimo. Actualmente se está examinando la posibilidad de realizar en la región un programa conjunto CEPAL/OCMI.

b) Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)

En estos últimos años la secretaría de la OACI contribuye activamente a proporcionar información a la CEPAL para la preparación del Estudio Económico que se publica anualmente. Se está estudiando la posibilidad de realizar programas conjuntos CEPAL/OACI en materia de transporte aéreo. La dificultad reside en que la secretaría de la CEPAL carece de personal con las calificaciones necesarias.

c) Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT)

Esta organización ha mostrado interés en establecer una cooperación más estrecha con la CEPAL en las mismas condiciones que con la CEPALO y la CEPA. Ahora bien, aparte de que falta personal con los conocimientos adecuados en la secretaría de la CEPAL, la posibilidad de intensificar la cooperación entre ésta y la UIT se ve afectada por el hecho de que los problemas de las telecomunicaciones en la región de América Latina son de la incumbencia de la Organización de los Estados Americanos (OEA).

d) Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

Como ya se ha señalado, la secretaría de la CEPAL posee una División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO a cargo de ocho funcionarios del cuadro orgánico, de los cuales cuatro son economistas de la FAO. El Director de la División es un representante de la FAO y su adjunto es miembro de la secretaría de la CEPAL. La División se ocupa de todos los aspectos del desarrollo de la economía agrícola de los países de América Latina y mantiene estrecho contacto con la sede de la FAO y con sus representantes regionales y otros en Latinoamérica. Se celebran frecuentes reuniones

a las que asisten altos funcionarios de las secretarías de la FAO y la CEPAL, en las que se examinan cuestiones de interés común para ambas organizaciones. La FAO proporciona a la CEPAL información agrícola que no puede obtenerse de otras fuentes. La secretaría se basa casi exclusivamente en estadísticas de la FAO. A su vez, la secretaría de la CEPAL realiza estudios agrícolas a petición de la sede de la FAO.

e) Organización Internacional del Trabajo (OIT)

La cooperación entre la OIT y la CEPAL se centra principalmente en la asistencia prestada por ésta para la realización del Plan Ottawa. En los párrafos 65 a 67 comentamos la cooperación establecida en virtud de dicho plan.

f) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

No encontramos muchos puntos de contacto importantes entre la UNESCO y la CEPAL. Ello fue debido probablemente a que, al menos actualmente, no existen muchas esferas comunes de actividad entre la UNESCO y la CEPAL, en lo que se refiere a la Oficina Regional de la UNESCO en Santiago. Sin embargo, a juzgar por las actas del período de sesiones de 1969 de la Comisión, celebrado en Lima, los Estados miembros mostraron especial y creciente interés por, entre otras cosas, la transmisión de la ciencia y la tecnología y la cooperación con centros regionales para el desarrollo científico. Se confía en que la UNESCO, dadas sus funciones en la esfera de la ciencia y la tecnología, podrá establecer medios de colaboración fructíferos con la CEPAL en esta esfera. Añadiremos que, según se nos dijo, en el pasado se dedicaron muchas horas de trabajo a cooperar con la UNESCO en la organización de conferencias y seminarios regionales y que desde nuestra visita dicha organización ha hecho nuevas peticiones de esta clase.

154. Aunque la coordinación de actividades entre la CEPAL y los organismos especializados que operan en América Latina es en general satisfactoria, sin embargo, podría mejorarse en varias esferas.

155. Así lo demuestra gráficamente la situación respecto de la asistencia técnica a los países de América Latina en materia de estadística.

156. A 30 de septiembre de 1969, trabajaban en América Latina (incluida la zona del Caribe) 47 expertos en estadística.

	<u>Programas por países</u>	<u>Programas regionales</u>
Naciones Unidas	13	2
FAO	9	1
UNESCO	2	1
OMS	15	-
OIT	3	1

Hay también dos asesores interregionales de las Naciones Unidas que pueden ir a cualquier Estado Miembro de las Naciones Unidas para prestarle asistencia a petición del mismo.

157. No existe una autoridad única que coordine la labor de esos expertos en estadística. Cada uno trabaja según el programa que le ha señalado el organismo especializado ante el que es responsable. No hay contactos entre la CEPAL y los organismos especializados, con respecto al programa estadístico. Ocurre a veces que varios expertos en diferentes ramas de la estadística, que representan a distintos organismos especializados trabajan en un mismo país. Además, no todas las ramas en que trabajan los expertos son de primordial importancia para el país interesado.

158. La esfera de la estadística no es el único ejemplo de esa deficiente coordinación. Y entonces se plantea la cuestión de si los recursos y esfuerzos de varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas tienen que derrocharse de ese modo. ¿Acaso no sería mejor que combinaran sus actividades y que cuando se tratara de programas estrechamente vinculados entre sí, como ocurre en el caso de la estadística, realizaran programas conjuntos? De todos modos, en este caso concreto, para la América Latina se trata de una cuestión prioritaria y propondríamos que se examinase la posibilidad de establecer un órgano latinoamericano similar a las "conferencias de estadísticos" existentes en otras regiones. La Comisión Económica para América Latina asumiría la responsabilidad de la Conferencia, pero los organismos especializados, la Oficina de Estadística de la Sede de las Naciones Unidas y, si así lo deseara, el Instituto Interamericano de Estadística de la OEA, participarían directamente en su labor.

159. En términos generales, a nuestro juicio sería más prudente enviar equipos de expertos de varias organizaciones para prestar asistencia a los países, en vez de enviar independientemente a nuestros expertos. Estamos convencidos de que una asistencia integrada de esa clase sería más beneficiosa para los países en desarrollo y permitiría una utilización más eficaz de los limitados recursos disponibles.

X. RELACIONES DE LA CEPAL CON LAS ORGANIZACIONES INTERGUBERNAMENTALES

160. Una característica especial que distingue a la CEPAL de sus comisiones hermanas de Africa y Asia es que se encuentra entre una multitud de organizaciones intergubernamentales, ajenas al sistema de las Naciones Unidas, que se ocupan en esferas de actividad similares o adyacentes. Se trata de la Organización de los Estados Americanos y sus órganos afines y auxiliares, la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), el Mercado Común Centroamericano (MCCA), la Asociación de Libre Comercio del Caribe (CARIFTA), el Grupo Andino y la Comisión Especial de Coordinación Latinoamericana (CECLA).

161. De conformidad con los deseos de la Comisión, se han establecido acuerdos de trabajo entre la CEPAL y dichos órganos sobre la base del beneficio mutuo y en favor de los Estados miembros de la región, con miras a evitar la duplicación de esfuerzos, y para intercambiar opiniones e información y utilizar recíprocamente los resultados de los respectivos estudios e investigaciones. Esos acuerdos adoptan diferentes formas. Así:

- El Secretario Ejecutivo es miembro del Comité Coordinador del Consejo Interamericano Económico y Social, órgano auxiliar de la OEA. El Comité, establecido en 1961, trata de evitar la duplicación de trabajos.
- El Secretario Ejecutivo es asesor del Comité Interamericano de la Alianza para el Progreso (CIAP), a cuyas sesiones más importantes asiste personalmente o envía a un representante.
- Un representante de la CEPAL es miembro del Grupo Mixto de Expertos de la OEA, el BID, y la CEPAL, encargado de auxiliar al Consejo Interamericano Económico y Social en la evaluación de los planes y programas de desarrollo.
- Los expertos de la CEPAL participan en misiones conjuntas enviadas por la OEA, el BID y la CEPAL para ayudar a los gobiernos de los países de América Latina a planificar y programar el desarrollo social y económico.
- La CEPAL presta asesoramiento técnico a la ALALC y participa en debates técnicos del Comité Ejecutivo Permanente de la ALALC; la CEPAL tiene un representante permanente ante dicha Asociación en Montevideo.
- La CEPAL, especialmente a través de la Oficina de México, actúa de asesor técnico del MCCA y prepara diferentes informes y estudios sobre problemas de interés para dicha organización.

- A través de la Oficina del Caribe ante la CARIFTA, la CEPAL presta ayuda activa en la formulación y preparación de medidas para una integración económica más estrecha de los países del Caribe en esferas tales como el transporte marítimo, el comercio y el transporte y otras formas de cooperación económica.
- La CEPAL presta servicios al Grupo Andino y le ayuda realizando diferentes informes y preparando estudios y documentos para las reuniones de los países pertenecientes a dicho Grupo.
- La CEPAL hace las veces de secretaría técnica de la CECLA (que no tiene secretaría permanente propia) y ayuda a dicho organismo preparando documentación básica sobre cuestiones relativas al comercio internacional y relacionadas con la UNCTAD. Así, la secretaría preparó la documentación básica para el sexto período de sesiones de la CECLA celebrado en Viña del Mar (Chile) en abril y mayo de 1969, en el cual se aprobó la conocida declaración de Viña del Mar sobre los problemas existentes con respecto a las relaciones económicas entre los países de América Latina y los Estados Unidos.

162. Sin duda la necesidad de cooperación y coordinación con esos diversos órganos constituye una carga considerable para los recursos de la CEPAL, pero dadas las especiales circunstancias de América Latina tal cooperación no sólo es una necesidad real sino que es recomendable por sí misma y facilita la misión y los objetivos de la CEPAL en la región latinoamericana. En tanto en cuanto beneficia a los países miembros, sólo merece alabanzas. Sin embargo, es evidente que una cooperación de esa clase debería funcionar en los dos sentidos y ha de evitar la duplicación de esfuerzos, y que al mismo tiempo la carga de esa cooperación no debería afectar a la labor normal que realiza la CEPAL con arreglo a su mandato. Asimismo, esa cooperación no debería afectar a la posición de la CEPAL como parte del sistema de las Naciones Unidas, como órgano objetivo e intelectualmente imparcial encargado de dar asesoramiento económico a todos los gobiernos de la región. Afortunadamente, después de nuestras conversaciones con el Sr. Quintana, Secretario Ejecutivo, y sus colegas, y con el Dr. Prebisch, Director General del ILPES y antiguo Secretario Ejecutivo de la CEPAL, observamos que la secretaría de la Comisión se da perfecta cuenta de esos factores y los tiene en consideración.

XI. CONCLUSIONES

163. En las páginas anteriores hemos hecho un examen panorámico de la CEPAL y de sus oficinas subregionales. Sería útil ahora ver las perspectivas futuras desde el punto de vista de la máxima eficiencia y utilidad de la Comisión.
164. Ya hemos expresado nuestra opinión de que la CEPAL ha desempeñado una función necesaria y útil en el desarrollo económico de América Latina. También tiene una función igualmente importante que desempeñar en el futuro, siempre que: primero, su orientación, organización y métodos respondan a las necesidades en evolución de cooperación e integración económicas regionales y sus programas sean fundamentalmente prácticos, como desean los Estados miembros de la Comisión; y, segundo, su posición en el sistema de organizaciones de las Naciones Unidas y su relación con otros organismos de dicho sistema se definan adecuadamente, con el fin de aprovechar al máximo ese órgano regional que posee tan grandes conocimientos y experiencia en materia del desarrollo económico de América Latina.
165. Ya hemos indicado que la CEPAL debe continuar su labor en materia de estudios económicos e investigación y colocarse a la cabeza en esa esfera entre la multitud de organizaciones tanto del sistema de las Naciones Unidas como ajenas a él, que existen en América Latina. Además, consideramos que en el futuro debe continuar asesorando a los diferentes gobiernos y a los diversos órganos intergubernamentales regionales y subregionales. Periódicamente, la CEPAL deberá revisar sus métodos de trabajo, organización y prioridades, para en todo momento atender las necesidades de cooperación regional y subregional en la vasta zona que abarca.
166. Igualmente importante a nuestro juicio es la necesidad de que tanto la CEPAL como el sistema de las Naciones Unidas en conjunto ajusten y, en caso necesario, definan o vuelvan a definir sus relaciones, para máximo beneficio mutuo. Actualmente, a pesar de que las relaciones de cooperación con los organismos especializados y otros órganos son ampliamente satisfactorias, no hemos acertado a ver con claridad una definición adecuada de la posición de la CEPAL y su función dentro del sistema de las Naciones Unidas.
167. Para que la CEPAL cumpla su mandato de conformidad con las resoluciones del Consejo Económico y Social y sea de la máxima utilidad para el sistema de las Naciones Unidas y para los Estados miembros, es necesario que se establezca una relación más

estrecha entre la Comisión y los organismos especializados, la Sede de las Naciones Unidas, la UNCTAD, la ONUDI y el PNUD. Los vínculos actualmente existentes deben vigorizarse y reforzarse en el futuro, de modo que la CEPAL pueda desempeñar una función positiva y dinámica en la esfera de la asistencia de las Naciones Unidas a los países en desarrollo de la región. No apoyamos la opinión que relega a las comisiones económicas regionales a la posición de simples órganos de investigación, desprovistos de todo tipo de función operacional. No sería justo ni para las Naciones Unidas ni para la CEPAL, ni tampoco para los Estados miembros, dejar que la CEPAL tuviera una función meramente de adorno, al margen de la principal corriente de asistencia para el desarrollo de las Naciones Unidas.

168. En el futuro, para la función de la CEPAL tendrán carácter decisivo sus relaciones con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y con el PNUD en la Sede de las Naciones Unidas. Debe desarrollarse una fructífera asociación entre esos tres organismos, tal como hemos indicado en las notas anteriores. No hay justificación para mantener al margen a la CEPAL, y no aprovecharla al máximo ni delegarle funciones y concederle recursos siempre que sea necesario. Como primera medida esencial debería establecerse, entre la CEPAL y la Sede de las Naciones Unidas, un sistema de comunicaciones satisfactorio, no sólo en lo material, sino también en lo sustantivo.

169. Opinamos que en el futuro la relación especial y bastante superficial existente entre el PNUD y la CEPAL debe convertirse en una estrecha y sistemática vinculación de ambos órganos, cada uno de los cuales aproveche los conocimientos, la pericia y la experiencia del otro y los utilice en beneficio de los Estados miembros. La CEPAL es experta en materia de estudios económicos sobre planificación y de evaluación; el PNUD es el instrumento más importante del sistema de las Naciones Unidas en la esfera operacional. Estas cualidades son mutuamente complementarias y no vemos que haya razón alguna para no reunir las con beneficio para ambas. En los párrafos anteriores ya hemos indicado cómo podría hacerse.

170. Respecto de los organismos especializados, se reconoce que la CEPAL tiene más puntos en común con algunos organismos que con otros. De hecho los puntos de contacto con la CEPAL de algunos de ellos son tan sólo marginales. No obstante, sería conveniente que los organismos especializados se ajustaran a las siguientes reglas: a) mantener plenamente informada por anticipado a la Comisión sobre las actividades, misiones, etc. que efectúen en la región latinoamericana, así como sobre la finalidad y los

resultados de tales misiones; b) invitar a la CEPAL a que formule sugerencias o comentarios sobre cuestiones respecto de las que éstos puedan ser de utilidad; y c) aprovechar plenamente para la realización de sus programas respectivos los estudios ya realizados por la CEPAL.

171. Respecto de la UNCTAD y de la ONUDI que, por así decir, son miembros de la misma familia que la CEPAL, pensamos en una relación mucho más intensa, según lo indicado en los párrafos 141 a 150. Ya hemos observado que se están estableciendo relaciones más estrechas, pero creemos que en el futuro éstas tienen que ser aún más íntimas.

XII. RECOMENDACIONES PARA EL EXAMEN Y LA ADOPCION DE MEDIDAS POR PARTE DE LA ADMINISTRACION (SEDE) Y PARA SU APROBACION POR LA COMISION, SEGUN CORRESPONDA

Estructura orgánica de la CEPAL

Recomendación 1

Los Estados miembros de la Comisión podrían revisar la estructura orgánica y los métodos de trabajo actuales de la Comisión con miras a facilitar el ejercicio de su propia responsabilidad respecto de la formulación de programas, el establecimiento de prioridades y el control de la ejecución de dichos programas. Con tal fin puede aprovecharse la experiencia de las otras tres comisiones regionales (párrafos 16 a 20 y 109 a 112).

Características concretas de la formulación de los programas de trabajo de la CEPAL

Recomendación 2

Para facilitar la labor de los Estados miembros en el ejercicio de su responsabilidad constitucional de aprobación del programa de trabajo provisional de la Comisión, parece aconsejable que la información que se les dé sea suficientemente general y presentada de modo que les proporcione una clara idea de:

- i) los recursos que se necesitan para realizar el programa; y
- ii) de dónde se espera obtener esos recursos (párrafos 24 a 27 y 109 a 112).

Conferencia Latinoamericana de Estadísticos

Recomendación 3

Podría pensarse en la posibilidad de establecer un órgano latinoamericano similar a las "conferencias de estadísticos" ya existentes en otras regiones (párrafos 153 a 159).

Estructura orgánica de la secretaría

División de Investigación y Desarrollo Económico

Recomendación 4

Debería examinarse la posibilidad de convertir esta División en un centro nervioso de pensamiento económico y de promoción de amplias medidas de cooperación económica.

regional. Esta División debe ser una división de reflexión que proporcione, mediante sus estudios y análisis económicos, la materia prima para continuar la planificación, así como una división de servicios para las diversas divisiones sustantivas de la CEPAL (párrafo 36).

Recomendación 5

Cabe considerar la posibilidad de convertir en publicación bienal el Estudio Económico de América Latina, en cuyo caso se podrían recoger en suplementos los cambios más notables ocurridos en los años correspondientes (párrafo 38).

División de Estadística

Recomendación 6

a) La División de Estadística podría preocuparse más de atender las necesidades de la secretaría y sus diversas divisiones y de que su programa de trabajo se basara más directamente en los programas de las principales divisiones de la secretaría, en particular la División de Investigación y Desarrollo Económico (párrafos 39 a 41).

b) Puede examinarse la posibilidad de que la División de Estadística pase a formar parte de la División de Investigación y Desarrollo Económico manteniendo al propio tiempo su peculiar personalidad como dependencia técnica (párrafo 35).

División de Desarrollo Industrial

Recomendación 7

Deberían incrementarse las actividades de la División de Desarrollo Industrial en materia de ciencia y tecnología. Podrían realizarse sistemáticamente estudios sobre temas escogidos en esa esfera, como parte normal del programa de la Comisión. Finalmente, a medida que se desarrollara esa labor, tal vez resultase aconsejable establecer una dependencia especial de la secretaría que asumiera la responsabilidad al respecto (párrafo 46).

Programa de Energía y Recursos Naturales

Recomendación 8

Debería hacerse un esfuerzo para que la secretaría de la CEPAL pudiera participar más frecuentemente en reuniones conjuntas con otros órganos de las Naciones Unidas y con la Sede, para tratar cuestiones de la incumbencia de dicho Programa (párrafos 52 y 53).

Recomendación 9

Podría darse mayor información al Programa de Energía y Recursos Naturales acerca de las actividades de la División de Recursos y Transporte de la Secretaría de las Naciones Unidas en lo relativo a la región de la CEPAL, y debería hacerse lo posible para que la Comisión participara conjuntamente con la Sede en proyectos tales como el estudio quinquenal del desarrollo de los recursos naturales no agrícolas en los países de América Latina (párrafos 53 y 54).

División de Política Comercial

Recomendación 10

Convendría acelerar el establecimiento del Centro de Promoción Comercial de la CEPAL -proyecto ya patrocinado por la Comisión en su 12º período de sesiones, de julio de 1967 (párrafos 58 y 59).

División de Asuntos Sociales

Recomendación 11

Teniendo en cuenta la evidente falta de coordinación suficiente entre las diversas oficinas de la Sede que se ocupan de los asuntos sociales, debería hacerse lo posible, al menos al nivel en que la CEPAL participa en los proyectos sociales, para organizar esa participación en las tres fases de planificación, proyección y realización (párrafos 66 y 67).

Centro Latinoamericano de Proyecciones Económicas

Recomendación 12

Podría establecerse una cooperación más estrecha entre el Centro y la División de Investigación y Desarrollo Económico de la Secretaría de la CEPAL y pensar en la posibilidad de que el mencionado Centro pasase a depender de la División (párrafo 73).

Unidad de Administración Pública

Recomendación 13

La utilidad de esta dependencia, a menos que se la dote de recursos adecuados para su función, parece requerir nuevo examen (párrafo 74).

Oficina de México

Recomendación 14

- a) Podría reducirse el número de subdivisiones de dicha Oficina limitándolas estrictamente a las que exigieran las necesidades y circunstancias de la subregión (párrafo 81).
- b) Recíprocamente, podría reforzarse la Oficina del Director (*idem*).
- c) Convendría revisar la función coordinadora de la Oficina en lo que respecta al Programa de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas para que aquella estuviera en relación más estrecha incluso con los proyectos que, aunque realizados por organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas o por grupos independientes, cuentan con la participación de asesores y expertos de las Naciones Unidas (párrafo 82).

Oficina del Caribe

Recomendación 15

- a) Deberían sistematizarse las comunicaciones entre la secretaría de la CEPAL y la Oficina del Caribe respecto de cuestiones tanto sustantivas como administrativas y cabría examinar si su canalización a través de la Oficina del Secretario Ejecutivo contribuiría a una mayor eficiencia (párrafo 86).
- b) Deberían mejorarse los contactos entre la Oficina y el PNUD. Concretamente, la Oficina debería estar informada acerca de los proyectos subregionales del Fondo Especial y, de ser posible, debería permitírsele participar en su examen y formulación. Asimismo, deberían enviarse sistemáticamente a la Oficina todos los informes de expertos relativos a esos proyectos (párrafo 88).

Oficina de Río de Janeiro

Recomendación 16

Cabría estudiar si esta Oficina debería seguir existiendo en el futuro (párrafo 94).

Oficina de Bogotá

Recomendación 17

Debería revisarse la función de la Oficina como consecuencia del establecimiento del Grupo Andino y reforzarse su composición, principalmente incorporando asesores y expertos de asistencia técnica (párrafo 98).

Papel operacional de la CEPAL

Recomendación 18 ^{1/}

a) Dado que proyectos como los de establecimiento de centros de capacitación y de institutos de investigación y tecnología probablemente resultarían más útiles si tuvieran carácter multinacional o regional, habría que consultar a la CEPAL respecto de todos ellos y concedérsele, una vez aprobados, la necesaria autorización para participar en los mismos (párrafo 126 a)).

b) Antes de tomar posesión de sus puestos, todos los expertos podrían pasar un mínimo de tiempo en la sede de la CEPAL o en las oficinas subregionales para recibir instrucciones acerca del país a donde se les envía, obtener información adicional sobre los proyectos en que van a trabajar (cuando sea necesario), conocer la labor que haya realizado la CEPAL en la esfera de que se trate y reunir cualesquiera nuevos datos pertinentes que la secretaría pueda tener a su disposición (párrafo 126 b)).

c) La CEPAL tendría que recibir directamente de los Representantes Residentes copia de las descripciones completas de los proyectos presentados por los gobiernos al sector Fondo Especial, y ello con el tiempo suficiente antes de su aprobación para que, al evaluar los méritos de estos proyectos, puedan tenerse en cuenta las opiniones de la Comisión (párrafo 126 c)).

d) La CEPAL debería recibir sistemáticamente:

- i) Todos los informes periódicos y finales sobre proyectos del Fondo Especial realizados en la región;
- ii) Copias de los resultados de todos los estudios realizados para el Fondo Especial por diversos contratistas y otros consultores exteriores (párrafo 126 d)).

e) La CEPAL debería realizar la evaluación previa de todos los proyectos regionales del PNUD y presentar al Consejo de Administración informes de evaluación al mismo tiempo que los proyectos (párrafo 133 a)).

f) La CEPAL debería realizar la evaluación previa a los proyectos y la evaluación propiamente dicha de todos los proyectos regionales y subregionales multinacionales así como de los proyectos iniciados por la Comisión (párrafo 133 b)).

^{1/} Con algunas salvedades, las sugerencias de la presente recomendación son igualmente aplicables a la CEPALO y la CEPA.

- g) Deberían utilizarse mucho más que en la actualidad los servicios de la CEPAL para las evaluaciones previas a los proyectos y para las que se efectúan durante su ejecución y después de completados en los casos de los proyectos multidisciplinarios por países del Fondo Especial, por ejemplo, haciendo que forme parte de los equipos de evaluación que el PNUD envía periódicamente para evaluar los proyectos del Fondo Especial sobre el terreno (párrafo 133 c)).
- h) Podría designarse a la CEPAL como directora y coordinadora de todo grupo asesor sobre planificación del desarrollo constituido por el PNUD a solicitud de un gobierno (párrafo 133 d)).
- i) Debería invitarse a la CEPAL a participar desde el comienzo mismo en la preparación de proyectos regionales respecto de los cuales la Comisión haya tomado decisiones especiales o que guarden relación con cuestiones en que ésta tiene experiencia o está directamente interesada (como los proyectos de establecimiento de institutos de estudio de problemas económicos y sociales), debiendo decidirse por anticipado si se ha de hacer de ella el organismo de ejecución de estos proyectos (párrafo 133 a)).
- j) Se debería consolidar la Unidad Coordinadora de Asistencia Técnica de la secretaría de la CEPAL con objeto de coordinar la labor de la Comisión en proyectos regionales y subregionales del PNUD (párrafo 133 g)).

Problemas de dotación de personal y otros problemas de la secretaría

Recomendación 19

- a) Parece aconsejable acelerar y simplificar los actuales procedimientos de las Naciones Unidas para la contratación de personal del cuadro orgánico y para la prolongación de sus contratos (párrafos 99 a 104).
- b) Podría examinarse seriamente todo el problema de la capacitación en el trabajo, por cuanto permitiría aliviar la escasez de personal profesional, escasez que se agrava regularmente en la secretaría de la CEPAL (párrafo 103).
- c) Sería útil que la Secretaría de las Naciones Unidas preparase un programa de intercambio de personal entre la CEPAL y los diversos departamentos de la Sede. Estos intercambios deberían hacerse selectivamente por períodos de dos a tres años, especialmente en aquellas esferas en que los conocimientos del personal de una determinada oficina puedan colmar una laguna o deficiencia en otra (párrafo 104).

Recomendación 20

Se requiere con la máxima urgencia redactar un código o un manual de la construcción de edificios para orientación de todos los interesados, tanto en la Sede como en los países. En ese código o manual se enumerarían detalladamente los diversos procedimientos -desde que se sacan a concurso los planos y se abre el plazo de presentación de ofertas hasta la terminación de los edificios-, delimitándose exactamente las responsabilidades entre los funcionarios de la Sede y los destacados en los países por lo que respecta a las decisiones que haya que tomar a lo largo del proceso de construcción, junto con disposiciones para delegar poderes y un sistema fidedigno de supervisión y control. Aunque habría que prever cierto margen de flexibilidad para hacer frente a circunstancias imprevisibles, sin embargo una vez que estuviese preparado dicho código o manual habría que velar por que se cumpliera al pie de la letra (párrafo 106).

Recomendación 21

Parecería aconsejable reforzar debidamente la Sección de las Comisiones Regionales del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Sede con el fin de establecer mejores enlaces y mejor coordinación entre las comisiones (párrafo 137).

Recomendación 22

Parece conveniente que la Sección de las Comisiones Regionales, que evidentemente es la oficina de la sede más versada en los problemas de la CEPAL, participe en los debates entre la División del Presupuesto y el coordinador del programa del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, cuyo resultado final es la aprobación del programa y el presupuesto de la Comisión (párrafos 137-138).

Recomendación 23

Convendría proporcionar a la Sección de las Comisiones Regionales recursos para publicar un boletín mensual análogo al del PNUD, que diese información resumida sobre las más recientes actividades de las comisiones regionales y de la ONUB. Con tal fin podrían utilizarse los servicios del CIES. Este boletín debería difundirse todo lo posible, enviándolo, no sólo a los gobiernos, sino también a las universidades y a otras instituciones (párrafo 152, 2 c)).

Relaciones de la CEPAL con las otras comisiones económicas regionales

Recomendación 24

a) Sería conveniente que a las reuniones de cada comisión regional pudieran asistir representantes de todas las demás, como ocurre con los representantes de los organismos especializados, así como de la UNCTAD y de la ONUDI, escogiéndose selectivamente a esos representantes entre los altos funcionarios, habida cuenta del programa de las reuniones de la Comisión (párrafo 152,1 b)).

b) Podría aprovecharse la asistencia de observadores de las comisiones económicas regionales a las reuniones de la ONUDI, la UNCTAD y otros organismos para celebrar seminarios interregionales especiales en que se trataran ciertas cuestiones convenientemente elegidas (*idem*).

Recomendación 25

La práctica de invitar al Secretario Ejecutivo de la CEPAL o a su representante a participar en la preparación del programa de trabajo de la ONUDI debería convertirse en una práctica habitual y ampliarse a la celebración de consultas mutuas, de manera que la ONUDI y la CEPAL pudieran tener plenamente en cuenta sus respectivos programas, armonizarlos y prestarles su apoyo. La evolución de las relaciones entre los dos órganos debería tender a ir convirtiendo poco a poco a la CEPAL en el brazo regional de la ONUDI para sus actividades en América Latina (párrafo 148).

RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES INTERGUBERNAMENTALES

Recomendación 26

a) Del mismo modo que la CEPAL pone a disposición de las diferentes organizaciones intergubernamentales con que mantiene relaciones los resultados de su labor de investigación, podrían concertarse acuerdos por los que igualmente los resultados de los estudios de dichas organizaciones se pusieran a disposición de la CEPAL (párrafo 162).

b) Con el fin de evitar duplicaciones innecesarias, también podría concertarse un acuerdo en virtud del cual la CEPAL y dichas organizaciones intergubernamentales se informaran recíprocamente sobre sus respectivos programas de investigación (*idem*).

Documento 5

MEMORANDUM

TO: Inspection Unit

FROM: Latin American Institute for Economic and Social Planning

SUBJECT: Meetings held at the Latin American Institute for Economic and Social Planning's headquarters, Santiago

On 5 and 6 November discussions were held with the Joint Inspection Mission appointed by the United Nations General Assembly and composed of Mr. C.S. Jha, Mr. A.F. Sokirkin and Mr. S. Ilić. They were attended by Dr. Raúl Prebisch, Director-General; Mr. Cristóbal Lara, Deputy Director-General; Mr. Oscar Julián Bardeci, Director for Technical Affairs and Co-ordination; Mr. Ricardo Cibotti, Director, Training Programme; Mr. Norberto González, Director, Research Division (Economic Planning); and Mr. Benjamín Hopenhayn, Director, Projects Division.

Dr. Raúl Prebisch began the series of meetings by explaining the reasons underlying the establishment of the Institute, the role it plays, and its functions and responsibilities in favour of development and planning in Latin America.

In his statement he dealt with some criticisms that are levelled at the Institute, and also at ECLA, but which are explained by the changes that have taken place in Latin America over the past few years, in the number and quality of the agencies operating in the region, and by the improvement in the calibre of the national specialists.

When ECLA initiated its activities about twenty years ago, there was little knowledge in the region concerning the interpretation of under-development and the use of planning as a government instrument for change and the acceleration of growth. It was practically the only institution operating in this field in Latin America and its action and ideas were thus outstanding.

The situation is quite different today since various types of agencies share with the Latin American Institute for Economic and Social Planning and ECLA the responsibility of assisting the Latin American countries in different aspects of development. This is



borne out by the important work done in the region by the Inter-American Development Bank (IDB), the Latin American Free Trade Association (LAFTA), the Central American Common Market (CACM), the Central American Committee on the Alliance for Progress (CIAP), etc.

To round out the picture, it must not be forgotten that ECLA was to a large extent associated with the projects which resulted in the establishment of several of these agencies, with which it continued to be linked in their operational stages. The latter observation is applicable to the Institute, which has close relations with IDB, with which it is carrying out various joint activities; with CIAP, through its participation in country studies for evaluating development plans with a view to the provision of technical and financial assistance (these links being of particular interest since the meetings are attended by ministers and top-level officials responsible for development policy in the countries of the region); with the Permanent Secretariat of the General Treaty for Central American Economic Integration (SIECA), with which it has been collaborating for a good many years. Recently, as a result of the formal conclusion of the Andean Subregional Integration Agreement, the Institute, together with ECLA, has received a request for technical assistance from the Directors of Planning in the countries parties to the Agreement. At the meeting held at Lima in October last, these officials requested the Latin American Institute for Economic and Social Planning to prepare a preliminary document on guidelines and methods to be followed in joint programming, on the industrial possibilities of the area bearing in mind the comparative advantages of the different countries and the conditions of balanced growth in the region, and on the measures required for those purposes. Technical assistance is also requested for the future Meetings of Directors of Planning Agencies.

In addition to the changes which the active participation of these institutions has undergone in Latin America, another qualitative change has resulted from the considerably higher calibre of specialists in public administration. Thus the type and level of technical assistance

which the international agencies must provide to Governments are also changing. It should be noted here that the Institute has made an important contribution, since the training courses, held first by ECLA (1952-61) and later by the Institute (1962-69), have been attended by about 5,000 technical specialists from all the Latin American countries who are attached mainly to government bodies and universities.

This sharing of responsibilities with other agencies and the fact that the governments now have more competent technical experts are an inevitable trend and may be partly the reason for the criticism emanating from some sources; but this criticism should be analysed in its true perspective, and it should be remembered that in the past ECLA, in particular, showed tremendous enterprise in putting forward ideas in anticipation of the governments' needs in such fields as industrial development, planning, the introduction of econometric techniques, the design of methodologies for plan formulation, the common market, the establishment of a Latin American financing agency, etc. All these projects, notwithstanding initial opposition, finally gained ground as a result of systematic action in which the Institute has played its part in recent years, and today they are widely accepted in Latin America.

The Institute, despite its more recent origin, has been collaborating intensively with the Latin American Governments in several of these fields, as will be seen below.

It is necessary, however, to recognize the importance of vigorously reassuming the initiative and of pooling efforts with other agencies in seeking solutions to new problems deriving from the characteristics of Latin American development. In this respect, efforts must be redoubled in search of new ways to improve the economic system, which is manifestly incapable of absorbing, at reasonable levels of productivity, the groups of inhabitants that swell the active population and those which concentrate in the cities as a result of urbanization. Other questions which should be carefully analysed relate to the transfer of technical know-how, the method of co-ordinating Latin American and foreign enterprise, adequate

trade relations between developed and developing countries, the stepping up of integration, etc.

In the face of these new problems and the Institute's responsibility for proposing solutions, the Latin American Institute for Economic and Social Planning must take the initiative and not confine its activities to specific requests from governments. It should go even further, and act with independence, freedom of thought and responsibility, even if this may involve certain risks, since that is the way of providing useful service to the governments, as evidenced by ECLA's past experience.

The Institute's activities cover three main fields: training, advisory services and research.

Training activities were initiated by ECLA in 1952 and were continued by the Institute when it was established in 1962. They were originally intended to fill the gap resulting from the backwardness of Latin American universities at that time in making a realistic and accurate appraisal of the situation in the Latin American countries. Moreover, their programmes usually lacked the disciplines required for carrying out the necessary economic analyses. Accordingly, a training programme was launched to enable the Latin American Institute for Economic and Social Planning experts to transmit the knowledge they had acquired in their contact with the actual situation in Latin America. At the beginning this was the basis for the present programme; it was attended, by about fifteen professionals who were serving in a technical capacity with their governments. The courses proved highly successful and noted European and United States specialists were recruited as teachers. In 1961 it was decided to increase the number of participants and the range of subjects, both theoretical and practical.

After seventeen years of experience between ECLA and the Institute, there is a certain satisfaction in having fulfilled an important service in training several thousands of government officials and university professors, who have carried what they learnt into the classroom, modernizing many of the university plans in force taking advantage of the Institute's study programmes and expanding research on important

problems. Because of these changes in Latin America, the Institute is now proposing that its training programme should be reorganized at a higher technical level.

The idea is to incorporate to the course, withing these high levels, new subjects seen from economic, social and institutional angles. With this purpose, plans have been made to attract the best intellects in Latin America, and to intensify the research work and the holding of seminars, so as to complement theoretical classes through the promotion of general discussions.

In view of the successful results of the Basic Course, the governments requested that courses should be held in their respective countries so as to provide training for a larger number of government officials. Thus for the past seven years, intensive courses lasting about four months each have been held in sixteen countries. Fellowships and part of the expenditure on teachers in both the Santiago Basic Course and the national intensive courses have been financed through the Office of Technical Co-operation (OTC).

The changes envisaged in the reorganization of the Basic Course would make it necessary to give special consideration to the amount and duration of the fellowships if it is wished to recruit the best talent available in Latin America.

The Institute's advisory activities for economic and social development and planning have some particular features. Advisory assistance is provided not on an individual basis but in teams of experts composed of specialists in different fields. It is furnished at the request of countries, for comparatively short periods of 4 to 8 weeks in successive missions. Here, too, changes are observable in the governments' demands. At first, requests were received to design planning systems and formulate medium-term plans. Now all the countries have their own planning offices and groups of specialists for the

preparation of medium-term plans. The demand has therefore shifted to collaboration in improving and amplifying planning systems, short periods of discussion on the countries' long-term economic development strategy with the Latin American Institute for Economic and Social Planning experts, and assistance in the implementation and control of plans by means of improvements in budgetary systems and through other instruments. With regard to short-term planning, a new departure is the provision of advisory assistance in the preparation of annual operational plans, whereby the Latin American Institute for Economic and Social Planning helps the governments to mount an organization which, in the short term, may enable them to use a system for putting their own policy decisions into practice within a framework of over-all consistency with their development strategies or medium-term plans.

This work is sometimes undertaken by joint missions, with the participation of ECLA specialists and regional experts.

The Institute's advisory services in this field are very broad, ranging from states and regions within countries, to individual countries and groups of countries such as those belonging to the Central American Common Market or the Andean Subregional Integration Agreement.

Another type of advisory assistance consists of collaboration in investment projects, either in the application of criteria for selecting such projects or in carrying out feasibility or pre-investment studies in collaboration with local groups of experts. This problem deserves attention because it is one of the bottlenecks in the adoption of the necessary measures for implementing plans. At present, the Institute has a group of specialists working on the preparation of an operational manual for the formulation and analysis of projects. IDB has been collaborating in this work, in which it has showed great interest since it often encounters difficulties because of technical deficiencies in projects submitted to the Bank for financing.

In this respect, at the last meeting of the Governing Council in Mexico, it was suggested that closer links should be established between strategies, plans and projects, with pre-investment studies acting as a

"bridge" between the objectives of plans and their materialization in specific investment projects. With this end in view, the Latin American Institute for Economic and Social Planning is to have a meeting with IDB at the beginning of next year to attempt to draw up a programme of collaboration; according to the results of those discussions, the Institute will plan its activities in this field and will endeavour to obtain the resources to carry them out satisfactorily.

Development and planning research is so broad in scope that it is impossible for the Institute to cover this whole field. Studies are therefore carried out on a selective basis, with emphasis on questions of key importance for Latin America or connected with the promotion of teaching and advisory services. Thus, research has been undertaken on Latin America's trade gap, industrial employment, industrial planning, budget programming, monetary and financial programming, development policies based on different assumptions (with or without integration), etc.

In view of the Institute's limited resources, programmes are being conducted jointly with national research centres of university level, whose studies are being guided and co-ordinated (Instituto di Tella, Argentina; Colegio de México; Universidad Nacional de Ingeniería, Perú; Centro Interdisciplinario de Desarrollo Urbano and Universidad Católica de Chile, Chile; and the Centre for Development Studies (CENDES), Venezuela). This kind of association makes it possible to mobilize substantial resources which it would otherwise be impossible to obtain in view of the Institute's own scarce resources for use in this field. The Latin American Institute for Economic and Social Planning is associated also with the Latin American Council for Social Sciences (CLACSO), which groups together the principal research centres in the region.

The Institute has for several years been carrying out the following activities in co-operation with other agencies: training courses on health planning jointly with the Pan American Health Organization (PAHO); research and human resources training with the International Labour Organization (ILO);

courses on educational planning with the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO); research and advisory assistance in social questions related to children and youth, with the United Nations Children's Fund (UNICEF); research on population, with the Latin American Demographic Centre (CELADE); teaching programmes with the International Monetary Fund (IMF); programmes on natural resources with Resources for the Future, Inc. (RFF); on projects with IDB, OAS, CIAP and LAFFA; and activities connected with the Andean Subregional Integration Agreement and SIECA. Constructive working relations have been maintained with the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), and the United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), while a number of countries have helped to finance fellowships for the training courses, e.g., the United States, through its Agency for International Development (AID), and the Federal Republic of Germany.

For a certain amount of social research it has been associated with the OECD (entrepreneurs in Mexico), and the University of Paris (industrial workers in Chile).^{1/}

With regard to financing, under the plan of operations for Phase II, contributions come from UNDP, IDB and the Latin American Governments. Phase II has a life of four years and is due to end on 30 June 1971.

While these financial contributions are certainly important, it must be recognized that it is necessary to find new formulas that will enable the Institute to continue its activities on a more permanent basis and do away with the present uncertain system of periodic negotiations to obtain funds.

If it is considered that the Institute has an important role to play in the region to help clarify and overcome the serious problems affecting development, then it must enjoy a large measure of intellectual freedom. For this to be the case, it is essential for it to have a

^{1/} This is discussed in detail in the Report of the Director-General to be presented to the Governing Council at its meeting of 8-9 January 1970.

permanent source of financing, at least as far as the basic staff is concerned. In this connexion a great deal of importance was attached at the recent informal meeting of the Governing Council to the fact that the Institute should draw its resources from international organizations such as the United Nations and the Inter-American Development Bank, rather than from isolated contributions coming from other sources.

In view of the initiation of the Second United Nations Development Decade, it would seem that the Institute's next phase, to begin on 1 July 1971, should have a considerably longer life-span than the first two phases. This view is based on the fact that the Institute as a United Nations organ, must continue to do effective work in the field of economic and social planning by helping to ensure that the planned efforts of Governments attain the objectives required for rapid development.

With this idea in mind, the Director-General's Report to the Governing Council proposes a new formula that will make it possible to explore new avenues in the vital matter of independent and stable financing.^{1/}

The solution is based on the establishment of a basic staff nucleus and a supporting team. The basic nucleus would consist of the general direction, and personnel for training, research and those of advisory service and projects needed to give continuity to such services. It should be financed by UNDP, with the Institute being considered a continuing project sui generis for phases of a longer duration than the first two, and set within the context of the Second Development Decade.

The supporting team could be financed from other sources; it has been thought that the United Nations technical assistance programme administered by the Office of Technical Co-operation, might finance the staff providing advisory services on planning, while the Inter-American Development Bank might finance those responsible for work on pre-investment and projects. The latter would have to be financed for periods of at least five years.

^{1/} See attached documents.

These two forms of financing could be supplemented, as in the past, with other ad hoc arrangements, for example, payments for services rendered through agreements with Governments or with national or international institutions. This kind of arrangement could cover the provision of specific advisory services and also pre-investment and investment projects. The Institute's training and research activities might also receive special financing from foundations, universities and other sources, as was the case with the two large grants made by the Netherlands Government.

At subsequent meetings, attended by Mr. Cristóbal Lara Beutell, Deputy Director-General, and the Directors of the Divisions directly concerned, a number of matters relating to the Institute and its activities were discussed, either in response to questions put by the members of the Joint Inspection Unit or to provide additional information on the work being done by the Institute.^{1/}

^{1/} The order in which topics were brought up has been maintained, even though they may not be strictly related to each other.

I. Working relations with the Asian and African Institutes

There have not been continuous working relations as regards the undertaking of joint programmes. However, it must be pointed out that the fact that the Latin American Institute was the first one to be created, opened a way which—in general terms—was the same one to be followed in establishing the operational patterns of other regional institutes. On the other hand, the Latin American Institute for Economic and Social Planning itself benefited from the experience accumulated by ECLA, under whose auspices it was created, which influenced the initial approach to the programming of its activities and has led to close co-operation in certain fields of common interest. A good example of such co-operation was the recent Seminar on the Social Aspects of Regional Development, co-sponsored by ECLA, United Nations Headquarters and the Institute. In this particular case, the Institute's interest in the subject was fully justified, since any consideration of regional development problems will necessarily involve planning, especially since none is needed than what may be called "spontaneous" solutions. An interesting and feasible type of co-operation in the future with the other Institutes might perhaps take the form of joint programmes on theoretical or methodological matters. Likewise, the exchange of professors and experts among the Institutes would be another useful form of co-operation, since these need to be in a permanent contact with the current problems of other underdeveloped regions. This type of experience has been carried out occasionally in the past, and thus it is that staff from the Latin American Institute has co-operated in different periods with the African and Asian Institutes in programmes related with the budgetary and public fields. The annual meetings of Institutes within the United Nations family sponsored by UNITAR have helped a great deal to increase working links and each Institute's experience has shed new light on and brought new points of view to the problems that have to be tackled. A good example of this was the idea, put forward at a recent meeting of the Latin American Institute's Governing Council, to carry out a training course on

trade policy under the sponsorship of the three Regional Institutes designed for public officers from these areas, which would focus on the foreign sector problems and the relationship of underdeveloped countries both with developed countries and among themselves.

II. Training activities

The aim of the training programme is to provide training for Latin American professionals--mainly government officials playing an active role in planning operations--in the theoretical, technical and practical aspects of economic and social development planning, as well as in research and other activities designed to deal with problems in the field.

The center of the Training Programme is the Basic Course, which was launched by the Institute in 1962 as a continuation of ECLA'S training programme on economic development. The Basic Course is held at Santiago, Chile, and lasts from March to December; since 1962, 495 professionals from virtually every Latin American country have participated in it.

In addition, the Institute organizes Intensive courses, at the request of Latin American Governments, designed for government officials. These are usually held in co-operation with universities or other national bodies and last for approximately four months. Initially, these courses started as a kind of general information course on planning, but they have gradually been expanded to include fields such as general programming, industrial and agricultural programming, education, housing, general problems of development, etc., depending on the most urgent needs of each country. It has been the Institute's policy to transfer the organization of these courses to the national organizations, and this has been the case, for example, of those held in Argentina, Uruguay and Paraguay. This has enabled the Institute to cover almost the whole Latin American area, despite

its limited resources. It must be pointed out that its staff covers only the main subjects taught in these courses, the remainder being covered by national professors--most of whom have attended one of the Institute's courses--or, in a few cases, by specially recruited international professors. Between 1962 and 1968, 3,479 professionals participated in intensive courses held in Brazil, Bolivia, México, Uruguay, Paraguay, Perú, Ecuador, Central America, Dominican Republic, Colombia and Chile.^{1/}

Lastly, the Institute gives special courses on programming for the social sectors, sometimes in co-operation with other international agencies. Besides the study of subjects related to each of these fields, the courses teach the basics of economic planning techniques with a view to enabling participants to co-ordinate their work with central planning groups. Courses have been held almost continuously since 1962 on health planning and educational planning, while during recent years the Institute's interests in other fields, mainly deriving from its research and advisory activities, have led to the organization of others. As a result, courses on operational plans, human resources planning, the housing sector, trade and labour leaders have taken place. Up to 1968 these courses had provided training to a total of 561 officials throughout the region.^{2/}

It must also be noted that the same interests, together with the particular interest evinced by participants in the training course, have led the Institute to include as a main feature in all its courses some discussion of the socio-economic process of structural change in Latin America,

^{1/} See Training Programme of the Latin American Institute for Economic and Social Planning, Table 1, p.6.

^{2/} See Training Programme of the Latin American Institute for Economic and Social Planning, Table 6, p. 15.

usually taking the form of a special subject on the analysis of the economic, social and institutional determinants of under-development and of development planning and policies or strategies, at both the over-all and the sectoral levels.

Finally, it may be said that the Institute's courses have provided the Government officials participating with a genuine and effective opportunity for putting their training to full use in their own countries, where they have generally been able to play an active part in the planning process. A very significant example of this was the recent course held in Lima, Peru, where the participants that passed the course were appointed by the Government to fill important and responsible posts within the planning system.

III. Research activities

The Institute's research work is aimed at two basic areas. Primarily, research is undertaken on certain subjects directly related with its responsibilities for training and advisory services. However, research has--at the Institute's initiative--not been confined to these direct requirements and has covered such specific fields as manpower and employment problems, and economic integration and development. As regards manpower and employment, the studies undertaken endeavour to shed light on the reasons for the lack of dynamism in development which prevents productive employment being found for the growing labour force. In this connexion, studies are being carried out on the capacity of sectoral fields--industry and agriculture--and natural resources to absorb manpower. At the same time, some preliminary ideas have been put forward regarding the various aspects of what might constitute an over-all development strategy, including its sectoral implications, with special reference to industry, agriculture and the establishment of the infrastructure. With respect to economic integration and development, research has been carried out at three levels: Latin America as a whole, significant groups of countries, and selected countries. At the first level, it outlines a regional import substitution

programme as part of the integration process, a programme for the export of manufactures outside the region and a programme to expand the domestic market by incorporating marginal sectors into the economy. It then examines the possible combinations of these factors within a coherent development policy, and develops several alternative assumptions relating to different levels of activity. At the second level, significant groups of countries are analysed in the same way as the region as a whole, although in broader outline. Countries are assigned to groups in accordance with their level of development, the size of the market and other basic features, such as the dynamism of the external sector and the relative amount of structural unemployment. At the third level, covering selected Latin American countries, the research is carried out in similar terms, trying to achieve a fairly high degree of correspondence with the regional level, but bearing in mind the special development features of each country and specifically national approaches. At this level, the research is being undertaken in conjunction with national centres in Chile, Perú, México, Venezuela and Argentina. It should be noted that this type of co-operation with national agencies is clear evidence of the possibilities and advantages of putting the Institute into closer contact with the actual situation in each country and really helps to channel the research resources of countries towards examining the vital aspects of development and to supplement and strengthen the limited resources which the Institute has available for research.

IV. Advisory activities

Since its creation, the Institute's advisory services have been continuously modified in order to provide countries with flexible and dynamic advice designed to correct possible weaknesses in planning systems, provide a broad over-all view of development problems and planning in Latin America, and accumulate experience that will be useful to countries in co-ordinating

their plans so as to ensure that individual foreign trade targets are compatible with each other and that the implementation of infrastructure projects to link up countries with a view to integration is properly co-ordinated.

At present, this process has led the Institute to focus its advisory activities on two aspects: first, collaboration with Latin American countries in the formulation of development strategies for individual countries or for integration movements, and, second, co-operation in the formulation of annual operational plans. Regarding the first point, the Institute's role is to co-operate in finding the most advantageous and feasible basic development options for each country. Once this is achieved, an attempt is made to ensure that plans contain sufficient technical and qualitative detail. For the measures required to attain objectives within a specific period of time. The strategies are designed to define the basic targets and objectives to be included in the plan, and fall outside the somewhat mechanical framework sometimes applied to growth rates, investment rates and projections of the main variables. The strategies may thus help to improve the implementation of the plans they promote, since account is taken in their formulation of social and political factors which make planning less of a purely technical exercise and bring it closer to the political decision-making process. With respect to the second point, as a result of the development of planning in countries and of changes in their attitude towards planning, there has been a deliberate intensification of assistance to annual operational planning. It is hoped to establish certain machinery that is needed to complete planning systems, and at the same time fill the gap which often exists between the macro-economic basis of plans and the way it is translated into economic policy measures and practical activities. Only by filling this gap will it be possible to give practical expression to the concept of development set forth in the strategies and incorporated in medium- and long term plans. In addition to the above, the Institute provides

another type of assistance covering a number of fundamental aspects related to certain functions of the public sector and State enterprises and directly connected with the correct application of plans, mainly budget implementation, costing and accounting, the evaluation and supervision of programmes and the establishment of cost and productivity indexes. The Institute also co-operates with countries in matters related to the administration of development and the structure and operation of agencies responsible for carrying out the basic programmes included in development plans.

V. Project activities

A very brief account was given of some of the most significant experience acquired and work done, first in ECLA (U.N. Project Manual) and later in the Institute, on project formulation and evaluation. Mention was made of the work undertaken in a number of countries on integrated development projects based on agriculture (Paraguay, Ecuador, Venezuela). However, the discussion was mainly focused on the subject of pre-investment, chiefly from two standpoints.

First, mention was made of the need to broaden the scope of planning to include pre-investment programmes that would bridge the gap between plans and projects, and between planning and executing agencies. The Institute is considering some specific experimental activities (in Venezuela, for example) as a basis for more intensive work in the field of pre-investment. The members of the Joint Inspection Unit appeared very much in favour of this idea.

Secondly, this topic led to an exchange of views on the programming and evaluation of the technical assistance (including Special Fund) activities of the United Nations family. It was recognized that the present system, under which each agency promotes 'its' projects at different government levels and there is overt competition between agencies to see which can manage to secure the greatest number of projects, impairs the effectiveness of assistance and tends to tarnish the image of the United Nations. The ideal solution would be for Governments to have centralized machinery with enough power to select technical assistance projects in line with national development priorities (e.g. the Indian Planning Council). But since this is the exception rather than the rule, the United Nations itself (the Special Fund) should have some evaluating machinery to ensure that its programmes suit national priorities, rather than promote inter-agency balance or sectoral interests. It would appear that the Special Fund itself does not have this kind of machinery, nor

does it have advisory assistance that has the objectivity and intellectual freedom that are essential if the quality and efficiency of its programmes are to be improved. The members of the Joint Inspection Unit observed that, in their view, the Regional Economic Commissions and the Planning Institutes should act as technical advisers to UNDP, for three main reasons: first, because of their greater and more direct knowledge of national conditions and circumstances; secondly, because of their technical ability to judge the relative importance of each isolated project in the framework of the development problems and policies of countries; and thirdly, because they have complete intellectual freedom in respect of partial or sectoral viewpoints.

It was asked whether it would be possible for them to play the role of "advisers" to UNDP effectively. The answer was positive, but it was also pointed out that to do it properly would involve such a large amount of work that resources would be needed to form a special team to work on it full time, complemented by a consultancy fund to be used to hire short-term staff on an ad hoc basis with special competence in the various fields covered by UNDP projects. It was agreed that it would be worthwhile to take up the idea with UNDP at a high level.

VI. Premises

The Institute shares the United Nations Building in Santiago with ECLA and therefore shares the common general costs of maintenance. Its share is 32 per cent of the total, which amounted to US\$155,981 in 1968 and is estimated to amount to US\$661,000 for the whole of Phase II.

Annex I

ACCOUNT N° 7-1968

	Expenditure 1968 Institute	Percent- age of total	Services in common with ECLA	Percentage of common services
Fees - medical and legal services	1 216	0.61	1 216	0.61
Consolidated services	109 721	54.65	109 721	54.65
Publications	4 147	2.07	-	-
Postage	4 427	2.21	-	-
Cafeteria	5 291	2.63	5 291	2.63
Maintenance of premises	8 388	4.18	8 388	4.18
Maintenance - office vehicles	1 967	0.97	1 967	0.97
Official Institute car - ONU 2	2 909	1.44	-	-
Cables	12 081	6.02	-	-
Coding and tabulation (IBM processing)	1 119	0.55	-	-
Stationery	10 852	5.41	-	-
Pouch service	3 816	1.90	-	-
Water supply	1 024	0.52	1 024	0.52
Electricity	9 823	4.89	9 823	4.89
Miscellaneous utilities	5 426	2.71	-	-
Telephone	17 611	8.77	17 611	8.77
Clinic expenses	940	0.47	940	0.47
<u>Total</u>	<u>200 758</u>	<u>100.00</u>	<u>155 981</u>	<u>77.69</u>

Documento 6



DECIMOSEXTA REUNION DEL CONSEJO DIRECTIVO
Santiago, Chile, 14 y 15 de mayo de 1973

INFORME SOBRE EL ILPES PRESENTADO POR A. E. BALINSKI,
CONSULTOR DEL ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, AL
ADMINISTRADOR AUXILIAR Y DIRECTOR DE
LA DIRECCION REGIONAL DE
AMERICA LATINA



INFORME SOBRE EL ILPES PRESENTADO POR A. E. BALINSKI,
CONSULTOR DEL ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, AL
ADMINISTRADOR AUXILIAR Y DIRECTOR DE
LA DIRECCION REGIONAL DE
AMERICA LATINA

Su memorándum del 2 de noviembre de 1972 dirigido al Director de la Oficina de Cooperación Técnica de las Naciones Unidas, Sr. Stig Anderson contiene el mandato de la misión que me encomendó el Administrador. (Véase el apéndice I.)

Llegué a Santiago el 5 de diciembre de 1972 e inicié mis actividades en el ILPES el 6 de diciembre. Las personas con quienes tuve oportunidad de discutir los problemas relacionados con mi misión figuran en el apéndice II. Los documentos, memoranda, correspondencia, etc., que estuvieron a mi disposición y que consulté son demasiado numerosos como para enumerarlos todos, por lo cual en el apéndice III sólo aparece los básicos.

Capítulo I

SITUACION JURIDICA

Antes de responder a los interrogantes que plantea su memorándum del 2 de noviembre de 1972, creo necesario aclarar la situación jurídica del ILPES, tal como la entiendo sobre la base de las diversas resoluciones aprobadas por la CEPAL, de los tres Planes de Operaciones que abarcan las tres fases de la asistencia del PNUD (Fondo Especial) y de algunos otros documentos pertinentes.

La primera mención del establecimiento de un "instituto de planeamiento del desarrollo económico" se hizo el 30 de mayo de 1961, en la resolución 199 (IX) de la CEPAL; en ella la Comisión, considerando la importancia y urgencia de planificar el desarrollo económico en

/América Latina,

América Latina, la necesidad de contar con capacitación y asesoramiento en materia de desarrollo económico en escala mucho mayor que en el pasado y el hecho de que un medio económico y expedito de satisfacer esta necesidad era el de ampliar las actividades que la CEPAL ya realizaba en materia de capacitación, investigación y asesoramiento, pero consciente de que los fondos de que disponía la Secretaría eran inadecuados para satisfacer la necesidad expuesta, recomendó que se ampliaran las actividades de capacitación y asesoramiento de la CEPAL en el grado necesario y que, con este fin, "el Director Principal a cargo de la Secretaría Ejecutiva de la CEPAL en consulta con el Director General del Fondo Especial prepare la organización del establecimiento de un instituto autónomo de planeamiento del desarrollo económico bajo la égida de la CEPAL". En la misma resolución la Comisión manifestó "su confianza de que el instituto establecido bajo la égida de la CEPAL y con apoyo del Fondo Especial de las Naciones Unidas llegará con el tiempo a ser un organismo dirigido y mantenido por los gobiernos latinoamericanos".

Sin embargo, el Instituto bajo su forma actual de Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) fue creado por la resolución 218 (AC.50) aprobada por el Comité Plenario de la CEPAL en su octavo período de sesiones (febrero de 1962) y enmendada posteriormente el 6 de junio de 1962 por la resolución 220 (AC.52) del Comité Plenario en su noveno período de sesiones; esta resolución puede considerarse la "carta" del ILPES.

En ella se mencionaba la resolución 1708 (XVI) de la Asamblea General, que invitaba a los gobiernos interesados a establecer institutos de planificación del desarrollo "estrechamente vinculados a las respectivas comisiones económicas regionales", expresaba "su reconocimiento al Fondo Especial y al Banco Interamericano de Desarrollo por su contribución", expresaba la complacencia con que veía "que las Naciones Unidas, al cumplir su cometido de Organismo de Ejecución",

/lo hiciera

lo hiciera "por intermedio de la CEPAL" y tomaba "nota con satisfacción del acuerdo del Fondo Especial de que el Instituto quede situado en Santiago de Chile, como organismo autónomo bajo la égida de la CEPAL".

En la misma resolución 220 (AC.52), el Comité estableció un Consejo Directivo del Instituto compuesto por ocho (posteriormente diez) miembros de "reconocida capacidad técnica" y un representante del BID, otro de la OEA y otro de la CEPAL, "instituciones internacionales que actúan en el campo económico y financiero en América Latina" (el PNUD no estaba incluido en esta categoría); creó el cargo de Director General, el que sería nombrado por el Secretario General de las Naciones Unidas previa consulta con el Consejo Directivo, y estableció también un Comité Consultivo que estaría compuesto por los representantes de la CEPAL, el BID y la OEA y por "representantes de otras organizaciones que contribuyan sustancialmente a las actividades del Instituto y sean invitadas por el Consejo Directivo".

Otras resoluciones aprobadas por la CEPAL entre junio de 1962 y mayo de 1971 no tienen relación con la posición jurídica del ILPES, aunque es digno de mención que en su décimotercer período de sesiones de abril de 1969, la CEPAL decidió solicitar al Secretario General y al PNUD que prestaran "el apoyo necesario para situar al Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social sobre una base adecuada de continuidad y para asegurar su financiamiento", y a los gobiernos que continuaran "prestando apoyo para lograr este objetivo". (Resolución 286 (XIII).)

En su quinto período extraordinario de sesiones (mayo de 1970) el Comité Plenario decidió "encarecer al Secretario General de las Naciones Unidas que procure lograr la mayor continuidad y permanencia del Instituto, asegurando su acción indispensable en América Latina durante el Segundo Decenio para el Desarrollo". (Resolución 296 (AC.62)).

Los Planes de Operaciones para las tres fases de la asistencia del PNUD al proyecto del ILPES puede considerarse otra base para esclarecer la situación jurídica del Instituto.

/El Plan

El Plan de Operaciones para la primera fase, suscrito el 8 de junio de 1962 por el Presidente del Consejo Directivo, el PNUD, las Naciones Unidas y el Director General del Instituto, expresaba que la finalidad del proyecto era el de asistir en su fase inicial de desarrollo al Instituto "como organismo autónomo bajo la égida de la CEPAL". Proponía que el Instituto fuese un organismo permanente y disponía que el Consejo Directivo debería presentar a la CEPAL, antes de su período de sesiones de 1966, "una propuesta encaminada a asegurar la continuidad de las operaciones del Instituto". (Párrafo 3)

El Plan de Operaciones para la segunda fase que se suscribió en 1967, a diferencia del anterior, fue firmado directamente por varios gobiernos y no por el Presidente del Consejo Directivo. Confirmaba que el propósito del proyecto era asistir al Instituto en su segunda fase de actividades, por un período de cuatro años, como organismo autónomo bajo la égida de la CEPAL, y que, por lo tanto, el proyecto constituía la continuación del anterior y que existía el propósito de que el Instituto fuese un organismo permanente. Afirmaba que una finalidad del proyecto era "asegurar un período adicional durante el cual el Consejo Directivo" exploraría "activamente diversas posibilidades de financiamiento futuro del Instituto" y presentaría una "propuesta concreta a tal efecto a la CEPAL antes de su período de sesiones de 1970". (Párrafo 1.1.) También reafirmaba que el Instituto era "una institución autónoma establecida bajo la égida de la CEPAL, dirigido por un Consejo Directivo, en la forma prescrita en la resolución 220 (AC.52). (Párrafo 2.11.) El Plan de Operaciones incluía una cláusula por la cual el Instituto quedaba obligado a presentar al Fondo Especial, a más tardar tres meses después de la terminación del Proyecto, un informe final que contendría la evaluación de las dos fases e incluiría "información sobre los arreglos realizados para asegurar la continuidad de las operaciones del Instituto a un nivel adecuado después de la conclusión del presente proyecto". (Párrafo 4.1.)

El Plan de Operaciones para la tercera fase, firmado el 3 de diciembre de 1971, por varios gobiernos, el Presidente del Consejo Directivo, el PNUD, las Naciones Unidas y el Director General del Instituto, introduce varias modificaciones con respecto a los dos planes de operaciones anteriores.

En primer lugar declara que "la finalidad del proyecto es ayudar a los gobiernos participantes a mantener y desarrollar las actividades del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social en Santiago, bajo la égida de la Comisión Económica para América Latina". (Párrafo 1.01.) Los "gobiernos, el PNUD y el Organismo de Ejecución" tendrán conjuntamente la responsabilidad por la ejecución del proyecto y el logro de sus objetivos". (Párrafo 3.02.)

El PNUD se compromete a "complementar y suplementar la participación de los gobiernos". (Párrafo 3.04.) Sin embargo, el párrafo siguiente expresa que al "iniciarse el proyecto, el Organismo de Ejecución asumirá la responsabilidad primordial por su ejecución", responsabilidad que se "ejercerá previa consulta y de común acuerdo con el Consejo Directivo". (Párrafo 3.05.) No hay mención alguna a una responsabilidad "conjunta" del PNUD.

La interpretación de los documentos jurídicos existentes no dejan lugar a dudas de que la intención de los "padres" del Instituto era la de crear un organismo autónomo que, aunque en su infancia tendría que depender de la ayuda exterior, a su debido tiempo se transformaría en "un organismo dirigido y mantenido por los gobiernos latinoamericanos". Por lo menos en dos ocasiones el Consejo Directivo ha recibido de la CEPAL el mandato de presentar propuestas para asegurar la continuidad del Instituto. Sin embargo, al parecer sólo en una oportunidad el Consejo Directivo consideró seriamente la futura base financiera del Instituto: cuando el Director General presentó un informe al respecto en una reunión realizada en enero de 1971. Dicho informe, que fue aprobado por el Consejo Directivo, reconocía que era necesario

/encontrar fórmulas

encontrar fórmulas que permitieran que el Instituto continuara sus actividades sobre bases permanentes y no precarias con el fin de mantener su "independencia intelectual", y destacaba que, en consecuencia, debería darse gran importancia a la posibilidad de que las fuentes de financiamiento fuesen organizaciones internacionales como las Naciones Unidas o el Banco Interamericano de Desarrollo. El Director General consideraba que, teóricamente, la mejor solución era incorporar el personal del Instituto a la Secretaría de las Naciones Unidas, aunque en ese momento esto no parecía posible, dadas las restricciones financieras que se estaban aplicando en la Secretaría de las Naciones Unidas. La única otra opción que ofrecía posibilidades prácticas para establecer "bases más sólidas y permanentes" para el financiamiento de las actividades del Instituto era lograr que el PNUD financiara un núcleo básico del Instituto, como un proyecto continuo sui generis.

Cabe suponer, sin embargo, que los miembros del Consejo estaban conscientes de la renuencia del PNUD a financiar proyectos por períodos indefinidos. El hecho de que cada fase del proyecto ILPES se acortaba en un año con respecto a la anterior era de por sí una indicación clara de la actitud del PNUD.

En los tres Plenes de Operaciones que se mencionaron antes el PNUD dejó claramente establecida su posición. En el primero se dijo que el propósito del proyecto era el de ayudar al Instituto en su fase inicial de desarrollo; en el segundo se aseguró un período adicional durante el cual el Consejo Directivo exploraría activamente "diversas posibilidades de financiamiento futuro del Instituto", y en el tercero, se estableció que el PNUD se comprometía a complementar y suplementar la participación de los gobiernos, lo que presupone que esos gobiernos estaban conscientes de su compromiso de hacerse cargo del financiamiento del Instituto al finalizar el proyecto.

/Para resumir,

Para resumir, el Instituto se creó en beneficio de los países de la región, que accedieron a mantenerlo y desarrollarlo como organismo autónomo y permanente destinado a realizar actividades en determinados campos o complementar las de la CEPAL, y vinculado a ésta por lazos de dependencia institucional. El apoyo brindado por el PNUD no afecta al status jurídico del Instituto descrito más atrás.

Por lo tanto, es esencial diferenciar entre el Instituto como organismo autónomo creado por una decisión que envuelve a los países latinoamericanos y el ILPES como Proyecto Regional RLA/71/234 aprobado por el Consejo de Administración del PNUD, por recomendación del Administrador y luego de la petición de varios gobiernos latinoamericanos, con el fin de "complementar y suplementar la participación de esos gobiernos".

Es importante que se defina claramente la situación jurídica. Ha llegado el momento de procurar que el Instituto quede efectivamente bajo la égida de la CEPAL, aunque manteniendo su autonomía, y ajustar la parte del aparato administrativo que financia el PNUD en virtud del proyecto RLA/71/234, a las normas y reglamentos que se aplican normalmente a los proyectos regionales del PNUD, lo que permitirá al Administrador cumplir con su cometido ante el Consejo de Administración del PNUD.

Capítulo II

OBJETIVOS

Antes de avanzar más parece necesario analizar si las necesidades que se anticiparon al crear el ILPES hace diez años se han materializado, si todavía existen y cuáles son los cambios cualitativos y cuantitativos que han experimentado.

El Instituto se creó para ampliar las actividades de capacitación y asesoramiento de la CEPAL en el campo de la planificación con "el propósito de formar un cuadro permanente de expertos en programación de desarrollo para ser utilizado en las áreas regionales y nacionales y de establecer estrecho contacto con las instituciones de programación de los gobiernos latinoamericanos, y mantener así un proceso constante de capacitación, intercambio de experiencias y mejoramiento de las técnicas de programación". (Resolución 199 (IX) de mayo de 1961.) Posteriormente estos objetivos originales se ampliaron a petición de los gobiernos interesados para proporcionar servicios de capacitación y asesoramiento a los países y zonas incluidos en el ámbito geográfico de la CEPAL y para investigar en materia de técnicas de planificación, de acuerdo con los siguientes objetivos y funciones: a) elevar el nivel técnico de los funcionarios del sector público mediante "programas de capacitación en cursos y adiestramiento directo en el servicio"; b) ayudar a los gobiernos "a establecer la organización institucional y técnica requerida" para la planificación de las políticas de desarrollo económico y social; c) asistir a los gobiernos en un plano técnico en la preparación de sus programas de desarrollo económico y social, y d) llevar a cabo los estudios teóricos necesarios para mejorar las técnicas de planificación utilizadas en América Latina. (Resolución 220 (AC.52) de junio de 1962.)

El Plan de Operaciones para la primera fase del proyecto (incluido el proyecto suplementario) expresaba que se prestaría asistencia en los tres aspectos del trabajo del Instituto - capacitación, investigación y servicios de asesoramiento - en el entendido de que los trabajos de investigación "se orientarían de preferencia hacia la preparación de materiales docentes y sobre temas relacionados con, o derivados de las actividades de los servicios de asesoramiento del Instituto .

El Plan de Operaciones para la segunda fase amplió las actividades previstas originalmente y detalló el tipo de capacitación que se proporcionaría (cursos básicos de capacitación en planificación y desarrollo económico; cursos intensivos nacionales y regionales; cursos especiales sobre planificación de la salud, la educación, la vivienda y otros sectores, y cursos para dirigentes de empresas, dirigentes sindicales y otros líderes de actividades importantes). La investigación abarcaría a) problemas de especial significación para la planificación del desarrollo (por ejemplo, los principales obstáculos para el desarrollo económico y social en América Latina, la relación entre la integración nacional e internacional, medidas de política de corto plazo y programación financiera, desarrollo de los recursos naturales, problemas de población, y la adaptación de las metodologías generales y sectoriales de planificación a las variadas condiciones prevalecientes en los países latinoamericanos); b) criterios e instrumentos para la ejecución de planes (incluidas técnicas para planes operativos anuales, promoción de proyectos y preparación de presupuestos económicos nacionales y organización administrativa conexas); c) factores que influyen en el desarrollo social y en la programación del sector social, con especial referencia a las relaciones con la programación económica, y d) problemas de integración regional, como continuación del trabajo realizado ya por el Instituto. Estos estudios seguirían llevándose a cabo en estrecha coordinación con la CEPAL y otros organismos interesados.

/Los servicios

Los servicios de asesoramiento se concentrarían en problemas de ejecución, en la adaptación de las estrategias de desarrollo a condiciones cambiantes, en funciones especializadas como el aprovechamiento de los recursos nacionales y en el control presupuestario y fiscal.

Las nuevas actividades también incluyeron: proyectos para ayudar a los gobiernos a remediar la escasez de proyectos como obstáculo para una efectiva planificación, y un programa de publicaciones para divulgar la información de utilidad general resultante de las actividades del Instituto.

El Plan de Operaciones para la tercera fase abarca campos aún más vastos y añade nuevas tareas a las anteriores. Las actividades de capacitación permanecen básicamente iguales, aunque "se realizarán seminarios sobre diferentes tópicos y tendrán el propósito de mantener un intenso diálogo con funcionarios gubernamentales, intelectuales y técnicos de países latinoamericanos así como de otras áreas con el objeto de intercambiar experiencias, examinar problemas críticos del desarrollo, discutir la viabilidad de opciones alternativas de política y, en resumen, favorecer una apertura intelectual que redundará en una mejor capacidad para interpretar la realidad latinoamericana y sus posibilidades de desarrollo". Entre los problemas de particular importancia para la planificación del desarrollo que serán materia de investigación se hallan el análisis de las relaciones entre los patrones del consumo, la distribución del ingreso, la estructura productiva y el balance de pagos; la vinculación entre las principales variables demográficas y el desarrollo económico; la dependencia; la inflación; la integración económica regional; el papel del Estado en la política de desarrollo; la planificación de corto plazo; problemas relativos a la dimensión espacial del desarrollo, incluidos aspectos regionales y urbanos; la falta de coordinación entre las políticas de desarrollo urbano y el desarrollo de zonas rurales; el aumento de los déficit de servicios en centros urbanos,

/de crecimiento

de crecimiento incontrolado y de bajos niveles de ingreso por habitante; la falta de coordinación entre las políticas de inversión en infraestructura urbana y rural; los problemas derivados de la absorción de tecnología en los países latinoamericanos; los aspectos sociales del desarrollo; estudios específicos en el campo de la planificación y la política industriales, incluido el empleo industrial, y los problemas del desarrollo agrícola, incluidos métodos optativos para acrecentar la producción de la agricultura.

Se han ampliado los métodos, más que los objetivos, de los servicios de asesoramiento, procurando que esté disponible para ellos el conjunto de su personal profesional con independencia del programa concreto al que esté asignado. La asesoría "se ajustará a las características y circunstancias nacionales" y se prestará especial atención a los servicios de asesoramiento relacionados con la integración (en particular, el Instituto cooperará activamente con el Grupo Andino en todos los aspectos de planificación e integración).

Con respecto a los proyectos, se espera que el Instituto "colabore con instituciones nacionales en la preparación de programas de preinversión y en el establecimiento de mecanismos institucionales que permitan a los países de la región contar con un paquete suficiente de proyectos bien preparados que puedan materializarse en inversiones, llevando a cabo así las políticas y los planes de desarrollo. Por último, se prevé un programa de publicaciones más amplio que incluirá textos y manuales, así como nuevos enfoques e interpretaciones sobre aspectos del desarrollo y de la planificación, en la serie denominada "Anticipos de la investigación".

No cabe duda de que en sus años iniciales el Instituto satisfizo necesidades que ninguna otra institución hubiese podido satisfacer, y que ha ayudado a establecer programas nacionales que actualmente pueden responder, por lo menos en parte, a la demanda en algunas de estas esferas. Como resultado, una gran parte de los organismos de planificación latinoamericanos realmente tiene ahora una idoneidad técnica comparable con la del ILPES.

En su informe presentado en abril de 1970, una misión PNUD/BID opinó que el programa del Instituto había seguido contribuyendo a elevar la calidad de los economistas, produciendo documentación pertinente y materiales de capacitación y ayudando a establecer y desarrollar tanto instituciones nacionales de planificación y capacitación como organismos económicos intergubernamentales. Por lo tanto, el panorama de la investigación y la planificación económicas latinoamericanas, y la información estadística, son diferentes hoy a lo que eran cuando se fundaron los cursos de la CEPAL o se creó el Instituto. Mucho de este cambio se ha debido al trabajo de la CEPAL, proseguido y ampliado por el Instituto. Hoy hay más economistas calificados en los gobiernos y más organismos de planificación, se da mayor importancia a la economía y a la planificación en las universidades y, en general, la comunidad intelectual se interesa más por la investigación económica y social, la planificación y la creación de servicios de capacitación y de educación superior en este campo.

Esta es una apreciación importante de las realizaciones del Instituto hecha por personas idóneas. Cabe señalar, sin embargo, que el mandato de esa misión no incluía la evaluación del proyecto ILPES como tal, y que en realidad no se ha hecho ninguna verdadera evaluación de él desde su iniciación.

Un informe anterior preparado por el Sr. Mason y el Sr. Iglesias en 1967, aunque también elogiaba la labor del Instituto, destacaba que en algunos círculos éste tenía la reputación de sustentar puntos de vista heterodoxos y relativamente uniformes, formulados sin el beneficio de una crítica seria. La misión comprobó que en el personal era generalizada y tal vez universal la opinión de que los problemas latinoamericanos eran diferentes, de que el Estado debía desempeñar inevitablemente un papel preponderante en el proceso de desarrollo y de que el análisis económico ortodoxo no podía aplicarse sin modificaciones a las condiciones latinoamericanas. Sin embargo,

/la investigación

la investigación continua y el tener que encarar problemas prácticos en sus labores de asesoramiento habían infundido espíritu crítico y cierto realismo al trabajo del Instituto. Pese a esa evaluación, la misión opinó que el Instituto se beneficiaría si se incluyese en su personal a algunos exponentes de opiniones más ortodoxas.

En resumen, puede decirse que los propósitos originales para los cuales se creó el Instituto, es decir, los de proporcionar capacitación y servicios de asesoramiento en el campo de los planes de desarrollo social y económico que la CEPAL no podía ofrecer con recursos propios hace diez años, se están cumpliendo con éxito. En algunos casos, se han cumplido de manera tan satisfactoria, que mientras muchos países de la región siguen solicitando los servicios del ILPES, algunos gobiernos consideran que sus propios organismos de planificación han alcanzado el nivel de idoneidad técnica del ILPES y que en varios casos, tal vez estén más familiarizados con las técnicas más avanzadas, sin desconocer con ello que fue el ILPES el que proporcionó el liderazgo inicial en el campo de la planificación del desarrollo. Por otra parte, el Instituto se volcó demasiado hacia la investigación pura, función para la cual no fue creado originalmente, ni estaba preparado, lo que dada la falta de coordinación adecuada con la CEPAL podría haber causado duplicaciones. El programa de investigación del Instituto previsto en el Plan de Operaciones actual es exageradamente ambicioso si se considera la disponibilidad de personal. Es de lamentar asimismo que las posibilidades ofrecidas por la existencia del Instituto y la experiencia acumulada a través de los últimos diez años no hayan sido mejor aprovechadas por el PNUD.

Lo anterior no altera el hecho de que, como indican repetidas resoluciones, los gobiernos latinoamericanos mantienen su interés porque el Instituto siga existiendo, particularmente en conexión con el Segundo Decenio para el Desarrollo.

Capítulo III

CAPACTERISTICAS DEL SISTEMA ACTUAL

La concepción original que predominó en la época de la creación del Instituto, es decir, la de ayudar a la CEPAL suministrando servicios de capacitación y asesoramiento, con labores de investigación orientadas "de preferencia hacia la preparación de materiales docentes y sobre temas relacionados con, o derivados de, las actividades de los servicios de asesoramiento" se ha ampliado con el transcurso del tiempo, especialmente en el campo de la investigación, como se dijo en el capítulo anterior.

Aunque esta tendencia se debilitó un poco en 1972 y probablemente se debilitará aún más en 1973, el memorándum del Director General al Director, Dirección Regional para América Latina del PNUD, fechado el 14 de marzo de 1972, indicaba lo siguiente:

	<u>Porcentajes</u>	
	1971	1972
Investigación	57.6	30.2
Capacitación	16.9	13.3
Publicaciones	8.8	7.8
Servicios de asesoramiento	16.6	48.7

Ese acrecentamiento de la investigación tuvo dos consecuencias importantes: un creciente divorcio entre las actividades del Instituto y de la CEPAL, y dificultades para que el Instituto cumpliera sus compromisos con los recursos de que disponía.

La relación entre el proyecto ILPES y las Naciones Unidas también tiene un carácter peculiar. Aunque la resolución 220 (AC.52) expresaba complacencia ante la perspectiva de que "las Naciones Unidas, al cumplir

/su cometido

su cometido de Organismo de Ejecución, lo hagan por intermedio de la CEPAL", esta última no tiene ingerencia en las actividades sustantivas del Instituto.

En realidad, el Boletín del Secretario General ST/SGB/125/Rev.1, del 21 de mayo de 1963, otorga al Instituto una autonomía en materia de servicio administrativo que no tiene precedentes en otros proyectos regionales del PNUD.

En la práctica, las obligaciones de las Naciones Unidas como Organismo Participante y de Ejecución se limitan al suministro de servicios administrativos secundarios, cuyos gastos generales totales está cobrando sin embargo al PNUD por un monto aproximado de 180 000 dólares por año, en tanto que el Instituto tiene que pagar a la CEPAL otros gastos administrativos (por ejemplo, servicios comunes) por el funcionamiento del Instituto, correspondientes aproximadamente a 22 (veintidós) funcionarios locales ubicados físicamente en la CEPAL, y alrededor de 114 000 dólares por operación y conservación del recinto.

La documentación existente no muestra tendencia alguna del Organismo de Ejecución a ofrecer al Instituto orientación intelectual, a hacer evaluaciones de las actividades dentro del proyecto ni de ejercer control significativo sobre sus tareas administrativas y directivas.

La relación entre el Instituto y el PNUD es también muy vaga. Los vínculos institucionales entre ambos son extremadamente débiles y en la práctica el PNUD nunca ha ejercido control alguno sobre la marcha y administración del proyecto ILPES. Más aún, el PNUD ni siquiera está representado en el Consejo Directivo del ILPES. Aunque el párrafo 3.02 del Plan de Operaciones para la tercera fase establece que "los Gobiernos, el PNUD y el Organismo de Ejecución tendrán conjuntamente la responsabilidad por la ejecución del proyecto y el logro de sus objetivos", nunca se han tomado medidas para hacer efectiva esa responsabilidad conjunta.

/El proyecto

El proyecto no ha previsto en ninguna de sus fases una cooperación significativa entre el PNUD y el ILPES. Esto es especialmente notorio en la fase actual, que ha coincidido con la introducción del nuevo Ciclo de Desarrollo del PNUD, basado en el "Estudio sobre la capacidad" y en el "consenso" del Consejo de Administración del PNUD. Esta omisión es aún más extraña porque ambas entidades, cada una en su campo, son en realidad "centros de servicio" que apoyan la ejecución de las estrategias de desarrollo formuladas en la región. Por lo tanto, sería lógico que la Dirección Regional del PNUD para América Latina y el ILPES trabajasen juntos en muy estrecha colaboración.

Bien orientado, el ILPES debería contribuir significativamente a preparar, formular, ejecutar y evaluar los proyectos y programas de asistencia técnica por países que apoya el PNUD en América Latina. Manteniendo siempre la independencia institucional del ILPES, la Dirección Regional para América Latina del PNUD podría utilizar sus expertos para proporcionar servicios de asesoramiento en esta materia tanto a los gobiernos como a los Representantes Residentes. También en otro campo, el de la capacitación, el ILPES también puede prestar servicios valiosos al personal de las oficinas exteriores del PNUD.

Aunque en varias oportunidades el ILPES ha ayudado a los Representantes Residentes a preparar documentos de antecedentes, lo ha hecho por petición especial y mediante arreglos también especiales.

El Instituto está facultado para concertar acuerdos con otras entidades internacionales, nacionales o privadas, de las cuales el BID es la más importante. Lo hace en su calidad de organismo autónomo, fuera del proyecto RLA/71/234, y por lo tanto, esos acuerdos escapan al mandato del presente informe.

Sin embargo, algunos de esos acuerdos se suscriben con miembros del sistema de las Naciones Unidas, que bien pueden ser también beneficiarios del apoyo financiero del PNUD, y que son proveedores de

/asistencia técnica

asistencia técnica en investigación, capacitación y servicios de asesoramiento relacionados con la planificación. Sería muy conveniente intentar un análisis de estos servicios, de sus interrelaciones si las tienen, y de sus fuentes de financiamiento, con el fin de introducir alguna racionalidad y orden en los arreglos actuales.

Para resumir, con los años se ha ido notando una creciente disociación entre el Instituto y la CEPAL, debido principalmente a sus estructuras administrativas separadas y al aumento de las actividades de investigación del ILPES sin coordinación alguna o con coordinación insuficiente con la CEPAL; la posición de las Naciones Unidas como Organismo Participante y de Ejecución constituye un apoyo más simbólico que real; los gobiernos, en cuyo beneficio se creó el Instituto y que legalmente son parte del proyecto RLA/71/234, tienen una influencia limitada en el programa de trabajo del ILPES; no se ha previsto cooperación alguna entre el Instituto y el PNUD y no se ha establecido una coordinación clara entre el Instituto y otros organismos del sistema de las Naciones Unidas que prestan asistencia técnica en tareas de investigación, capacitación y servicios de asesoramiento vinculadas a la planificación en América Latina.

Capítulo IV

SITUACION FINANCIERA

El hecho de que el ILPES sea un organismo autónomo que puede tener sus propias fuentes de financiamiento, y a la vez un proyecto financiado en gran parte con fondos del PNUD crea una situación complicada que hace difícil controlar con eficiencia la administración de sus finanzas y definir claramente las responsabilidades financieras correspondientes a las diversas fuentes de ingreso.

/La dificultad

La dificultad es aún mayor respecto de los fondos consignados por el PNUD.

Cabe recordar que en su Boletín ST/SGB/125 el Secretario General estableció que el Instituto, aun siendo una filial de la CEPAL, es una entidad financiera autónoma de las Naciones Unidas, con fuentes de fondos y presupuestos de gastos claramente definidos.

Lamentablemente, las fuentes de los fondos no siempre han estado claramente definidas, o se han definido con cierto optimismo, que ha afectado a la preparación de los presupuestos de gastos y ha obligado a la administración financiera del ILPES a buscar constantemente maneras de financiar gastos recurriendo a la fuente más accesible, que a menudo han sido los fondos disponibles en virtud del proyecto del PNUD.

El Plan de Operaciones suscrito por las tres partes en diciembre de 1971 establecía las fuentes que financiarían las actividades del ILPES en la tercera fase, y les asignaba las siguientes proporciones:

1. Contribución del PNUD	66.5%	(3 900 000 dólares)
2. Otros fondos	33.5%	(1 968 950 dólares)
a) Contribución en efectivo de los gobiernos	5.0%	(300 000 dólares)
b) Contribución del BID	7.5%	(437 500 dólares)
c) Otras fuentes	21.0%	(1 231 450 dólares)

A. CONTRIBUCION DEL PNUD

Tomando en cuenta que el PNUD ha anticipado al ILPES, sujetos a reembolso, los fondos correspondientes a la contribución en efectivo de los gobiernos, y que hasta ahora no se ha hecho ningún reintegro, la participación financiera del PNUD en realidad ha sido mayor.

De acuerdo con la distribución de gastos que hace el ILPES con cargo a sus fuentes de financiamiento, a fines de 1972 la participación del PNUD llegaba al 86 por ciento y representaba un gasto de 2 229 833 dólares (incluidos 167 128 dólares provenientes de la

/contribución en

contribución en efectivo de los gobiernos); la del BID de 317 000 dólares y la de otras fuentes alcanzaba a 153 000 dólares.

Los registros actuales muestran que hasta ahora el ILPES no ha logrado reunir fondos suficientes para hacer frente a los compromisos contraídos en su Plan de Operaciones, que llegan a 1 231 450 dólares. A fines de 1972, sólo se habían comprometido 627 400 dólares, y de este total sólo 350 000 habían sido recaudados. Es muy probable que el total de la suma prometida por otras fuentes sólo se reciba hacia fines del proyecto.

Las cifras actuales muestran que el PNUD ha acrecentado su contribución a las actividades del ILPES del 66.5 por ciento al 75 por ciento. Este porcentaje puede resultar aún más alto si el ILPES se ve imposibilitado de reembolsar al PNUD antes del término del proyecto, las contribuciones en efectivo de los gobiernos que se le anticiparon, y si el ingreso prometido por otras fuentes no se recibe. En tal caso, la participación del PNUD puede elevarse hasta el 90 por ciento.

A lo anterior cabe añadir otro factor que escapa al control del ILPES y que es la creciente tasa de inflación registrada en Chile. Si no se adecúa el tipo de cambio a la tasa de inflación, el Instituto enfrentará un grave problema en relación con sus gastos en moneda nacional, y principalmente con los sueldos del personal local que, conforme a la legislación nacional, tiene que recibir compensación por las alzas del costo de la vida mediante un sistema de bonificaciones que se ajustan a esas alzas.

Para separar las responsabilidades del PNUD como proyecto de las responsabilidades del ILPES como institución autónoma, habrá que hacer algunos ajustes financieros en el Plan de Operaciones. Estos ajustes llevarán la participación financiera del PNUD en las actividades del ILPES a un nivel más cercano a sus compromisos originales.

/B. OTRAS FUENTES

B. OTRAS FUENTES

1. Contribución de contraparte (en efectivo) de los gobiernos

De conformidad con los procedimientos del PNUD, la contribución de contraparte (en efectivo) de un gobierno a un proyecto desemboca en una pronta entrega de los fondos correspondientes al Organismo de Ejecución, tan pronto como el Documento del Proyecto es suscrito por las tres partes. El dinero que anticipa el PNUD se recupera mediante cuotas pagaderas durante la vigencia del proyecto.

En el presente caso, el Instituto asumió la responsabilidad de reembolsar al PNUD.

Un procedimiento similar se implantó durante la segunda fase; el Instituto reembolsó al PNUD con fondos obtenidos prestando servicios a los gobiernos, aunque los libros del Instituto indican que todavía falta reembolsar al PNUD un saldo correspondiente a esta fase.

El Instituto está manejando de acuerdo a sus necesidades el presupuesto correspondiente a la contribución en efectivo de los gobiernos y se espera que el reintegro de fondos al PNUD se haga antes de finalizar el proyecto. Los fondos para este pago provendrán de los servicios prestados por el Instituto a los gobiernos y de otras fuentes.

2. Contribución del BID

En junio de 1972 se firmó un convenio técnico entre el BID y el ILPES, por el cual el BID haría una contribución directa al ILPES por un máximo de 437 500 dólares.

El convenio estipula lo que el BID espera del ILPES en sus diversos campos de actividad durante la tercera fase, y menciona el Programa de Investigaciones Económicas que ahora se ha transferido a la CEPAL.

/La contribución

La contribución del BID está directamente vinculada a una contribución mínima del PNUD, de los gobiernos participantes y de otras entidades con el fin de llevar a cabo las actividades del ILPES en la presente fase.

Aun cuando el convenio no implica una responsabilidad directa del PNUD, su ejecución depende de la asistencia que éste preste al ILPES, ya que el BID puede suspender su contribución en el momento en que crea que los objetivos propuestos para el Instituto no han de alcanzarse.

3. Ingreso proveniente de otras fuentes

El Plan de Operaciones (Apéndice I, párrafo C.5) aclara que además de las fuentes de ingreso previstas en virtud del proyecto RLA/71/234, las contribuciones en efectivo de los gobiernos (300 000 dólares) y la contribución en efectivo del BID (437 500 dólares), "se espera además un ingreso total de 1 231 450 dólares proveniente de otras fuentes" durante la fase de tres años de este proyecto. Estas fuentes "pueden incluir contribuciones adicionales del BID, a nombre de los gobiernos, para determinados proyectos; reembolso al Instituto por la prestación de servicios dentro de los programas nacionales de Asistencia Técnica del PNUD, etc."

El párrafo C.1 del mismo apéndice establece que el Director General del Instituto "está autorizado para concertar acuerdos de colaboración con gobiernos, organismos internacionales e instituciones y fundaciones privadas y para aceptar, en nombre del Instituto, contribuciones provenientes de esas mismas fuentes con el propósito de financiar sus actividades.

Se supone que la suma a la que se refiere el párrafo C.5 incluye también el ingreso procedente de las fuentes mencionadas en el párrafo C.1. Sin embargo, el ingreso estimado de 1 231 450

/dólares se

dólares se ha reducido a 627 400 dólares, de acuerdo con el memorándum del Director General del 22 de diciembre de 1972.

Este ingreso está basado en acuerdos con los gobiernos de Venezuela, Brasil, El Salvador (financiado por el BID), la República Dominicana (también financiado por el BID), los Países Bajos y Canadá, y con la Fundación Ford, ya sea por servicios de asesoramiento a los gobiernos (Venezuela, Brasil, El Salvador y la República Dominicana), o bien por investigaciones especiales en asuntos agrícolas y sociales (los Países Bajos, Canadá y la Fundación Ford). También se han suscrito acuerdos con algunos organismos de las Naciones Unidas, como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el UNICEF.

Del total mencionado se han recibido ya casi 350 000 dólares. Es importante destacar que, de esta suma, los Países Bajos han contribuido con 280 500 dólares, que prácticamente no significan gastos para el Instituto. Los fondos provenientes de las demás fuentes, en cambio, acarrearán ciertos gastos (como sueldos, viajes y viáticos en el caso de los servicios prestados a los gobiernos). La contribución de la Fundación Ford y Canadá se hace bajo la forma de sueldos de expertos sobre una base anual.

El reembolso al Instituto de los servicios prestados con arreglo a los programas por países del PNUD-AT plantea algunas cuestiones de principio que se examinan en otra parte de este informe.

Capítulo V

FACTORES QUE AFECTAN AL PROYECTO

1. El ILPES es una entidad autónoma creada por decisión de los gobiernos de América Latina, bajo la égida de la CEPAL, y en el entendimiento de que a su debido tiempo se transformaría en un organismo dirigido y mantenido por esos gobiernos.
2. Si bien los gobiernos latinoamericanos se comprometieron a asumir estas responsabilidades, el ILPES jamás ha recibido un apoyo financiero apreciable aunque esos mismos gobiernos han confirmado en repetidas oportunidades su interés en que continúe existiendo.
3. Hasta ahora el ILPES ha dependido casi enteramente del apoyo financiero prestado por el PNUD, a través de tres Proyectos Regionales consecutivos; el actual, RIA/71/234 finaliza el 30 de junio de 1974.
4. Se designó a las Naciones Unidas (OCT) como Organismo Participante y de Ejecución del proyecto, y como tal, tenía derecho a recibir la parte del presupuesto correspondiente a los gastos generales del organismo. Sin embargo, los servicios prestados por la OCT al ILPES se redujeron en la práctica a la ayuda para la planificación de los programas de becas, la contratación de algunos expertos y en la presentación de la contabilidad anual. El ILPES no recibió apoyo intelectual del Organismo de Ejecución y las Naciones Unidas jamás hicieron una evaluación sobre la marcha y la administración del Proyecto.
5. Con arreglo a los Planes de Operaciones el Director General del ILPES se ha desempeñado también como Gerente del Proyecto del PNUD; El Boletín del Secretario General ST/SGB/125 del 21 de mayo de 1963 le otorgó facultades especiales en relación con la administración del ILPES, incluido el Proyecto. Esas facultades comprendían el nombramiento y ascenso del personal del ILPES remunerado con cargo a los fondos propios del Instituto o a los procedentes del Proyecto del PNUD.

/6. Por consiguiente

6. Por consiguiente, el Gerente del Proyecto tenía y tiene una independencia de acción incompatible con las disposiciones aplicadas normalmente a los Proyectos Regionales del PNUD, tornando difícil, si no imposible para el Administrador el PNUD cumplir sus obligaciones ante el Consejo de Administración del PNUD.
7. El Consejo Directivo del ILPES, creado por la resolución 220 (A.C. 52) en 1962 para examinar y aprobar los programas de trabajo y los presupuestos respectivos y presentar a la CEPAL informes sobre la marcha de los trabajos del Instituto, y cuyos miembros son elegidos por la CEPAL sobre la base de su reconocida capacidad técnica (pero no como representantes de los gobiernos) se ha reunido solo esporádicamente y por lo tanto la influencia que haya ejercido sobre el Instituto como estímulo a las ideas y a las actividades es más bien simbólica y no ha tenido carácter constructivo.
8. El Comité Consultivo previsto en la Resolución 220 (párrafo 5) compuesto por un representante de la CEPAL, uno del BID, uno de la OEA y representantes de "otras organizaciones que contribuyan sustancialmente a las actividades del Instituto" y que debía reunirse por lo menos una vez al mes en la sede del Instituto a fin de asesorar al Director General en asuntos relacionados con el programa de trabajo y, particularmente, en la coordinación de las actividades del Instituto con las de otras organizaciones internacionales que proporcionan asistencia a América Latina para la planificación económica y el desarrollo social, no funcionó en forma regular.
9. En la práctica, la CEPAL ha ejercido una influencia limitada e indirecta sobre el programa de trabajo del Instituto, y la coordinación que existe de algunas actividades, se basa en convenios especiales. En los últimos años el ILPES ha ampliado sus actividades de investigación hasta rebasar el campo de las vinculadas con los servicios de capacitación y asesoramiento, a menudo sin haber consultado a la CEPAL, dando lugar a posibles duplicaciones y sobrepasando el objetivo para el cual fue creado originalmente el ILPES.

10. Nunca se estableció un sistema de cooperación institucional entre el Instituto, la CEPAL y el PNUD ni se creó un comité de dirección para el Proyecto.
11. Parece necesario mantener el ILPES durante el Segundo Decenio para el Desarrollo como centro al cual puedan acudir los gobiernos en busca de orientación y ayuda que se caractericen por su enfoque creativo. Es necesario destacar especialmente la función desempeñada por el ILPES en las actividades de integración económica.
12. El sistema de las Naciones Unidas reconoce en general la importancia y pertinencia de la asistencia técnica externa a América Latina teniendo presente el desarrollo acelerado de la región, la rapidez con que aparecen nuevos criterios institucionales y políticas para abordar el desarrollo y la necesidad de adaptar constantemente métodos tradicionales para encarar nuevos desafíos.
13. Sin embargo la proliferación, de los proyectos regionales de asistencia técnica vinculados con la investigación, el asesoramiento y la capacitación, financiados a menudo con fondos del PNUD, hacen indispensable introducir cierta racionalidad y orden en la sede del Instituto y coordinar adecuadamente los trabajos en el terreno. El PNUD mismo es quien mejor puede desempeñar estas labores de coordinación.
14. El PNUD debe preocuparse de satisfacer las necesidades de los gobiernos en la forma más eficiente, coordinada y económica; si el ILPES ha de continuar prestando servicios, para que éstos tengan, la calidad que ahora esperan los gobiernos, habrá que determinar cómo pueden movilizarse los expertos adecuados a fin de mejorar los proyectos.
15. Lo mas probable es que en proporción creciente los gobiernos necesiten mas asistencia técnica para la planificación, la programación y la capacitación en campos a menudo mas complejos que los que hasta ahora ha abarcado el ILPES.

/16. Teniendo presente

16. Teniendo presente las condiciones existentes en América Latina y su grado medio de desarrollo, parece conveniente no hacer comparaciones entre el ILPES y los institutos regionales de planificación de otros continentes cuyos objetivos, similares en principio, exigen aplicar criterios y estrategias diferentes.

Capítulo VI

RECOMENDACIONES

En las partes precedentes de este informe traté, según lo solicitado por el Administrador, de examinar la situación relativa al ILPES.

Ahora debo dedicarme a la segunda tarea que me fue encomendada, cual fue asesorar al PNUD y a la OCT en relación con los aspectos concretos incluidos en su memorándum del 2 de noviembre de 1972. Para dar cumplimiento a algunas de mis recomendaciones, especialmente las relativas al período durante el cual el PNUD siga comprometido en el Proyecto Regional RLA/71/234, vigente hasta el 30 de junio de 1974, habrá que modificar dos documentos básicos: la Resolución 220 de la CEPAL y el Plan de Operaciones suscrito el 3 de diciembre de 1971.

I. Relaciones administrativas entre el ILPES, el PNUD y la CEPAL

1. Las relaciones administrativas entre el ILPES, el PNUD y la CEPAL deberán basarse evidentemente en la organización que asuma la función de Organismos Participantes y de Ejecución. Se ha demostrado anteriormente en este informe que los servicios prestados por las Naciones Unidas en calidad de tal no correspondían al monto de gastos generales financiados por el PNUD. Por lo tanto, se recomienda que el PNUD asuma cuanto antes la responsabilidad directa del proyecto.

2. Al cumplir su cometido como Organismo de Ejecución, el PNUD puede suscribir subcontratos con la CEPAL para los servicios administrativos y financieros que requiere el proyecto y que actualmente son prestados por la CEPAL al ILPES respecto del sector de Servicios Administrativos y Financieros.

/3. En el

3. En el presupuesto del ILPES debe llevarse por separado la contabilidad de los fondos proporcionados por el PNUD de las contribuciones de contraparte en efectivo de los Gobiernos y de los fondos procedentes de otras fuentes.
4. Deberá reexaminarse el proyecto de presupuesto del PNUD correspondiente al plazo pendiente del proyecto, es decir hasta el 30 de junio de 1974. Este presupuesto no debe incluir las partidas que no correspondan a obligaciones del PNUD o que correspondan a obligaciones de los Gobiernos Participantes.
5. Deberán eliminarse en el presupuesto del PNUD todos los puestos que no se consideren esenciales para la ejecución del proyecto del PNUD. Esta medida debe aplicarse tanto al personal profesional como a los servicios administrativos de apoyo, pero evidentemente en forma gradual, y por consiguiente deberá consultarse al PNUD antes de renovar los contratos del personal del Proyecto.
6. Deberá establecerse un sistema uniforme para definir las condiciones en que los servicios de asesoramiento pueden financiarse utilizando los fondos correspondientes a las cifras indicativas de planificación. Se sugiere que, con arreglo a las disposiciones del Plan de Operaciones suscrito en diciembre de 1971, el criterio principal sea la duración de las misiones de asesoramiento. Los servicios de asesoramiento prestados por el personal del proyecto por plazos de hasta un mes de duración no deberían ser reembolsados por los gobiernos. Los servicios de asesoramiento de más larga duración y que requieran contratar personal ajeno a la plantilla del proyecto deberán ser reembolsados por los gobiernos directamente o utilizando los fondos correspondientes a las cifras indicativas de planificación. Dicho de otro modo, las solicitudes de servicios de asesoramiento por plazos superiores a un mes deberán basarse en un contrato con el gobierno, cuando sean pagados directamente por el Gobierno, o ser considerados como un proyecto nacional que requiere un documento de proyecto, etc., si han de cargarse a los fondos correspondientes a las cifras indicativas de planificación asignadas al país.

II. Organización del ILPES teniendo en cuenta las resoluciones respectivas de la CEPAL, el Plan de Operaciones del Proyecto y las exigencias del PNUD relativas a los servicios que presta a los Gobiernos en virtud de programas regionales y nacionales

1. Teniendo presente que el ILPES es una entidad independiente creada por los gobiernos de América Latina, bajo la égida de la CEPAL, el Secretario Ejecutivo de la CEPAL debe tener una participación más directa en las actividades cotidianas del Instituto.
2. Deberán separarse las funciones de Director General del ILPES de las de Director de Proyecto, RLA/71/234.
3. El Administrador del PNUD deberá nombrar, cuando el PNUD asuma la responsabilidad de un proyecto, a un Gerente del Proyecto, con la aprobación del Director General del Instituto y en consulta con el Secretario Ejecutivo de la CEPAL.
4. Considerando el interés de la CEPAL y el PNUD en el ILPES, y para mantener la flexibilidad necesaria en las actividades de estas tres entidades, y asimismo para coordinarlas eficazmente, deberá establecerse un Comité de Dirección compuesto por el Secretario Ejecutivo de la CEPAL, el Director General del ILPES y el Gerente del Proyecto. El Comité de Dirección deberá tener carácter permanente y reunirse en la sede del ILPES cuando se estime necesario, a fin de examinar el programa de actividades del ILPES y evaluar los resultados del Proyecto y coordinar las actividades desarrolladas sobre el terreno conjuntamente por la CEPAL/ILPES, el PNUD/ILPES y la CEPAL/PNUD/ILPES.
5. El Comité de Dirección estará facultado para invitar, cuando lo estime necesario, a representantes de otros organismos de la región para debatir y coordinar las actividades de interés común, con el propósito de atender mejor los intereses de los países miembros y maximizar el aprovechamiento de los fondos del PNUD; el Comité de Dirección podrá designar subcomités técnicos, si lo estima

/aconsejable, a

aconsejable, a fin de asegurar la coordinación de determinadas actividades sectoriales desarrolladas por el ILPES y otros organismos. El Comité de Dirección deberá aprovechar plenamente la experiencia y el asesoramiento que puedan prestar el personal superior del ILPES para el establecimiento de las políticas y programas de la organización.

6. El PNUD debe llegar a ser miembro ad-oficio del Consejo Directivo del Instituto.

7. Deberán modificarse la composición y las funciones del Comité Consultivo creado con arreglo a la resolución 220 (párrafo 5).

El Comité Consultivo deberá estar compuesto por el Presidente del Consejo Directivo y dos miembros designados por ese Consejo y sus funciones consistirían en asesorar en lo que toca a la Administración y las actividades generales del Instituto. El Comité Consultivo debería reunirse por lo menos tres veces al año en la sede del Instituto.

8. Deberá hacerse una distribución de funciones entre la CEPAL y el ILPES. En tanto que la CEPAL debería actuar como "centro de reflexión", el ILPES debe hacerlo como "centro de servicios" para los gobiernos. Por consiguiente, la CEPAL se encargaría principalmente de las actividades de investigación, en tanto que el ILPES prestaría servicios de capacitación y asesoramiento. Sin embargo, esa división de funciones debe basarse en principios flexibles y en la posibilidad de intercambiar personal entre ambas organizaciones. Ambas instituciones deberían elaborar conjuntamente el programa de participación de la CEPAL en las actividades de capacitación y en los servicios de asesoramiento prestados por el ILPES y el de participación del ILPES en los programas de investigación de la CEPAL y someterlos a consideración del Comité de Dirección, teniendo presente sin embargo, que para descompeñar sus funciones principales el ILPES debe realizar ciertos trabajos de investigación centrados en esas funciones.

9. El ILPES, la CEPAL y el PNUD deberían trabajar en contacto más estrecho y compartir sistemáticamente sus experiencias e informaciones básicas.

10. El Plan de Trabajo del ILPES debe prever la posibilidad de proporcionar asistencia al PNUD en su ciclo de programación. Esta asistencia podría abarcar: a) la preparación de los "documentos de antecedentes", b) la participación, cuando lo solicitara el Representante Residente, en los debates sobre los programas vinculados con la planificación, c) el asesoramiento prestado, si así lo solicitaran los Gobiernos, en la preparación de algunos documentos de proyecto, d) la participación en el examen anual de los Programas por Países, cuando se trate de proyectos de "planificación", e) la participación en la evaluación de la marcha de esos proyectos. Además, deberá prestarse especial atención a los servicios de capacitación prestados por el ILPES al personal del PNUD, incluidos los Representantes Residentes.

La asistencia que dé el ILPES al PNUD será coordinada y formulada por la Dirección Regional de América Latina y sometida a examen del Comité de Dirección.

11. El ILPES deberá asimismo prestar ayuda a los gobiernos en el perfeccionamiento de sus instituciones de planificación en lo que toca a sus actividades vinculadas con la negociación de la cooperación internacional recibida por esos gobiernos de fuentes multilaterales y bilaterales.

12. Deberá mantenerse informado al ILPES sobre los proyectos regionales financiados por el PNUD y vinculados con la planificación económica y social en su sentido más amplio, debiendo consultársele sobre esas materias. La Dirección Regional de América Latina deberá someter esos proyectos a la consideración del ILPES para que los conozca y para que formule comentarios a través del Representante Residente en Santiago.

III. Forma más adecuada para continuar ampliando las relaciones de trabajo entre la CEPAL, el PNUD y el ILPES, tendiente a lograr su objetivo común de cooperación con los gobiernos de la región considerando asimismo las posibles fórmulas de corto y largo plazo, para lograr, si fuera conveniente, la progresiva integración institucional

Cabe suponer que los gobiernos de América Latina, y asimismo el sistema de las Naciones Unidas, están de acuerdo en la importancia que tiene para América Latina la asistencia técnica que reciba en materia de planificación del desarrollo en el Segundo Decenio de las Naciones Unidas para el Desarrollo, teniendo presente el desarrollo acelerado de la región, la rapidez con que surgen nuevos criterios políticos e institucionales para abordar el desarrollo y la necesidad de adaptar constantemente los métodos tradicionales para hacer frente a nuevos desafíos.

Por consiguiente, el ILPES debe ser mantenido como centro al cual puedan recurrir los gobiernos en busca de orientación y asistencia que se caractericen por su enfoque creativo.

Hasta ahora las actividades del ILPES respaldadas por los proyectos del PNUD se basaban principalmente en una resolución aprobada por la CEPAL hace más de 10 años, que no parece ya corresponder a las necesidades de una región en que las situaciones cambian con tanta rapidez. Teniendo presente las nuevas responsabilidades que le encomendó el Consejo de Administración con arreglo al "consenso" de 1970 aprobado por la Asamblea General, el PNUD tiene la obligación de colocarse a la vanguardia a fin de adaptar sus actividades a las exigencias de los gobiernos en lo que se refiera a sintetizar y difundir las técnicas y tecnologías más nuevas indispensables para el desarrollo social y económico de la región, en lugar de continuar aplicando la misma modalidad de asistencia introducida hace más de diez años.

/Esa posición

Esa posición del PNUD no tiene por qué influir en las actividades del ILPES, financiadas con los recursos disponibles de otras fuentes, y desarrolladas en su calidad de "institución autónoma" establecida por los países latinoamericanos. Por el contrario, se basaría en que con arreglo a diversas resoluciones aprobadas por esos países en la CEPAL y a compromisos suscritos en los tres Planes de Operaciones, los gobiernos de la región estarían dispuestos a cumplir sus obligaciones y a mantener al ILPES como organismo permanente, financiándolo con fondos propios. A una institución de esa índole el PNUD le daría la ayuda y asistencia claramente definidas que se considerara aconsejable y beneficiosa para la región. Deberá informarse cuanto antes a los Gobiernos sobre la posición del PNUD y solicitarles que confirmen por escrito su interés en que se mantenga el Instituto como institución autónoma y que indiquen la forma en que proyectan cumplir sus compromisos financieros para lograr esa meta, y que definan los servicios que esperan recibir del Instituto a la luz de una experiencia de diez años comparada con sus necesidades y prioridades actuales.

El procedimiento seguido por la OMS en la preparación del proyecto RLA/71/241 sobre el Centro Panamericano de Zoonosis, constituiría un buen ejemplo de cómo debe abordarse esa materia con los gobiernos. Se envió una misión que visitó cada país, explicó las funciones que desempeña el Centro, con el fin de comprometer a cada país a participar en su financiamiento, sobre la base de una cuota proporcional fijada a cada uno e informó sobre los objetivos del proyecto del PNUD.

Por consiguiente, se formulan las siguientes recomendaciones concretas:

1. Deberá informarse cuanto antes a los gobiernos de la región que el PNUD no podrá continuar dando al ILPES el mismo tipo de ayuda que el Instituto ha recibido desde 1962. A ese fin, el próximo

/período de

período de sesiones de la CEPAL, que se celebrará en Quito en marzo de 1973, constituye una buena oportunidad para informar a los gobiernos.

2. El PNUD deberá analizar conjuntamente con los gobiernos:

- a) su deseo de contribuir a la mantención del ILPES, sobre la base de contribuciones en dinero efectivo;
- b) su aprobación de las modificaciones del Plan de Operaciones y de lo dispuesto en la Resolución 220, que permitirán reorganizar el ILPES cuanto antes, y a más tardar antes del término de 1973.

3. El aporte de los gobiernos al ILPES no debería ser inferior al 40 por ciento de la contribución del PNUD al nuevo proyecto, quedando entendido que el 10 por ciento continuaría siendo financiado por las "otras fuentes de ingreso". Por lo tanto, la contribución del PNUD no deberá exceder del 50 por ciento del total de los ingresos del ILPES.

4. Por consiguiente, el ILPES, en su calidad de "institución autónoma" será mantenido utilizando los aportes de los gobiernos y de otras fuentes de ingreso.

5. El PNUD dará asistencia al Instituto a través de un Proyecto Regional claramente definido, para el cual actuará como Organismo de Ejecución. Se ha previsto que sus costos disminuyan gradualmente durante su vigencia y en especial que el aporte sea mayor en el primer año (debido a las posibles demoras en la entrega de los aportes de los gobiernos).

6. El proyecto incluirá los servicios que los gobiernos y el PNUD consideren más adecuados para el Segundo Decenio para el Desarrollo y que no puedan ser prestados por el personal ordinario de la CEPAL y el Instituto.

7. El PNUD espera utilizar el personal del propio Instituto o del Proyecto de Asistencia a éste en las tareas vinculadas con las actividades del PNUD desarrolladas en la región, y que serán especificadas en el Documento del Proyecto.

8. Se mantendrán los programas conjuntos vigentes actualmente y en que participan el ILPES, la CEPAL y el PNUD, y sólo se establecerán los nuevos programas que serán aprobados por el Comité de Dirección.

9. Si bien el Director General podrá mantener las facultades que le otorgó el Boletín del Secretario General de 1963, respecto del nombramiento del personal del ILPES en su calidad de "institución autónoma", el personal del Proyecto será nombrado por el PNUD en consulta con el Director General.

ANEXO I
"Mandato"
2 de noviembre, 1972

Sr. Stig Anderson
Oficina de Cooperación Técnica

Gabriel Valdés
Administrador Auxiliar y Director de
la Dirección Regional de América Latina

ILPES

1. Como es de su conocimiento, el Administrador ha solicitado a su Consultor, el Sr. Anthony Balinski, que actúe como representante suyo en este Proyecto desde el 1º de diciembre de 1972.
2. Se espera que el Sr. Balinski examine los aspectos, que se indican a continuación, e informe sobre ellos al PNUD y a la Oficina de Cooperación Técnica de las Naciones Unidas a más tardar a mediados de enero de 1973;
 - a) Las relaciones administrativas entre el ILPES, el PNUD y la CEPAL;
 - b) La organización del ILPES, teniendo presente las resoluciones respectivas de la CEPAL, el Plan de Operaciones del Proyecto, y necesidades del PNUD en lo que toca a los servicios que presta a los gobiernos vinculados con los programas regionales y nacionales;
 - c) La plantilla del ILPES, los nombramientos, los procedimientos de calificaciones, y el sistema de remuneraciones;
 - d) La forma más adecuada de seguir ampliando las relaciones de trabajo entre la CEPAL, el PNUD y el ILPES en cumplimiento de su objetivo común de cooperación con los gobiernos de la región, considerando asimismo los esquemas de corto y largo plazo para lograr si fuera conveniente la integración institucional progresiva.

/3. Antes de

3. Antes de examinar el informe del Sr. Balinski, le agradecería suspender la renovación de todos los contratos o nombramientos de nuevos funcionarios sin consultar previamente al PNUD.

4. Le agradecería que adoptara las disposiciones pertinentes a fin de que se tomaran cuanto antes las medidas necesarias para lograr los fines mencionados.

APENDICE II

Nómina de personas entrevistadas

ILPES

Dr. Raúl Prebisch, Director General
Sr. William Lowenthal, Asesor Especial del Director General
Sr. Oscar Julián Bardeci, Director en la Oficina Ejecutiva
Sr. Cristóbal Lara, Director General Adjunto y Director del
Programa Conjunto CEPAL/ILPES
Sr. Ricardo Cibotti, Director, Programa Capacitación
Sr. Jesús González, Director, Programa de Planificación Agrícola
Sr. Benjamín Hopenhayn, Director, Programa de Proyectos
Sr. Alfonso Arboleda, Jefe, Servicios de Administración y
Finanzas

CEPAL

Sr. Enrique Iglesias, Secretario Ejecutivo de la CEPAL
Sr. Alfonso Santa Cruz, Representante para América Latina del
Programa de las Naciones Unidas sobre
el Medio Ambiente
Sr. Jorge Viteri de la Huerta, Director del Gabinete en la
Secretaría Ejecutiva
Sr. Nessim Arditi, Director, División de Operaciones
Sr. Marshall Wolfe, Director, División de Desarrollo Social
Sr. Ernest Pokorny, Director Interino Adjunto, División de
Administración

PNUD

Srta. Joan Margaret Anstee, Representante Residente

FAO

Sr. Armando Samper, Subdirector General, Representante Regional
para América Latina
Sr. Pedro Moral López, Representante Regional Adjunto para
América Latina
Sr. Jacobo Schatan, Director, División Agrícola Conjunta
CEPAL/FAO

OPS

Dr. Abraham Horwitz, Director de la Organización Panamericana
de la Salud

UNICEF

Sr. Roberto Esguerra Barry, Director Regional de UNICEF para
América Latina
Sr. Victor Raúl Montesinos, Oficial Superior de Planificación

APENDICE III

Lista de documentos consultados

I. Resoluciones de la CEPAL

- 199 (IX) Aprobada por la CEPAL en su noveno período de sesiones, 13 de mayo de 1961
- 219 (AC. 50) Aprobada por el Comité Plenario de la CEPAL en su octavo período de sesiones, 16 de febrero de 1962
- 220 (AC. 52) Aprobada por el Comité Plenario de la CEPAL en su noveno período de sesiones, 6 de junio de 1962
- 260 (AC. 58) Aprobada por el Comité Plenario de la CEPAL en su décimoprimer período de sesiones, 11 de mayo de 1966
- 286 (XIII) Aprobada por la CEPAL en su décimotercer período de sesiones, 19 de abril de 1969
- 296 (AC. 62) Aprobada por el Comité Plenario de la CEPAL en su quinta reunión extraordinaria, 6 de mayo de 1970
- 299 (XIV) Aprobada por la CEPAL en su décimocuarto período de sesiones, 5 de mayo de 1971

II. Planes de Operaciones

Plan de Operaciones firmado por el Consejo Directivo del ILPES, el Fondo Especial, Naciones Unidas y el Director General del ILPES, del 8 de junio de 1962.

Plan de Operaciones firmado por los Gobiernos de Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Uruguay y Venezuela, PNUD (Fondo Especial), Naciones Unidas y el Director General del ILPES, entre el 24 de febrero y el 18 de agosto de 1967.

Plan de Operaciones firmado por los Gobiernos de Argentina, Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Uruguay y Venezuela, PNUD (Fondo Especial), Naciones Unidas y el Director General del ILPES, entre el 2 de junio y el 27 de noviembre de 1967.

Plan de Operaciones firmado por los Gobiernos de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela, el Presidente del Consejo Directivo del ILPES, PNUD (Fondo Especial), Naciones Unidas y el Director General del ILPES el 3 de diciembre de 1971.

/III. Documentos

III. Documentos

1. Secretary General's Bulletin ST/SGB/125/Rev. 1 of 21 May 1963, subject: ILPES, arrangements for Administrative Servicing and formulating of Financial Rules.
2. Report on ILPES, submitted by Mr. Edward S. Mason and Enrique V. Iglesias, dated 31st January 1967.
3. Report of the UNDP/IDB Mission on ILPES, DP/SF/310/Reg. 106 of April 1970 (so called Goldschmidt-Balogh Report).
4. Informe provisional del ILPES, 1962-1971, INST/L.65, 10 de agosto de 1971.
5. Actas resumidas de las Reuniones del Consejo Directivo del ILPES.
6. Inter-Country Programming for Latin America. Report of a UNDP Mission, May 1972.
7. Report on the Activities of the Institute in the First Half of 1972, INST/66, July 1972.
8. Participation by ECLA in International Co-operation for Development, Information Document, E/CN.12/L.88 of 28 August 1972.
9. Drafts Project Document, RLA/71/241, on Pan American Zoonosis Center.
10. Report of the Eighteenth Meeting of the Governing Council of the Asian Institute for Economic Development and Planning, Ai/GC.18 of 18 February 1972.

IV. Memoranda

1. Cómo puede el Instituto prestar un servicio óptimo al PNUD y al BID, memorandum preparado por el Dr. Raúl Prebisch, Director General del ILPES, Diciembre de 1971.
2. Memorandum to the Director Office of Technical Co-operation, Department of Economic and Social Affairs, UN, from the Consultant Administrator and Director, Regional Division for Latin America, UNDP, dated 14 March 1972.
3. Reply to the above memorandum prepared by ILPES, dated 9 May 1972, transmitted by UNOTC to UNDP non 15 May, 1972.
4. Memorandum to the Assistant Administrator and Director, Regional Division for Latin America, UNDP, from the Acting Director, Office of Technical Co-operation, ESA, of 12 June 1972, transmitting comments on ILPES' reply of 9 May 1972.

5. Confidential Interoffice Memorandum (Discussion Paper) to the Assistant Administrative and Director, Regional Division for Latin America, from the Working Group on ILPES, dated 1 September 1972.
6. Notas para el Secretario General sobre las labores futuras de la CEPAL presentado por el Secretario Ejecutivo de la CEPAL, Septiembre de 1972.
7. Memorandum to the Administrator, UNDP, from the Director General, ILPES, dated 19 October 1972, on the "Proposed Solution to the Institute's Budgetary Problem for the Third Phase".
8. Memorandum to the Director, Office of Technical Co-operation, ESA from the Assistant Administrator and Director, Regional Division for Latin America, UNDP, dated 2 November 1972 on the appointment by the Administrator of his Senior Consultant to serve as his representative on the ILPES project
9. Confidential memorandum to the Administrator's representative from the Director General, ILPES, dated 22 December 1972 on the "Institute's Financial Position at the termination of Dr. Prebisch' management".
10. Memorandum confidencial al Director General, ILPES, de los Directores del Instituto, del 30 de Octubre de 1972 sobre "Futura organización del Instituto".
11. Confidential memorandum to the Administrator's Representative from the Institute's Director General's Special Adviser, dated 18 January 1973, on the "Effect of the reduction in the number of ILPES staff members on its productive capacity".
12. Confidential memorandum to the Administrator's Representative from the Institute's Director General's Adviser dated 19 January 1973, on the percentage of UNDP's contribution to the Institute's Budget".



Documento 7

MEETING OF THE REGIONAL BUREAU FOR
LATIN AMERICA

Lima, Peru, 26 November - 4 December 1973

A PROPOSAL FOR FUTURE ILPES ACTIVITIES
IN THE FIELD OF
SCIENCE AND TECHNOLOGY POLICY AND PROGRAMMING
IN SUPPORT OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN LATIN AMERICA

Prepared by Jack Baranson, UNDP Consultant, for the Regional Bureau for Latin America
October 1973



TABLE OF CONTENTS

	<u>Page</u>
Introduction	1-iii
I. New Emphasis in Proposed Programmes	1-4
II. Advanced Management Programme for Policy Formulation in Technology and Development	5-13
1. Policy Research in the technology and development field	5
2. Use of government purchasing contracts to develop national enterprise and related design and engineering capabilities	6
3. Effectiveness of linkages among government, industry, research institutes and financial organizations	6-7
4. Case studies of state enterprise and their potential roles in technological development	7-8
5. Methodologies to more effectively link industrial sector economic analysis and technology development programmes	8-9
6. Making more effective use of licensing and foreign investment controls to advance domestic design and engineering capabilities	9-10
7. Role of technology in employment generation	10
8. Role of engineering consultants in advancing domestic design capabilities	11
9. Reorientation of industrial research institutes to meet operational development needs	11-12
10. Design of relatively efficient small-scale plants	12
11. The management of research and development projects	12-13
12. Technological forecasting techniques	13
III. Implementation Mechanisms and Required Expertise	14-16
1. Identify "actors" in the science-technology policy and programming field	14
2. Establish contact with leading science and technology research centers in the world	14-15
3. Establish a documentary center in ILPES covering the science and technology programming area as it pertains to Latin American countries	15
4. Initiate programmes to generate case studies and other specialized research as the needs arise	15-16
5. Formulate programmes for technical support of foregoing activities	16

		<u>Page</u>
APPENDIX 1	Mechanics and instruments for science and technology policy implementation	1-9
APPENDIX 2	Using Brazilian Government Purchasing Complexes to Advance Brazil's Technological Capabilities	10-11
APPENDIX 3	Consulting Engineering Firms	12-14
APPENDIX 4	Some Guidelines in the Formulation of High Level Management Training Programmes	15
APPENDIX 5	Market Gap Analysis	16
APPENDIX 6	Methodology Notes on the Survey of Brazil's Capital Industries	17-18
APPENDIX 7	ILPES Staff Recruitment: Job Requirements	19
APPENDIX 8	Terms of Reference: ILPES - Mission of Dr. Jack Baranson, Science and Technology	20-22
APPENDIX 9	List of Contacts	23

INTRODUCTION

The general purpose of the Mission, as outlined in the Terms of Réference (see Appendix 8), was to review with ILPES on-going activities in the field of science and technology and assist in the formulation of ILPES' programmes in science and technology required to support national and regional development, including preparation of an initial proposal for a continuing work programme in this field.^{a/} Specifically, the mission was to:

- a) Assess the need and proposed modalities for training of key personnel for formulation and implementation of research policy, including concepts and methodology. (This may include preparation of an outline of a training curriculum.)
- b) Evaluate existing internal technology structures on a country or sub-regional basis and develop proposals for this purpose.
- c) Review the need for guidelines regarding the regulations governing acquisitions of industrial technology.
- d) Define modalities for using government purchasing agreements to develop local design and engineering capabilities in support of national technology programmes.
- e) Evaluate the state of linkages between industrial, governmental, financial and research organizations and propose arrangements for increasing the effectiveness of application of science and technology to improved linkages amongst these organizations.
- f) Relate industrial sector analysis to technology programs.

In accordance with the terms of reference, as outlined above, this report sets forth a program in advanced management training of key personnel now involved in formulating policies and programs in Latin American countries. Potential participants would include government officials,

^{a/} See Appendix 8. For persons contacted in Santiago and Mexico City, see Appendix 9.

managers of public and private enterprises, and directors of technical institutes. The proposed program implies a substantial shift in the orientation and operational modes of ILPES, as follows:

- 1) A major objective of a reconstituted program would be to introduce the science and technology dimension into national and sectoral developmental planning. The major problems in this field along with the relevant institutional frame are contained in the proposed seminar topics outlined in Section II.
- 2) The basic forms of research, training, and information dissemination need to be changed from the university model of faculty lectures to advanced management "workshop-seminars," in which the participants are major contributors to the formulation of practitioners' knowledge as guidelines to operational problem-solving and decision-taking.
- 3) ILPES should eventually move from workshop-seminar programs to the funding of actual experiments in institutional mechanisms designed to harness science and technology efforts to national economic development in general, and to sector growth and advancing productivity, in particular.

The proposed program is based upon the widespread emergence of new needs and demands in the developmental field.^{b/} In the past decade, considerable attention has been focused on the problem of applying science and technology efforts to the more extensive use of available resources, increased productivity of production factors (manpower, equipment, and raw materials), and toward the general advance of

^{b/} The observations and proposals contained in this paper are based upon 13 years work in the field of science and technology in support of economic development. During this mission, author consulted with officials of the Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia (CONACYT) of Mexico concerning relevant issues, and prior to that worked with the Financiadora de Estudios e Proyectos (FINEP) of Brazil on related programs and policies.

competitiveness in world markets as a means for increasing national income, employment, and foreign exchange earnings.

Considerable investments have been made in technical research institutes throughout Latin America. Most authorities in this field have now come to realize that, unfortunately, these efforts have had a very limited impact on economic growth and development -- certainly nowhere near the impact that investments in science and technology have had in the industrialized areas of the world.^{c/}

For example, take the case of the Instituto de Tecnologia y Normalizacion (INTN) of Paraguay, which was established about seven years ago with UNDP assistance and now has a research section on tropical woods of high technical standards. The difficulty is that they have accumulated a significant stock of technical knowledge on the physical properties of tropical woods as they relate to processing techniques and end uses. The deficiency lies in the fact that very little of this scientific knowledge is used by the Paraguayan wood processing industry to expand markets or improve production efficiencies.^{d/}

Other reasons for the limited impact of investments in science and technology upon economic growth and development are: (a) inadequate linkages between producers of goods and services and technical research institutes, (b) limited role of state enterprises in acquiring technology and disseminating it internally, (c) lack of methodologies linking sector analysis to technology programming, (d) failure to make the most of foreign licensing arrangements to advance indigenous design and engineering capabilities, and (e) a dearth of high-level personnel capable of formulating technology policies and managing technical research projects linked to economic activity.^{e/}

^{c/} See, for example, introductory chapter to Science, Technology, and Development, edited by Charles Cooper (London: Frank Cass, 1973).

^{d/} See references to INTN, page 7.

^{e/} These aspects are emphasized in the programs outlined in Section II.

I. NEW EMPHASIS IN PROPOSED PROGRAMMES

ILPES core functions are in the field of research, training, and in the dissemination of knowledge. The research function is understood to include mobilization of relevant bodies of knowledge as they relate to the operational aspect of developmental planning and implementation. The generation of new knowledge is not precluded; in fact, as certain operational problems disclose the need for generating new insights, this may lead to the commissioning of appropriate research.^{1/} But there is much to suggest that the existing body of knowledge and practise needs to be more thoroughly digested and applied to operational environments, before undertaking new research tasks. This does not preclude the important activity of work papers which may contain formulation of policy issues and alternatives that may lie on the frontier of knowledge and thinking.

Training is to be qualified in two ways. First, it should be directed toward decision-making elites in the science technology policy and programming field^{2/} (as defined below). Secondly, the predominant

^{1/} Inter-country comparisons of topical issues may prove particularly worthwhile at this time. See Appendix I, "Mechanisms and Instruments for Science and Technology Policy Implementation," Barbados, 14 January 1973.

^{2/} This would include senior officials of such groups as FINEP (Financiadero des Estudios e Projectos) of Brazil; CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) of Mexico, industrial property control agencies of Brazil and Mexico; technology divisions of ministries of industry, commerce, trade, or science and technology; national academies of science; etc.

format should be the workshop-seminar where officials from different operational environments can meet to exchange experiences and receive intensive briefings from knowledgeable experts in selected topical areas. The focus should be on operational problem-stating and alternative solution paths. For example, in a workshop seminar on the role of state enterprise in assisting the technological development of domestic capital goods industries, participants should be chosen who can discuss their own approach to these problems and sources of failure patterns.

Information dissemination needs to be defined in practical, operational terms. A good deal of the discussion in this field has been over-ambitious and unrealistic, referring to global data banks (to screen and select industrial equipment and processes) and comprehensive information systems on the cost and availability of industrial licenses and patented technology. More needed are modest efforts to a) develop annotated bibliographies by competent experts in appropriate fields, b) provide forums where practitioners in the science and technology policy and programming field can exchange problems and experiences, and c) commission publication of directories on where specialized types of technical information may be obtained. ^{3/}

Implicit in the foregoing characterization of research, training, and information dissemination are certain principles and underlying philosophies. One is that the research function has to

^{3/} Such as technical data on properties of tropical woods in terms of end-use and processing requirements. See footnote 10, page 7.

be more effectively integrated with operational implementation. Another is the converse of the foregoing, that operational experience must be more effectively integrated into policy research. The workshop seminar is one way in which these two principles may be applied. Both of these interrelated principles are aimed at 1) assuring the policy relevance of future work and 2) to enhance and enlarge the practical effects of research activities. ILPES staff and consultant specialists should be used to organize and contribute to workshop programs as described in Section III.

Another justification for the proposed reorientation of the research and "training" function is that it is likely to enlist the cooperation and support of participant government officials. Many of the officials are now keenly interested in effective forums where they can gain knowledge and practical approaches to often difficult and intractable policy issues and program formulation problems. They are also interested in concepts and methodologies which they can usefully apply to their own problems and conditions.

It is worth noting that under the workshop format, participants would interchange roles as researchers, trainers, and information transmitters. If an experienced expert in the field is assigned to keynote and then monitor the interchange, the edited proceedings, which may include specialist papers, in themselves become a worthwhile "research" publication. ^{4/}

^{4/} See for example recent publication based upon just such a workshop at Sussex University (England), Science, Technology and Development, edited by Charles Cooper. (London: Frank Cass, 1973).

The revised aims and objectives of ILPES may be summarized as follows: 1) to make research operationally relevant, 2) to involve "actors" in the research process, and 3) to institutionalize process and mechanisms. In the third category, this implies that ILPES should, always be looking at the "phase-out" stage. Instrumentalities and mechanisms should be sought to transfer functions and activities to appropriate individuals and organizations that can carry on the work initiated.

II ADVANCED MANAGEMENT PROGRAM FOR POLICY FORMULATION IN TECHNOLOGY AND DEVELOPMENT

This series of workshop-seminars will be addressed to decision-makers in the science and technology field within the various Latin American countries. It will focus on policy formulation and the relevant instruments and mechanisms to develop science and technology and even more specifically, design and engineering-capabilities in support of economic sector development. Introductory material would deal with the present functioning of the system as it relates to national economic development. Other sessions would deal with the key factors affecting the technological behaviour of enterprises, the effectiveness of linkages of productive enterprise to other segments of the economy, and the effectiveness in acquiring technology from external sources.

1. Policy research in the technology and development field.

Policy research entails special techniques in problem stating and in developing solution alternatives. The prescriptive aspects of policy analysis particularly require empirical knowledge of sufficient depth to assure the viability of proposed solutions. In the technology and development field, there are special requirements to integrate the relevant dimensions (economic, commercial, and technical) and to take a sufficiently broad cut of an economic sector to be able to

come up with worthwhile policy recommendations. ^{5/}

2. Use of government purchasing contracts to develop national enterprise and related design and engineering capabilities.

Case materials on the existing and political role of state enterprise in fostering the domestic design and engineering of capital goods, in such fields as electric power and petroleum refining, would be of interest. In addition, the recent experience of other newly industrialized economies such as Israel and Japan would provide additional insights and materials. ^{6/} A special paper on the willingness of multinational corporations to fund design and engineering efforts in developing countries, also would be appropriate. ^{7/}

3. Effectiveness of linkages among government, industry, research institutes and financial organizations. Case studies of effectiveness in linking enterprise activities with industrial research institutions to advance the productivity or increase competitiveness of the domestic industry. Enterprises may be

^{5/} For example, in the management of sawmills, it is necessary to work back to the problems of forest management and log-cutting practices and toward to the scanning of foreign markets as a guideline to new product development. See Paraguay Appraisal Mission, cited in footnote 9.

^{6/} Certain narrower, but related, topics such as the propensity of officials of state enterprises to take technological risks, might also be included. (See reference to this aspect in Topic 4).

^{7/} See (U.S.) National Academy of Sciences, U.S. International Firms and R, D and E in Developing Countries, Washington, D.C., 1973; and Jack Baranson, "Technology Transfer and the Developing World: Conflict and Accommodation," presented at International Conference on Asia and the Western Pacific, Canberra, Australia, 10 April 1973.

linked to government through industrial sector planning (see 4, below), or to financial institutions through the funding of industrial research in institutes on an in-house basis.

Two cases in point are an industrial research fund in Brazil ^{8/} and a critical analysis of the economic impact of an industrial research institute in Paraguay in the wood-processing industry. ^{9/}

Another major deficiency in most Latin American industrial research institutes is inadequate linkage to market development organizations, which reduces the former to a generally passive role in their research and technical support programs for local industry. ^{10/}

4. Case studies of state enterprise and their potential roles in technological development. State enterprises are often in a unique position to advance indigenous designs and engineering capabilities as a by-product of plant construction and equipment-purchasing activities. Among the aspects to be explored are:

a) programs and mechanisms in support of domestic capital

^{8/} See study by the National Academy of Sciences, Science and Technology in São Paulo's Development: A Review and Critique of a Proposed Program to Utilize Science and Technology for the Economic Development of the State of São Paulo, Brazil (prepared for the Brazil Mission of the U.S. Agency for International Development), Washington, D.C., July 1972. See also Jack Baranson, "The Drive Toward Technological Self-Sufficiency in Developing Countries", paper presented to the Conference on Latin America - United States Economic Interactions: Conflict, Accommodation, and Policies for the Future, University of Texas, Austin, 19 March 1973.

^{9/} See Jack Baranson, Paraguay Appraisal Mission - Instituto de Tecnología y Normalización, (INTEI), undertaken for Organization of American States, September 1973 (Report forthcoming).

^{10/} See Paraguay Appraisal Mission Report, cited in footnote 9.

goods industries, ^{11/} b) the propensities of public enterprise managers to take risks with domestically engineered technology, and c) the role of state enterprises in acquiring advanced industrial technology for development and dissemination to other enterprises in the domestic economy.

5. Methodologies to more effectively link industrial sector economic analysis and technology development programs. A major gap now exists between industrial sector analysis (concerned with growth, productivity, resource costs, market penetration, etc.) and technology programs of industrial research institutes (new product development, adaptive design and engineering, technical

^{11/} There is repeated reference in the development literature to Japanese success in acquiring foreign technology, coupled with the development of local design and engineering capabilities to absorb acquired technology. See work of Saburo Okita and Ignacy Sachs, "Selection of Techniques: Problems and Policies for Latin America," Economic Bulletin for Latin America, Vol. XV, No. 1 (first half, 1970), pp. 9-13. Sachs cites the contrasting Indian experience of local entrepreneurs entering into foreign collaboration agreements, which obviates the need for, and stultifies local design and engineering capabilities. On the potential role of public enterprises in technological development, see also "Public Enterprises: Their Present Significance and their Potential Development," Economic Bulletin for Latin America, Vol. XVI, No. 1 (first half, 1971) pp. 18-19. For suggested programs, see Appendix 2 - Using Brazilian Government Purchasing Complexes to Advance Nation's Technological Capabilities; and Appendix 6 - Methodology Notes on the Survey of Brazil's Capital Goods Industries.

assistance to industry, etc.), ^{12/} Isolating the technology factor in sector development, as a contribution to the productivity and growth of an industry, is an important prerequisite for effective analysis and policy formulation. There are several other possibilities in the transport, mining, and metallurgical fields. Another dimension of this problem is linking the difficult and largely intractable problem of rural industrialization to technology support programs. ^{13/}

6. Making more effect use of licensing and foreign investment controls to advance domestic design and engineering capabilities. Most industrial enterprises in Latin American countries derive what may be termed "first level", manufacturing know-how benefits from foreign suppliers of technology. Very little is realized in the "second level" benefits of using the licensing arrangement to acquire the design and engineering capabilities that lead to

^{12/} For example, in the wood processing industry of several Latin American countries, tropical woods are being exploited and processed with great inefficiency and waste and only a small percentage of value added in end products sold in world markets are realized by supplier countries. In the wood-processing industry, policy aspects include, a) impact of forest exploitation regulations on technological structure and productivity; ~~b) potential linkages between wood processing enterprises,~~ b) potential linkages between wood processing enterprises, technical research institutes, and export promotion agencies, and c) new product development and modernization of production techniques in support of export expansion. (See reference to Paraguay Mission Report, footnote 14).

^{13/} The World Bank has begun to undertake some of this work - see forthcoming Economic Survey Mission to Pakistan (November 1973). The literature on rural industrialization programs and the drive toward technological self-reliance in the People's Republic of China also provides important material in this area. (See references to Ishikawa, Dean, and Baranson in footnote 14).

eventual "command" of technology and progressive competitiveness of national enterprises in the world economy. The experiences and practices of Japan since the mid 1950's and more recently by the People's Republic of China since 1970, provide some useful and practical guidelines for making more effective use of foreign suppliers of industrial technology. ^{14/}

7. Role of technology in employment generation. There has been much speculation on the potential role of adjustments in production techniques ("labor-intensive" technology) and shifts in product-mix or product design to increase employment levels. ^{15/} Even more promising are the market expansion effects of technology adjustments (see Topic 5, above). The application of technical adjustments and design to rural industrialization problems is also an important study area. Another is the application of modernized technology to expand export markets, in such areas as food processing, as a means for creating employment opportunities in agricultural sectors.

^{14/} See excellent chapter on this subject by Shigeru Ishikawa and related piece by Genivieve Dean, in Cooper, op. cit., footnote 5. See also Jack Baranson, Japan's Trade with China and Technology Transfer (unpublished paper). The latter was part of a presentation given to FINEP, Ministry of Planning in Brazil, 28 September 1973, and attended by officials of Petrobras and the Industrial Property Control Agency of Brazil. On the broader issue of technology transfer, see Jack Baranson, "Technology Transfer and the Developing World: Conflict and Accommodation," presented at the International Conference on Asia and the Western Pacific, Canberra, Australia, 16 April 1973; and "Technology Transfer through the International Firms," American Economic Review, Papers and Proceedings, May 1970.

^{15/} See, for example, Victor E. Tokman, Ingresos, Tecnología y Empleo en la Industria del Ecuador, ILFES/OEA, July 1973. See also International Labour Office, Matching Employment Opportunities and Expectations: A Programme of Action for Ceylon, 2 vols. (Geneva: ILO, 1971).

8. Role of engineering consultants in advancing domestic design capabilities. The continuing dependence of industrial enterprises in Latin American countries upon foreign technology suppliers and consulting engineering firms are traceable in part to the limited development of domestic design and engineering capabilities. Several instances are now known of local design and consultant engineering firms that have begun to take on a significant role in this regard. This experience should be explored with a view toward instruments and measures to enlarge and reinforce this potential.^{16/}
9. Reorientation of industrial research institutes to meet operational development needs. One problem of many Latin American research institutes is that they continue to live a life of their own apart from the enterprises they were largely designed to serve. Part of the problem is inadequate linkage mechanisms (see Topic 3). Additional restructuring to more effectively meet technical adjustment services requirements of industrial enterprises at various stages of industrial and market-access development are in order. This may include the establishment of "demonstration centers" of best practice technique for a certain range and size of industrial firms. Institute capabilities may also need to be broadened to include process and equipment design and engineering. In other cases, staff capabilities of these institutes may have to be extended to include

^{16/} See Appendix 2 - Using Brazilian Government Purchasing Complexes to Advance Brazil's Technological Capabilities; and Appendix 3 - Consultant Engineering Firms.

agressive marketing groups that can relate institute technical research activities to demand opportunities in domestic and world markets.

10. Design of relatively efficient small-scale plants. There is a continuing demand for industrial plants that can operate with reasonable efficiency at less than optimal scale. This is particularly true in the processing of basic materials with a high bulk-to-value ratio products such as chemical fertilizers, cement, and other construction materials. The calculus of economic efficiency goes beyond direct costs of the processing plant, but includes related savings in transport investments. and the use of raw materials and labour with low opportunity costs. Some of this knowledge may be drawn from the experiences of Latin America and other newly industrializing countries. ^{17/}
11. The management of research and development projects. This should be largely a case method workshop, patterned after establish curriculae and techniques. ^{18/} It should be aimed at research and development project managers in industrial research institutes.

^{17/} See for example work of José Giral, Universidad Autónoma de México, in the chemical engineering field and the experience of the People's Republic of China in small-scale chemical fertilizers plants.

^{18/} See, for example, the two-week "Advanced Management Course" given in R and D management by the Industrial Research Institute of the Harvard Business School. The course is attended largely by research directors of major American corporations, but the case material would have to be adapted to Latin American problems and conditions, as outlined in Section III, IMPLEMENTATION, below.

Guidelines for such a program are contained in Appendix 4. Techniques of "market-gap analysis," which also should be included, are outlined in Appendix 5).

12. Technological forecasting techniques. Technological forecasting of capital goods requirements would add an important analytical tool for integrating industrial sector planning with technology development programs, in that they would provide adequate lead time for domestic equipment industries to develop the necessary manufacturing and design capabilities to meet oncoming demands. Technological forecasts should contain a) detailed categories of capital equipment requirements, b) description of changes in scale and technical requirements, and c) an analysis of gaps between existing equipment and the new requirements. ^{19/}

^{19/} See relevant work by Marvin Cetron, Forecasting International, Inc.

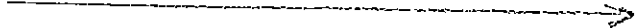
III IMPLEMENTATION MECHANISMS AND REQUIRED EXPERIENCE

Implementation modes and policies should be carried out in view of the aims iterated in Section I. At the same time, a realistic view should be taken of the organizational mandate and constraints under which ILPES operates. Since ILPES has a unique access to operational elites in Latin American communities, it should structure its activities and goals accordingly. ILPES should not try to carry on training and research activities normally associated with university faculties and research foundations. The more focused function should be to mobilize and disseminate frontier knowledge relevant to policy formulation by practitioners in the field. The emphasis should be on problem-solving at the sectoral or sub-sectoral level. The following implementation mechanisms are suggested:

1. Identify "actors" in the science-technology policy and programming field. This in itself is no small task. Work papers and seminars should have a carefully selected audience - precisely in view of the research, training, and knowledge-dissemination functions in mind. Participants should be competent to supply case materials and to critically appraise working papers prepared by ILPES staff and experts. They should be potential information providers and disseminators. Above all, participants should be practitioners who can put to work the concepts, methodologies, and solution paths generated by ILPES' activities.
2. Establish contact with leading science and technology research centers in the world. ILPES staff, supported by experts in selected fields, should establish information interchange and

joint research efforts with the major research centers in the world engaged in developing knowledge and research methodologies in this specialized field. This would include contacts with the International Development Research Centre in Canada

(See Appendix I), Sussex University (see reference to Cooper work in footnote 5), and various other centers in Europe, Japan and North America.

3. Establish a documentary center in ILPES covering the science and technology programming area as it pertains to Latin American countries. The functions of the center would be 1) to act as a depository of basic works in this field, 2) to develop or commission annotated bibliographies^{20/} as required, and 3) to disseminate knowledge and information to a select group of constituents as outlined in (1) above.
4. Initiate programs to generate case studies and other specialized research as the needs arise. An important curriculum item for advanced management programs to train government officials and others in the field of science and technology policy and planning is case material to lend substance to practitioners' knowledge and decision-making capabilities. ILPES can explore ways and means to commissions such 

^{20/} See the work of Genevieve Dean on technology programs in China, footnote 9, as a case in point. See also Jack Baranson, Technology for Underdeveloped Countries: An Annotated Bibliography (Pergamon Press, 1967).

work in appropriate institutions such as the Instituto Getulio Vargas in Brazil, in cooperation with such groups as the Industrial Research Institute at the Harvard Business School.^{21/}

5. Formulate programs for technical support of foregoing activities.

This may be achieved through contracts with appropriate university and consulting groups abroad or through expert advisory services. These services would include course content development, the identification and recruitment of experts, the commissioning of special workshop papers, the tie-in to specific technical information systems, etc. In certain fields, it may prove expedient to formulate special programs that combine policy management training abroad with on-the-job experience, and lasting anywhere from 3 to 24 months.

^{21/} See two-week case method course in Advanced Management Program on the Management of Research and Development, July 1973.

APPENDIX 1

MECHANISMS AND INSTRUMENTS FOR SCIENCE AND TECHNOLOGY POLICY IMPLEMENTATION * (A Proposal for International Comparative Research Among Developing Countries).

In January 1973 a working group of researchers and policy-makers from ten developing countries met in Barbados to explore the possibility of organizing an international research project on the subject of mechanisms and instruments for the implementation of science and technology policies. Building on earlier work and background material prepared over a period of nearly two year, the working group drafted this proposal for an international research project on the problem.

The project will consist of a network of interrelated research efforts at the national level, within a common framework which will allow comparative analyses to be made. The participant countries would acquire access to a pool of information by means of which planners, policy-makers and decision-makers could improve their knowledge of how science and technology policies can be implemented, and effectively learn from each other through a more active interchange of experiences among themselves.

The project does not aim at research for its own sake, but rather seeks to generate and provide knowledge that would allow policy-makers and planners to choose the most effective ways of implementing science and technology policies, taking into account explicitly the conditions prevailing in their countries. For these reasons the project proposal envisages a strong component of information exchange among participant countries, of continuing interaction among the country project teams, and of co-ordination at the international level.

The general purpose of the project is to gather, analyse, evaluate and generate information which would help policy-makers, planners and decision-makers in developing countries to specify the ways and means for orienting science and technology toward the achievement of development objectives. In particular the project should help to:

- develop indigenous capabilities in science and technology appropriate to the countries' needs;
- better utilize these capabilities in the productive sector and other areas of socio-economic activity;
- improve the process of importing technology in such a way as to maximize its beneficial effects and minimize its detrimental effects;
- absorb and adapt the imported technology linking it to the indigenous scientific and technical activities.

* Extracted from a proposal for international comparative research among developing countries prepared by a working group at a project identification meeting convened by the International Development Research Centre, Barbados, 14 January 1973.

The realization of these general objectives will require the project to focus on:

- A) Identifying the general role that science and technology play in attaining development goals in different socio-economic and political systems. This involves an analysis of the functioning of the scientific and technological system and its relation to the national economy and development objectives in each of the participating countries;
- B) Identifying major instruments and mechanisms which are most likely to be effective in implementing scientific and technological policies in a given context. This will involve an analysis of the use of both direct and indirect policy instruments on the technological behaviour of government agencies and productive units;
- C) Identifying and analysing key factors that affect the technological behaviour of enterprises in selected sectors of the economy. The purpose is to examine the effectiveness of policy mechanisms and instruments from the perspective of the manager or entrepreneur who makes technological decisions in the productive unit;
- D) Examining the major controls, practices and procedures followed by government agencies and departments which make policy decisions for science and technology. This implies examining the factors that affect the behaviour of government officials with regard to administrative controls that refer directly or indirectly to science and technology policies.
- E) Exploring and identifying the policy instruments, including those in other areas of government policy, that are likely to have a significant effect in promoting the development of an indigenous scientific and technological capacity geared to the needs of development.
- F) Carrying out comparative analyses of the effect that different instruments are likely to have in diverse environmental conditions.

As a result of these comparisons it should be possible for policy-makers concerned with applying science and technology to the achievement of development objectives to identify the mechanisms and instruments which are most effective in their own situations and are most likely to have the desired effects.

A Field Co-ordinator will be responsible for organizing co-operation, communication and the exchange of information among the Country Project Teams. The Field Co-ordinator will also act as secretary at meetings of the Co-ordination Committee.

The Co-ordinating Committee will:

- approve the Field Co-ordinator, who will be accountable to the Committee for all technical matters;
- identify the international consultancy studies to be commissioned for the project;
- set the time, location and agenda of its own meetings, and choose its own chairman
- establish the procedure for synthesizing the country studies in the final phase of the project;
- specify the terms on which additional funds will be accepted for the international component of the project.

The Field Co-ordinator will:

- help to develop methodological guidelines for the country studies and consultancy studies and make the completed studies available to the Country Project Teams;
- Co-ordinate the work of the Country Project Teams and facilitate communication among them;
- carry out "trouble-shooting" activities at the request of the Country Project Teams;
- organize the meetings of the Co-ordinating Committee;
- organize training courses, commission consultancy studies and carry out other duties which might be assigned by the Co-ordinating Committee within the limitations imposed by the budget for the international component of the project.

Each Country Project Team will operate autonomously, but will be expected wherever possible to exchange the information suggested as being desirable at the project identification meeting and future meetings of the Co-ordinating Committee. It will be the Field Co-ordinator's task to facilitate this flow of information.

STRUCTURE OF THE PROJECT

The project in each participating country will be divided into four phases. The fifth phase is an international study which will integrate the results of the country studies. The phases are summarized as follows:

Phase 1 In this phase a general diagnosis will be made of the present state of science and technology in the country. It will generate the essential background information needed to assess the relative effectiveness of different instruments of policy implementation in a variety of conditions of under-development.

Phase 2 In phase 2 an examination will be made of the role of government in the formulation and implementation of science and technology policies. To do this it will be necessary to consider both explicit science and technology policies, and the implications for science and technology in other government policies. It will also be necessary to study the relationship between both the explicit and implicit policies.

This phase would include an examination of the major mechanisms and instruments through which science and technology policies are implemented and would lead to an identification of those which warranted further detailed study.

Phase 2 would also include the study of the impact of managerial and organizational structures on the technological behaviour of productive units.

By the end of phase 2 a number of hypotheses will have been derived which refer to the relative effectiveness of different mechanisms and instruments. These hypotheses will be tested in phases 3 and 4.

Phase 3 Phase 3 consists of a series of empirical studies carried out in order to test the effectiveness of alternative mechanisms and instruments for implementing science and technology policies. The focal point of phase 3 studies will be the productive unit and the studies will be concerned with the "demand" which these create for technology. The information acquired in this phase would make it possible to select the most appropriate instrument, or cluster of instruments, given specific goals and conditions. One of the first tasks to be carried out will be the choice of sectors for study and of the enterprises that will be analysed.

Phase 3 would involve two types of studies:

- (a) Studies which start with government policies and trace the mechanisms and instruments used to implement them, in order to assess their effect on the technological behaviour of productive units.
- (b) Studies which start with the individual productive units or entrepreneurs and which trace the factors that affect their technological behaviour. This should lead to an identification of the most effective measures which the government might take to assist the productive units in their technological development.

Phase 3 is concerned primarily with empirical studies on the "demand" for science and technology. It would also include studies of the linkage between the productive units which provide the demand for technology and the local indigenous capability for producing it.

Phase 4 This phase consists of the empirical studies of the effect that mechanisms and instruments for implementing science and technology policies have on the behaviour of organizations and entities that produce scientific and technological knowledge. In a sense it parallels phase 3, which refers to the "demand" for technology and follows similar steps.

These are:

- (1) Identification of the sectors which will be studied in detail, as well as the individual institutions chosen for analyses.
- (2) The carrying out of a series of studies of those government policies which influence the behaviour of research organizations and departments engaged in the production of scientific and technological knowledge. These studies would assess the direct effect the mechanisms and instruments used to implement these policies have had in the past.
- (3) The carrying out of a series of case studies each focussing on one specific institution, in order to identify the factors that affected its behaviour and its capacity to produce scientific and technological knowledge.
- (4) The examination of the nature of the linkages between these organizations in the supply side of science and technology and those in the demand side which were analysed in Phase 3.

Phases 3 and 4 complete the empirical components of the project. They should lead to a validation or rejecting of the hypotheses that were derived in phase 2.

Phase 5 The last phase of the project will consist of a comparative study which will integrate the results of the individual research efforts at the country level. This synthesis should make it possible for policy makers to study the impact and effect of alternative mechanisms and instruments for implementing scientific and technological policies in a variety of conditions of underdevelopment.

OPERATIONAL CONSIDERATIONS

1) The Output of Results

The project will be designed in such a way that it will be possible to extract conclusions which can feed directly into science and technology policy making throughout the life span of the project. Thus it will not be necessary to wait until the entire project has been completed before policy makers can begin to use its results.

2) Exchange of Information

Although it is recognized that in some countries it will be necessary for some of the information that is generated by the project to remain confidential to the government of those countries, there is nevertheless a certain minimum amount of information which it will be necessary for the participating countries to exchange. Otherwise the international comparative aspect will be lost.

3) Limitation in Scope of Project: Choice of Sectors and Case Studies

The project as defined in phases 1 to 4 provides the broad framework into which the various studies will be fitted. But in order to maximize the international comparative value of the work it is recognized that the total scope must be limited so that the same industrial sectors and the same set of mechanisms are studied in more than one country.

The participants at the project identification meeting identified two ways in which the scope of the project should be limited and suggested two levels of information exchange between participating countries.

It was suggested that as a minimum all participating countries should limit their studies both in sectors of socio-economic activity and on the type of case studies to be carried out. Five sectors were identified as being of particular importance in phases 2, 3 and 4 of the project and it was suggested that all countries should choose two sectors from these five for detailed study. The five sectors are:

- capital goods (machinery, electrical equipment, etc.)
- oil (especially petro chemicals)
- shipbuilding
- steel
- transport equipment

It was also suggested that case studies be made of one or more of the following topics:

- procedures used in scientific and technological planning
- the technological behaviour of the State enterprise
- the operation of industrial research institutes
- the operation of consulting and engineering services

In the case studies emphasis should be placed on the study of linkage mechanisms between the import of technology and local scientific and technical activities, as well as the linkages between the local research and development activities and the productive units in the economy.

The second level of information exchange refers to those areas for study that are of interest to several, but not all countries. These included the food industry, construction, power and energy, fishing industries, and electronics industry. Also at this secondary level it was suggested that case studies be made of programmes of international technical and financial assistance, the behaviour of financial institutions; mechanisms used for export promotion, problems of quality control, and the establishment and operation of science and technology information systems.

The purpose of focussing on the above issues is to ensure that studies are carried out on problems of national importance, but at the same time contribute to the international comparative studies.

4) Special Studies

In addition to the country studies done by national teams special studies are of interest to several countries may be prepared by consultants as a part of the international component of the project. These studies would be identified by the co-ordinating committee, but the project identification meeting suggested the following would likely be of interest to most countries.

1. Methodological Studies: These would provide the guide lines and procedures which might be followed by the country teams for each phase of the project.
2. Studies of mechanisms and instruments used by other countries. These would be desk studies carried out by consultants rather than field studies. They would include studies of:
 - (a) Japanese policies for the import of technology, technological innovation, the promotion of local research and development capabilities particularly during the 1950's and early 1960's.
 - (b) The mechanisms and instruments used to implement policies of technological innovation by the Peoples Republic of China.
3. A study of technological dependence, its characteristics and manifestations, particularly comparing the situation in Latin America with that found in other countries.

FINANCIAL ASPECTS

The project would consist of a series of country studies plus an international component. The size of each individual country budget will depend on the degree of importance which that country gives to the project and the amount of resources available. The group at the project identification meeting believed that a reasonable time span for the project would be 2 years,

plus an additional period for the international comparative studies and synthesis. As a rough guide however, it seems likely that a team of 3 or 4 economists/scientists/engineers/ lawyers will be required in each country, with additional consultants as found necessary.

The financial costs for each country would be made up of the following components:

- 1) Salaries of the members of the team
- 2) An amount for consultants, who may be from within the country, from one of the other participating countries or from elsewhere. This amount should cover the cost of consultants fees, travel, and living expenses. (The choice of consultant would be entirely that of the country co-ordinator, although he may receive assistance if necessary from the field co-ordinator).
- 3) An amount to cover training of junior members of the team.
- 4) Costs of office space, supplies, cables, etc.
- 5) Internal travel costs (for travel within the country)
- 6) Translation costs
- 7) Other costs

In drawing up a budget each country should indicate how much of the total it would be able to meet from its own resources and how much is required from external sources.

The international budget will be made up of the following items:

- 1) A sum for international travel for meetings of the Co-ordinating Committee and other technical meetings that a majority of that committee may decide are necessary.
- 2) A sum for the expenses of the field co-ordinator. This would include:
 - (a) The field co-ordinators salary
 - (b) A research assistant's salary. (It is possible that the research assistant may be seconded to work with the field co-ordinator for periods of approximately 6 months from different participating teams)
 - (c) A secretary's salary
 - (d) Travel expenses for the field co-ordinator
 - (e) Translation costs
 - (f) Overhead costs (office space, cable, telephone, etc.)

- 3) A sum for consultants to the international programme. The tasks to be carried out by such consultants will be determined by the co-ordinating committee.
- 4) A sum for an introductory training course - probable of a months duration, to be organized by the field co-ordinator.
- 5) A sum for the international synthesis.

The technical tasks and decisions regarding the international component of the project will be made by the co-ordinating committee. The funds of this component would be administered by the I.D.R.C.

APPENDIX 2

Using Brazilian Government Purchasing Complexes to Advance Brazil's
Technological Capabilities *

The design and engineering of aircraft prototypes and production systems and related activities of the CTA (engineering training and industrial supplier development) are indicative of the types of programs which should be developed in other areas of government purchasing and contracting. The CTA complex includes ITA (Institute of Aeronautical Technology) for training to design and engineer products and production systems, and the IPD (Research and Development Institute), which includes a division for the implantation of aircraft engine component manufacture. The significant characteristics of the CTA system is that, aside from the military aircraft procurement function, the CTA Group has undertaken to a) develop indigenous part manufacturing capabilities, b) technically upgrade parts production to international standards, and c) develop indigenous design and engineering capabilities in order to thoroughly command the technology. A brief description and analysis of the CTA program follows.

CTA Mission requirements were translated into aircraft design and production programs. The latter included the upgrading of technological capabilities of auto parts suppliers to aircraft parts standards. Research design capabilities were linked to technical and engineering training (ITA) and to the development of a Brazilian parts manufacturing industry. An export program was developed, since manufacture of parts at very low volumes for the domestic market involved prohibitively high costs to the economy. CTA has developed a ten-year program to produce parts for piston engines over the next four years and turbine engine parts in the next eight years. Brazilian parts firms are not in a position to deal with "high-powered" foreign firms. This includes the eventual possibility of price-squeezes, competences to negotiate "offset" agreements, and the need for technical upgrading to meet U.S. Federal Aviation Agency flight-safety standards.

The objectives of the CTA parts export program are (a) to assure demand for the parts manufacturing industry, (b) reach economic production lots, (c) obtain transfer of foreign know-how with minimal payments of royalties, (d) utilize idle auto parts manufacturing capacities, (e) harmonize technological upgrading with available financial and human resources,

* Extracted from "Report on Mission to Brazil and Guidelines for Further Analysis in Technology Policy," by Jack Baranson to Organization of American States, February 1973.

and (f) create quality consciousness among parts suppliers, CTA furnishes suppliers in the export program with (a) a set of process sheets for parts manufacture, (b) production and testing equipment requirements, and (c) instructions on how to compete in foreign markets (including how to qualify for national incentives under export program, shipping regulations, etc.)

The CTA unit responsible for the export development program, Implantação da Indústria da Motores Aeronáuticos, consists of 17 people with considerable industrial experience in the auto parts manufacturing field. The success of the CTA/IIIA program thus far is based upon the following factors: (a) organizational capabilities to develop a complete industrial program and power to obtain ministerial approval, (b) salary structures competitive with private industry, (c) purchasing power affords special access to local industrial firms, and (d) the export manufacturing program reinforces research and training programs, which are indispensable parts of the program's success.

Groups with functions and roles analogous to CTA's could be developed for large public enterprises such as PETROBRAS and ELECTROBRAS. In these other government purchasing complexes, there is not yet the policy commitment to develop indigenous manufacturing and design and production capabilities in the relevant capital goods industries and their dependent suppliers. PETROBRAS does have an Engineering Division, but it relies largely upon foreign engineering consultant firms such as Foster-Williams, and PETROBRAS Purchasing Department has a policy favoring Brazilian equipment manufacturing and design engineering capability. For example, the CTA now has a four-year program to develop gas combustion engine parts suppliers and an eight-year program for gas-turbine engines. Analogous technical development auxiliaries could be established for PETROBRAS, ELECTROBRAS, or other public enterprise groups. These groups would have the responsibility to develop equipment prototypes and process systems in cooperation with Brazilian equipment suppliers. They also would establish and maintain contact with worldwide sources of engineering trends and design know-how. They would organize and administer programs to train core personnel for D/E work.

APPENDIX 3

Consulting Engineering Firms *

Consulting engineering firms also can perform a vital role as intermediaries between domestic and world-wide design engineering sources. They should have dual insights into adaptive engineering and commercial realities. It is the latter that most existing research institutes now lack in varying degrees. For example, one such firm offers an integrated service to mine operators to test ores, select process most suited to scale of mining operations and physical characteristics of the ore, develop and industrial (commercially competitive) process, and if necessary design and supervise construction of pilot plant operations. Most mining companies depend upon foreign consulting groups or build facilities without engineering design services. Most foreign advisory groups are either equipment manufacturers or international construction companies.

Consultant firms of this type can provide several important technical-economic contributions to sector growth and productivity. They can provide better equipment and process design since they (a) have a better knowledge of local ores (b) are available right through the installation period for trouble shooting, and (c) do more testing to adapt to specific characteristics of local ores. (Several tons of sample ore need to be processed to determine grinding, filtering, thickening, and concentration characteristics. Testing done by foreign based consultants is usually inadequate in both the depth of testing and in the volume of ore processed.) This firm is now seeking funds to build a pre-pilot phase facility to process test sample ores. Facility is being designed by consultant firm and will probably cost one third of the price normally charged by foreign equipment suppliers.

There has been an over-saturation of foreign design in conveyers, crushers, and screening equipment, but there are widespread needs for design adaptations in grinding, equipment, gravity concentrators, flotation equipment, vacuum filters, thickeners, etc. In the cement industry, at least 70 percent of the processing equipment now in use was designed and manufactured abroad. Adaptive engineering in Brazil on processing equipment for the cement industry could have had substantial economic pay particularly if R plus D investments has been made in advance of capital equipment demand. (see references below to the need for technological forecasting in capital goods industries.)

* Extracted from "Report on Mission to Brazil and Guidelines for Further Analysis in Technology Policy," by Jack Baranson to Organization of American States, February 1973.

Another advantage of the private, specialized engineering consultant with this type of process and equipment design capability is that they can serve individual customers on a tailored and confidential basis. Many private companies are suspicious of university laboratories and other publically funded institutions because of the confidentiality factor. Institutions such as IPT (Instituto de Pesquisas Tecnológicas - Brazil) should, however, continue to do basic and applied research on the physical and chemical properties of mineral areas and on the search for new beneficiation methods (as distinct from process engineering and equipment design.) This implies a mutually advantageous division of labor between research institute and engineering consultants. The latter should be concerned with marginal or incremental design adjustments in process and equipment to fit the physical characteristics and market conditions of the particular mineral ore in question. In other words, consultant intermediaries with engineering design adjustment capabilities are in a better position to integrate both the financial and technical operations. This market dimension is a major blind spot in the applied activities of most technical research institutes. In the much more complex world of mineral economics today as compared to 40 years ago (when IPT was created), it is indispensable to have a dynamic applied research base in order to do vital basic and applied research. The structural situation in IPT and other research institutes has been deteriorating (low salaries, technical tasks reduced to routine testing, etc.)

Public funds are probably necessary to demonstrate the payoff of investments in adaptive engineering to improve operational efficiencies and to expand ore processing opportunities. Aside from funding constraints, many firms are reluctant to use industrial research institutes because of the paper work and confidentiality. One important activity which public funds could support is technological forecasting linked to sector planning. These forecasts could help identify capital equipment requirements at earlier stages of sector demand cycles, and more substantial efforts could then be applied to adapt equipment design to local needs and conditions. Technological forecasting would also help manufacturers of capital goods to adjust their product line to the demand cycle. For example, a Swiss-affiliated firm has extended its product line from electric transformers to mineral ore grinders. Another equipment manufacturer has moved from sugar processing into metallurgical equipment.

Other capabilities do now exist to design and engineer process and equipment for fabricating, processing, and capital goods industries. For example, IPT (Institute of Technological Research) has a project to assist the machine tool industry in upgrading machine tool design for both the domestic and export markets. The project is programmed for 50,000 man-hours to redesign a lateral drilling machine to reduce vibrations and improve boring accuracy. The project is regarded mainly as a training device for (ten) machine-tool design engineers, but it could provide significant technical support to machine tool manufacturers. But, generally speaking, such capabilities, where they do exist, fall far short of the quantity and quality of work that is needed.

The recent experience of KIST (Korean Institute for Science and Technology) in organizing a high-grade research and engineering capability in support of local industry indicate the essential ingredients of success in this area. Over 60 of the 150 professional staff were repatriated Koreans that had been living and working abroad in fields essential to KIST's required capabilities. These newly recruited staff members had the following qualifications - (a) formal training (many Ph.D's) in engineering, economics, basic sciences, and management; (b) substantial experience as research project and design engineering managers; and (c) a "mentality" for aggressive, market-oriented research and design activities. It is also essential to have a sufficient number of institute staff working in complimentary basic and applied fields relevant to selective industrial sectors (such as food processing, electric power generation, etc.) This is known in organization theory as the "critical mass" requirement.

APPENDIX 4

Some Guidelines in the Formulation of High-level Management Training Programs *

Method - Distinction needs to be drawn between imparting skill and imparting knowledge. Lecture method adequate for imparting knowledge. Imparting skill required development of decision making capabilities, including overcoming psychological inhibitions. Elements of decision making include diagnosis, prognosis, and prescription. Training should provide the ability to think creatively where necessary, or to overcome obstacles ("trouble-shooting") as economics, or law, assume a high degree of "standard situations". Training needs to develop substantive and psychological capabilities to cope with uncertainty.

Curriculum - Traditional academic disciplines are generally too narrow in scope to cover action-orientated decision-making (see II below). For science-technology in support of economic development, training in the technical, economic, and business aspects of the problem is required. The Harvard case method, or similar techniques, should be used to simulate real-life situations.

Internship - Method and curriculum need to be applied and reinforced in an on-the-job internship program in some leading institute, following the formal training period. (Analogous to clinical training of medical doctors.)

Steps in designing a program - Begin with a series of job profiles, containing substantive and psychological content requirements as above. From these profiles design a curriculum and method designed to impart knowledge, skills, and psychological certainty (even creativity can be taught to a degree.) Finally, formulate an internship program designed to apply and reinforce method and curriculum.

* Extracted from report to FINEP, Ministry of Planning (Brazil), by Jack Baranson, 30 August 1972.

APPENDIX 5

Market Gap Analysis *

In the United States, the design of new or adapted products to meet emerging or changing customer demands or usage is largely integrated at the enterprise level. Market-Gap analysis consists of specification of desired changes in performance of existing products and customer usage characteristics, or in developing new product design features. This might include specific details on fuel economy requirements, engine servicing requirements, or engine power characteristics.

Market-gap analysis is based upon surveys of new and emerging consumer demands, carried out by marketing divisions on an ongoing basis. Sales and servicing divisions report back product performance information from the customer usage standpoint. Prices of competitive products are also analyzed and compared on a continuous basis. Another input into market-gap analysis is the long-term forecast of changes in demand for the company's product line.

From these market-gap analyses, the research and development group within the corporation formulates R and D programs (a) to adapt existing products or cost-reducing production techniques, and (c) to explore new applications of relevant materials and components. R and D to reduce production costs is formulated in cooperation with the manufacturing, marketing, and other corporate divisions. Product design adaptations in response to customer usage and demand may involve improved performance of the product in terms of safety, convenience, or utilization efficiencies. Cost-reductions are often centered around "value-engineering" concepts and techniques, which are used to improve product performance without increasing product costs.

APPENDIX 6

Methodology Notes on the Survey of Brazil's Capital Industries *

Private enterprise in Brazil may be divided into three groups:
a) firms owned and controlled by foreign corporations, b) "mature" Brazilian firms that have absorbed and mastered at least one generation of licensed technology from abroad, and c) generally small to medium sized firms that are still in varying stages of digesting first generation technology under foreign licensing agreements.

In formulating technology policies aimed at developing autonomous capabilities in support of Brazilian enterprise and improving the economic efficiency and competitiveness of Brazilian industry, distinctions must be drawn among different classes of industry at varying stages of industrial development and with varying degrees of technological dependence.

Each of these groups of firms requires a different approach and a different mix of technology development policies. Manufacturing affiliates of multinational corporations (Group A firms) have their own internal technical transmission systems. This includes adaptive engineering of product design and production techniques to local conditions, as viewed necessary by the international corporation. Technology policies for this group of firms will be dealt with in another memorandum. As for technology policies affecting the other two groups of Brazilian firms, it is important to appreciate the evolutionary nature of a firm's technological absorptive, adaptive, and innovative capabilities. Manufacturing begins with assembly and packaging operations and eventually extends backwards into more intricate and diversified fabrication, processing, and other industrial operations. The development of process standards, materials testing, and quality-controlled manufacturing procedures, are part of the engineering capabilities a local firm must develop in order to "absorb and master" a foreign manufacturing license. Engineering is the initiating portion of the "EDI" spectrum leading to more advanced development and research efforts. At progressive stages of industrial evolution, D and R can be used to enlarge and enhance the firm's capabilities to adapt acquired product designs and production systems, so that they more adequately fit local demand and supply conditions. At an even later stage, these firms may be in a position to innovate more aggressively in the design of industrial systems.

Extracted from report to FINEP, Ministry of Planning (Brazil), by Jack Baranson, 30 August 1972.

Group B (mature Brazilian firms) that have developed the necessary engineering capabilities associated with absorb and manufacturing know-how under foreign licenses may be ready for the "D and R" portion of the EDA spectrum of activities. Developmental work to adapt product designs and improve production techniques may be undertaken or commissioned as a means for enhancing competitive positions in domestic and world markets. Research in the sense of new product designs and new concepts of production systems are even further down the path of industrial evolution. As for the third category of Group C Brazilian firms (that are still in the process of absorbing the manufacturing processes under foreign licenses), the development of related engineering capabilities is the predominant need. Their overriding needs fall in the area of technical manpower training and in the upgrading of quality control and standardization procedures. The technical support needed by Group C firms is far-removed from the research and development capabilities which most technical research institutes now have, or are anxious to develop. The vast majority of Brazilian firms are still in this early stage of industrial development.

ILPES STAFF RECRUITMENT: JOB REQUIREMENTS*

The two people to assist ILPES in formulating the workshop seminar programs should possess complimentary background and capabilities to design and organize the proposed workshop seminars as outlined in Sections II and III. Each should have a hybrid background relating some field of technology either to (a) project analysis or (b) course development.

The technology dimension preferably should cover programming and planning aspects as they relate to a corporate or public agency activity. Project analysis refers to banking or development corporation experience in identifying, formulating, or analyzing sector projects (industry, transportation, power and communications, etc.). Such experience is indispensable (a) to assure operational relevance of programs and practicability of implementation; and (b) to be able to integrate economic, commercial, and technical dimensions of developmental problems and issues.

One of the two people must have experience in advanced management course development at an institution such as the Harvard Business School or the World Bank's Economic Development Institute. He (or she) should be a person who has organized and conducted advanced management courses or been involved in course development, including curriculum and case materials.

*To be expanded further, as part of the UNDP's on-going effort in this field. Assistance can also be extended to identify suitable candidates and to establish contact with appropriate science and technology centers in various parts of the world.

APPENDIX 8

TERMS OF REFERENCE: ILPES - MISSION OF DR. JACK BARANSON,
SCIENCE AND TECHNOLOGY (RLA/71/234)

I. Background

1. Increased emphasis on programmes in the field of science and technology will be a major thrust of ILPES following the assumption of responsibility by UNDP for the implementation of the UNDP financed project. The UNDP has assumed responsibility for the implementation of the ILPES project as of 19 September 1973 with the appointment of Mr. P. Silva as Project Manager a.i.

2. Some of the background related to the science and technology thrust to be incorporated in ILPES future work programme is outlined in a task force report dated 1 September 1972. Similarly, Mr. A. E. Balinski's report of 25 January 1973 also provides additional background concerning ILPE's reorientation. (Both documents referred to above should be consulted by the mission.)

3. A wide range of literature has appeared in recent years regarding the role of science and technology in economic development and the policies required to facilitate timely impact in each country. In this connection, special attention should be given to the publications of the OECD, the ACAST publications, and the following two recent publications:

(a) UN Department of Economic and Social Affairs "Multi-national Corporations in World Development," 1973.

(b) National Academy of Sciences, "U.S. International Firms and R, D & E in Developing Countries," 1973.

Both the latter publications contain useful selected bibliographies. Resolution 39 (III) of UNCTAD III discusses in detail the question of transfer of technology and its relation to economic development, as does the specialized conference on the application of Science and Technology to Latin American Development held in Brasilia, Brazil, 12 May 1972 (Final Report, OEA-SerC/VI.22.1).

II. Purpose of the Mission

4. The mission is to review with ILPES on-going activities in the field of science and technology and assist in the formulation of programmes in science and technology required to support national and regional development, including preparation of an initial proposal for a continuing work programme in this field.

The mission will, in particular:

- a) Assess the need and proposed modalities for training of key personnel for formulation and implementation of research policy, including concepts and methodology. (This may include preparation of an outline of a training curriculum.)
- b) Evaluate existing internal technology structures on a country or sub-regional basis and develop proposals for this purpose.
- c) Review the need for guidelines regarding the regulations governing acquisitions of industrial technology.
- d) Define modalities for using government purchasing agreements to develop local design and engineering capabilities in support of national technology programmes.
- e) Evaluate the state of linkages between industrial, governmental, financial and research organizations and propose arrangements for increasing the effectiveness of application of science and technology to improved linkages amongst these organizations.
- f) Relate industrial sector analysis to technology programs.

5. In the performance of his studies, the consultant should review the relevant literature referred to above, as well as additional literature available in ILPES. The consultant should also draw on his prior experience in this field, particularly with Brazil and with the office of Science and Technology of the OAS.

III. Composition of Mission

6. The mission consisting of Dr. Jack Baranson, Senior Consultant to the Administrator, will maintain close liaison with the Project Manager a.i. of ILPES. The Project Manager a.i. of ILPES will organize the consultant's contacts with ILPES and related personnel.

IV. Timetable of Mission

7. The consultant will hold preliminary discussions in New York and Washington with UNDP personnel and will commence his mission in Santiago, Chile, on about 1 October 1973. The mission is expected to last about two weeks.

V. Report of the Mission

8. At the conclusion of his work, the consultant will submit a report to the Project Manager a.i. of ILPES. This report will also be made available to UNDP headquarters in New York.

APPENDIX 9

LIST OF CONTACTS

ILPES/ECLA - Santiago

Wynn Crowther*
Joseph Nodara
Takeo Kuroko
Kenneth Ruffing*
Charles Rollins
Ivan Ayza
Ramon Juarez
Joseph Ramos

CONACYT - Mexico

Gerardo Bueno (Director)
Guillermo F. de la Garza (Technical Services)

* Ruffing and Crowther are knowledgeable in certain of the areas covered in this paper and could be helpful in formulating some of the programs outlined in this paper.

Documento 8

c. 2

Jr

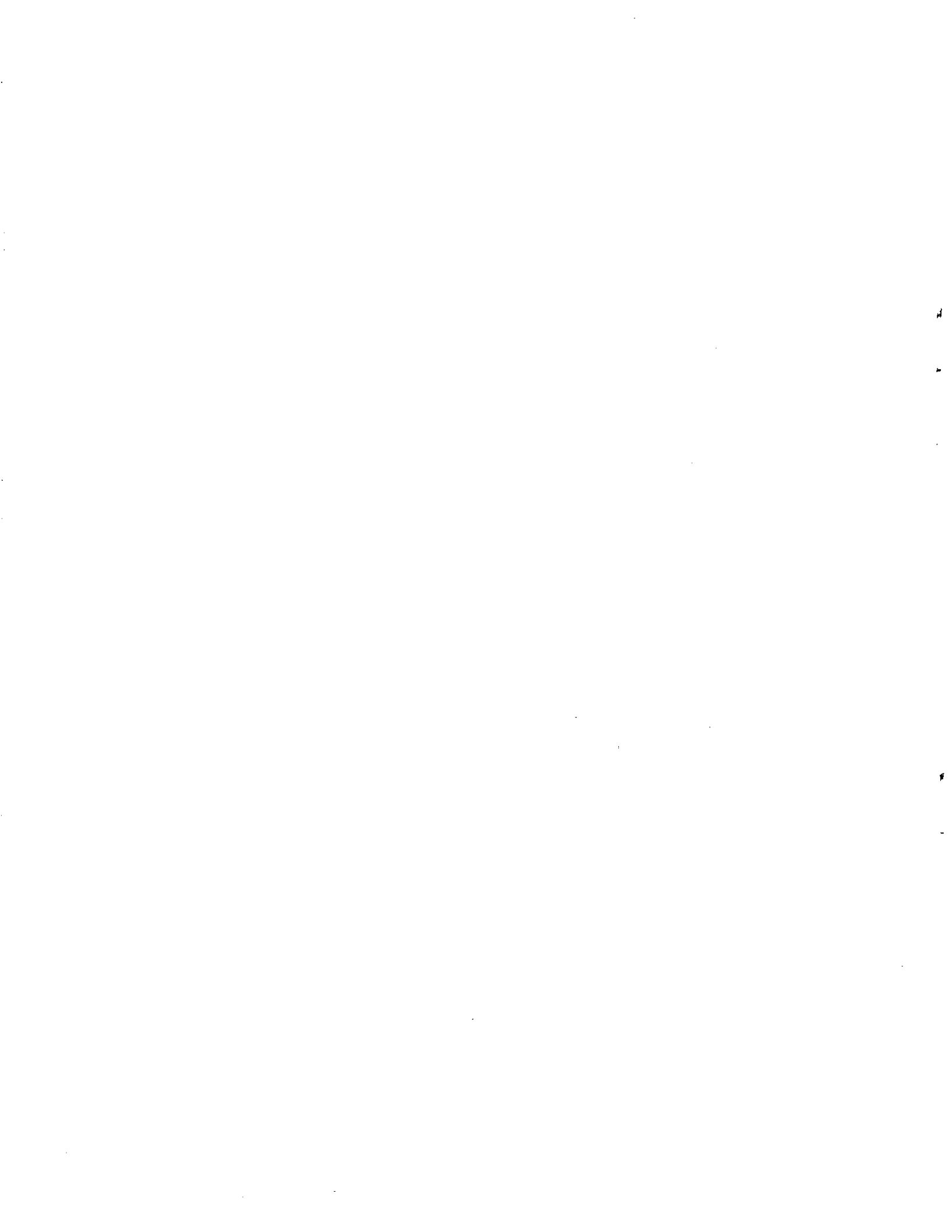
**Report
on the Latin American Institute
for Economic and Social Planning
(ILPES)**

*Prepared by
J. C. Rodríguez-Arias
and
J. A. Sawe
Joint Inspection Unit*



Joint Inspection Unit

**Geneva
February 1979**



JIU/REP/79/3

REPORT ON THE LATIN AMERICAN INSTITUTE
FOR ECONOMIC AND SOCIAL PLANNING (ILPES)

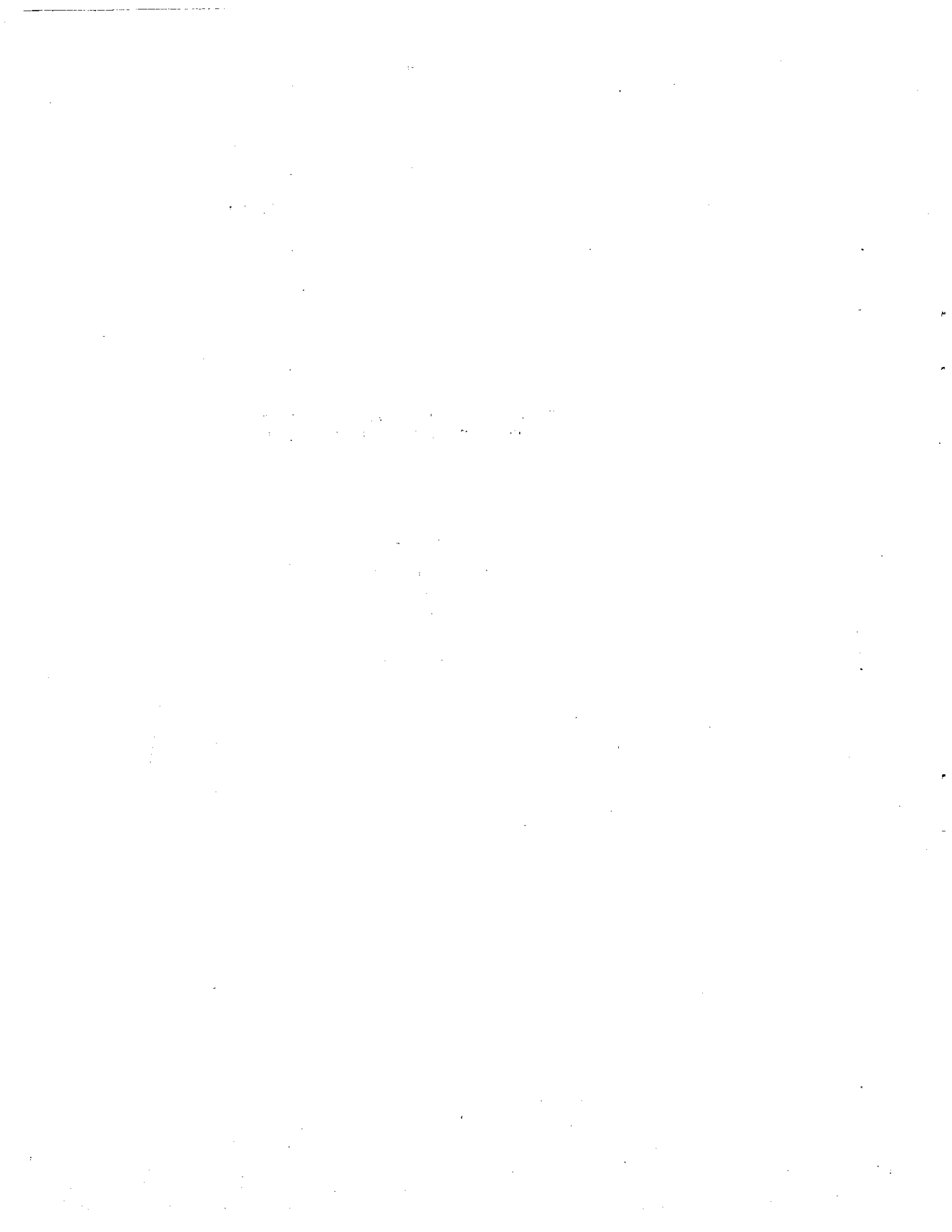
Prepared by

J.C. Rodriguez-Arias
and
J.A. Sawe

Joint Inspection Unit

Geneva
February 1979

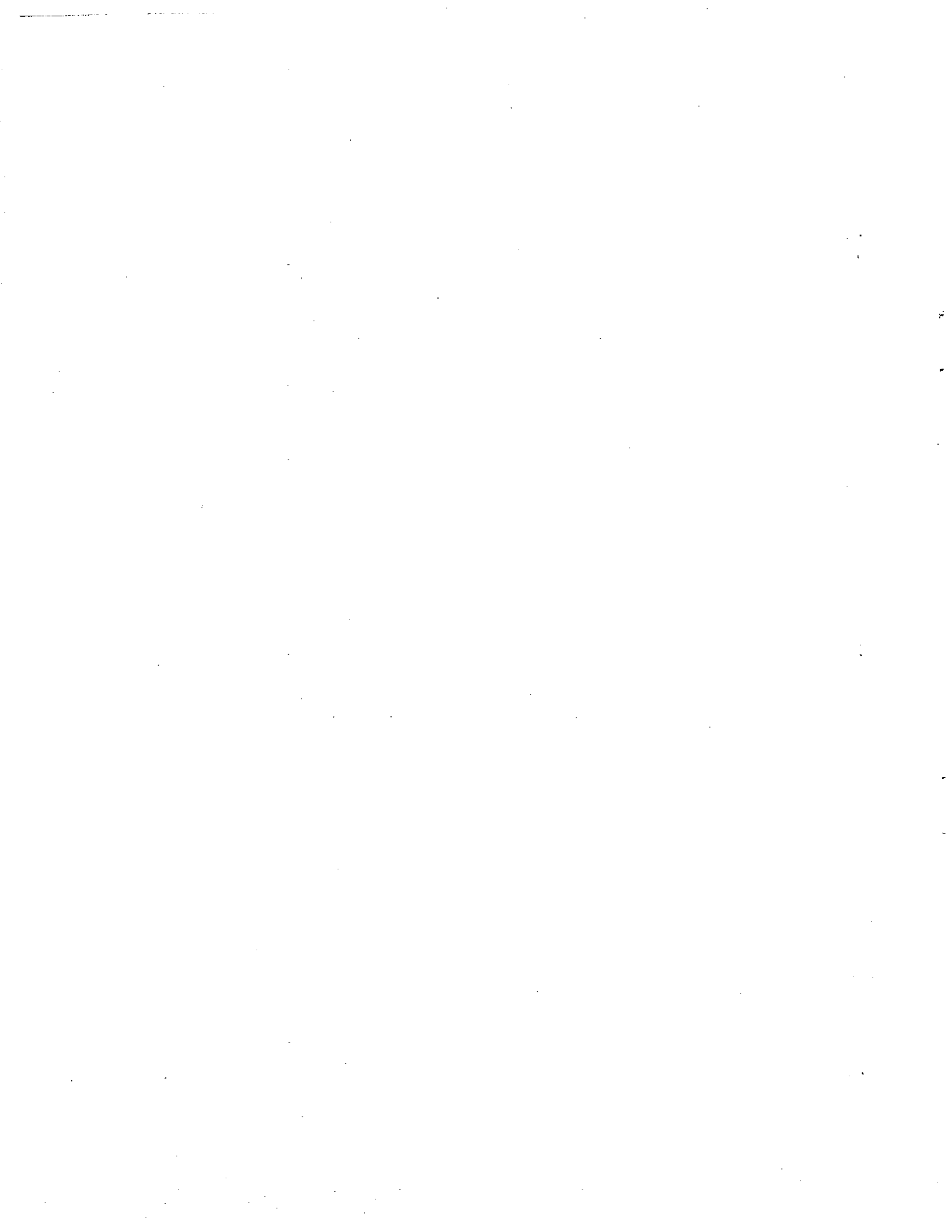
GE.79-1052



REPORT ON
THE LATIN AMERICAN INSTITUTE FOR ECONOMIC AND SOCIAL PLANNING (ILPES)

Table of Contents

	<u>Paragraphs</u>	<u>Page</u>
SUMMARY OF FINDINGS AND RECOMMENDATIONS	1-18	(i)-(iii)
INTRODUCTION	19-22	1
I. ILPES AT PRESENT: ORGANIZATION AND FUNCTIONS		
1. Origin and Legal status	23-24	2
2. Objectives	25	2-3
3. Organization and Administration	26-37	3-5
4. Personnel	38-45	5-6
5. Programmes	46-68	6-11
A. Training	47-53	6-7
B. Research	54-55	7-8
C. Advisory Services	56-62	8-9
D. Co-operation Services	63-67	9-10
E. ILPES' Publications	68	11
6. Impact of ILPES' Activities in the Region	69-86	11-15
7. Sources of Financing, and 1978-79 Budget Estimates	87-106	15-18
II. ILPES IN PROSPECTIVE: TCDC POTENTIAL		
1. Some Fundamental Issues of TCDC	107-124	19-22
A. Regional Training, Research Services and TCDC	107-117	19-20
B. ILPES' potential	118-124	21-22
2. A Member of CEPAL's System of Regional Activities	125-134	22-24
3. ILPES' New Emphasis and Some persisting Problems	135-160	24-28
A. Acceptability	140-151	25-27
B. Financing	152-159	27-28
C. Staffing	160	28
4. Changes in Programme	161-174	28-31
5. Implications of TCDC	175-198	31-36



SUMMARY OF FINDINGS AND RECOMMENDATIONS

1. ILPES is a valuable asset to CEPAL's member countries 1/. The support generally expressed in favour of the continuation of its activities indicates a recognition and the willingness of the Governments to share through this organization a common and permanent concern for the development of the region (paragraphs 119, 126, 150).
 2. Information, training, advice and the strengthening of the ability to adapt and introduce innovations for national development efforts are the most important tasks of ILPES. The Institute should increasingly direct its resources to field services, and as a focal point in diffusing development ideas it should continue to participate in the establishment and improvement of networks of services to facilitate interchange of knowledge and experiences (paragraph 143).
 3. ILPES could be instrumental in contributing to the improvement of the "political art of development". Through an inter-disciplinary approach it could improve the comprehensive principles and techniques of State management, and continue to give preferential attention to the operational capacity of the public sector. The concept of a unified approach to development could play a larger role in its training, research and advisory activities. The Inspectors do not advocate a radical change in the orientation of the Institute; but given the present state of the art it seems pertinent to point out the benefits of interdisciplinary efforts in a service mainly designed to assist high level government authorities, to develop a sound school of thought adequate to lead to coherent action in the public sector (paragraphs 76/86 and 171).
 4. The provision of training services from a central location, although valuable, is not enough to justify the cost of the Institute. ILPES must also play a role in supporting and promoting regional and local development. It should de-centralize as much as possible (national and sub-regional workshops and seminars, itinerant courses, and local backstopping). Its central courses should be short, intensive, systematic and of the highest level (paragraph 146).
 5. The benefits of this programme should reach more countries. It should focus on their particular needs; and enlist a larger clientele to diffuse the fundamentals of development through community leaders, political authorities and other influential components of local life (paragraphs 52/53, 147 and 162).
 6. The research programme should be more ambitious, including studies in support of regional and sub-regional development, concerning investment and pre-investment matters, projections, income distribution and social problems. It may be chiefly focused on producing teaching materials, in a broad sense, but should not disregard the leading function of the Institute to stimulate the use of better methods and approaches towards integrated development (paragraphs 165/66).
-
- 1/ The acronym CEPAL is used throughout this report as the designation commonly accepted in Latin America for the Economic Commission for Latin America (ECLA).

7. The income from the provision of advisory services on the basis of contracts and co-operation agreements is a legitimate source of funds for the Institute's budget. Arrangements with other international agencies and for financial co-operation with third parties are fully justified in this regard. ILPES' advisory services should help to stimulate investment projects on a greater scale (paragraphs 155 and 167).

8. The scope of the co-operation programme should be better defined in relation to the organization and co-ordination of the Institute's activities as a whole. The Division of Co-operation is undertaking a pivotal role concerning the new commitments in the Latin American System organized on planning matters (information and interchange), but ILPES should enlarge its geographical coverage also in training, advisory services, etc., adapting itself to carry out most of its services in the field and embracing a broader complex of subjects. The introduction of co-operation services, even as a separate programme, may require the use of all available resources. Co-ordination mechanisms should be devised to ensure the better use of the facilities without hindering the core of ILPES' permanent functions (paragraphs 64/65, 138, 169 and 175).

9. The Institute shows promising potential as a participant in the process envisaged in the Buenos Aires TCDC Plan of Action. TCDC operations could be assisted by ILPES to facilitate interaction of the highest professional standards since the Institute is prepared to help in designing and carrying out common facilities to foster regional, sub-regional or bilateral co-operation, and to establish and support joint undertakings which may be approved or requested by the Governments (paragraphs 118/20 and 175).

10. Instrumental to the generation of initiatives in pooling and interchange of information, the Institute is in a position to lead and support a network of co-ordinated action with significant potential to expand its innovative influences, covering the problems of economic and social development planning, organization and implementation. This potential is being enhanced by ILPES' integration within CEPAL's compound of technical assistance activities, and by the opening of a new communication channel through the System of Co-ordination and Co-operation in planning matters (paragraphs 118 and 124).

11. The approval of new action in the field of co-operation through interchange and mutual help in development planning matters, challenges the Institute to provide leadership and direct inputs. A clear policy should be established concerning its priorities and modus operandi (paragraph 174).

12. The ongoing measures to co-ordinate CEPAL/ILPES' facilities are contributing to a better perspective of the Institute's role as a suitable contributor to regional and national development efforts. However, integration does not mean absorption nor incorporation, and the assignment of the Executive Secretary of CEPAL as the representative of ILPES may somehow curtail an important element of the dynamics of the Institute. It could alter its status and identity as a UN Latin American regional service (paragraphs 125/130).

13. If ILPES' phase V. is considered as transitional the opportunity could be propitious to establish a sound legal basis for the Institute's organization and operation as a branch of CEPAL's system of activities in the region. The Director of the Institute, appointed by the Secretary-General of the United Nations on the proposal of CEPAL's Executive Secretary should be invested as a UN executive officer with the necessary authority for the discharging of his responsibilities. In this way the "consortium approach" could be fully significant and effective also in the negotiations for financial support (paragraphs 131/134).

14. The Institute is not operating in isolation. Its institutional relationships have adequately increased in the region but there is still a long way to go, and co-ordination should be improved not only with CEPAL. Its association with other international and national agencies is increasingly important now (paragraph 147).

15. There is no need for sub-centres for the operation of ILPES in the field. The use of co-operation agreements with local institutions, the co-ordination of its work with other agencies and the administrative and substantial support by CEPAL's sub-offices will suffice. Nevertheless the Caribbean area should be considered by ILPES as a special case (paragraph 173).

16. Since the concept of "permanence" is included in the definition of ILPES' role, the Regional Commission authorities should undertake systematic efforts to evaluate the results of the Institute in terms of its effectiveness in the field (paragraph 132).

17. TCDC operations could have important implications for ILPES' budget and are bound to provide genuine new financial sources of support. Government contributions could be thus enlarged on a sound basis in implementation of the arrangements already agreed upon at the Buenos Aires Plan of Action (paragraph 180/197).

18. The same principles of collaboration and sharing of the resources in horizontal co-operation activities were approved at the regional level, and the Institute's financial future could be seen now in a brighter light as a result of the Governments' willingness to provide resources for this kind of operation. Procedures and mechanisms should nevertheless be devised and negotiated to encourage contributions and all possible means should be tried to facilitate the various ways each country could contribute to the Institute's costs (local support, office facilities, counterpart contributions, local currencies, provision of personnel, fellowships, equipment, etc.) (paragraphs 180/197).

INTRODUCTION

19. A decision adopted by the UNDP Governing Council, and a suggestion received from UNESCO in a letter of 5 December 1977, prompted JIU to include in its work programme a series of studies on regional training and research institutions with specific TCDC potentials and orientation. In these studies, intended as a partial response to the measures to be undertaken by the international community, the Inspectors hope to achieve some of the objectives outlined in the Council's Decision of 30 June 1977, at its 24th Session.

20. The purpose of the present study of the Latin American Institute for Economic and Social Planning (ILPES), with headquarters in Santiago de Chile, is then not merely to assess its past achievements but to ascertain its potential role for future TCDC operations aimed at improving social and economic development techniques. It is also intended to suggest measures for the organization of the Institute's activities as a Latin American working effort of associated and supporting Governments in the context of TCDC, or otherwise as part of the UN network of services.

21. Since March 1978 ILPES has entered a new stage in its existence as an integral part of CEPAL's activities. This is also analyzed bearing in mind that CEPAL/ILPES' activities should be programmed jointly not only to avoid duplication but also to co-ordinate the combined efforts and fortify the capacity of the member countries in helping themselves through a common programme of economic and social development.

22. The Inspectors visited ILPES in September 1978 and had a profitable discussion with the senior officials of the Institute and CEPAL as well as with several government representatives familiar with the programmes in training, research and advisory services. They would like to express their appreciation for the co-operation they received from them all.

I. ILPES AT PRESENT: ORGANIZATION AND FUNCTION

1. Origin and Legal Status

23. The creation of ILPES, recommended in 1961 (Res. 199 - IX) at the initiative of the governments of Chile, Colombia and Venezuela, was formalized in 1962 by resolutions 218 (AC.50) and 220 (AC. 52) of the Economic Commission for Latin America (CEPAL). The Institute was established to continue and expand training and research activities started by the Commission in 1952 in the field of economic development planning.

24. In the Regional Commission and recently in the Conference of Ministers and Heads of Latin American Planning Offices (1977 and 1978), the Governments agreed in general to participate in the conduct and support of the Institute. The first Conference of Planning Ministers (Caracas, 1977) as well as the third meeting of ILPES' Technical Sub-committee (Panama, 1978) and the corresponding agreements formally adopted by the Regional Commission, strengthened ILPES' position and functions as a Latin American permanent institution with an important role to play within CEPAL's system. But its legal status has not yet been defined as clearly as it should be.

2. Objectives

25. The general purpose of ILPES is to provide, at the request of the Governments of the region, training, research and advisory services in the field of economic and social development planning.

Its principal objectives are stated in Res. 220 (AC. 52), as well as in decisions subsequently adopted by the Commission and the Conferences of Ministers and Heads of Latin American Planning Offices or in the Institute's Plans of Operation approved by UNDP. In brief, they are the following:

- to raise the technical level of national officials through courses and in-service training programmes;
- to assist Governments in establishing the institutional and technical framework for economic and social development policies and planning;
- to assist Governments technically in the preparation of their economic and social planning;
- to carry out studies for the improvement of planning techniques;
- to co-operate with national institutions in the preparation of pre-investment programmes and the establishing of the institutional machinery for the countries of the region to count on a good number of well-prepared projects;

- to disseminate useful information and textbooks promoting new approaches and interpretations;
- to assist in the interchange of experiences and research on global, sectoral and regional planning among the planning offices of the member countries, and to encourage and facilitate co-operation;
- to promote the creation of training institutes in this field and the organization and implementation of their local activities;
- to assist the Governments in their efforts of joint co-operation within the "Latin American System for the Co-operation and the Planning Organizations".

As such, the mandate ^{2/} of ILPES is broad enough to build up a comprehensive range of services and activities with great potential for assistance to the member countries of the region in creating by themselves, through individual and collective efforts, the capabilities required for the acceleration of their economic and social development.

3. Organization and Administration

26. Initially ILPES' authorities were the Governing Council and the Director of the Institute. The Governing Council was composed of eleven members, and enlarged to fourteen in 1973. Ten were elected by the Regional Commission as representatives of the countries; one was appointed by the President of the Inter-American Development Bank; one by the Secretary-General of the Organization of American States; another represented UNDP and the remaining member was the representative of the Executive Secretary of CEPAL.

27. An Advisory Committee, to assist the Director General of ILPES on all working matters and in co-ordinating the Institute's activities with other international technical assistance organizations, was also established by Res. 220 (AC. 52). It was composed of representatives of CEPAL's Secretariat, the IDB, OAS and the organizations and agencies contributing to ILPES' objectives and so invited by the Governing Council to join this consultative organ.

28. The Director General was then appointed by the Secretary General of the United Nations in consultation with the Governing Council of the Institute.

^{2/} Resolutions 199 (IX) 1961; 219 (AC.50) 1962; 220 (AC.52) 1962; 340 (AC. 66) 1974; 351 (XVI) 1975; 260 (AC.58) 1966 and 371 (XVII) 1977. See also the recommendations of the Conference of Ministers and Heads of Latin America Planning Offices (Caracas, 1977).

29. At present, the decision adopted by the Regional Commission in Res. 340 (AC.66) to integrate ILPES with CEPAL, placing the Institute directly under the Executive Secretary, provisionally established a Technical Committee composed of representatives of the planning ministries of the region and serving as the main guiding organization of ILPES' activities.

30. This new Committee replaced both the previous Governing Council and Advisory Committee, and its functions are mainly to guide, revise and approve ILPES' activities and working programmes and to advise the Executive Secretary of CEPAL on the actual conduct and evaluation of ILPES' operations.

31. While integrated with CEPAL and under the supervision of the Executive Secretary of the Commission, ILPES should still be considered as an autonomous financial entity of the UN, with an internal organization and administration of its own. The philosophy is one of consolidation and co-ordination of common activities through the so-called "consortium approach" to facilitate a systematic definition of priorities and targets within CEPAL's general objectives.

32. The Institute may enter into working and financial arrangements with other entities, but the Executive Secretary is now the representative of ILPES vis à vis the member governments of CEPAL to formalize with them and other national and international organizations all the contracts and agreements concerning the services of the Institute.

33. The Director of ILPES will be appointed in accordance with procedures approved by the Secretary-General of the UN, but he should be directly accountable to the Executive Secretary of CEPAL.

34. Res. 371 (XVIII) took note also of the creation of the "Latin American System for the Co-ordination and Co-operation of the Planning Organizations", and suggested that the meetings of ILPES' Technical Committee be held within the framework of the annual conferences of the planning ministries.

35. During preparatory discussions for the second Conference, it was recommended that the consideration of the activities of ILPES in its different areas should take place within the Conference at two levels: an in-depth analysis of the programmes with the technical representatives of the planning organizations, and a meeting with the Ministers and Heads of the Planning Offices to examine the results of the technical discussions and advise on the main policy guidelines for ILPES' future activities.

36. The activities of the Institute consist of five programmes: (1) Training, (2) Research, (3) Advisory Services, (4) Co-operation and Publications, and (5) Administration and Finance. The Directors of the five programmes meet regularly in a Co-ordinating Committee presided over by the Executive Secretary of CEPAL.

37. Summing up, ILPES' authorities are at present the plenary of the Regional Commission as the governing body, the Technical Committee to advise the Executive Secretary of CEPAL, the Executive Secretary himself as the principal officer responsible for the whole system of regional activities, the Director of ILPES; the internal co-ordinating

committee, and the programme Directors for the substantive and administrative operations of the Institute.

4. Personnel

38. It is sufficient to note here the main features of the staffing of ILPES in relation to the objectives and tasks to be fulfilled.

39. The Inspectors believe that staffing policies have been rightly applied in terms of numbers and the specializations of the permanent personnel; the use of technical personnel of other organizations (national and international) as well as of consultants and short-term experts and professors; and in most cases also the staff's professional and academic qualifications.

40. There are 21 experts listed as ILPES' permanent staff, of whom 6 are economists, 3 sociologists and the rest specialized in several branches of development planning (general, regional, industrial, urban, agricultural), in input-output planning techniques, in education and in public administration. This new balance in the composition of the technical team shows an improvement over a previous stage of ILPES when the orientation was purely economic.

41. The use of short-term consultants, especially for training and advisory service activities, has increased lately, as well as the participation of personnel from CEPAL and other international, regional and national institutions of Latin America. The participation of UN specialized agencies seems to be sporadic and rather poor, perhaps with the sole exception of FAO. There are indications however that discussions will be initiated with these organizations to work out new co-operation agreements.

42. An important feature to be noted is the seniority of the permanent staff of the Institute, with an average of 7 years of experience in the organization (ILPES/CEPAL) and with all its members belonging to countries of the region. For practical reasons though, the distribution of nationalities is not as good as one might wish due to the recruitment limitations in countries with very high salary levels; but this could be changed in the near future by the increasing use of short-term consultants and the participation of nationals through TCDC operations in the field of activities of the Institute.

43. The professional standing is generally high, with some members of the staff reaching the level of excellence; but this is a matter which should be watched with continuous care, to avoid stagnation.

44. The number of staff members actually teaching different subject-matters is also high, as in the case of the Regional Planning course and in the basic course on General Planning and Political Economics. In the latter no less than 30 are listed as professors belonging to ILPES and many other organizations (national and international) such as CEPAL,

the World Bank, the Regional Employment Programme for Latin America and the Caribbean, the Interamerican Statistical Centre, and the UN Environment Programme.

45. Generally speaking the overall picture of ILPES' personnel management is quite good. However the Inspectors think there is room for improvement, not only in the distribution of professional specialties to facilitate inter-disciplinary approaches and methodology, but also in the strengthening of the Programme of Co-operation to make it able to increase its activities in the field. Perhaps this last observation could be considered together with the problems of ILPES' internal organization, in order to secure a better participation of the other substantive divisions in the co-operation programme which is becoming a pivotal function for this regional undertaking. The Inspectors feel there is a weakness here deserving careful consideration going beyond purely personnel management.

5. Programmes

46. The four substantive programmes, that is, training, research, advisory services and publications, are inter-dependent and considered as parts of the newly institutionalized function of the Institute as the Technical Secretariat of the System for Co-ordination and Co-operation of the planning organizations for the whole region. Priority is given to the first three programmes in respect of the least developed countries and the least developed areas of the other member countries, but for the purpose of this study it seems pertinent to analyse each activity separately.

A. Training

47. Since 1962 ILPES has provided training for 5,240 participants, of whom 774 were trained at the Institute's headquarters and 4,466 in courses and in-service training activities organized in the member countries.

48. The Statistics concerning the trainees for the period 1952-77 (including the previous training activities of CEPAL) are the following: basic courses on development planning, 727 participants; courses on regional development, 221; intensive courses, not including national courses with ILPES' support, 5,168; and special courses including the post-graduate course on regional development planning, 753. Total: 6,869 participants. Continuous efforts were made during the last fifteen years to adapt the teaching programmes to the needs and demands of the region. While the emphasis of the courses continues to be on economic planning, and notwithstanding some new additions concerning, e.g., environmental development, regional planning, project formulation, and more recently certain aspects of policy and State administration, not much was accomplished in social planning and development administration.

49. The courses, even the so called "general" or basic ones, offer professional training intended to answer practical needs and take into

consideration that more than 85% of the participants are members of the public sector and government officials. The teaching methods are solid and, in general, there are no indications of weaknesses in this regard or concerning the evaluation of the participants' work.

50. As stated in its work programme for phase V (1978-79) the principal aims of ILPES' training activities are: (1) to raise the technical level of the graduates in the field of development planning through systematic basic courses and courses and seminars in special fields or subjects such as the environment, the impact of transnational corporations and direct foreign investment, styles of development, analysis and programming techniques, etc.; (2) to assist and support the activities of national training centres through the provision of bibliographical material, advice in the design and organization of courses, and studies on training and manpower needs for teaching and other forms of direct instruction, and (3) to make known in seminars or special short courses the results of the research and studies carried out by CEPAL, ILPES and CELADE within the general framework of development, by including these results in the regular courses through the syllabuses depending upon the degree of evolution of the research work and the intended depth of treatment.

51. The main courses offered at ILPES' headquarters in Santiago although intensive seem to be too long (7 and 8 months, with 500 and 560 hours), a feature which limits the participation of the potentially best candidates (the attendance was of only 26 in 1977). The practice of holding long courses may need to be reviewed in terms of its effectiveness in the whole region. Such a review should consider combining in a more practical way all the variables concerning the organization, duration, location and scope of the courses that ILPES is in a position to offer as a nodal point of a network of existing regional facilities in this field.

52. Between 1974 and 1977 ILPES organized 26 courses (18 national and 8 international) in 10 Latin American countries. 5 more were held in the region with the Institute's co-operation. But up to the end of phase IV only 12 countries of the region received the Institute's direct support or participation concerning local training activities.

53. This is a matter which should also be re-examined, at least along the lines already proposed in the phase V programme, to increase the efforts in the field, strengthening the national institutions and building up new centres of excellence within the region. Only very few national institutes reached this level, and there is for ILPES a fundamental task still to accomplish.

B. Research

54. The criteria being followed by this Division gives priority to the needs of training programmes and advisory services. Its main thrust is to provide materials and to contribute to the activities of the other

divisions. But it is fair to note that this research programme is also carried out and directed so as to open up new frontiers and fields of interest for the future activities of the Institute.

55. The organization of the work is good, with a permanent staff of 5 experts and there are facilities to contract short-term consultants and conclude co-operation agreements with other organizations. The composition of the research team is also well balanced: 2 social scientists, 1 economist, 1 expert in rural planning and 1 in political sciences. This composition has made it possible in association with organizations such as CELADE, ILO, PREALC, UNICEF, etc. to deal with subjects of great complexity and interest, for example on social problems of rural development; on critical poverty; regional urban planning and operational capacity of the State.

C. Advisory Services

56. As mentioned earlier, priority is given to the least developed countries and the backward areas of other countries of the region. These services are offered at the request of the local authorities and are usually organized on the basis of co-operation agreements with the respective Governments.

57. The advisory services have become recognized lately as one of the main activities of the Institute. They are based on previous experience and draw on the techniques and innovations promoted by the Institute to improve the national systems of development planning, its organization and implementation

58. The range of the advisory activities is broad enough to offer a variety of practical services, such as:

- Preparation of diagnoses;
- Formulation of long-term strategies with emphasis on relationships between natural resources and economic development, and on the spatial and environmental variables;
- Preparation of medium-term plans, with an analysis of the problems of financing;
- Preparation of short-term plans, including public sector planning;
- Plan implementation and control, with particular attention not only to the increasing programming and control of physical goals, but also to the integration of medium-term plans, short-term plans and economic policy;
- Formulation of sectoral policies and programmes;
- Evaluation of strategies, plans, policies, programmes and instru-

ments;

- Organization and functioning of planning systems.

59. The prospective here is quite stimulating but the limitation is of financial character and new arrangements should be developed by the Institute to enlarge the useful activities of this programme through co-operation agreements with the local authorities and other national and international organizations, TCDC operations, use of short-term consultants, local currencies, etc.

60. The work load of this Division is in any case impressive and the Inspectors had the opportunity of seeing several of the reports already produced. In the last years there were no less than 17 projects completed in 9 countries; but this does not include several other advisory projects listed in ILPES/UNDP project-document for 1978-79. It is also pertinent to remember that since 1954 CEPAL and ILPES contributed to the setting up or the improvement of the planning offices of 17 countries in the region, and are continuously co-operating with the planning authorities in this regard.

61. Each advisory mission is headed by a responsible officer of ILPES' permanent staff, and includes experts and short-term consultants specialized in the different aspects of the project.

62. The increasing demand for this kind of co-operation and the growing volume of resources made available by the countries to finance the cost of the services, are proof enough of the success of this programme and of its value from the point of view of both the recipient countries and the general purposes of the Institute and CEPAL.

D. Co-operation Services

63. This programme was established recently to enable ILPES to function as the Technical Secretariat of the Latin American System of Co-ordination and Co-operation of the planning organizations. Although already in operation for more than a year, it is at present insufficiently staffed with only 2 professionals and 1 administrative assistant.

64. The Institute's authorities are aware of the importance of this Division and recognize that it should receive assistance from the other programmes through a policy of careful co-ordination of all pertinent activities of ILPES/CEPAL. The Inspectors feel, however, that besides these promotional and co-ordination tasks, the mandate received from the Planning Ministers and approved by CEPAL Res. 371 (XVII) will produce significant changes in the organization and on the emphasis of the Institute's activities in the future. This Division could in fact play a key role as a channel of communication between the Institute and the countries of the region.

65. In the first place the programme is designed to assist the Ministers

and Heads of Planning offices in the organization and operation of their joint activities, as a key component of the System to create the conditions for regional co-operation and co-ordination as envisaged in the Caracas Conference. This means the provision of a series of services to facilitate the exchange of information and experiences among the countries; assistance for the organization of the annual conferences of Ministers and the regional or sub-regional technical meetings ^{3/}; the promotion of technical interchange with other regions; the programming of the assistance of the Institute in the research activities of the countries concerning development planning, etc. The impetus for this new role of the Institute is generated by horizontal co-operation ^{4/} in development planning matters, its promotion and assistance.

66. But additionally, also as a result of ILPES' commitments as part of this new regional System, this Division will be in charge of two important activities: (a) publication and translation of development planning materials (in English, French and Portuguese) to facilitate interchange of knowledge in Latin America and the Caribbean and to promote closer relations with other regions, including two new communication organs of the System: the "Notes and Information" and the "Planning Bulletin"; and (b) the establishment of an Information Service, which is to be organized as a TCDC operation or as a regional data Bank to include information on available expertise, bibliography, plans and contents of plans, etc. This service will be established in close connection with the Latin American Centre for Documentation and Information for Development (CLADES) and could receive assistance from other organizations of the CEPAL family and from organizations abroad.

67. During phase V of ILPES' operation the Co-operation Programme will give priority to assistance for the improvement of the System, to the interchange of experiences and to activities of horizontal co-operation among the member countries.

^{3/} For 1978-79 this Division is supposed to provide assistance for the Organization of the second and third Conference of Planning Ministers; the meetings of the Heads of Planning Offices in connection with the Caribbean Development and Co-operation Committee, and no less than 10 regional, subregional and national technical meetings and seminars.

^{4/} In this regard ILPES' Division of Co-operation will contribute, in co-ordination with CEPAL to overall activities within the regional TCDC operations, and will also assist in the preparation of an inventory of technical capabilities, the establishment of a demand-supply mechanism, and the formulation of the basis for a special Fund to facilitate joint action.

E. ILPES' Publications

68. The Institute has already published an impressive number of text books (18); "cuadernos", in two series of class materials (4) and preliminary research work (25), and manuals (2), plus a great many class notes and working documents and the first 2 issues of the quarterly Planning Bulletin (in English). The publication of the book series and the cuadernos will continue, as well as the quarterly bulletin and the publication of a series "Temas de planificacion" is being initiated. These last two series are published in support of the System of Co-ordination and Co-operation, and will with the co-operation of CEPAL be issued in English and other languages of the region. The Inspectors were pleased to appreciate this valuable contribution and to note the usefulness of ILPES' work in disseminating scientific material in the region.

6. Impact of ILPES' activities in the region

69. The above description of programmes appears to be by itself a sufficient indication of the value of ILPES' contributions in the field. However, the Inspectors think that some fundamental aspects and policies concerning the aims envisaged deserve further elaboration.

A study of the various evaluations undertaken up to now concerning the Institute may lead to the conclusion that its training courses and research work are not needed now as much as they were a few years ago. This is not entirely the case though, judging by today's great demand for ILPES' courses. In fact the Institute is still generally accepted as a valuable asset and considered as a necessity for the region, where its training services in particular contributed to increasing the qualifications of many of the best planners in Latin America.

70. The new orientation and level of its activities, as a consequence of the institutionalized new channels of communication with the field and the advice provided recently by the Conference of Caracas and the Panama meeting of the Technical Committee, are stimulating a readaptation of the organization and work programmes of the Institute to the present circumstances and needs of the countries.

71. There is no doubt about the productivity and good quality of ILPES' work. Some difficulties became noticeable particularly at the beginning of its fourth phase, but they were due to internal operational and financial shortcomings 5/. Also the increased levels of development

5/ Some ambiguities in the administrative handling of this project as an entity separate from CEPAL, with no clear lines of responsibility and authority, contributed heavily, even during its last phase (1974-77), to hampering the leadership and proper supervision of the substance of ILPES' activities, and enervated a much needed co-ordination of technical co-operation within the Commissions field of action. The situation was further aggravated in that period by reductions in professional staff and frequent changes at the management level.

achieved by most of the countries of the region, which lately --in many instances thanks to ILPES' impulse-- were able to build up their own institutes and university courses with high standards of training and research in the field of economic and social development planning resulted in less reliance on ILPES.

72. One of the main assets of ILPES, from its beginning, was precisely its ability to create for Latin America a school of thought in the field of economic planning. But this could still be pursued further, to cover administrative problems arising out of the responsibility of the government authorities for actual execution of development policies and programmes.

73. The improvement of ILPES' work in this direction is an important issue to be considered in the assessment of its effectiveness, since the value of the Institute's contribution should be judged not only by its internal academic abilities but mainly by the usefulness of its services in helping the countries to translate development policies into concrete action.

74. Up to the third phase ending in 1973, the needs for experience and expertise in planning in many of the countries of the region made the services of ILPES quite useful, and its assistance really effective in regard to its original efforts in the field of economic planning. This was effectively accomplished through the spreading of basic techniques and doing the preparatory work to build up the institutions and basic capabilities of the countries of the region.

75. In contrast, during the fourth phase its action fell short of its expected role as a leading organization which by that time was supposed to help consolidate efforts of the local officials to reach a much needed level of sophistication for the promotion and actual use of modern development administration techniques. However, at the end of this phase the Institute was revitalized, the system for co-ordination and co-operation in planning matters was set up and the training and advisory services programmes were strengthened. To consolidate this new situation 6 international permanent posts were approved by the UN and 10 local posts created by CEPAL and assigned to the Institute.

76. Effective development administration techniques were and still are required to cope effectively with the many economic and social problems of the region, seriously aggravated during the last decade. The failure of governmental policies and planning did not start in Latin America during the last decade and it would obviously be unfair to evaluate ILPES' effectiveness on the basis of what Prebisch qualifies as "lack of an authentic development discipline" and of the "required degree of dynamism" of Latin American economies.

77. The causes of this failure or weakness in the field of development administration after more than thirty years of technical assistance received by the countries from different sources, are far from being the responsibility

of an international institute of the kind and scope of ILPES. They are deep, quite complex and of a more general character than those which can be attributed to the activities of a training and research institute or to the quality of its output. Nevertheless, in the case of ILPES, after fifteen years of work and almost twenty million dollars expended, the effectiveness of an international centre of this kind still requires some critical analysis.

78. Statistics, planning, projections, simulation, diagnosis, etc. are rather well known administrative techniques in Latin America, at least at an academic level; but it is true that, with only a few exceptions, they are not used sufficiently to produce the best results. In this regard there is no doubt that ILPES could further intensify its training and advisory efforts, even with a new clientele, to be able to reach the core of the administration of the States and to increase its impact in the field.

79. Perhaps ILPES was not doing enough in the past to promote dynamism and leadership at a true executive level. Perhaps its objectives were not clearly intended for creating such conditions in the 1960s, when its main duty was to train expert planners and study Latin American economic problems. For this reason, in assessing the Institute's effectiveness *vis à vis* those "development disciplines", another observation concerning its influence in the region could be made here in order to obtain a proper view of its past performance which is necessary for the reorientation of its future functions.

80. One could ask whether in the design of the training programmes and orientation given to research work, seminars, publications, etc., due consideration has been given to the nature of Latin American public administration and State organization and management, in which economic planning is just one of the important components and a pre-requisite of the art of development. The answer is not easy, but the Inspectors are inclined to conclude that the orientation up-to-now has been rather weak and the programmes limited to the training of specialists while not always giving sufficient weight to other important components and deciding factors of governmental action.

81. The indispensable rationality repeatedly mentioned by Prebisch in the report to the Inter-American Development Bank ^{6/}, did not refer in fact to just a feature of the political art of development, even the important one of planning techniques, but to a comprehensive whole in

^{6/} Prebisch Raul, Change and Development. Latin Americans' Great Task (Washington, 1970), pp. 1 and 13.)

conducting public administration affairs 7/.

82. ILPES' orientation was rather limited in this respect and its impact in terms of change and promotion of a development discipline in Latin America rather poor in producing the results contemplated in CEPAL's resolutions to build up the much needed will and strategy for development.

83. Nevertheless, concerning this fundamental issue the Inspectors were pleased to note that the matter is under consideration and that the new ILPES is quite aware of the actual needs and acknowledges that planning alone is not enough to achieve development. Planning is a necessary technique for the proper arrangement and management of the investments needed, but is only a part of the administrative requirements and policies to be pursued by a Government. A purely economic orientation might be appropriate at the level of a preparatory school of economic planning, but not in a regional centre for training and research in development, which is supposed to work at "executive" levels and with broader aims.

84. It should also be noted that a positive feature of ILPES' action has always been its contribution to the strengthening of the administrative capability of local governments through assistance in building up many of the national institutes and planning offices at present operating in Latin America, most of which are well connected with the core of the public administration and its executive authorities.

85. It is a pity that a general philosophy and a set of practical techniques on development administration was not built up at the

7/ Planners, or more precisely economic planners, were in the past frequently reluctant to recognize that planning is part of the administration process of a given organization and that administration, more than an instrument or a simple tool, should nowadays be considered as a propelling and braking system capable of pushing forward or stopping the operations and activities of a particular state or region. In other words, planners, economists or any other kind of professional specialists working in the public service, could not act isolated from or ignoring the bureaucratic mechanisms controlled by the decision "line" in any state organization. Development administration refers in fact to a more comprehensive programme which includes planning (economic and social), relating these techniques to the implementing mechanisms for the execution of policies and achievement of targets needed. "A system of ideas", concludes Prebisch (op cit., p. 208) "cannot be confined to economic questions, but must also embrace social and political affairs, since all these are different facets of one and the same reality".

same time, spreading throughout the region a well-organized system of ideas in support of a rational and vigorous management for a healthy economy within an adequate social order. Although there have been some such initiatives, as yet no systematic efforts towards interdisciplinary training have been made. However, ILPES is now reorganizing its teaching programmes to incorporate a comprehensive approach which is badly needed.

86. The unified approach to development was practically not taken into consideration in the past, and this was also the case with some important regional and integration programmes. It is fair to note now that in its new field missions ILPES is adopting an integrated approach to the study of the regional development problems, as illustrated by some cases in Central America and the Caribbean.

7. Sources of Financing and 1978-79 Budget Estimates

87. ILPES is financed through contributions from various sources, but mainly provided by the United Nations Development Programme to complement and supplement the Governments' voluntary financial support. UNDP has contributed till now some US\$ 16,545,000.

88. The potential financial sources are numerous; but many of them materialized as only occasional contributors, with the exception of UNDP and lately the inclusion of several of ILPES' posts in CEPAL's budget (US\$ 320,000 in 1977).

89. As the host country, Chile has provided office facilities since the beginning of the activities of the Institute and in 1965 contributed US\$ 1,600,000 to the building of the Regional Commissions' headquarters, where ILPES is now housed.

90. Some of the sources of support of the Institute are shown in the following enumeration, which is included here just to show the variety of possibilities in this regard:

- Latin American Governments
- UNDP
- UN (CEPAL)
- Inter-American Development Bank
- Organization of American States
- Participation of other international agencies
- Governments from outside the region
 - Canada
 - Germany
 - Netherlands
- The Ford Foundation
- The Ebert Foundation

91. In addition there should now be also counted the sources generated

by ILPES' "own resources", i.e., sale of publications and revenues from contracting services, which for phase V (1978-79) represent around 12% of the total resources budgeted.

92. The latest information on the contributions received from Governments and the revenues collected from services are, in US\$:

	1975	1976	1977	1978
Governments <u>a/</u>	5,000	42,500	139,500	123,750 <u>b/</u>
Advisory Services	20,000	50,000	400,000 <u>c/</u>	250,000 <u>d/</u>

a/ one in 1975; four in 1976; seven in 1977, and till now five in 1978 although ten already pledged a contribution of US\$ 201,000

b/ up to October 1978

c/ gross income;

d/ estimated net income (7 months)

93. During phase II (1967-71) the Inter-American Development Bank contributed US\$ 1,400,000, plus US\$ 437,500 for phase III (1971-74) 8/.

94. The Government of the Netherlands made a grant of US\$ 100,000 for general planning research work during phase II and US\$ 200,000 for agricultural research activities during phase III.

95. The Canadian International Development Agency contributed in phase III an approximate amount of US\$ 270,000 for the preparation of a publication dealing with agricultural planning development.

96. Finally, the Governments of the Federal Republic of Germany and of the Netherlands financed fellowships during the last two years of ILPES' operation, amounting to US\$ 207,000 (US\$ 137,000 in 1977 and US\$ 70,000 in 1978).

8/ According to its current policies IDB may finance some concrete services of the Institute, such as special training courses, project evaluation and other projects requested by the countries in the field.

97. For phase V (1978-1979) of the Institute the resources budgeted are the following, in US\$:

Governments' contributions	UNDP	UN (CEPAL)	Advisory Services	Other	Total
1,200,000	1,800,000	800,000	400,000	100,000	4,300,000

98. Up to October 1978 eleven Governments pledged financial support to ILPES for a total of US\$ 271,000, but until then only three contributed with some US\$120,000. The annual target mentioned in the Caracas Conference for the Governments' contributions was US\$ 600,000.

99. In September the UNDP Project document was revised and UNDP increased its contribution to US\$ 1,956,000 in order to finance additional activities of ILPES' phase V.

100. For the same period (1978-79) the estimated expenditures are:

Office of the Director <u>a/</u>	486,000	(11.5%)
Training	1,274,000	(30.5%)
Research	935,000	(22.4%)
Advisory services	937,000	(22.6%)
Horizontal Co-operation <u>b/</u>	333,000	(8 %)
Other expenses <u>c/</u>	205,500	(5 %)

TOTAL US\$ 4,170,500

a/ includes posts in the Division of Administration and Finance, local personnel and travel expenses for this Office;

b/ includes a Special Fund;

c/ subcontracting (common services with CEPAL), equipment and supplies.

101. The estimates of the cost of national counterpart participation in the field programmes of the Institute of phase V are the following:

Training	360,000
Advisory services	115,000
Co-operation	38,400
Research	19,200

TOTAL US\$ 532,800

102. During its phase II the Institute began to apply some principles of programme budgeting, but only as a method of estimating the cost of each important activity in relation to the total expenditures.

103. It is in fact difficult to ascertain at the moment the accuracy and usefulness of these calculations in relation to the trends followed in the last ten years. In two of the important reports, by Mason-Iglesias (1967) and Gomez-Gucovsky-Silva-Timpson (1972), the following percentages were established as indicators of the trends in the actual execution of the various programmes:

<u>1967</u>			<u>1971 a/</u>	<u>1972 a/</u>
Research	26.1%	Research	57.6%	30.2%
Training	37.4%	Training	16.9%	13.3%
Planning assistance	29.3%	Publications	8.8%	7.8%
Project assistance	7.2%	Adv. services	16.6%	48.7%

a/ this data was also contained in Mr. Balinski's report of 1973.

104. In the estimated expenditures for the period 1978-79, these percentages are again different, although they seem to reflect a better distribution of resources with the exception of the so called "co-operation service", which is just beginning and could expand significantly in the future or even during the current phase of the project.

105. Due perhaps to the lack of a firm policy in favour of a rational distribution of resources and activities, the efforts concerning programme budgeting were in the past not as successful as expected. However, taking into consideration ILPES' experiences in financing its previous phases (1962-77), the Inspectors were pleased to note a substantial improvement in budget administration

106. As for the sources of financing the situation has not yet been consolidated and the Institute is still confronted with uncertainty concerning its future basis of support. As a matter of fact the limitations ILPES has to face with regard to sound programme budgeting should be recognized particularly at a time when it is difficult to foresee continuity in the use of the sources at present available. Some clear policies of financial management should nevertheless be developed together with negotiations for permanent support.

II. ILPES IN PROSPECTIVE: TCDC POTENTIAL

1. Some Fundamental Issues

A. Regional Training and Research Services and TCDC

107. It has been said that a regional training and research centre would not be required when national or local institutes already in existence serve the needs of the countries concerned. This assumption may be true, but only partially, and in any case a careful qualification of its practical implications seems necessary in terms of the objectives which are sought in dealing with development in a region where the integrative parts are still undergoing different stages of prosperity or enjoy different levels of development and self-reliance. Regional here means that a service has been set up for the benefit of all the countries of a certain geographical area considered as a whole. This concept does not necessarily preclude the actual delivery of benefits to any of the individual national components, if the services are so requested.

108. In this sense the concept of a regional training centre is not a false one. It means the recognition by all concerned of the existence of a general need which should be attended to as such, and which could not be properly satisfied through separate and independent local endeavours. This is also to say that regional and local institutions are not supposed to be working against each other and that on the contrary they could very well complement one another in a constructive manner for the benefit of the whole and of each of its individual components.

109. In addition to this complementary role, a regional centre could add new impetus to overall efforts and promote and support national and local institutes working in a co-operative network in the same field.

110. The value of promotional, supporting and co-ordinating activities of the regional centres can be enhanced and intensified for this particular purpose, avoiding duplication with regard to the efforts of national institutes whose capabilities they are supposed to strengthen through mutual exchange instead of engaging in negative competition contrary to the purposes of TCDC. On this basis, it seems advisable that the activities of the international organizations in training and research should continue to be organized and promoted mainly on a regional integrated basis in order to produce a larger benefit to the member countries. This is not only a question of cultural background or similarity, but fundamental policy concerning the nature of the problems to be dealt with and the nature of the universal objective sought.

111. The Report containing the proposals of the Mexico UNCTAD Conference on Economic Co-operation among Developing Countries (September 1976) has already pointed out the need for strengthening regional and sub-regional co-operation in all matters related to research, training and transfer of technology among the developing countries of the area. Co-operation in these fields and in establishing regional and sub-regional centres was considered to be a basic means to facilitate the understanding which is fundamental for integration

and mutual assistance. All these problems, including the exchange of personnel were also considered as important features of TCDC applied in a regional and sub-regional framework.

112. The IVth Conference of Heads of States of Non-Aligned Countries, Algiers 1973, also recommended that regional and inter-regional scientific and technical research institutes be established to study projects of national or regional interest for the developing countries.

113. A JIU report studying regional training institutions in East Africa, points out the value of the regional component 9/ and again, more recently, SELA (The Economic Latin America System) also recommended the establishment of multinational centres and projects to promote human resources and to facilitate interchange of research efforts.

114. It is pertinent here to stress the value of the regional approach for pooling, twinning or building together the capabilities of the countries concerned through a greater involvement of complementary and mutual efforts, but we have said "mainly organized on a regional basis" taking into account the practical importance of not precluding the co-operation of a regional centre of this kind at bilateral, national and local levels as well 10/.

115. In the case of research and training projects and the like, even in limited contexts co-operation is bound to stimulate integration movements within a region, for the benefit of a more intense relationship among the countries directly or indirectly interested in sharing the results.

116. But there is no doubt that training and research (including advisory services and dissemination of knowledge) as a partnership operation would prosper in a regional setting, and if possible also under the umbrella of a regional integration movement, with better chances of achieving excellence.

117. Regionally promoted, a TCDC programme of an Institute of this kind could then operate as an active agent by itself, starting and promoting a chain reaction with a multiplier effect in a region and in its different parts. This should be watched closely by the participating countries to secure a proper programming of the work of regional centres; but the greater possibilities for TCDC to succeed under regional arrangements, particularly as a strategic and integrated approach to development, is an important argument in favour of keeping a regional organization in the picture to take due advantage of all general and by-product effects of programmes of this nature in terms of complementary, co-ordinative and co-operative action.

9/ On the need for a revised concept of UNDP regional training programmes in the least developed countries: the case of East Africa (JIU Rep. 73/5, Geneva, 1973).

10/ Meaning the possibility of co-operation arrangements with Governments of the region which might be willing to undertake TCDC operations directly.

B. ILPES' Potential in this Regard

118. The Institute is prepared to help in designing and carrying out common infrastructural facilities to foster regional co-operation and to establish and support joint undertakings which may be approved by the Governments. It has been instrumental in generating initiatives in pooling and interchange of information and experience in development planning and is in a position to lead and support a network of co-ordinated action in this field, showing at present significant potential to expand its innovative influences covering in the future all the important problems of organization and administration of economic and social development.

119. The recent mandate approved by CEPAL's Res. 371 (XVII) entrusting ILPES with the responsibility of assisting the planning authorities in their joint co-operative efforts, and its achievements so far in the field of development planning, are an eloquent demonstration of its possibilities as a TCDC instrument. The support in favour of the continuation of the Institute's activities is also a clear indication of recognition and of the willingness of the Governments to share through ILPES a common and lasting concern for the development of the region.

120. Since its creation the Institute has been quite effective in assisting Latin American countries to develop their human professional resources in the field of planning. This could be considered one of its greatest achievements, but it is not the only one in view of the value and acceptance of its other programmes (research, advisory services, etc.). The approval of new action in the field of co-operation through interchange and mutual help is another challenge to its capability as a regional development instrument, to provide leadership and direct inputs.

121. A more significant appraisal of ILPES' potential must take into account the quality and estimated volume of possible future outputs and be based on its past experience, present programmes and available facilities. In this respect there is no doubt about the value of ILPES' work, which has successfully met the test in many fields. But in others, particularly those concerning the new activities on co-operation, information, network organization, leadership and co-ordination, the most that can be said just now is that a basic potential is there, quite promising, and that the programmes and services which the Institute is organizing could be developed effectively in the framework of the already approved TCDC Plan of Action.

122. The questions which the Inspectors put to the authorities of CEPAL/ILPES were positively answered, particularly with regard to the new emphasis on helping the countries "to help themselves"; on providing innovative impulses to generate and strengthen fresh local and regional development efforts and playing a catalytic role in this respect; and on contributing to the development of regional and inter-regional information systems.

123. A few questions still deserve further consideration, such as organization and management, financing and some orientation in the programming and relationships with national institutions and services in all matters concerning development administration in order to fully utilize the existing capacities of the Institute. The responsible authorities are aware of these

needs and the present limitations, and the Inspectors were reassured that during phase V of the project ILPES will adjust its activities to properly fulfill all its commitments and enlarge its field of action and sources of support. In an exchange of views between the Inspectors with the Division directors and experts of the Institute, it was also evident that new trends are envisaged towards inter-disciplinary training and research work in development planning and administration.

124. If all this can be achieved, by drawing on previous experiences on the high level of the professional resources now available in the CEPAL-ILPES-CELADE compound, and on the new communication channel institutionalized through the Regional Commission and the Conference of Ministers and Heads of Planning, ILPES could undoubtedly be considered as a suitable instrument to assist the Governments in their mutual co-operation endeavours.

2. A Member of CEPAL's System of Regional Activities

125. The evolving trends, policies and measures to co-ordinate the CEPAL-ILPES facilities are contributing positively to the Institute's prospective role either directly as a contributor to regional and national development efforts or indirectly as a participant in or an instrument of TCDC operations.

126. The recent resolutions of the Commission, and the decisions taken at the level of the planning authorities of the region, are showing the willingness of the Governments to reaffirm ILPES' orientation and to strengthen its functions in this direction.

127. But the most important change in the status of the Institute --which the Inspectors consider to be of special interest-- originated in the decision of the Governments to "integrate" ILPES into CEPAL, in order to programme and conduct the activities of these organizations jointly and under common guidelines. This was undoubtedly a much needed measure since past attempts to have the Institute act in association with and as a member of the CEPAL family have not been fully successful. Res. 340 (AC.66) however, goes a step further by giving the formal representation of the Institute to the Executive Secretary of the Commission and thus somehow curtailing one important element of its autonomy. Besides a certain degree of contradiction, the text carrying the new measures, as it is at present, might give rise to other problems which in turn could hinder ILPES' future effectiveness in the field, i.e., concerning relations with third parties, even limiting its potential concerning TCDC.

128. Res. 340 (AC.66) could very well have solved the old problems of lack of co-ordination and administrative ambiguities, but the Inspectors wonder whether as a consequence of this the Institute might not fall into the other extreme of losing its own identity as a Latin American regional institution. The Inspectors therefore suggest that a clarification of the Resolution would be warranted.

129. It should be recognized that Res. 220 (AC.52) which established ILPES under the "aegis" of CEPAL, limited the role of the Commission to protection and sponsorship of the Institute, and was not clear enough in matters of evaluation and supervision. The Executive Secretary was just one of many (11-14) members of the governing body of ILPES and its Director-General ---appointed by the Secretary General of the United Nations in consultation with the governing body--- had on the basis of those initial regulations the possibility of eventually building up the Institute's own orbit 11/

130. However, the new measures introduced in March 1978 tending to the other extreme do not appear to provide a well rounded solution. Integration does not mean absorption nor incorporation. If that were the final result of Res. 340, then the setting up of a new centre may be needed somewhere in Latin America to fill the vacuum, and to produce independent thinking and intellectual leadership in matters of development planning.

131. Phase V of ILPES could be considered as a transition, and if this is the case the Commission may take advantage of this opportunity to establish in the near future a sound basis for the Institute's permanent operations with its own identity and as a branch of CEPAL's system of activities within the region.

132. What needs to be clarified are: (1) ILPES' status as a United Nations regional centre specially organized to act as an agent of the Commission for the provision of services to the region and its member countries, possessing its own identity and working in close co-ordination with CEPAL's system of activities but not as a section of the CEPAL Secretariat 12/; (2) the role of the Commission as the governing council of the Institute; (3) the role of ILPES' Technical Committee in its double capacity as the Executive Committee of the System of Co-ordination and Co-operation of Latin American Planning Organizations and as an advisory body to the Executive Secretary of CEPAL; (4) the Executive Secretary's role as the co-ordinator of all the activities of the Commission in the field, and as supervisor of ILPES 13/; (5) the role of the Director of the Institute as a UN executive officer with the necessary

11/ Until recently the picture was further complicated by the responsibilities and authority of a third party as executing agency of UNDP/ILPES projects, a role which has now been assigned to CEPAL. The confusing double personality of the Institute's principal officer as Director of a United Nations regional centre and of the corresponding UNDP project did not help either.

12/ With "its own identity" and as a "permanent organization", should be interpreted to mean with separate budget and resources management, and with its own technical and administrative authority and capacity.

13/ The important point here is co-ordination and joint programming to avoid wasteful duplication and overlapping, and above all to accomplish concerted action of the Secretariat as a whole and secure better and more effective services for the region and its member countries.

autonomy to discharge fully his responsibilities.

133. The Inspectors were pleased to note that important steps are already being taken in this direction, particularly with regard to the organization of joint action and the pooling of facilities of CEPAL's system in a unified set of programmes and projects, in order to maximize the use of the resources available. The Executive Secretary is now better placed to co-ordinate the Commission's activities as an operational unit, and bring together all UN decentralized functions into a regional system as a focus for concerted action to explore under a common strategy "the avenues that will promote the strengthening of relations and co-operation" among the countries of the area.

134. ILPES as a UN regional centre and as an entity in itself could very well be considered as a member of this system working under uniform policies to co-operate directly or indirectly with the Latin American Governments.

3. ILPES' New Emphasis and Some Persisting Problems

135. As stated earlier, the main objective of the Institute is to contribute to the Governments' efforts in the promotion of planning and development administration techniques, for which they may request its co-operation.

136. At the beginning the main interest was in training and research activities, more recently, on advisory services and currently also in co-operation services. This description could be misleading though, not only as a consequence of oversimplification, but because of the scope of the co-operation services which are being organized through the System of Co-ordination and Co-operation and the role ILPES could play as its technical secretariat. In regard to the substance of the basic subject-matters, it is even more difficult to describe the evolution which is under way from pure economic planning to overall development administration, including problems of the environment.

137. The new commitments under the System of Co-ordination and Co-operation and the TCDC Plan of Action could change the internal organization of ILPES. They will require the Institute to carry out more and more services in the countries themselves embracing a complex of subjects on social, political and economic development. This matter needs to be carefully examined not only in terms of the clientele of the Institute but also of the actual needs it is supposed to serve for the development of the region.

138. The establishment of the System of Co-operation and Co-ordination is an important step forward to facilitate the achievement of ILPES' objectives; but it is just one aspect of the broad possibilities which are now open. These cover not only specific central planning problems, but also many other sectoral, national, bilateral, sub-regional or regional

programmes and projects in which the participation and assistance of the Institute could be of value to all concerned.

139. Any assessment of the Institute's potential requires that three kinds of interrelated problems be carefully examined in the light of the conditions under which ILPES has to operate in the future: (1) the acceptability of the services; (2) the securing of permanent sources of financing and (3) staffing.

A. Acceptability

140. Acceptability of the Institute is effected by the results of its work in relation to the needs of the countries.

141. As has been noted the Institute is quite active in its basic functions, but the prospects opened since the beginning of the current phase are generating new efforts to adapt its programme to actual requirements and make it more in tune with present problems of development.

142. It is true that it is not easy to deal with development matters at a scientific level and at the same time to give specific attention --and to promote action-- to concrete aspects, conditions and situations in particular areas. However, this was the original purpose of a guiding organization of this kind, and it is more and more a requirement that ILPES should take into account.

143. Information, promotion, support and the ability to adapt and introduce innovations for the benefit of national efforts in the field are no doubt the most valuable tasks to be fulfilled by ILPES today. While the Institute has not neglected these in the past it must now and in the future should concentrate its activities, as much as possible, in this direction.

144. The consolidation and improvement of a network of institutes and centres for training, research and advisory services at sub-regional and local levels is a generally recognized necessity, particularly in Latin America, in order to take systematic advantage of the common efforts and secure the benefits of co-ordinated action and interchange of knowledge and experiences. The purposes of technical co-operation among the countries of the region could be fostered by ILPES in this fashion, acting as a nodal point to influence and facilitate interaction and mutual assistance of the highest professional standards.

145. Assisting in the programming and execution of medium- and long-term strategies is another special task for ILPES to consider in adapting itself to the new requirements and perspectives of inter-country co-operation for development.

146. To provide general training courses or even to produce studies on particular subjects from a "central" location, which is at a considerable distance from most of the countries, although a valuable effort in itself, is not enough to justify an institution of this kind in Latin America. Nowadays the main orientations should be of a different nature if one is to get

the most out of the investment in terms of effectiveness. This is not to say that no activity should be carried out in ILPES' headquarters; but the Inspectors think it is necessary to provide solutions to the problems identified at the end of phase four, and to integrate as much as possible ILPES' future action through co-operative and co-ordinating efforts in the field.

147. As an arm of CEPAL and as a focal point in itself ILPES has a very important role to play regionally, particularly as a supporting and promoting institution to set the pace and technical level of the development planning machinery. It is advisable to maintain its central and basic training courses, but they should be as short as possible, intensive, systematic on quite specific matters and at the highest possible level. ILPES' research work and publications should also be of the best quality and in support of regional and sub-regional development requirements. Its efforts should be devoted increasingly to field services, in association and co-operation with national, regional and sub-regional development programmes and projects. Its strategy and priorities should be set on a medium- and long-term basis also in co-ordination with the organizations of the UN system and others which could be operating in the region.

148. At present CEPAL is assuming total responsibility for the supervision of the Institute and a new orientation is being given to the preparation and execution of its work programmes. However, the Inspectors consider it important to stress the question of the quality of the courses, since ILPES should again become a model regional training centre. The richness of its experience makes it easy for ILPES to adapt and modernize itself to offer innovative ideas and useful services to the countries, avoiding any kind of duplication of an effort for which the national institutions could be better equipped to deal with. ILPES' integration with CEPAL's similar fields of action should also facilitate the solution of problems of regional co-ordination and co-operation, and should make possible the revision of ILPES' action on a more rational basis in terms of effectiveness and costs 14/.

14/ Co-ordination of training, research and operating activities includes not only CEPAL's own work programmes, but through the Commission and the Executive Secretary these arrangements should enlist and involve all the organizations of the UN family operating in these fields. The preparation of ILPES' strategy and priorities must also take into consideration, on the same basis, the work programmes and objectives of other regional and sub-regional organizations, such as IDB, OAS or SELA.

149. In any case, there is no doubt about ILPES' own potential from the point of view of the development requirements, particularly as a focal point and an instrument to facilitate regional co-operation. Its usefulness could even be improved through the processes of co-ordination and across-the-board co-operation between the Latin American countries.

150. After all these years the countries of the region still see the need for increasing the activities of the Institute in helping them to organize and set up their own national and regional development efforts. However, their acceptance and support is legitimately connected with and founded on ILPES' actual usefulness for each individual country and for the region as a whole. The decisions and recommendations recently adopted by the Governments clearly express the will to improve and strengthen the Institute's programme of activities directed to the support of national training courses, decentralizing ILPES' action and promoting the use of local expertise for parallel technical co-operation arrangements.

151. This prospective participation in TCDC operations, together with ILPES' traditional activities, will certainly increase its co-operative role in the planning and development process of Latin America, and will at the same time strengthen CEPAL's role in the region.

B. Financing

152. The question now is to know to what extent these new activities will facilitate or make the solution of ILPES' financial problems more difficult, since these seem to beset its efforts permanently.

153. Experience shows that there is a direct relationship between excellence as reflected by acceptability and demand for services, on the one hand, and willingness to provide resources on the other. Nevertheless, perhaps as a consequence of insufficient efforts in the negotiations, some countries still appear disinclined to provide a proportionate part of the Institute's funds.

154. It is assumed that the recent integration of ILPES into CEPAL and the co-ordination of its services with the Secretariat of the Commission as a whole could result in some important savings in future operations. However it is important to note that ILPES' budget resources should be maintained and managed separately not only to preserve its identity but to facilitate negotiations to secure new resources (the selling of publications and services, advisory contracts ^{15/} and sub-contracts, jointly financed projects, co-operation agreements in TCDC activities, etc.), and to establish a proper and formal basis for participation of the Governments in the Institute's work.

155. Previous experience gained in the operation of joint services with other regional, sub-regional and international agencies could be explored further as a guide to ILPES in obtaining increased resources.

^{15/} Technical and advisory services rendered to the countries should be separately financed, either through direct contributions of the respective Governments, or using country programme resources (IPF) or other funds of external financing.

156. The alternatives to UNDP financing are now fortunately promising and the main policies for a solution in this direction have already been set up on a sound basis and put into operation with good preliminary results for the financing of the current fifth phase.

157. Since the countries expressed their desire for increased co-operation and assistance on a permanent basis, and their will to support a re-oriented ILPES with stronger ties to CEPAL's co-ordinating and integrating programmes at a regional level, it is now time to bring financial negotiations to a fruitful conclusion by formally introducing an adequate financial base for the continuation of this much-needed regional service.

158. As government support was budgeted on the basis of estimated voluntary financial contributions, which did not often materialize, it seems highly necessary now for the Executive Secretary of the Regional Commission to devise and negotiate a more suitable arrangement to permit sound budgeting which is in any case closely linked to a more systematic and efficient utilization of ILPES' existing capabilities.

159. The "horizontal co-operation" undertakings already proposed, and the role bestowed on ILPES will no doubt stimulate and make easier some new action in this direction to build up better financial arrangements in a more genuine and permanent fashion. This is mostly a problem of the future, but the conditions seem now most favourable and ripe for an organized effort on the part of CEPAL and ILPES to secure a proper solution to this basic problem.

C. Staffing

160. The question of staffing is linked to the problem of financing as well as to the quality and acceptability of ILPES' services, particularly with regard to present and future arrangements for co-operation and mutual help within the region. The governments have been quite emphatic lately in pointing out the desirability of arrangements to secure the proper utilization and interchange of their own technical resources. This could be not only less costly for the actual staffing of ILPES' projects and activities, either at headquarters or in the field, but also be by far a more efficient way of utilizing Latin American human resources, while fostering their development and improvement.

4. Changes in Programme

161. An examination of ILPES' objectives and programmes shows that the Institute should emphasize: (1) basic training and backstopping for national and sub-regional courses, particularly at post-graduate levels; (2) research, mainly on regional and inter-regional problems, projections, simulation, investment and pre-investment, income distribution and sectoral inter-relationships; (3) co-operation and co-ordination of development efforts in bilateral and multilateral contexts, and (4) advisory and technical services in co-ordination and co-operation with other national and international organizations.

162. ILPES is prepared to undertake these functions, and the Inspectors think only minor adjustments are needed in its actual programming to fit the new conditions in the field. Thus, some efforts should be made to shorten the duration of the courses offered at the Institute's headquarters, and to devise new ways for reaching a larger number of public officials in the region, either through their personal attendance in ILPES' central classrooms or through inter-communication channels (by mail or otherwise) for participation in refresher exercises. The benefits of this programme should reach also a greater number of countries, perhaps by means of specially tailored courses or training assistance oriented to their particular requirements. The institutional collaboration already organized by the Institute with other national and international centres, including the Institute of Social Studies of the Hague, and the use of new training techniques should help in achieving results with a multiplier effect taking the maximum advantage of the resources available.

163. The results of these activities are impressive in terms not only of the total number of the beneficiaries but also of the number, scope, location and variety of the courses offered which, as noted before, are now being organized with an open mind to respond to the new needs, policies and tendencies of development planning and administration.

164. The Inspectors were pleased to note the progressive attitude of the authorities and professors of the Institute, which could very well succeed again as a leading factor in the development of a new breed of well rounded executives for the public sector.

165. Research is an activity supposed to be chiefly focused on producing adequate teaching materials for ILPES' training programme; but it should not disregard subjects connected with or arising from advisory and technical assistance services, and in general ILPES' research work and approaches for the achievement of social and economic development in the region. This leading function could be emphasised further, to enhance the level of activities of the Institute as a whole.

166. It has been said that there is danger of an imbalance between the magnitude and complexity of the research requirements and the limited human resources available or actually assigned to this operation. The achievements however, clearly indicate that the important thing here is the quality of the work and the adequacy of the policy adopted for the formulation of the research programme. In this respect the Inspectors think that ILPES is doing a fine job and that this Division should continue to look forward to introducing innovations and to provide professional guidance for the whole programme of the Institute. This leading function is most important in this particular phase of the Institute, and it should not be considered as just a by-product of the preparation of teaching materials and advisory reports.

167. In the programming of the advisory services a clear distinction should be made between those financed through the Institute's resources,

and those offered on a contractual basis. The advisory services are a costly undertaking, which engage, in one way or another, the efforts of all the Institute's substantive activities. Actual commitments in the field should be carefully arranged on the basis of the availability of resources since ILPES' contribution as a whole (in training, research, publications, etc.) should not be curtailed by financial involvements which are not in its proper sphere of action. Revenue from advisory services could on the contrary become a legitimate source of financing for all the programmes of the Institute, and arrangements for the financial co-operation by third parties are fully justified even in the case of assisting missions. The possibilities are many, and ILPES could take advantage of its previous experience in co-operative agreements and in handling and executing projects supported by other organizations, national and international.

168. For the near future, besides ILPES' geographical priorities, there are, on the basis of needs and demands detected in the field, several other advisory activities to perform, such as studies concerning long-term strategies (changes in the economic structures; conservation and administration of natural resources including energy and preservation of the environment, and strategies for adequate space management); medium-term plans (including policies, measures and concrete targets of global and sectoral growth), and annual operational planning and policies (mainly in fiscal, budgetary and monetary problems).

169. The co-operation service, as a separate programme, seems to be quite complex by itself, and its execution also could require the involvement and participation of all the other parts of the Institute. Changes in the internal organization of the regional centre should be studied as soon as possible on the basis of the experience of the current phase to ensure adequate co-ordination and use of the facilities available without hindering the core of ILPES' functions.

170. Truly integrated with CEPAL in a joint programme of co-operation with the countries, ILPES could not only provide a common ground for the interchange of technical knowledge to facilitate guidance on a regional basis --avoiding duplication of efforts or contradictory advice--, but could also contribute to co-ordinating the various sources of assistance in planning and development administration. The future of the Institute is in this sense envisaged as a nodal point for a network of services, with a catalytic capacity to promote development techniques and their implementation.

171. In this context ILPES could be instrumental in contributing to the improvement of the so-called "political art of development", taking into account comprehensive State management principles and techniques on the basis of an overall philosophy of development administration, to achieve meaningful results from the planning efforts. This philosophy should guide the future activities of the Institute in its endeavours to help the countries to achieve self-reliance in economic and social development. Consequently the Institute should continue to give preferential attention to all matters concerning the operational capacity of the public sector, and to the problems of co-ordination in an overall institutional framework for development. Its

present research activity in the field of Government and administration and the process of decision-making could produce valuable results in the actual use of development planning techniques as an accepted management tool, since the government is a comprehensive system of analysis and feedback which, to be effective, could not be considered on a piecemeal or departmental basis but as an inter-disciplinary whole.

172. When mentioning problems of development organization and administration the Inspectors do not mean to advocate a change in the field of activities of the Institute --let us say from planning to public administration--, but merely to point out the benefits of inter-disciplinary education at a post-graduate level mainly designed for public officials. Such action would contribute to developing a sound school of thought adequate to lead comprehensive action in regional and national contexts.

173. For a better geographical coverage, actual field requirements point out the opportunity for some programme adjustments to emphasize ILPES sub-regional and inter-regional activities. The interchange of experiences lately enhanced through the Latin American System of co-operation has stimulated the Institute's field activities, and several projects have been designed to take into account the needs of the countries, but it seems that new efforts are still necessary to cover the whole region. In the case of the Caribbean area the Inspectors feel that ILPES could be of a greater use and that it may explore ways and possibilities of organizing and extending its services through negotiations with the concerned Governments.

174. A final observation seems in order. Each of the programmes --particularly training and advisory and co-operation services-- is by itself important enough to demand the attention and support of all the resources available. In the programming of ILPES' activities it is essential to have a clear definition of policies and priorities, and special efforts in timing and execution should be made in order to balance the inputs and make use of all the facilities.

5. Implications of TCDC

175. TCDC as a movement and a series of practical activities in the field is not a novelty for ILPES. Several resolutions of the Commission, and the decision of the Ministers of Planning creating the System of Co-operation and Co-ordination, have entrusted the Institute with the responsibility of assisting the countries in their efforts to organize and implement mutual help operations. The mandate given to the Institute in terms of the objectives of the System, particularly in matters concerning interchange of information and technical personnel, promotion of joint programming to strengthen the integration process, and any other mutual activities of the countries to facilitate regional co-operation and development, covers substantially the same range of activities of horizontal co-operation which have been recently defined in the Buenos Aires Plan of Action. This field of work could become increasingly important and even the core of ILPES' business in the near future. That is why, although there is no doubt about the positive aspects of ILPES/CEPAL's integration "for co-ordination", it seems reasonable to wonder about its final effects on the Institute's status and the dynamics of its operations in

the field, particularly when confronted in co-operation agreements with third parties. Perhaps this complex question should be examined from different angles and levels of the regional system, but the important institutional aspects and management issues the Inspectors think are necessary to consider are those concerning the ability of ILPES to perform the co-operation services requested by the governments, including in this respect also the natural disposition of the Institute, as a regional service, to share, associate or pool its facilities and resources in co-operation agreements with other national, regional and international organizations.

176. The Inspectors were pleased to note that no major internal adjustments are needed for participation in TCDC activities, and that in fact TCDC could very well enhance and consolidate the Institute's role in the region, even contribute to the solution of its financial problems.

177. ILPES' internal organization is already being adapted to this kind of participation and only a broader programme co-ordination may be required to ensure the full utilization of its resources. ILPES' status as a Latin American regional service, directly or indirectly available for the countries, has not been limited by Res. 340 (AC.66). The administrative authority of the Director of the Institute seems to be, per se or by delegation of CEPAL's Executive Secretary, adequate to carry out the Institute's functions in the region and to respond to the needs of any of its member countries. Once a programme or a project of the Institute has been approved by its Governing Council, the Director has full authority to implement it within the limits of the resources allocated and in accordance with the United Nations Administrative rules. Nevertheless, as was already mentioned, a better definition of the Institute's legal status would be desirable by bringing all pertinent elements together and by clarifying the proper competence and the actual attributions of its executive officer.

178. In a study of the CEPAL's organizational set-up, the UN Administrative Management Service found that the direct supervisory responsibility assigned to the Executive Secretary of the Commission in no way diminished the authority of the Director of ILPES in relation to his own staff. The Inspectors think, however, that the separate identity of the Institute did not seem to be adequately reflected within the internal structure proposed for the Commission's Secretariat. They would therefore like to see a better relationship shown in the organizational chart in the interest of the dynamics of the whole operation and of the Executive Secretary's co-ordinative functions ^{16/}. In this way the "consortium approach" could be fully significant and effective also in the negotiations for ILPES' financial support.

^{16/} This appears to be the adequate organizational criteria unless there is a change of policy in favour of the "incorporation" of ILPES into the Commission's Secretariat, a formula which does not seem suitable in Latin America at present.

179. Concerning the staffing of ILPES' programmes its institutional consolidation as a permanent regional centre is linked to good management in terms of co-ordination, staffing and bold negotiation with the interested parties for the total utilization of the potential of the Institute's services in the field. The Inspectors think that some of the recommendations offered in the JIU report on the Role of Experts in Development Co-operation (Geneva, March 1978) could be of value in this respect, as well as the use of local currencies and local personnel, a policy which could also facilitate and increase in a substantial way the countries' contributions to the actual financing of the Institute.

180. Another interesting implication of TCDC is precisely the one concerning ILPES' sources of financing. This is an important issue here since the financial needs of the Institute followed along the years the trends of the requirements of services requested by the governments, but the availability of its financial resources was based mainly on support provided by international sources.

181. The origin of ILPES' budgetary problem could be traced to the initial inadequacies derived from the Institute's rather loose legal foundations concerning the establishing of its relationships in a proper inter-governmental framework. The same could be said in regard to its limitation in planning its commitments (services and costs) to better correspond to financial resources that could be expected in the light of the benefits rendered to the countries of the region 17/.

182. Up to now the obligations of the member Governments have been considered to be on a voluntary basis, and their financial support and the eventual organization of the Institute as a governmental undertaking was only recommended as a desirable achievement. At present there are no formal commitments for the countries to regularly contribute to the cost of ILPES, with the sole exception of Chile which, as the host country, provided the building facilities.

183. Even by the time the fourth phase was completed (February 1978) there was practically no success in securing a permanent financial basis for the Institute. The resolutions approved by the Regional Commission concerning voluntary contributions were complied with only exceptionally and UNDP had to supply most of the financing providing in more than one phase up to 90% of the total cost of ILPES.

184. Member States are aware of this situation and of the limitations of UNDP to continue to be the main financial source of the Institute, but government representatives usually reacted in favour of ILPES' being maintained and against the reduction of its services.

17/ This argument, together with the need for a clear operating constitution, supports new efforts to provide the Institute with the required legal status.

185. UNDP has initiated action to progressively phase out its heavy financial involvement, which, as in the cases of other regional organizations of this kind, was supposed to be financed --after a reasonable period of building up-- by contributions of the interested countries 18/.

186. The new financial arrangements for the current phase, especially the ones agreed with UN/CEPAL, constitute a significant change of the picture and a good step forward in securing sound sources of financing. They are not enough for this purpose however, and it is expected that the countries will now intensify the recent trends towards a more permanent and substantial provision of funds, bringing their total contributions to a level sufficient to place ILPES at least in the practical position of a "partially self-supporting" regional organization.

187. In principle, as a regional entity of the United Nations within the system of the Regional Commission, ILPES could not be considered to be a TCDC operation under the responsibility of the Governments. By virtue of the present arrangements the Governments could be regarded as involved in, or morally committed to the financial support of the Institute, which has been set up for their use and in whose management they generally participate, but until they decide otherwise the main responsibility concerning the funding of this operation lies with the international organization to which it belongs.

188. The implications of TCDC are nevertheless quite promising, opening up new sources of financing and strengthening the traditional financial basis of ILPES' operations. In fact the Buenos Aires Plan of Action directly states the fundamentals of partnership and solidarity in the new international economic order, and the modes and arrangements necessary and agreed upon to achieve the objectives of TCDC. One of the fundamental purposes of this new key instrument for international co-operation is "to increase the quantum and enhance the quality" of mutual help operations, and "to improve the effectiveness of resources devoted to overall technical co-operation through the pooling of (creative) capacities".

189. As a primary responsibility of the developing countries in this new dimension of co-operation for development, it is understood that each country will contribute according to its ability and that inter-dependence and solidarity includes the concept of partnership to achieve the benefits of collaboration in sharing their combined resources.

190. To provide the basis for co-operation, the financial requirements and other costs of supporting facilities should be identified and settled upon. Even with the assistance of international organizations and other sources of financing the countries involved in a TCDC operation are supposed to be the main supporters of its programmes and projects through financial arrangements aimed at an equitable sharing of costs.

18/ UNDP could nevertheless continue to assist the activities of these institutes by financing specific programmes and projects.

191. Recommendation 15 of the Plan of Action is to the point: "All Governments should endeavour to strengthen the capacities of sub-regional and regional organizations to implement TCDC activities and projects. In this connection the United Nations development system should support those endeavours, particularly through the regional commissions, in close collaboration with the regional bureaux of UNDP and with other bodies of the United Nations development system which have regional structures or divisions".

192. And Recommendation 33 states for the same purpose that all organizations of the UN system, "if they have not already done so", should reorient their policies, procedures and working programmes to respond to the objectives of TCDC.

193. In accordance with Recommendation 21 "the appropriate sub-regional and regional intergovernmental organizations, with the support of the United Nations development system, should provide at the request of interested developing countries, the necessary support to enable national research and training centres with multinational scope to operate effectively in order to promote TCDC". The strengthening of UNDP is considered necessary to this effect working "in close collaboration with the regional commissions and other regional offices, organs and agencies of the UN system, in assisting Governments to undertake mutual technical activities".

194. These recommendations and principles of the Plan of Action provide the key policies for the organization and conduct of TCDC operations. The specific financial arrangements are laid down in Recommendation 38, concerning the responsibilities of the developing countries and the participation of UN organizations and other assisting sources. The possibilities of new modes of strengthening and supporting regional training centres are there, in clearly stated formulae which can be used or adapted to financial requirements when associated in TCDC programmes or projects, particularly with the purposes indicated in Recommendation 32.

195. In the regional context of Latin America similar principles and recommendations were prescribed and could be considered concerning TCDC institutional and financial implications in prospective. Joint action of all governments of the region was proposed in 1976 during the Bogota meeting of the ILPES Technical Subcommittee in order to provide support for its services with funds allocated from the UN regular budget and with direct contributions of the member countries. As a consequence some Latin American governments approved the inclusion in their national budgets of funds earmarked to contribute to the Institute's costs and to compensate within their financial possibilities the reduction of UNDP contributions. The Caracas Conference of planning authorities recommended the preparation of a programme budget to the approximate amount of US\$ 2,200,000 for 1978, and in order to finance the activities of the Institute expressed the need for a collective effort on the part of the Governments to contribute at least US\$ 600,000 annually.

196. Recognition of the need for financial support is repeatedly manifested, and the increased financial contribution of the countries is now noticeable

and is beginning to provide a sound basis for a genuine participation of the Institute in horizontal co-operation activities.

197. ILPES' Technical Sub-Committee also recommended that procedures be established for horizontal co-operation. It also advised the Governments about the possibilities for using a larger proportion of their IPFs to finance the Institute's services, since at present, of the 24% of the country programme resources available for planning in the region only a small fraction is being channeled to support ILPES' services. This formula was again included in the Buenos Aires Plan of Action and could be used on the basis of regional priorities.

198. Summing up, TCDC's financial implications are two-fold with regard to the Institute's future: in setting up new ways and possibilities for the countries' direct participation in international operations, and/or strengthening UNDP as the main financial source of the UN development system to support technical co-operation in assisting the Governments to undertake this kind of activity.

Documento 9

UNITED NATIONS
DEVELOPMENT PROGRAMME



PROGRAMME DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT

ONE UNITED NATIONS PLAZA
NEW YORK, N.Y. 10017

TELEPHONE: 908-5000

CABLE ADDRESS: UNDEVPRO • NEW YORK

ARCHIVO

REFERENCE: RLA/81/013

AIR 6 1983

Estimado Señor Costa-Filho,

Asunto: RLA/81/013 - ILPES - Informe de la Misión de Evaluación del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social

.....

Con referencia al tema arriba mencionado, adjuntamos para su información un ejemplar del "Informe de la Misión".

A la espera de sus comentarios, saludamos a usted muy atentamente.

Clyde G. Applewhite
Jefe

División del Programa Regional
y del Caribe de Habla Inglesa
Dirección Regional para América Latina

Señor
Alfredo Costa-Filho
Director General del ILPES
Edificio Naciones Unidas
Avenida Dag Hamarskjold
Casilla 1567
Santiago, Chile

RECEIVED IN REGISTRY
27 APR 1983
ACTION: TO
1. <i>Señor Costa Filho</i>
2.
3.
<input type="checkbox"/> PUT AWAY
INITIALS:
<input type="checkbox"/> BRING FORWARD
ON: / /
DAY MONTH YEAR
TO:

27 4 83

TEC 327/100-1-1

I. GENERAL BACKGROUND

I. A. Introduction

In order to facilitate the analysis of the content of this report it was advisable to draw attention to some of its characteristics which derive from the Mission's terms of reference and selected method of work.

The Mission began its work at the end of November 1981, in other words, almost one year after the start of a new budgetary stage of UNDP project RLA/81/013; this means that suggesting to UNDP some procedure for the financing of ILPES cannot be one of the Mission's fundamental objectives. Provision had already been made for this financing and the contributions which the Institute will receive from that basic source of financing are known. Accordingly, the work of the Mission consisted of an examination of ILPES as an institution forming part of the ECLA system and guided, so far as its essential aspects are concerned, by the Technical Committee constituted by the representatives of the Governments of the region and by the Conference of Planning Ministers of these countries.

This evaluation was not, of course, conducted in a vacuum. It was carried out bearing in mind, at all times, the framework in which ILPES operates, namely, the institutional and political evolution and conditions of the planning processes in Latin America and the Caribbean, the overall development situation in which these countries find themselves and the supply of technical assistance at present available for planning from United Nations bodies, regional and subregional institutions and bilateral sources.

In other words, the climate prevailing today is very different from that which existed at the outset of ILPES. Although attention was drawn to these new circumstances in previous evaluations, one point worthy of note is the fact that it could be asserted, from an analysis of those evaluations and from the Mission's present findings, that the relative discrepancy between the changing circumstances of planning in the region and the conditions in which the Institute operates continues to persist. For this reason many of the comments, conclusions and recommendations of this Mission are not substantially different from those of its predecessors.

Moreover, the comments made regarding the timeliness of the Mission, the fact that ILPES has a new management which is introducing some internal reforms and the very specific characteristics of the economic and social situation of the countries have led the Mission to incline more towards a forward-looking approach to ILPES rather than towards an analysis of what has happened since 1976, the year of the last evaluation.

It was thus decided to carry out an overall and future-oriented examination of ILPES with the result that the documents consulted were those most relevant to that approach. Of the two most used, the more important was entitled "ILPES: Bases de un programa para el cuatrienio 1983/86", submitted to the ILPES Technical Sub-Committee in December 1982; the other, "ILPES: Veinte años de actividades, 1962/82", was also submitted to the same meeting of the Technical Sub-Committee. Both documents are annexed to

this report.

Finally, the Mission wishes to express its gratitude for the collaboration it received from the ECLA authorities and ILPES in Santiago and from the UNDP Resident Representatives in the countries where visits and consultations were carried out. These officials made efficient preparations for the meetings with governmental representatives and provided the Mission with facilities of all kinds, enabling it to carry out its work with due dispatch.

1. B. History of the Institute

The Latin American Institute for Economic and Social Planning was established on the initiative of the Governments * in order to provide the countries of the region with training and advisory services specializing in planning and its functions were also considered to include the research necessary for training and advisory services and for promoting the exchange of experiences among those countries.

Over the two decades of its existence, ILPES has also been gradually adjusting its basic structure in order to improve its administrative efficiency and identify guidelines together with the Economic Commission for Latin America.

Today the Institute operates as an autonomous entity within the ECLA system and is represented vis-a-vis Governments by the Executive Secretary of ECLA and a Director who is in charge of managements. It has a Technical Committee, consisting of Ministers or senior officials of planning in the countries of the region, which formulates the programmes and is assisted by a Technical Sub-Committee, consisting of seven of these representatives who are selected by the Technical Committee itself, for the purpose of closely following up its activities.

From April 1977 three conferences of ministers and senior officials of planning from Latin America and the Caribbean were held and fourth is scheduled for May 1983; at these meetings the most important action is taken concerning the Institute's operations.

1. C. Purpose of the Mission

The main purpose of the Evaluation Mission is to undertake a critical and forward-looking examination of the Institute's activities and finances. This exercise is timely in view of the recent installation of a new management and the coincidental twentieth anniversary of the Institute's existence as an autonomous entity with its own functions within the ECLA system. It was also deemed necessary to undertake this task now for two further reasons: firstly, the progressive reduction in the resources available calls for

* Resolutions 199(IX) of May 1961, 218 (AC.50) of February 1962, 220 (AC.52) of June 1962, 340 (AC.66) of January 1974 and 371 (XVII) of May 1977.

maximum streamlining in the utilization of the limited funds supplied by the sources which have been financing the Institute's activities and, secondly, the Institute's operational procedures and services must be geared as closely as possible to the new and varied expectations and requirements of the Governments. At this stage it is important for the Institute to have the clearest and most well-informed perception possible of what the Governments expect of it and that the application of this perception in terms of programmes and activities should be such as to satisfy the Governments and enlist their support in implementation.

The Mission therefore proposes to present a systematic picture of the topics covered, methods of operation and forms of financing of the Institute on the basis of the most realistic evaluation possible of what ILPES has been doing so far, of the opinions expressed by the governmental planners on their clearest priorities and unsatisfied requirements in the field of development planning and of the Mission's own thinking.

I. D. Terms of reference

The terms of reference of the Mission are as follows:

1. To propose alternative approaches for consideration in the context of the programme of work of ILPES in the coming years; and
2. to suggest different ways of using resources consistent with these approaches.

The Mission also has to take the following aspects inter-alia into account:

- (a) Scope of the Institute's technical capacity and its contribution to the development of the region;
- (b) Alternative ways of meeting new regional requirements, especially those of Central America and the Caribbean, including:
 - the determination of procedures for providing advisory services;
 - training requirements;
 - special needs of countries recently assuming responsibilities for managing their economies;
- (c) Analysis of the present demand for services of assistance in the region;
- (d) Alternative ways of ensuring the Institute's financial self-sufficiency, including the more rational utilization of resources;
- (e) Initiation of a TCDC programme for the relatively less developed countries of the region and, possibly, countries of Africa.

maximum streamlining in the utilization of the limited funds supplied by the sources which have been financing the Institute's activities and, secondly, the Institute's operational procedures and services must be geared as closely as possible to the new and varied expectations and requirements of the Governments. At this stage it is important for the Institute to have the clearest and most well-informed perception possible of what the Governments expect of it and that the application of this perception in terms of programmes and activities should be such as to satisfy the Governments and enlist their support in implementation.

The Mission therefore proposes to present a systematic picture of the topics covered, methods of operation and forms of financing of the Institute on the basis of the most realistic evaluation possible of what ILPES has been doing so far, of the opinions expressed by the governmental planners on their clearest priorities and unsatisfied requirements in the field of development planning and of the Mission's own thinking.

I. D. Terms of reference

The terms of reference of the Mission are as follows:

1. To propose alternative approaches for consideration in the context of the programme of work of ILPES in the coming years; and
2. to suggest different ways of using resources consistent with these approaches.

The Mission also has to take the following aspects inter-alia into account:

- (a) Scope of the Institute's technical capacity and its contribution to the development of the region;
- (b) Alternative ways of meeting new regional requirements, especially those of Central America and the Caribbean, including:
 - the determination of procedures for providing advisory services;
 - training requirements;
 - special needs of countries recently assuming responsibilities for managing their economies;
- (c) Analysis of the present demand for services of assistance in the region;
- (d) Alternative ways of ensuring the Institute's financial self-sufficiency, including the more rational utilization of resources;
- (e) Initiation of a TCDC programme for the relatively less developed countries of the region and, possibly, countries of Africa.

I. E. Activities of the Mission

The Mission was established in November 1982 at the headquarters of ECLA and ILPES with the following membership: Ricar-o Cibotti, Director of the ECLA Office of Programme Co-ordination and Planning; Percy Rodríguez-Noboa, Deputy Chief for Country Programmes of the UNDP Regional Bureau for Latin America; and Gustavo R. González of the Presidential Ministry of the Republic of Panama as Chairman of the Mission.

During its stay in Santiago, the Mission interviewed the Executive Secretary of ECLA and the Director of ILPES and, together with the latter, the senior officials of the Institute. At the working meetings held at the headquarters of the Institute, the present work of each unit was scrutinized as well as the new functions and duties which they will perform under the new work programme for 1983-86. The subject of finance was discussed at several meetings with the Director. The members of the Mission were provided with documents * and briefed on the relevant aspects of ILPES in order to familiarize them with the problems of the Institute, the requests of Governments, its capacity to respond, its limitations and the proposals for guiding the next steps in its institutional activity.

From late November to early December visits were made to the countries in order to consult the top authorities of the national planning systems on the Institute, its service programmes, its policy on topics and its capacity to respond to national requests. After a visit to Peru, working meetings were held, during the session of the ILPES Technical Sub-Committee in San José, Costa Rica, with authorities of Costa Rica, Mexico, Argentina, Ecuador, Venezuela and Trinidad and Tobago. From mid-January the Mission continued its consultations in Venezuela, Guyana and the Dominican Republic, on which occasions interviews were held with governmental authorities and representatives of subregional bodies of the English-speaking Caribbean. During the Missions' stay in Barbados, Mr. Trevor Gordon-Somers, UNDP Resident Representative in that country, joined the Mission.

The following is a list of the officials interviewed in the order in which the consultations were conducted:

Ing. Edgardo Quintanilla, Technical Director of the National Planning Institute of Peru, and Ing. Augusto Mariátegui, Director General for International Co-operation;

Vice-Commodore Jorge Boneserre, Under-Secretary for Co-ordination and Planning of the Argentine Republic;

Lic. Claudio Soto, Vice-Minister for National Planning and Economic Policy of Costa Rica, and José Chavarría, Director for International Technical Co-operation.

* List of documents consulted by the Mission:

Informe Final de la VI Fase de la Institución (1/I/80 - 31/XII/81) (V-ST-3);
ILPES: Veinte Años de Actividades, 1962-1982 (V-ST-2) (proposal for discussion);
Informe de la Misión de Evaluación CEPAL/PNUD de ILPES, 29 November 1976;
Informe sobre la March del Proyecto ILPES VII Fase para el período 1/I/82-30/V/82;
Report on the Survey of Training Needs for Planning Officials in the Eastern Caribbean.

Dr. Luis King Vanoni, Director of the National Development Council of Ecuador;

Lic. Mauricio Campillo, General Co-ordinator of CECADE in the Ministry of Programming and Budget of Mexico;

Mr. Jerome Jones, Ministry of Foreign Affairs of Trinidad and Tobago;

Lic. Maritza Isaguirre, Minister of the Central Office for Co-ordination and Planning of the Office of the President of Venezuela, accompanied by the Director General, Fernando Hernández, and the Directors for Human Resources, Technical Co-operation and Overall Planning;

His Excellency, Desmond Hoyte, Vice-President of the Co-operative Republic of Guyana, and Haslyn Parris, Chairman of the State Planning Commission, and Mr. Cecil Rajana, Economic Adviser to the Vice-President;

Mr. Roderick Rainford, Deputy Secretary-General of CARICOM;

Mr. Harcourt Williams, Permanent Secretary of the Ministry of Finance and Planning of Barbados;

Mr. Karl John, Director of Planning of the Government of St. Vincent Grenadines;

Dr. Williams Demas, President of the Caribbean Development Bank(CDB), accompanied by the Secretary, the Deputy Secretary and the Director of Economy and Programming;

Mr. Swinburne Lestrade, Director of the Organization of Eastern Caribbean States (OECS), accompanied by the adviser on fiscal planning;

Dr. Joselyn Massiah, Deputy Director of the Institute of Economic and Social Research of the University of West Indies;

Mr. Selwyn Smith, Secretary of the Caribbean Administration Centre for Development accompanied by United Nations advisers;

Dr. Gladston Bonnick, World Bank Co-ordinator for the Inter-Agency Resident Mission for the Eastern Caribbean;

Ing. Ramón Albuquerque, Technical Secretary, Office of the President of the Dominican Republic, accompanied by the Director of the National Planning Office, Lic. Mariano Alcántara.

II. ANALYSIS OF THE SITUATION

II. A. Requirements of the planning processes

The extent to which the activities of ILPES correspond to the

requirements of the planning processes of the countries of the region has always been a matter of deep concern. This is apparent not only from the reflections to which previous evaluations give rise but also from the content of numerous documents prepared by the management of ILPES and submitted to its governing bodies and from the trend of its main activities and programmes.

For many years the Institute followed and, it may even be said, anticipated the changes in the planning systems, thus enabling a close and very functional relationship to be maintained between the requirements of planning and its activities in the fields of training, advisory services and research. Various factors have arisen to complicate that relationship and they now appear to have assumed serious proportions; they bring into relief the urgent need for a transformation of ILPES with respect to determining its field of action, its methods of work and its research policy so that it can again provide its extensive range of services to Governments as it did in the 1960s and the early 1970s.

In most countries of the region the planning processes and machinery have undergone changes that affect their institutional structure, the topics they cover and the system of relationships with political authorities, public administration and the private sector. While each country has its own characteristics which make these changes specific to each case, the principal lines that can be determined have many common features. The institutional consolidation of planning machinery at the highest levels of government is one of them. Another one is the extension of the topics covered, ranging from the field of macroeconomics and its medium-term prospects to more specific sectoral and regional areas. Social planning project preparation and evaluation and the adjustment and establishment of statistical systems in support of programme formulation are also topics which have been taken up and, being additional to the initial topics, are significantly widening the range of activities of planning machinery. These changes have been the subject of meticulous studies to be found in the specialized literature, often in publications of ILPES and ECLA, as also in the background material of the publication "ILPES: Veinte años de actividades, 1962-1982", submitted to the ILPES Technical Sub-Committee in Costa Rica in December 1982. This problem was raised at the time, in previous evaluations in terms of the new requirements which this process of change was generating for the Institute with regard to research policy and modification of the structure and curriculum of the training programme.

Currently with this extension of the activities of the planning authorities and the consequent expansion in their administration, there has been a relative deterioration in the political importance of these authorities in the State apparatus in spite of the leading positions which they generally hold. This is part of a more generalized phenomenon, namely, the relative deterioration of the planning process formalizer in planning documents as technical and political guidelines for medium-term economic and social policy and for tackling current problems. Since the mid-1970s the Governments of most countries of the region have been starting to deal with economic problems which alter the nature of important aspects of foreign trade, are trying out internal policies classified as "monetarist" which do not consider planning as a basic process for decision-making, and are experiencing a

stagnation or deterioration in the social conditions of their populations and sometimes very dramatic drop in the growth rate of their economies.

At present the prevailing feature of the countries of the region is one of crisis, with its consequent unemployment, balance-of-payments, fiscal and energy deficits and, above all, factors of uncertainty which complicate economic forecasting and the systematic formulation of projections.

The situation and circumstances outlined in the foregoing paragraph are of crucial importance as regards the type of demands that Governments place upon their planning machinery and, in most cases, this machinery is involved in dealing with current and short-term problems for which they are not sufficiently prepared in terms of methodological resources, the skills of their technical personnel and, generally, the kind of background and information necessary for tackling this type of economic problems. The new requirements which planning bodies hope that ILPES will cover are those arising from the problems they face, and all this is in addition to the above-mentioned extension of the range of topics.

The foregoing very condensed synthesis reveals one of the fundamental aspects that will have an impact on the transformation of ILPES in its efforts to regain the key position it held among the regional, international and intergovernmental agencies concerned with development and planning in Latin America and the Caribbean.

It is very possible that some of the topics now being dealt with by planning machinery as a result of very specific and current situations may not be of long duration. These must be identified to prevent them from complicating any further than necessary the current problems which are very difficult in themselves, but there is no doubt that ILPES must take urgent steps not only to redirect its research activities but also to devise a system of work that will encompass international and national institutions and centres, including ECLA so as to initiate energetic action to provide a theoretical and any political clarification of the new problems that are arising and the corresponding methodologies for dealing with them.

In any event, these problems will exceed the capacities of ILPES or of any similar institution. The need to choose accurately the course of work to be followed, with due regard to the appropriate concentration of resources, is a matter of urgency to which high priority must be given.

II. B. Estimates by Governments of their requirements

In the early days of the Institute and of the structuring of the region's planning systems, it seemed necessary and feasible to take up a range of topics which offered Governments wide options. After two decades of evolution, the national institutions have generated and are maintaining an analytical, training and research capacity covering fields in which only the Institute has been capable of rendering services of the required professional and scientific level. The situations and problems of the countries have also changed and this now necessitates other approaches and the use of analytical

machinery that is not always available.

The Governments request that an updating of the topics which will help them to adjust their approaches to current realities, should be carried out by the Institute by researching and making available to them the new lines of analysis which are required. They also hope that, given the present scarcity of resources, criteria will be adopted for identifying priorities for action that will make it possible to concentrate the efforts of researchers, training staff and advisers on the topic areas that may prove most productive for the countries concerned. In this connection, the areas of priority interest indicated by the Governments are described below.

The series of programmes for fitting the Latin American and Caribbean region into the world context is part of a more general aim, namely, that of reformulating the development strategy of the region, a reformulation which is also understood to be a task for other organizations but one in which the Institute must play an active role in its promotion. It is hoped that the Institute will acquire specific professional capacity in topics of regional and subregional economic policy in order to assist Governments in their multilateral negotiations with other authorities and that it will keep well abreast of the general aspects common to all countries of the region in their external relations.

Planning bodies cannot ignore the short-term aspect and their need to be better prepared to deal with it is a practical matter of priority in the administrative hierarchy. The analytical tool for this purpose is not, however, sufficiently well known and the planning bodies consider that the Institute should assist them in tackling this problem. Without going deeply into the technicalities of the relationship between current and longer-term actions and policies, it would seem that a kind of ad hoc working method is being perpetuated without the benefit of a proper perspective that would make it rational. On this subject reference was made to all matters connected with the financial programming resulting from the serious problems of indebtedness existing in the countries of the region.

Other high-priority topics which, in the opinion of the Governments, should be given particular attention are the systematic incorporation of social variables in planning and modern techniques of economic planning and of regional planning.

The Institute's own work of training professionals and strengthening planning bodies over a period of 20 years has made a valuable contribution towards raising the technical level of planning in the region.

The diversity and complexity of the problems to be tackled and the characteristics of the present situation make it necessary for the approach and analytical methods used for dealing with them to be of the highest possible quality and accuracy. Moreover, many of the Governments have at their disposal highly skilled staff for whom advisory services would be useful only if provided at a high level of technical expertise. The Institute will regain its former prestige when it recognizes the level of expertise expected of it in providing advisory services and guidelines to Governments

requesting its assistance. Similarly, the training provided by the Institute should be commensurate with the current technical requirements of the planning institutions.

It is necessary for the Institute's priorities for action to be in line with present national and subregional requirements. Positive experience should be accumulated so that it can be updated and adapted to the specific needs of areas such as the Caribbean and Central America. In this connection the greatest possible attention should be given to physically smaller and economically weaker countries which have recently assumed responsibilities in economic administration or lack the specialized personnel necessary for planning.

II. C. Summary of the proposed work programme

In the document entitled "ILPES: Bases de un programa para el cuatrenio 1983-1986" (proposal for discussion) (document V-ST-4), submitted to the fifth meeting of the ILPES Technical Sub-Committee, held at San José, Costa Rica, on 29 and 30 November 1982, the Office of the Director of the Institute sets forth the fundamental criteria constituting the priorities for guiding its action over the medium term. At that meeting it was decided to approve the contents of the document and the proposed areas of work and to recommend to the Director of ILPES that he should prepare a final text revised in line with the opinions expressed at the meeting.

ILPES will continue in the future with the three standard services it has been rendering since its inception: advisory, training and research services, to which was more recently added the function of technical secretariat of the system of co-operation among the economic planning and co-ordination ministries and bodies of the region. The activities covered by these three standard services are fully described in the aforesaid document and are dealt with again, although in more general terms, in the submission on methods of rendering services which comprise three categories: general services to countries, regular services requested by countries and special services rendered under agreements with countries. The document also describes the frame of reference for future priorities by defining the following six priority groups of topics:

- short-term policy alternatives
- linkage between principal economic policies
- the region in the world economy in the near future
- the spatial impact of economic policies
- economic policies for energy development
- the assignment of resources to social development

These priority groups of topics offer, in the opinion of the Director of ILPES, a basic continuity with its previous activities and at the same time cover topics of concern to the region's planning systems.

The aforesaid document also presents the general lines of the Institute's organization and financing for the four-year period 1983/1986 which are intended

to enable the Institute the Institute to raise its productivity, manage its resources more flexibly, so as to concentrate them on priority topics and actions, and stabilize its financing at a level similar to that of 1981. ILPES will thus retain the three technical units that characterize it, namely, training, advisory services and research. The functions of technical secretariat of the planning systems of the countries will be exercised in the Office of the Director, reinforced by the addition of a Deputy Director and a Special Assistant. At the same time a Technical Council will be established for the basic purpose of strengthening and expanding the function of advising the Office of the Director; it will consist of the directors of the aforesaid three technical units, staff of the Office of the Director and an official of ECLA. This formal structure will be made flexible by the fact that each official will be considered a technician, whose services will be used for the activities carried out by ILPES independently of his position in the hierarchy or administrative functions each according to his field of specialization.

It is also intended to make intensive use of external consultants, to increase the collaboration of staff members in the various divisions of ECLA and to redouble the efforts to tie in the Institute's work with that of the planning bodies of the countries and with academic centres concerned with economic planning and policy.

As regards future financing, a rearrangement of the sources is envisaged so that contributions reach a total similar to that reached in 1981 for the years 1984 to 1986, 1983 being considered a transitional year for carrying out the relevant negotiations. In order to offset the progressive reduction in UNDP contributions, an increase in country contributions is projected to the extent of constituting by 1986 one half of the Institute's financial resources, assuming that ECLA's contributions remain constant. This increase in country contributions does not necessarily imply raising the disbursements that Governments are now making to ILPES, in most cases. The idea is rather to increase the amount of their voluntary contributions and likewise to reduce in similar fashions the payments for the direct services they receive from the Institute. That would help to stabilize the financing of the general services to countries and of the regular services requested by countries so that the total services rendered by the Institute would be similar to the present volume.

II. D. Principal comments on the programme

After consulting with the executive staff of ILPES during its visit to the headquarters of the Institute, taking note of the comments received from officials of the countries and reflecting on the matter, the Mission agrees with the general content of the document. It nevertheless deems it advisable to offer some comments on the purport of the document on the four-year programme..

This programme covers a wide range of subjects, functions, standard services and methods of providing services, the implementation of which would require a number and types of available resources that exceed the Institute's present capacity.

It is the Mission's understanding that the programme is to constitute a frame of reference based on a "model" overall conceptualization of functions and tasks but which, for the purpose of its implementation, will require the establishment of an internal set of priorities for implementation by subjects, by deadlines and by subregions, and that the intensities and speeds of implementation will also depend on the type of request submitted by the countries to the Institute.

The four-year programme seems to indicate that little attention is being paid to the social aspects of planning over and above the sectoral and budgetary approach described therein. It would be advisable to include the matter of social policies within the overall conceptual scheme of the document in order to optimize its comprehensive approach to the processes of development planning. Treating the social aspects of planning in this way helps to enhance the capacities which the Institute has generated in these fields and to fill certain gaps in the institutional subject-matter areas that the United Nations system offers in the region.

A knowledge of the urgent need for co-operation felt by some countries and areas of the region testifies to the importance of retaining, in the four-year programme, an appropriate treatment of activities in the State-and-society category for a twofold purpose: firstly, that of maintaining the Institute's concern, updated in the light of new circumstances, to conceptualize the nature and role of planning as a rationalizing process of State decision-making vis á vis economic and social processes; and, secondly, that of coping with the need felt in many countries, especially those that are newly independent, to find effective responses to the problems of fitting planning into the State structure, the organization of national planning systems as forms of administration and the functions that these systems should perform at different levels and in different parts of the civil apparatus.

With regard to training, the workshop course on current problems and alternative development strategies in the Latin American countries has a central position with foreseeably positive effects on the institutional dynamic of ILPES. It should, however, be pointed out that the curriculum proposed for the workshop might seem to exceed the strictly planning-related responsibilities of ILPES. In order to overcome these rather formal considerations, the Mission takes the view that the workshop course is a joint enterprise of ILPES carried out in conjunction with ECLA and other external agents.

The present economic and social reality of the region, the reiterated requests of the countries, the trend towards the subregionalization of the integration processes, the emergence of new countries in the region and their own social and cultural characteristics and the present site of the Institute's headquarters are some of the most cogent reasons for impressing on ILPES the desirability of directing top-level institutional attention and decision-making to the task of rechanneling its functions and services, both in practice and in its operations, towards new areas of the region and of incorporating different national experiences and recruiting qualified professionals of various national origins into the permanent staffs of the Institute.

In carrying out the above-mentioned proposals, special importance attaches to the support which the subregional offices of ECLA can provide for the Institute in facilitating an appropriate appreciation of the respective subregional problems and in generating and channelling local resources.

So far as the future financing of the Institute is concerned, the Mission has taken note of its present situation and prospects, drawing attention to the real difficulty experienced by UNDP in continuing to grant financial support to ILPES over and above the commitments already entered into under regional project RLA/81/013 in view of UNDP's current financial situation. It also points out the importance which the financial contribution made by the countries to ILPES in accordance with the criteria set forth in the four-year programme document will have in the immediate future.

In order to overcome the financial restrictions referred to, it seems important that ILPES should be able to raise the level of the services entailing refundable costs that it can render directly to the countries by means of resources from different sources of technical co-operation, reinforcing for that purpose its links with national administrations, specialized bodies and agencies of the United Nations system of co-operation, the Inter American Bank and other multilateral and bilateral sources of co-operation.

The Institute can strengthen its activity in the promotion and/or implementation of technical co-operation projects or actions among developing countries in order to mobilize new financial resources and serve as a channel for incorporating human and institutional resources at present available in the region.

Concurrently it could forge closer links with extraregional institutions in order to evaluate the development planning needs of other areas, especially in Africa. This could lead to the formulation of extraregional co-operation programmes and to the consequent institutional and financial benefits.

II. E. Geographical areas for priority action

1. English-speaking Caribbean Countries.

The Mission attached special importance to learning the facts about development planning in the English-speaking Caribbean countries, their links with ILPES and the prospects which that relationship might offer in the immediate future. Its visits give rise to the following observations.

National development planning systems are being consolidated in these countries. It should be noted that their acceptability is limited in some cases, that there is a scarcity of skilled personnel in the respective administrations and that there is an obvious interest in promoting planning activities on the part of regional organizations such as CARICOM and the Caribbean Development Bank or subregional organizations such as the organizations such as the Organization of Eastern Caribbean States.

The nature and level of the Institute's links with the countries mentioned have been adversely affected and the channels of communication obstructed for reasons of language, geographical distance and the apparently little interest shown in achieving a suitable relationship. The countries ask for closer links with the Institute consistent with the development situation of the area and a larger representation of their nationals in the permanent staffs of the Institute.

Among the requirements of the countries, some in particular deserve serious and expeditious consideration by ILPES:

- Support in the structuring and operation of the planning system within the basic organization of the respective national administrations. With some exception-, this requirement is widespread throughout the region;
- Training of personnel for programming/evaluation at the decision-making and intermediate administrative levels. This training should be based on regional training organizations and supplemented by in-service training;
- Priority should be given to research and training in physical planning, with emphasis laid on the fact that almost all the countries of the subregion are islands;
- The advisory and research services should give preference in recruitment to human resources of the subregion.

The Institute's actions in this area should be carried out in close liaison with the subregional office of ECLA in Port-of-Spain which could, in its turn, co-ordinate and guide, from a zonal perspective, the different services to be provided by the Institute. The Institute should also bear in mind that in this subregion there are great many national projects of technical co-operation in planning and related fields which are carried out with UNDP, IADB and bilateral co-operation resources.

2. Countries of the Central American Isthmus

The status of the development processes of the Central American countries calls for a particular effort on the part of ILPES to intensify its action in this subregion where it has carried out numerous projects in previous years.

The institutional experience of the national planning systems, the economic situation and the social upheavals of recent years have radically altered the pattern of needs of these countries in the matter of development planning. In the area there are planning projects using funds from various sources of co-operation which do not always reach a sufficient level of co-ordination and/or mutual complementarity. A low capacity to absorb external technical co-operation projects was also observed.

The planning problems of the subregion necessitate different kinds of

treatment by ILPES whereby preferably operational services are made available to the countries together with programming/evaluation, techniques and procedures applied to meet their most urgent needs.

The Institute's presence in the area should improve the level of co-ordination with ECLA's subregional office in Mexico in order to adapt the specialized services as far as possible to local requirements and utilize the human resources of the area.

The following are among the most pressing needs of the countries:

- Priority support for actions connected with investment programming the formulation and evaluation of projects and the optimization of profits as a supplement to local efforts;
- Research and advisory services require a high level of specialization in tackling local problems;
- The training calls for appropriate decentralization from the headquarters of ILPES and co-ordination with specialized institutions of the area;
- Activities covering the subregion need to be increased to support the integration of Central America in order to achieve economies in the use of generally scarce resources.

III. RECOMMENDATIONS

The markedly forward-looking approach adopted in this report has made it possible to formulate conclusions and suggestions which are mentioned periodically in the text, especially in the chapters describing the results of the consultations with Governments and the comments on the work programme proposed for the Institute.

The following general recommendations are based on the above and are designed to present, in a more concise form, the Mission's views on the topics which it deems most important and useful.

1. The Institute should aim at the least possible spread in its topics consistent with its fundamental function of service to Governments in planning. It should identify those areas of action which the countries manage effectively in order to give them lower priority in its advisory services, training and research. Accordingly it should assign its professional resources to topics in which the Governments suffer from serious shortcoming and require more assistance and guidance. The Governments expect ILPES to provide a high level of know-how that is superior to their own, chiefly in the following fields:

- Fitting Latin America and the Caribbean into the world context;
- Techniques for analysing short-term trends in a forward-looking context;
- Advanced planning techniques;
- Systematic incorporation of the social variable in planning.

2. Having noted the role that ILPES has played in enhancing the professional quality of the human resources of the planning bodies in the region, the Mission considers that in the future the Institute should maintain a level of technical skills in the fields of its competence higher than that reached in the countries, as has been its tradition. Both the advisory services and the training provided to the countries should be of superior levels. For its permanent staff and temporary contracts it should seek to recruit personnel with high academic qualifications from all the subregions in order to acquire, in addition to a high and diversified level of professionalism, a wealth of experiences which will give the Institute's actions greater flexibility.

3. The Caribbean countries, particularly those which are recently independent, and the countries of the Central American Isthmus affected by a serious social situation require the Institute's priority attention. The experiences accumulated by ILPES in other countries of the region include elements that are useful for tackling problems of institutional organization, priority areas and techniques for dealing with the questions now preoccupying the authorities and planners of these countries. A local approach should be adopted for dealing with the shortages of skilled personnel in the English-speaking Caribbean countries, due account being taken of the existing subregional organizations and the possibilities of projecting joint enterprise with them.

The international flow of contributions to the Central American Isthmus will have a greater impact to the extent that sufficient programming capacity exists for utilizing them. The Central American planning ministries and offices require to be strengthened in the areas of short-term planning and foreign trade. These actions would be more successful if carried out in conjunction with the subregional agencies supporting economic integration.

4. The training of planning officials should aim not only at improving skills in the use of tools but also at achieving academic recognition for those who participate in courses. The existence in many countries of the region of training centres in planning disciplines opens up possibilities of complementarity and co-ordination for the Institute's training programme. The re-examination of the curricula, methods and scope of the Institute's courses should therefore be intensified mainly in order to bring them up to date and raise them to the technical level, thereby promoting collaboration with national and subregional training centres and avoiding duplication. The aim should be to ensure that the Institute acquires a high level of expertise that will supplement and enhance the quality of the work being carried out in the region.

5. The Institute should find effective ways and means of becoming self-financing. For this purpose it is essential that the direct economic contributions of Governments should, in the aggregate, cover most of its total budget. In addition, it should supplement its income by selling services and, with the collaboration of UNDP and ECLA, participate more extensively in technical co-operation for development both inside and outside the region.

6. The conception of the planning process and the consequent activities included in the Institute's work programmes make it necessary to lay greater stress on the treatment of the social aspects of planning, to keep the work on the State-and-society relationship up to date and to forge ahead with the work on the organization and functions of national planning systems.

7. The links between ILPES and ECLA have been mentioned not only throughout this report but also in previous evaluations and it is acknowledged that they play a major role in promoting the Institute's work. The need to make these links even closer and more functional and flexible is re-emphasized. In recent years experiments have been conducted with several activities which bear out that point: examples are the participation of ECLA staff in advisory missions, in the courses and in research activities which sometimes amount to joint enterprises. It is in this last respect that there appears to be a not yet fully utilized potential for improving the quality of the Institute's skills.

While ILPES performs the specific function of planning in the ECLA system, this function can quite clearly become a methodological exercise lacking in political content unless it is solidly based on a knowledge of reality and this knowledge can certainly be enhanced through these links. The foregoing comment also applies to another institution of the ECLA system, namely, the Latin American Demographic (CELADE).

NOTAS PARA LA EVALUACION DEL PROYECTO RLA/81/013

I. Antecedentes Generales

El Proyecto RLA/81/013 se inició el 10. de Enero de 1982 para ser ejecutado en un período de cuatro años (véase en Anexo 1, Caracterización del Proyecto).

El Proyecto tuvo como objetivo de desarrollo el apoyar las actividades del ILPES en las áreas de investigación, capacitación, asesoría y cooperación entre ministerios y organismos de planificación de América Latina y el Caribe. Los objetivos generales del proyecto fueron los de colaborar con los organismos interesados de los países de la región en:

- a) El estudio y conocimiento de los problemas del desarrollo económico y social;
- b) La elaboración de planes, programas y políticas de desarrollo;
- c) El perfeccionamiento de los recursos humanos de los organismos centrales de planificación y otros vinculados a las tareas de planificación y política económica;
- d) El establecimiento de mecanismos de cooperación mutua entre los organismos de planificación de la región. (Véase el detallé de los objetivos inmediatos del Proyecto, en el Anexo 2).

En febrero de 1983 se entregó el informe de una misión de evaluación del PNUD al ILPES que contenía un examen global y prospectivo del Instituto como organismo permanente de las Naciones Unidas, dentro del Sistema CEPAL, y que recibe el apoyo del PNUD desde su creación. (Véase en el Anexo 3, una síntesis de las recomendaciones de la misión). Teniendo en cuenta el Proyecto y las recomendaciones de la citada misión, las presentes notas contienen una breve síntesis de las actividades llevadas a cabo en el marco del proyecto y un juicio sobre la forma en que esas actividades han contribuido a solucionar los problemas de la planificación en la región.

Antes de entrar en materia, deben destacarse dos hechos: en primer lugar, el clima en que se desarrolló el proyecto y en segundo lugar, el serio recorte financiero que éste debió sufrir en su fase inicial. En el período de la ejecución del proyecto, la planificación ha estado en varias situaciones, ya sea bajo el influjo negativo de experiencias neoliberales que han llegado a negar su pertinencia, o bajo críticas de pérdida de vigencia por no interpretar o dar opciones a la grave situación económica y social prevaleciente. Dentro de este marco desfavorable, el ILPES debió realizar su difícil cometido.

En 1983, el ILPES debió enfrentar una disminución real en los recursos aportados por el PNUD, del orden de los US\$ 830.000 para el trienio 1983-1985. Lo anterior, llevó a una reducción de personal y a cortes generalizados en los demás rubros de gastos, situación que comenzó a recuperarse con la puesta en marcha del Nuevo Proyecto Institucional, del cual se entregan detalles más adelante.

II. Las principales acciones desarrolladas por el ILPES durante el período de vigencia del Proyecto

Es importante destacar que durante el segundo año de ejecución del Proyecto del PNUD, la Dirección del ILPES presentó a los Gobiernos reunidos en el V Subcomité Técnico (San José, Costa Rica), las bases para un nuevo Proyecto Institucional. La ejecución del Proyecto PNUD no puede ser examinada sin tener en cuenta esta importante innovación en la vida institucional del ILPES.

Al examinar las propuestas del ILPES, los miembros del Subcomité reconocieron la conveniencia de que los gobiernos aporten una contribución proporcional a su capacidad económica, desligada de la entrega de algún servicio específico; esto, para permitir al ILPES prestar una asistencia global a todos los países. Al mismo tiempo, se admitió que un sistema de financiamiento estable provisto por los gobiernos miembros reforzará el carácter intergubernamental del Instituto y permitirá un mayor acceso a esta fuente multilateral de cooperación técnica, con todas sus ventajas de independencia, neutralidad y mayor afinidad con el interés de la región.

El Nuevo Proyecto aprobado por el V Subcomité Técnico y respaldado unánimemente por el V Comité Técnico y por el XX Período de Sesiones de la CEPAL, se basó en tres principios aceptados:

- a) Austeridad. El ILPES mantendría su escala actual con dos excepciones: aumentar la acción en el Caribe e incrementar su planta técnica con algunos especialistas para poder realizar en mejor forma su programa de trabajo.
- b) Limitación en el tiempo de los compromisos de aportes gubernamentales. Se ha fijado un horizonte de tres años a partir de 1984 para la programación del Nuevo Proyecto Institucional. Tal proyecto permite a los gobiernos revisar su interés y/o aportes con respecto al ILPES.
- c) Significado mismo de los aportes de los países miembros. Ni el Instituto ni los Gobiernos deben considerarlos como donaciones. Se debiera considerar como la contrapartida de los múltiples servicios regulares que el ILPES entrega a los países miembros continuamente o a solicitud, pero sin cargos específicos.

El conjunto de los aportes gubernamentales, se vincula al costo de mantención de una planta técnica estable, mínima pero con capacidad suficiente para una cooperación eficaz en toda la región.

La aplicación de estos principios permitió dimensionar los aportes conjuntos de los países miembros en US\$ 4.500.000 para el trienio 1984-1986. Este financiamiento no significa que el Instituto no debería seguir captando recursos adicionales ni que se prescindiría del valioso apoyo del PNUD.

En plena iniciación del Nuevo Proyecto Institucional, se produjo el recorte del PNUD a que se ha hecho referencia; pero se tomaron las medidas necesarias que significaron racionalización de actividades y recursos para no modificar la cifra prevista de contribuciones de los gobiernos.

El Nuevo Proyecto Institucional ha sido completado y fortalecido en todas las reuniones de los máximos organismos de orientación del ILPES y en los períodos de sesiones de la CEPAL.

Se puede afirmar - y se cuenta para ello con las opiniones autorizadas de los gobiernos - que el ILPES ha cumplido con la mayoría de los propósitos establecidos en el Proyecto RLA/81/013 y que los gobiernos han obtenido provecho de los servicios recibidos por el Instituto. Ello ha sido posible en gran medida por la vigencia del Nuevo Proyecto Institucional.

Dado que el detalle de las acciones realizadas se encuentra en los informes semestrales proporcionados al PNUD y en la documentación preparada para los gobiernos, en estas notas se hará una breve síntesis de los logros obtenidos por el ILPES en los cuales la operación del Proyecto del PNUD ha tenido la mayor importancia por respaldo financiero y técnico a la institución.

- Más estrechas relaciones y compromiso de los gobiernos al sostenimiento del ILPES: Estos son objetivos básicos de la VII Fase y recomendaciones primordiales de la misión de evaluación. El ILPES mantiene una relación permanente con los gobiernos a través de sus máximos organismos de orientación, Comité y Subcomité Técnico y por el funcionamiento del Sistema de Cooperación y Coordinación entre Organismos de Planificación de América Latina y el Caribe, cuyo foro máximo son las Conferencias que se celebran cada dos años.

En lo que respecta al financiamiento por parte de los gobiernos, si bien no se ha cumplido totalmente con lo previsto en el Nuevo Proyecto Institucional, la cifra ingresada en 1984 es sin precedentes en la historia del ILPES: US\$ 734.000. Para 1985 se espera una cifra superior a los US\$ 800.000 con aportes gubernamentales.

- Tratamiento de temas prioritarios para la región. La temática acordada por los gobiernos en base a sugerencias del ILPES, centran la acción del Instituto en áreas de especial relevancia para los gobiernos. Las áreas de especialización o concentración del Instituto han sido, con ligeras modificaciones, las siguientes: Planificación y Políticas Económicas; Planificación del Sector Público y Proyectos Públicos (incluyendo el sector descentralizado y la preinversión); Programas y Políticas Sociales, y Planificación y Políticas Regionales.

Se han considerado además cuatro núcleos temáticos prioritarios como marcos orientadores para jerarquizar y articular entre sí sus diferentes actividades: compatibilización del proceso decisorio de corto, mediano y largo plazos; implicancia sobre la planificación de la nueva inserción internacional de las economías de la región en curso y después de la crisis actual; el impacto de la crisis en ambas dimensiones; la sociedad y el espacio interno de los países; y, el papel del Estado en el futuro próximo de América Latina y el Caribe, tomado desde la óptica de la planificación o de la coordinación de las políticas públicas.

Como se podrá apreciar, estos campos coinciden en gran medida con los considerados en la VII Fase y con los recomendados por la Comisión de Evaluación del ILPES.

- Actividades de Asesoría, Capacitación, Investigación y Cooperación entre Organismos de Planificación. El ILPES realizó sus actividades a través de los programas de Asesoría, Capacitación e Investigación y Cooperación Horizontal y ejerciendo la Secretaría Técnica del Sistema de Cooperación y Coordinación entre Organismos de Planificación de América Latina y el Caribe (SCCOPALC).

En materia de Asesoría, el ILPES cumplió plenamente su cometido cooperando con los países de menor desarrollo relativo y con las áreas más atrasadas de los países en vías de desarrollo. No sólo se cumplió con lo establecido por el proyecto con los resultados directos, sino que se multiplicó considerablemente la acción considerando otros países y zonas no especificadas en la VII Fase.

En Materia de Capacitación, se cumplió también ampliamente con lo establecido en el proyecto. Cabe destacar el Curso Internacional sobre Desarrollo, Planificación y Políticas Públicas y el Curso-Taller sobre Problemas Actuales y Estrategias de Desarrollo. La calidad y alto nivel de estos cursos que se han dictado anualmente, han quedado demostrados por el gran número de postulantes que se han presentado a las limitadas vacantes ofrecidas. Cabe destacar nuevas áreas, como las de Comercio Exterior y el énfasis dado a los aspectos regionales y sociales. Las actividades de Capacitación se llevaron a cabo en la más estrecha relación con los Centros Nacionales Internacionales y Sub-regionales de Capacitación. Mención especial merecen las actividades iniciadas en el área del Caribe en conjunto con el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial.

El Programa de Investigaciones, también cumplió con todas las metas establecidas en el proyecto, preparando para los gobiernos todos los informes previstos en el Proyecto. Deben destacarse los estudios sobre el Estado de la Planificación en América Latina y el Caribe, preparados para la IV y V Conferencias de Ministros y Jefes de Planificación (Buenos Aires 1983, México 1985) y el importante acento que se dió a los aspectos sociales y a la planificación regional y local.

En materia de Cooperación entre Organismos de Planificación, el ILPES como Secretaría Técnica del SCCOPALC apoyo a los gobiernos en la organización de las Conferencias de Ministros y en numerosas actividades de Cooperación tales como, Seminarios, Mesas Redondas y operaciones concretas del CTPD. En lo que respecta a CTI, se prepararon las bases para el funcionamiento de la CT en base a monedas nacionales y se organizó un Seminario sobre Experiencias de C.T. por expreso pedido de los gobiernos. También se prepararon publicaciones sobre las experiencias de Planificación en la Región.

En lo que respecta a la mayor atención al área del Caribe el ILPES tomó las medidas necesarias para ampliar sus actividades de asesoría, capacitación e investigación y para apoyar al mecanismo de Planificadores del Caribe que funciona dentro del marco del CDCC. Desplegó todos los esfuerzos dentro de la gran limitación de recursos para instalar una unidad del ILPES en la Subregión junto a la Oficina de CEPAL en Puerto España. Esta Unidad entró en funcionamiento el día 16 de septiembre y está a cargo de un especialista de la planta del ILPES.

III. Síntesis sobre la efectividad del Proyecto

En su ejecución el Proyecto sufrió como se ha señalado un corte en 1983. En 1984 el PNUD aumentó la contribución de US\$ 200 000 para compensar la disminución de la partida de costos compartidos. Las otras modificaciones del Proyecto no fueron de importancia y no modificaron sus objetivos originales.

Se puede señalar que el ILPES cumplió plenamente con los objetivos establecidos en el Proyecto a pesar de la disminución de los recursos. Ello se debió básicamente a la puesta en marcha del Nuevo Proyecto Institucional (1984-1986) al importante respaldo obtenido de los gobiernos a los fuertes ajustes hechos por el Proyecto ILPES al sustantivo aumento de la capacidad de catalización del Instituto al movilizar importantes recursos técnicos y financieros tanto del Sistema CEPAL como de otros organismos.

Parte I: Justificación del Proyecto

El Proyecto RLA 81/013 que finaliza el 31 de diciembre de 1985, tuvo por objeto apoyar al ILPES en sus actividades de cooperación con los Gobiernos de los países de la Región, en el campo de la

planificación y la política económica, a través de asesorías, capacitación, investigación y la promoción de la cooperación horizontal. Asimismo, este proyecto debía posibilitar un cambio progresivo en la estructura de financiamiento del Instituto.

Estos dos objetivos se cumplieron ampliamente. En el primer aspecto se incrementó el número de asesorías y de cursos y se amplió el ámbito geográfico en que se realizaron, y con respecto a la investigación se inició un intenso trabajo para establecer las vinculaciones entre la planificación y los problemas que afectan actualmente a los países de la Región, en particular la crisis económica internacional. En el aspecto financiero, tal como se previó, el aporte del PNUD pasó de representar un 50% en 1982 a un 15% en 1985 y la contribución de los países más que se triplicó.

La actividad realizada por el ILPES en los últimos dos años, ha ido cambiando su acento, con el propósito de percibir adecuadamente los cambios en el escenario económico y social de América Latina y el Caribe y realizar actividades ajustadas a las necesidades y perspectivas de los países.

Por ejemplo, a petición de los países, se iniciaron actividades de capacitación de alto nivel en el tema de políticas de comercio exterior, examinando las modificaciones a la economía mundial y sus impactos en los países de la Región y en el diseño de estrategias nacionales de desarrollo. Esta actividad permitió ampliar el espectro de instituciones con las que colabora el ILPES, incorporando en tres ediciones sucesivas a los Bancos Centrales, Ministerios de Relaciones Exteriores, Hacienda, Economía, Industria y organismos de promoción de exportaciones. Del mismo modo, se instauró una práctica de colaboración con UNCTAD, el Centro de Comercio Internacional UNCTAD-GATT, la O.E.A., el BCIE, BID-INTAL, SIECA, BLADEX y la Comunidad Económica Europea, y con el Banco Mundial para atención del Caribe de habla inglesa.

La crisis internacional que ha afectado gravemente a los países, ha mostrado algunas de las debilidades que persisten en los mecanismos y procedimientos de planificación, lo que en muchos casos se ha traducido en una disminución del peso de este sector en la adopción de decisiones; una confusión secular entre los diversos planos de la actuación económica del Estado, y la necesidad de plantear alternativas de redefinición del rol de los agentes económicos y el escenario de su actuación.

Esto se ha reflejado en la importancia asignada al tema de estrategias alternativas de desarrollo, considerando las modificaciones en el escenario económico internacional, las dificultades asociadas al pago de la deuda externa y a la necesidad de generar un crecimiento autosostenido y menos vulnerable a los shocks externos en un período de intensa interdependencia de las relaciones económicas internacionales.

La toma de conciencia de esta situación ha llevado al ILPES a iniciar actividades para mejorar la capacidad interna de los gobiernos para formular planes, programas y políticas de desarrollo que consideren la necesidad de reactivación en el contexto de una visión prospectiva de mediano plazo y a estudiar nuevas modalidades de manejo de políticas públicas, dentro de un esquema de planeación y regulación de las economías mixtas de la Región, que dé prioridad a la flexibilidad de los procesos productivos, a la capacidad para prever escenarios económicos futuros y a la selectividad y eficacia del esfuerzo planificador.

El alto grado de incertidumbre de las relaciones económicas internacionales y la intensidad de los shocks externos que afectan a la Región influyen considerablemente las tareas de la planificación. De hecho, ésta recobra importancia en los foros políticos y académicos por su potencial aporte a maximizar la autonomía nacional en la determinación de las prioridades del desarrollo. La coyuntura regional exige la planificación altamente selectiva, con una gran dosis de flexibilidad y capacidad de adaptación e innovación que le permita adecuarse a escenarios alternativos. Esto exige una alta prioridad al estudio y seguimiento de la coyuntura interna y externa y asignar mayores esfuerzos a la compatibilización de los programas de mediano plazo con la política económica de corto plazo.

La efectividad de las actividades del ILPES se comprueba por los juicios que emiten los gobiernos tanto en las reuniones de CEPAL como en las de los máximos organismos orientadores del ILPES: El Comité y el Subcomité técnicos. En todos estos foros han considerado de gran utilidad los servicios proporcionados por la Institución.

A pesar que se han cumplido a cabalidad y más aún se han sobrepasado las metas del Proyecto, durante su ejecución se ha hecho evidente la necesidad de continuar en los esfuerzos para el mejoramiento de la gestión del Estado que es básica para el cumplimiento de los objetivos del desarrollo. A pesar de los avances realizados queda aún una enorme tarea por cumplir para fortalecer las instituciones gubernamentales y mejorar su organización y funciones, para capacitar a su personal y para dotarla de modernos instrumentos para la formulación y gestión de las políticas públicas tanto a nivel nacional, como sectorial, regional y local. También se ha hecho evidente la necesidad de fortalecer aún más la actividad en el área social para seguir afrontando los graves desequilibrios sociales y espaciales.

Se puede afirmar que una vez más ha quedado demostrado que el apoyo y la asociación del PNUD con el ILPES es insustituible. Ello no sólo por el respaldo financiero, que en el pasado llegó a ser mayoritario, sino porque las relaciones con la sede del PNUD permiten un permanente intercambio de ideas y acciones conjuntas en beneficio de la Región.

Además, a nivel nacional, la asociación con el PNUD ha significado respaldo más directo y con un mayor plazo para atender a las necesidades de los Gobiernos. Debe destacarse especialmente la Red de Representantes Residente del PNUD que otorgan un respaldo invalorable a las actividades de la Institución. A este sistema se suma la Oficina de Enlace PNUD - CEPAL - ILPES que permite un eficiente y oportuno manejo de las situaciones para la mejor ejecución y evaluación de los proyectos conjuntos en beneficio de la Región.

RESUMEN SOBRE EL PROYECTO RLA/81/013 - INSTITUTO
LATINOAMERICANO DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SO-
CIAL (ILPES), FASE VII.

Agencia - CEPAL

Director - Alfredo Costa-Filho

País Sede - Chile

I. Aspectos Financieros

a. La contribución total del PNUD a la Fase VII del proyecto 1982-1985, es de US\$3,581,030 (Revisión "E" 30.12.82).

b. La distribución anual del presupuesto y su alternativa en virtud de la actual situación financiera, es la siguiente:

1982	1,050,590	1,051,590	
1983	941,048	750,048	= 444,048
1984	860,838	449,838	44
1985	728,554	449,554	7
Total	3,581,030	2,701,030	100,000

c. La contribución del PNUD desde el comienzo del proyecto (1962) en sus distintas Fases ha sido la siguiente:

<u>Fase</u>	<u>Período</u>	<u>US\$</u>
I	1962-1967	3,253,400
II	1967-1971	4,289,400
III	1971-1974	3,900,000
IV	1974-1977	4,848,000
V	1977-1979	1,956,000
VI	1980-1981	2,486,500
VII	1981-1985	3,548,000
Total	1061-1985	24,281,300

d. El tema de los ajustes financieros necesarios será una de las cuestiones que deberán ser puestas en discusión en Santiago. El Señor M. Gucovsky tuvo oportunidad de tratar informalmente este asunto, con el Director del ILPES en su reciente misión a Santiago.

e. Los fondos del PNUD no deben servir para pagar al presupuesto ordinario, sino más bien para financiar actividades específicas. Dentro de este marco, el instituto decidirá internamente en qué partidas aplicar los recortes presupuestarios. En caso de que ILPES no llegue a una definición a este respecto, entonces corresponderá al Bureau Latinoamericano decidir con respecto a la estrategia de recortes presupuestarios.

II. Aspectos Administrativos

a. Los fondos que el PNUD provee al proyecto y de acuerdo al presupuesto de la Revisión "E", firmada el 30 de diciembre de 1982, están distribuidos de la siguiente forma:

			$\frac{\$}{57}$
Profesionales internacionales incluyendo consultorías de corto plazo.	Sub-total	1,857,800	
Personal Administrativo de Apoyo	línea 13	724,500	20
Viajes Oficiales y Misiones	líneas 15-16	193,930	5
Profesionales Nacionales	línea 17	381,000	11
Capacitación	línea 39	123,000	3
Equipo y Miscelaneos	líneas 49-59	300,800	9
Total del presupuesto	línea 99	3,581,030	100

b. Después de la reciente Misión de Evaluación (diciembre 1982 y enero 1983) cuyo importante informe es una contribución muy positiva a la reorientación de las actividades del ILPES, (copia adjunta) y a la fijación de nuevos criterios para su financiamiento, se reunieron en la Sede los miembros de la misión con el "staff" del Bureau Latinoamericano y se procedió a discutir y a analizar exhaustivamente el informe y los problemas del ILPES de hoy, (copia adjunta de la "Nota para el Archivo").

c. En las conversaciones de Santiago, sería oportuno discutir además de la reducción presupuestaria en virtud de los cortes necesarios, otros temas que permitan contribuir a que el instituto pueda continuar su labor en América Latina y el Caribe en el futuro, pero con mayor grado de calidad y de aceptación de los países.

i) El Instituto tendría que reorientar sus trabajos de asesoría buscando un enfoque renovado y renovador del papel de las actividades de planificación en los organismos gubernamentales, no solamente enfatizando el papel preponderante del Estado, como en el pasado, sino que una nueva dinámica tiene que necesariamente incluir al sector no público, buscando integrarlo en una política ordenada y participativa de inversiones, tributaria, de gestión articulada sectorial, exportación, distribución de ingresos, etc. Además habrá que realizar un esfuerzo en la región para que no se olviden los problemas que a largo plazo serán expuestos a los países, enfatizando a los Gobiernos e Instituciones de la región, las dificultades del corto plazo que ahora se experimentan y que se podrían agravar si no fueran tratadas integralmente. Para conseguir este objetivo, quizás sería conveniente considerar, como lo sugiere el Informe de la Misión y las discusiones que se sostuvieron en la Sede, una actualización ("reciclaje") del "staff" del instituto. En este sentido, sería de esperar una mayor participación de profesionales de otros países de la región en el ILPES en un corto plazo.

ii) El Instituto debería proceder a efectuar una profunda activación de su contribución a los países de Centro América y el Caribe, buscando, en estrecha consulta con los Gobiernos de esas sub-regiones, definir y/o reorientar su colaboración con los problemas de desarrollo, que en este caso, tienen características muy específicas.

iii) Podría verificarse hasta qué punto sería posible que el Instituto rediseñara su estructura operacional y la distribución geográfica de la misma para obtener mayor eficacia operativa en el futuro.

iv) Para resolver los problemas financieros del ILPES, que en las actuales circunstancias pueden ser aún más difíciles, se deberán sugerir estrategias de acuerdo con la venta efectiva de servicios y negociaciones realizadas con los Gobiernos de la región para que en definitiva se hagan cargo del aspecto financiero y mantengan al Instituto, ya que su contribución a la región puede continuar y llegar a ser más positiva en la perspectiva de un replanteo en sus actividades, como también en la contribución que podrá brindar a otras regiones como África, por ejemplo (CTPD). Al respecto, la Misión de Evaluación señala que no recibió solicitud de ningún Gobierno para incrementar el apoyo financiero del PNUD, por el contrario, los países expresaron su interés de buscar en la próxima Conferencia de Ministros de Planificación (Buenos Aires 8 de mayo), una solución "Gubernamental" para los fondos del ILPES.

v) Para el futuro del ILPES tiene mucha importancia el apoyo institucional que CEPAL le pueda otorgar, tratando de relacionar al ILPES con otras actividades de CEPAL (algunas de ellas proyectos separados PNUD), apoyando al Instituto a través de sus oficinas subregionales, en especial México y Puerto España, proporcionando ciertas orientaciones teórico-prácticas, etc.

vi) La próxima Conferencia de Ministros de Planificación en Buenos Aires tiene gran importancia para el futuro del ILPES y para que el PNUD pueda más fácilmente realizar el "desenganche ordenado" que la realidad y los recursos aconsejan, con relación al ILPES.

NOTA PARA EL ARCHIVO

Asunto: Misión de Evaluación del proyecto RLA/81/013- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), Fase VII.

Miembros de la Misión:

Señor Gustavo González, Asesor Técnico de la Presidencia de Panamá;
Señor Ricardo Cibotti, Director de la Coordinación de Programas de CEPAL;
Señor Percy Rodríguez Mbooa, Jefe Adjunto de la División de Programas Nacionales de la DRAL/PNUDA.

Hoy se reunieron los miembros de la Misión de Evaluación del proyecto RLA/81/013 - ILPES arriba indicados con los siguientes miembros de la DRAL/PNUD: Carlos Vegega, Director; Moshe Gucvosky, Director Adjunto; Sally Timpson, Jefe División de Programas Nacionales; Eduardo Gutierrez, Oficial Principal de Gerencia; Denis Benn, Jefe de la Unidad del Caribe; Fina Baquero, Oficial de Area y Luis Lisanti, Oficial Regional, a fin de entregar y comentar el informe correspondiente.

El Señor Vegega dió la bienvenida a los miembros de la Misión y dió la palabra al Señor Gustavo González, como Jefe de la Misión, el cual hizo una larga y detallada exposición sobre el desarrollo de los trabajos y analizó pormenorizadamente los principales temas tratados por el informe. Luego aclaró también distintas cuestiones que plantearan los participantes de la reunión. El Señor Vegega enseguida declaró abierta la discusión y los temas principales, o más destacados fueron los siguientes:

a) Areas geográficas para acción prioritaria (Item II-E, Pag. 22 y siguientes del Informe).

El señor Vegega sugirió que se discutiera este tema y de hecho se continuó con un aplo y excelente debate con la participación de todos los presentes. Se puede destacar lo siguiente:

El Señor Benn subrayó las características isleñas de la región caribeña y resaltó los problemas de comunicación entre los distintos países como también la dificultad para articular las tareas comunes de planificación. Añadió además que en el área se encuentran muchos países independizados recientemente, cuyas estructuras administrativas estaban hasta hace poco vinculadas a otras formas de dirigir y administrar considerando finalmente la necesidad de un conocimiento de las peculiaridades de la región para que se logren resultados duraderos de la asistencia que el ILPES pueda brindar en el futuro a los países de la región. La Señorita Timpson recuerda el perangón que se puede destacar entre las dificultades y características del Caribe y las de América Central, siendo éstas las regiones esenciales para las futuras actividades del proyecto, en las que el Instituto puede y debe utilizar la larga experiencia que tiene ya en el área el Sistema de Naciones Unidas. Complementando con otro ejemplo, el Señor Lisanti recuerda que también los extensos territorios bajo el Acuerdo de Cartagena sufren problemas de comunicación en poblaciones que se encuentran aisladas, sugiriendo situaciones semejantes a las que subrayara la Señorita Timpson y el Señor Benn. El Señor González insiste en que el Informe había no solamente enfatizado la necesidad de que el Instituto vuelque su atención al Istmo Centroamericano y al Caribe, sino que añadió que fué posible destacar claramente de parte de las autoridades del Caribe una especial expectativa con respecto a las nuevas acciones del ILPES en la subregión, así como también las de CEPAL. El Señor

Rodríguez-Noboa surayó la limitada capacidad de absorción de cooperación técnica en los países de América Central y las responsabilidades consecuentes de las Naciones Unidas. Al respecto comentó el Señor Vegega que él veía un componente político. El Señor González enfatizó la contribución que tienen para este cuadro la diversidad de situaciones nacionales y sus estructuras administrativas, pero que había también que contemplar la existencia de una capacidad técnica regional, que habría que movilizar con actividades bien definidas en beneficio de los proyectos que se puedan desarrollar tanto en Centro América como en el Caribe y para los cuales el ILPES tiene necesariamente que ajustarse brindando la calidad técnica de servicios que la demanda espera obtener. El Señor Gutiérrez mencionó que el BID viene actuando en la región del Istmo Centroamericano hace tiempo y que estas actividades tienen repercusiones evidentes en el mejoramiento del nivel técnico local, el cual tiene dificultad para absorber la asistencia técnica que se le brinda. El Señor Cucovsky sugiere que se podría pensar en un documento adicional al Informe en el cual se haría un punteo de "acciones gerenciales" a corto plazo destinadas a la CEPAL y a la dirección del ILPES. Los miembros de la Misión señalaron que ésto podría ser objeto de conversaciones con la Dirección de la DRAL y con CEPAL, ya que tal propósito no había sido parte de los objetivos de la Misión, en razón a sus términos de referencia.

b) El financiamiento del ILPES (Pag. 18 del Informe)

El tema obtuvo en la discusión el consenso de que como se menciona expresamente en el Informe, el ILPES deberá buscar otras fuentes de financiamiento que le permitan seguir prestando servicios en la región. Tales recursos provenientes de fuentes tales como por ejemplo la venta de servicios de consultoría; un decidido apoyo financiero de los Gobiernos, cuestión que se podría plantear en la próxima reunión de ministros en Buenos Aires, que deberá compensar la disminución progresiva de los aportes del PNUD y el eventual desenganche de sus contribuciones después de 1985. El Señor Cibotti menciona y enfatiza que parte de las dificultades financieras del Instituto son actualmente consecuencia de la situación financiera de los países de la región en donde los Gobiernos, como se sabe, disponen de recursos actualmente limitados.

c) El programa de trabajo del ILPES y el futuro del Instituto.

Después de varias intervenciones generales sobre el asunto por parte de la mayoría de los participantes, el Señor Cibotti mencionó que si es cierto que los problemas financieros que enfrenta la planificación y el Instituto en la actualidad son consecuencia de la situación económica internacional, por otra parte esta coyuntura plantea toda una clase de cuestiones más bien de fondo a nivel teórico y conceptual. De este esfuerzo deberán surgir orientaciones y metodologías de trabajo para que el ILPES pueda brindar a los gobiernos una asistencia técnica adecuada a sus problemas de hoy. El señor Rodríguez Noboa hizo consideraciones sobre el programa de trabajo del Instituto y los problemas de la actualidad económica internacional enfatizando el hecho de que la situación plantea indudablemente problemas de corto plazo a los cuales los Gobiernos de América Latina tienen que volcarse con urgencia. De otra parte señaló también que el "staff" de base del Instituto debería estar en condiciones técnicas como para poder enfrentar estos nuevos problemas. Enfatizó también que de hecho no se deberán olvidar todavía los problemas de mediano y largo plazo y para ésto hay que dedicar una gran actividad de investigación y de reflexión, pues una vez superada la mala coyuntura, resta-

rán siempre para enfrentar los viejos y nuevos temas que el largo plazo, y solamente éste, plantea. El Señor Lisanti menciona que al parecer el Instituto no parece haber podido acompañar la evolución de los problemas y le parecía difícil que ahora, con la presión de los acontecimientos y de las necesidades, además con las reducciones financieras que se conocen, el ILPES reuniera las condiciones necesarias para vender servicios y/o brindar asistencia técnica a los gobiernos. Quizás se pudiera pensar en tener una estructura semejante a la que pretende desarrollar el proyecto RLA/78/024-Ciencias Biológicas en lo concerniente a la organización de una "Escuela Latinoamericana de Ciencias Biológicas". De acuerdo con esta estructura no hay "staff" permanente ni tampoco una "sede física", sino más bien de lo que se trata es de movilizar los recursos humanos existentes en los distintos países de la región (lo que es ya una forma de CTPD). De ser posible, en el caso del ILPES, la actualización temática de que se habla podría ser una cuestión resuelta por lo menos en parte. El Señor Gutiérrez sugirió que en las actuales circunstancias, una orientación de las actividades del ILPES no podría ser objeto de una acción de cambio gradualista, sino que más bien debería ser la de un cambio radical. Tal actitud le parece absolutamente prioritaria, tanto más que se conoce la actitud crítica que tienen varios gobiernos de la región con el actual ILPES y su posición. El ILPES debe contemplar una severa autoapreciación y una reorientación urgente de sus enfoques y actividades como también una revisión de su "staff" como es el deseo de varios círculos en los países, ampliando la participación de personal de otras nacionalidades. El Señor Rodríguez-Noboa señaló la necesidad de que el Instituto contemple un nuevo enfoque con respecto al rol de Estado y al papel de la planificación como instrumento de acción político-administrativa pues no se está más en la problemática de los años 60 cuando otras eran las circunstancias y la demanda por asistencia técnica del ILPES. Los Señores González y Cibotti recuerdan que las autoridades del Caribe son sensibles a que el Instituto pueda renovar su "staff" buscando con esto no sólo su actualización sino también un alto nivel de calificación profesional con lo cual la asistencia técnica del ILPES podrá ajustarse adecuadamente a la actualidad en aquella región.

d) Recomendaciones del Informe (Pag 26 y siguientes).

Al empezar la discusión sobre el punto 1 de las Recomendaciones, el Señor Vegega planteó la cuestión de la "planificación de ciencia y tecnología". El Señor Cibotti menciona que CEPAL continúa desarrollando sus esfuerzos en el área de Ciencia y Tecnología para la cual se tiene contribución de España. El Señor González dice que en Costa Rica, luego de la reunión del Consejo Técnico del ILPES, se trató sobre el apoyo que el Instituto podría brindar en la materia. Sobre el punto 2, el Señor Gucovsky sugiere la vinculación de los puntos 2 y 7 y luego se estableció una discusión con la participación de los presentes sobre el "reciclaje" necesario del personal de planta del ILPES. Los puntos 3, 5 y 7 se consideran como ya discutidos ampliamente. En cuanto al punto 4 el Señor Rodríguez-Noboa dijo que habría que pensarse en la apertura de centros regionales de excelencia académica, particularmente en Centroamérica y el Caribe como una forma de ampliar acciones y cumplir con la exigencia de la calidad de los servicios. El Señor González refuerza anteriores planteamientos de los presentes diciendo que es necesario una renovación de la composición "nacional" del "staff" del ILPES, lo que fué apoyado por varios participantes. Sobre el punto 6, el Señor Vegega mencionó la necesidad de buscar relaciones estrechas con PREALC y los Señores González y Cibotti mencionan también al ICAP.

Dando por terminados los trabajos de la reunión, el Señor Carlos Silverio Vegega, Director del Bureau Latinoamericano del PNUD, expresó su amplia satisfacción y reconocimiento por el alto nivel técnico del trabajo de la Misión y de su Informe Final con el cual expresó su coincidencia; felicitó a los miembros de la Misión y a los participantes de la reunión por la calidad de la misma. La reunión con un intermedio al medio día, tuvo una duración de 5 horas aproximadamente.

LI/maz
16.2.83

cc: Mr. Vegega
Mr. Gucovsky
Ms. Simpson
Mr. Applewhite
Mr. Gutiérrez
Mr. Rodríguez-Noboa
RBLA Reading File
Registry
Chron

Documento 10

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO



UNITED NATIONS
DEVELOPMENT PROGRAMME

16
Av. Pedro de Valdivia 0193 - Piso 7°
Teléfono 2250281
Santiago - Chile

Cables: UNDEVPRO
Telex: 240862 UNDP CL
Casilla 197-D

REF.: 213/84-PRO/30/3472.2

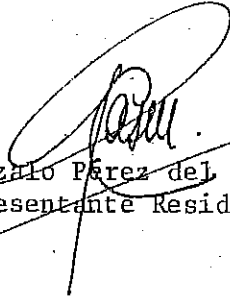
Febrero 21 de 1984

Estimado señor Costa-Filho,

.....
Me es grato adjuntar a la presente una copia de la versión preliminar
de un Informe de Evaluación de la Cooperación del PNUD en América Latina en
el Sector de Planificación del Desarrollo y Perspectivas Futuras, así como
.....
copia de la carta de cobertura del mismo.

En caso que el ILPES tuviese algún comentario que efectuar, le estaría
muy reconocido si me lo presentara por escrito a su más pronta conveniencia.

Le saluda muy atentamente,


Gonzalo Pérez del Castillo
Representante Residente a.i.

Señor
don Alfredo Costa-Filho
Director,
ILPES
Presente.

ILPES / Dirección
Recibido el
23 / 2 / 1984
m

UNITED NATIONS
DEVELOPMENT PROGRAMME



PROGRAMME DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPEMENT

ONE UNITED NATIONS PLAZA
NEW YORK, N.Y. 10017

TELEPHONE: 906-5000

REFERENCE:

Officer	A I	Billings
		Date
UNITED NATIONS		
CABLE ADDRESS: UNDEVPRO • NEW YORK		
23 de Enero de 1984		
TRK		
TAKIMI		

*Fallor de marca
referencias relacionadas
con experiencia en
Chile.*

23 de Enero de 1984

*Solo en paginas 4 y
Anexo 2*

Estimado colega:

Tengo el agrado de adjuntar a la presente una versión preliminar del "Informe de Evaluación de la Cooperación del PNUD en América Latina en el Sector Planificación del Desarrollo y Perspectivas Futuras" que ha sido preparado por el Sr. Jaime Quijandría Salmón en calidad de consultor de esta Dirección Regional en la materia. Como le comunicáramos por carta del 5 de octubre de 1983, el sector Planificación del Desarrollo absorbe aproximadamente un 20 por ciento del total de recursos de la CIP asignados en la región, razón por la cual este sector y el sector agrícola (y específicamente los programas de desarrollo rural integrado), que absorbe una proporción similar de nuestros recursos, fueron escogidos por el Bureau para ser evaluados a través de consultores independientes.

Este ejercicio de evaluación es parte de un proceso a través del cual la Dirección busca determinar un adecuado marco orientador para las acciones en este importante sector de la cooperación del PNUD a los países de la región. En este sentido, vale la pena anotar que el DTCD, como organismo del Sistema especializado en la materia, fue consultado durante el ejercicio y copias del informe ya fueron entregadas de manera oficiosa a varios de sus funcionarios. El informe también recoge los valiosos comentarios que nos fueron proporcionados por varias de nuestras oficinas a solicitud nuestra. El siguiente paso será discutir y completar internamente el informe antes de iniciar un diálogo formal con DTCD que permita orientar nuestra acción en la región a través de un diálogo sustantivo con los gobiernos.

Como usted podrá notar en el informe, por restricciones de tiempo y recursos, la evaluación se vió limitada a hacer un examen de escritorio en base a una muestra representativa de proyectos en marcha. Por lo tanto, el informe no necesariamente refleja la experiencia de la región en todos los proyectos de planificación y es posible que sus conclusiones y recomendaciones no sean necesariamente generalizables. Por eso, nos proponemos ir enriqueciendo el informe a medida que se vayan realizando evaluaciones individuales de proyectos.

/...

Señor
Eduardo Fernández-Espinar
Representante Residente
PNUD
Santiago, CHILE



- 2 -

Con el fin de completar el informe, mucho le agradecería recibir sus comentarios y sugerencias sobre el mismo a su más pronta conveniencia. Los comentarios iniciales de DTCD ya los hemos recibido.

Aprovecho la oportunidad para agradecer su carta del 3/11/83 con su análisis del efecto que ha tenido el proyecto de planificación financiado por el PNUD en el país ante el cual está usted acreditado y para enviarle un saludo muy cordial.

Michael Gucovsky
Oficial Encargado
Dirección Regional para América Latina

P.D. Le adjunto una copia adicional del informe que le ruego se sirva transmitir al ILPES para sus comentarios.

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
PNUD

Dirección Regional para América Latina

INFORME DE EVALUACION DE LA COOPERACION DEL PNUD EN
AMERICA LATINA EN EL SECTOR PLANIFICACION Y
PERSPECTIVAS FUTURAS

Diciembre de 1983

INFORME DE EVALUACION DE LA COOPERACION DEL PNUD EN
AMERICA LATINA EN EL SECTOR PLANIFICACION
Y PERSPECTIVAS FUTURAS

1. Antecedentes y Alcances del Informe
2. La Planificación en América Latina; Situación Actual
3. Consideraciones Generales Sobre Los Proyectos que esta financiando el PNUD en el Sector
4. Perspectivas de la Asistencia del PNUD
5. Recomendaciones

Cuadro No. 1 Composición Porcentual por Sector de los Proyectos Financiados por el PNUD con cargo a la CIP

Cuadro No. 2 Estructura Porcentual de los Insumos en los Proyectos incluidos en el Sector Desarrollo General Políticas y Planificación

Cuadro No. 3 Evolución Global de los Proyectos incluidos en el Sector Desarrollo General Políticas y Planificación en América Latina (con cargo a la CIP)

Anexo 1.- Personas entrevistadas durante la Misión del Consultor

Anexo 2.- Proyectos incluidos en la Evaluación

1. ANTECEDENTES Y ALCANCES DEL INFORME.

1.1.- El presente documento es el resultado de la misión de asesoría llevada a cabo en las Oficinas de la Dirección Regional para América Latina del PNUD en Nueva York entre el 25 de octubre y el 18 de noviembre de 1983.

1.2.- Los términos de referencia de la misión fueron los siguientes:

- a) conocimiento crítico de la realidad de los Sistemas Nacionales de Planificación, en referencia a la situación global del desarrollo en la región;
- b) impacto de proyectos específicos en los respectivos procesos de desarrollo nacional;
- c) tendencias doctrinarias, sub-sectoriales, metodológicas y operativas que se pueden percibir;
- d) conclusiones y recomendaciones que pueda utilizar la Dirección Regional para América Latina para su comportamiento futuro frente al sector.

1.3.- Para la elaboración del informe se llevaron a cabo reuniones con oficiales regionales y de área de la DRAL; adicionalmente se sostuvieron entrevistas informativas con personal de UN/DTCD. En estas reuniones se plantearon una serie de preguntas con cuestionario abierto, de manera de estimular el mas amplio intercambio de ideas posible. Debe señalarse que la cooperación prestada por el personal entrevistado permitió un fructífero intercambio de puntos de vista. No obstante lo expuesto, las opiniones y recomendaciones contenidas en el informe sólo comprometen al Consultor. Una lista de las personas entrevistadas se adjunta en el Anexo 1 del informe.

1.4.- Para el desarrollo de la misión y teniendo en mente su duración y los recursos disponibles para llevarla a cabo, la DRAL seleccionó una muestra representativa de los proyectos que está financiando actualmente el PNUD en la región. Una parte importante del trabajo inicial del Consultor consistió en revisar la documentación existente en los archivos de la DRAL y su discusión con los oficiales de área encargados. Como se desprende de los términos de referencia y se hará explícito mas adelante, el propósito de la evaluación no era el análisis de cada proyecto por separado con miras a formular recomendaciones sobre su ejecución; por el contrario la tarea encomendada consistió en utilizar la muestra de proyectos arriba mencionada para a través de su revisión evaluar el sector planificación. En el Anexo No. 2 se incluye la relación de los proyectos incluidos en la muestra y que han servido principalmente para efectuar la presente evaluación.

1.5.- La muestra de proyectos que ha servido de base a la presente evaluación tiene la siguiente configuración:

- 3 proyectos de planificación general
- 2 proyectos de planificación regional
- 2 proyectos de apoyo a refinanciación de deuda externa y/o programas de estabilización
- 1 proyecto de planificación social
- 1 proyecto regional de propósito múltiple.

1.6.- Un insumo de gran importancia para el desarrollo de la presente misión fueron las opiniones y recomendaciones de los Representantes Residentes del PNUD en los países donde se están ejecutando los proyectos incluidos en la evaluación. Dichas opiniones sirvieron en la mayoría de los casos para confirmar o esclarecer el punto de vista del Consultor respecto a los principales problemas de la asistencia en el sector planificación.

1.7.- Comentario aparte merece la colaboración y apoyo recibidos de parte de UN/DTCD en la elaboración del presente informe. Excediendo las normas usuales de coordinación en este tipo de evaluaciones, el Consultor recibió el mas amplio respaldo de parte de los Sres. Carlos García Tudero y Dardo Segredo, lo cual facilitó grandemente la tarea encomendada.

1.8.- El informe se enriqueció en su etapa final a través de una reunión de coordinación con un oficial de la División de Moneda, Finanzas y Desarrollo de la UNCTAD que resultó de gran utilidad para conocer la experiencia desarrollada por dicho organismo en apoyo de gestiones de renegociación de deuda externa oficial y privada, en particular en América Latina.

1.9.- El informe toma cuidadosamente en cuenta, el informe de la Misión de Evaluación PNUD-CEPAL que evaluó el Proyecto Regional RLA/81/013 Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, ILPES (enero de 1983)

2. LA PLANIFICACION EN AMERICA LATINA: SITUACION ACTUAL.

2.1.- No es el propósito del presente capítulo el presentar una síntesis equilibrada respecto al estado actual de la ciencia en materia de planificación(1). Sin embargo resulta conveniente reconocer que a lo largo de la década de los 70 la llamada "crisis de la planificación" se ha vuelto lugar común.

2.2.- Con el propósito de situar el análisis se debe reconocer que el punto de partida para examinar las tareas de planificación en la década de los 80 es cualitativamente distinto al que existía cuando el PNUD inició sus esfuerzos de asistencia en el sector. En efecto, ya no se trata de movilizar economías relativamente estancadas y monoproductoras y con variables tan importantes como las exportaciones o la producción agrícola mostrando fuerte resistencia al cambio. Se cuenta ahora con estructuras productivas mas diversificadas, experiencia empresarial, una mano de obra mas calificada, una experiencia de manejo de la política económica en economías mas complejas y de otras variables que nos deberían poner en mejor pie para enfrentar las tareas del desarrollo. Sin embargo como veremos mas adelante las condiciones externas en que este se inscribe hacen mas difícil el desafío de acelerar (en la mayoría de los casos incluso mantener) la tasa de crecimiento y corregir sus características de modo que se obtenga una mayor irradiación social.

(1) Existe abundante bibliografía sobre el tema. A manera de ejemplo mencionaremos "El Proceso de Planificación en América Latina: Escenarios, Problemas y Perspectivas", Cuadernos del ILPES No. 26, 1980; "El Estado de la Planificación en América Latina y el Caribe", ILPES, 1980; "Crisis y Vigencia de la Planificación", Pensamiento Iberoamericano No. 2 Julio/Diciembre, 1982.

2.3.- Si bien hubo períodos e instancias en que la planificación desempeñó un papel sustantivo en orientar los procesos de desarrollo en América Latina (mediante la formulación de los diagnósticos, la orientación general de las estrategias y la modernización de las burocracias), en definitiva no logró insertarse eficazmente en el proceso de toma de decisiones y de configuración de la política económica. Como resultado se llegó a un estancamiento de la idea, al escepticismo sobre lo que los planificadores realmente podían aportar y a una creciente desintegración institucional.

El manejo de la política económica y social ha terminado haciéndose en la mayoría de países de la región prescindiendo de planes o estrategias predeterminadas, estando mas bien moldeada por presiones de grupos de interés al interior del gobierno ante problemas u oportunidades que presenta la coyuntura nacional e internacional.

2.4.- Por otro lado resulta indispensable reconocer que la planificación realizó y sigue realizando aportes sustantivos al desarrollo. Resulta evidente que como sub-producto de la formulación de los planes los sistemas nacionales de planificación aportaron en mayor o menor medida:

- diagnósticos socioeconómicos de las realidades nacionales;
- gran esfuerzo de compilación estadística;
- modernización de la burocracia;
- visión de conjunto de la economía y sus problemas;
- coordinación interinstitucional;
- identificación de nuevas áreas de acción del Estado;
- dimensión regional del subdesarrollo y de la pobreza;
- fortalecimiento de la política científica y tecnológica;
- incorporación del medio ambiente como variable sustantiva en las decisiones de inversión;
- investigaciones sobre estilos de desarrollo de largo plazo.

2.5.- Con el propósito de precisar aún mas la discusión respecto al rol de la planificación en el futuro inmediato y la asistencia que podría brindar el PNUD se debe partir del siguiente hecho: de acuerdo a cifras preliminares América Latina experimentó como conjunto una tasa de crecimiento negativa del 3.6 en el período 1980-1982. Adicionalmente las perspectivas de un cambio importante en las economías de los países industrializados, que eventualmente podría dinamizar el crecimiento de los países de la periferia, han sido dejadas de lado por las últimas previsiones del Banco Mundial (1)

Adicionalmente en los últimos años se ha producido un incremento notable de la interdependencia sobre todo en el campo del comercio y el financiamiento. Como lo manifiesta el propio Banco Mundial "por primera vez se ha hecho claramente visible la conexión entre los bancos de los países industrializados y los gobiernos de los países en vías de desarrollo los que a su vez están íntimamente ligados a los primeros via el comercio exterior."(2)

(1) "incluso bajo un conjunto de hipótesis optimistas, los países en vías de desarrollo tendrán un incremento de su PDB entre 1980-1995 menor que durante los 70's". World Development Report 1983.

(2) IBID, 1983

En otras palabras los países están en posición de servir su deuda externa solamente si generan suficientes divisas provenientes de la exportación.

2.6.- El manejo de las políticas económicas no ha resultado un asunto fácil en América Latina. Para comenzar, importantes cambios fueron introducidos a mitad de la década de los 70 sobre todo en los países del Cono Sur. Comenzando en 1974 en Uruguay, 1976 en Chile y Argentina, posteriormente y con menor intensidad tal vez, Perú en 1978, se embarcaron en programas de ajuste. Por lo general los elementos principales de estos programas incluyeron ajustes del tipo de cambio, incentivar la exportación (sobre todo la no tradicional), disminuir la protección industrial, una política monetaria ajustada, tipos de interés reales, reducción de los créditos directos, mayores precios de la energía y reducción de los subsidios al consumo. En adición a los elementos mencionados anteriormente, estos programas por lo general incluyeron intentos de reducir el gasto del sector público y un incremento del ámbito de acción del sector privado y de las fuerzas del mercado.

2.7.- Si bien el ritmo de los ajustes ha sido diseñado e implementado de acuerdo a la circunstancia de cada país, la resistencia política al cambio, el grado de distorsión existente en el sistema de precios y los recursos especialmente la moneda extranjera-disponibles durante el período de ajuste; se puede generalizar que con muy pocas excepciones los sistemas nacionales de planificación no participaron en forma protagónica en dichos programas de ajuste y en mas de un caso se opusieron a ellos. El mismo hecho que tales políticas, con mayor o menor fuerza, fueran implementadas es una demostración de la pérdida de peso institucional de los sistemas de planificación.

2.8.- De lo expuesto se puede concluir que dos elementos caracterizan los esfuerzos de las autoridades económicas de los países de la región en estos días:

- esfuerzos de estabilización que permitan ajustes de precios relativos de los factores e incremento de la eficiencia;
- negociaciones con la comunidad financiera internacional (y negociaciones bilaterales) para resolver problema de insolvencia o iliquidez frente al pago de la deuda externa.

Debe reconocerse, sin embargo, que la participación que le cabe a los sistemas nacionales de planificación en ambos frentes, es limitada o totalmente inexistente.

Una demostración de la importancia de las negociaciones multilaterales para renegociar la deuda en el caso de América Latina se aprecia en el hecho que 8 de las 10 negociaciones reportadas por el Banco Mundial como "en proceso" corresponden a países de la región (1).

2.9.- A pesar de sus fracasos la necesidad del enfoque de la planificación del desarrollo sigue vigente en América Latina. Por un lado los

(1) Banco Mundial, IBID, pag. 23.

estudios y previsiones disponibles sobre la presente década señalan una agudización de los desequilibrios internos y externos. Por otro, las soluciones alternativas en materia de política económica en boga (con un énfasis principal en el corto plazo) basadas fuertemente en la preeminencia del mercado y de la acumulación privada y en la retirada del Estado como regulador del proceso económico terminarán acentuando las contradicciones y desequilibrios existentes, como de hecho está siendo demostrado por las experiencias en manejo de la política económica en los países del sur de la región.

3. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LOS PROYECTOS QUE ESTA FINANCIANDO EL PNUD EN EL SECTOR.

3.1.- Las observaciones del presente capítulo son el resultado de la revisión de la documentación relevante de los proyectos incluidos en la muestra, así como también de una evaluación conjunta PNUD-DTCD-Banco Mundial sobre el sector Planificación (1). La importancia de este documento radica en que es el resultado de una evaluación que se llevó a cabo durante más de un año e incluyó el análisis de 161 proyectos que financiaba el PNUD a mediados de 1976, a partir de los cuales se diseñó una muestra de 43 proyectos para ser revisados en mayor profundidad; adicionalmente se visitaron en el terreno 11 proyectos con el propósito de verificar las apreciaciones obtenidas en la revisión de los antecedentes.

Se puede afirmar por lo tanto que la evaluación conjunta antes mencionada supera ampliamente la representatividad y cobertura del presente documento. Sin embargo dos elementos deben ser introducidos para reevaluar sus conclusiones y recomendaciones: en primer lugar el análisis encargado al Consultor se refiere únicamente a la región de América Latina. El segundo y tal vez más importante elemento es el cambio que se ha producido en el contexto económico internacional entre 1976 y 1983 que determina el cambio de prioridades y orientación de este tipo de proyectos en la región.

3.2. La primera apreciación que se puede formular respecto al monto de recursos que América Latina está asignando al sector Desarrollo general, políticas y planificación es el incremento notable registrado a lo largo de los tres períodos de programación del PNUD. Así, de 11.7% del total de recursos con cargo a la cifra indicativa entre 1972-76 se elevó a 18.1% entre 1977-81, para llegar al 21.1% en el período 1982-86 (2). Resulta pertinente anotar que el incremento de recursos en el sector Desarrollo General y planificación ha sido superior al de cualquier otro sector en el mismo período y que entre 1977-81 y 1982-86 se produce a pesar de una reducción de los recursos de la cifra indicativa para todos los proyectos de la región. (Ver cuadros 1 y 2).

3.3. De lo expuesto surge inmediatamente la interrogante de como es posible que una actividad que está en crisis y cuyo divorcio con el mecanismo

(1) Estudio de Evaluación No. 1; Planificación General del Desarrollo, Junio 1979.

(2) Es conveniente tomar nota que estamos comparando gastos efectivos (1972-76 y 1977-81) con previsiones (1982-86) lo que podría distorsionar las conclusiones

de toma de decisiones resulta evidente reciba tan alta proporción de los recursos del PNUD en la región?. La respuesta es compleja ya que hace alusión a una serie de factores que trataremos de presentar a lo largo de este informe. Simplemente a manera de hipótesis indicaremos que de la revisión de los proyectos incluidos en la muestra, así como de aquellos que están en proceso de negociación con los gobiernos se pueden formular las siguientes explicaciones:

- a) el sector Desarrollo General, políticas y planificación incluye proyectos variados, algunos de ellos con poca o ninguna relación al rubro planificación;
- b) existe una suerte de rutina de continuar apoyando proyectos en el área de planificación simplemente por que se ha hecho anteriormente, la asistencia ha sido considerada exitosa y los gobiernos insisten en ella;
- c) en adición a los proyectos que tradicionalmente se han incluido en el área de planificación se observa la inclusión de otros que responden a situaciones derivadas del manejo económico de corto plazo y/o como apoyo a procesos de refinanciación de la deuda externa.

3.4. La primera explicación de incremento notable de la magnitud de recursos dedicados al sector planificación es también una de las conclusiones de la evaluación conjunta PNUD-DTCD-Banco Mundial.

"... aunque el volumen absoluto de la contribución del PNUD a la planificación no es necesariamente una indicación de su importancia estratégica, el análisis sugiere que se ha asignado una proporción considerablemente menor de los recursos del PNUD a reforzar el proceso de planificación en los países en desarrollo de lo que se había entendido antes sobre la base de datos publicados. En realidad, el sistema actual de clasificación de los proyectos da lugar a errores de interpretación. Es esencial modificar las definiciones de las diferentes categorías del sistema de clasificación para que el PNUD cuente con información fidedigna y exacta sobre su apoyo a proyectos de planificación". (1)

3.5. El proyecto típico del área de planificación general trata, entre otras cosas, de la preparación de planes a mediano y largo plazo (con menor frecuencia a corto plazo); la identificación y evaluación de proyectos; la vigilancia posterior a su ejecución; el asesoramiento en una variedad de cuestiones de política que revisten especial interés para el organismo de planificación. Atendiendo a que en general estos proyectos representaron etapas iniciales de desarrollo del mecanismo de planificación, en particular prestando apoyo institucional sobre las técnicas y procedimientos de la planificación global, sectorial y regional, estos proyectos se mantuvieron por períodos variables de cuatro a cinco años y posteriores extensiones y/o variantes por períodos similares.

(1) Ibid, pag. 3

3.6. Los proyectos de corte tradicional en el área de planificación se caracterizan por una fuerte concentración de insumos en el rubro personal (mas del 60%). Adicionalmente se observa que la distribución de insumos no ha variado en forma sustantiva a lo largo de los tres períodos de programación del PNUD (ver cuadro No.3). Otra característica de menor relevancia es la notoria disminución del número de proyectos lo que ha venido aparejado a un incremento del costo promedio por proyecto. En otras palabras los proyectos en materia de planificación se han hecho mas grandes a pesar de que la cifra indicativa asignada al sector ha disminuido en forma importante (ver cuadro No.2).

3.7. A continuación listamos una serie de apreciaciones que han sido extraídas de los documentos relevantes de los proyectos examinados, de las reuniones de trabajo llevadas a cabo con la agencia sustantiva (DTCD) y de las opiniones emitidas por los Representantes Residentes.

- los proyectos de fortalecimiento institucional en general son prolongados y de fines múltiples;
- el tamaño medio de los proyectos de planificación que reciben apoyo del PNUD es de 250.000 dólares; su duración promedio es de 3 años y medio;
- la asistencia en el área de planificación tiende a concentrarse en países que se encuentran en los niveles bajo y medio de la escala de ingresos;
- sin ninguna duda la cooperación del PNUD en uno de los principales aspectos de la asistencia global en la esfera de la planificación del desarrollo;

- muchos de los proyectos examinados en el curso de la evaluación mostraron características sorprendentemente similares en su diseño y en las actividades por realizar;
- en lo que se refiere a conocimientos especializados, la composición del personal internacional sigue una pauta común, a pesar de las diferentes deficiencias del proceso de planificación.
- la descripción de actividades de los proyectos seguía las mismas líneas generales y solo se encontraron pocos casos donde los planes de trabajo están bien detallados y definidos;
- existen proyectos que describen con cierto grado de precisión los objetivos, actividades y resultados propuestos. Estas actividades por lo general corresponden al programa general de trabajo de la oficina de planificación y en esa medida no es fácil distinguir la verdadera contribución del proyecto;
- otros proyectos han sido diseñados intencionalmente en términos generales esperando que a la luz de la experiencia los objetivos y actividades se puedan definir posteriormente;
- la mayoría de proyectos son demasiado ambiciosos dado su tamaño, duración y capacidad de absorción del organismo al que estaban vinculados;
- la mitad de los ATP's de los proyectos incluidos en la evaluación son a su vez nacionales del mismo país;
- en general la escasez y el movimiento del personal nacional puso en peligro el concepto mismo de fortalecimiento institucional y

- transmisión de conocimiento especializados y a veces puso en tela de juicio la validez básica de los proyectos;
- en casi todos los proyectos el personal internacional participó en algún momento en la rutina del organismo de planificación a pesar de que no estaba previsto en los documentos de proyecto;
 - la coordinación entre el organismo de planificación y los ministerios sectoriales es por lo general deficiente lo que a su vez limita la contribución de los proyectos al desarrollo de la planificación y al mejoramiento de la coordinación;
 - la experiencia en América Latina ha indicado que el logro en la autonomía en la planificación es un proceso que puede extenderse a lo largo de una o mas décadas, período obviamente mayor que la capacidad del PNUD para prestar asistencia;
 - la conclusión general es que sólo se han realizado progresos limitados para elevar los niveles de autonomía en los organismos de planificación que reciben asistencia del PNUD.

3.8. En adición a los proyectos cuyas principales características de orientación y funcionamiento se han presentado, existen otros cuyo propósito inmediato está relacionado con el manejo económico de corto plazo. La principal explicación de este fenómeno se ha indicado anteriormente y está relacionada con los procesos de renegociación de la deuda externa de los países latinoamericanos

Estos proyectos si bien todavía no comprometen magnitudes elevadas dentro del total de la región aparecen con características sustantivamente diferentes a las de los proyectos tradicionales en el área de planificación. Por lo general son proyectos cuyo organismo nacional de contrapartida por lo general no es el organismo de planificación sino mas bien los Ministerios de Economía, Finanzas y los Bancos Centrales. La negociación de dichos proyectos se da a un nivel alto en la jerarquía gubernamental y los gobiernos expresan alta prioridad respecto a su inclusión en los programas de asistencia del PNUD.

3.9. Aun cuando la experiencia es un tanto reducida para extrapolar una tendencia respecto a este tipo de proyectos, se pueden adelantar algunos comentarios preliminares dado que la situación económico internacional predominante en la región indicaría que este tipo de proyectos se harán mas frecuentes en el futuro. De los casos recientes en que ha existido apoyo del PNUD podemos distinguir algunos elementos de caracter general:

- estos proyectos cubren una gama variada de actividades y tienen que encuadrarse en documentos de caracter sumamente general;
- existe un componente de subcontratación importante que se orienta a actividades de consultoría financiera o de recopilación de antecedentes de la deuda del país;
- plantean problemas sustantivos respecto al "backstopping" ya que no existe una agencia típica para apoyar su ejecución al tratar en alta proporción sobre problemas financieros y/o bancarios;
- la ejecución del proyecto se da en un contexto de negociación con otros organismos internacionales (también parte del sistema de Naciones Unidas) en el que existen otras fuentes de asistencia técnica y en donde la experiencia del PNUD (y también de DTCD) ha sido limitada en el pasado.

3.10. Si bien en estos proyectos también se pueden apreciar las situaciones mencionadas en el numeral 3.7 respecto a los proyectos "típicos" del área de planificación, resulta evidente que deben ser evaluados en base a criterios diferentes puesto que su objetivo inmediato, por lo general, es reforzar la participación de los gobiernos en la negociación de la deuda externa. En este sentido se han apoyado solicitudes de países como Costa Rica, Cuba, Guyana, Bolivia y se está en etapa de análisis y apreciación de otras solicitudes de asistencia.

4. PERSPECTIVAS DE LA ASISTENCIA DEL PNUD

4.1. La primera constatación que fluye de los proyectos revisados es que aquellos que han sido claramente identificados como proyectos de planificación general con un perfil de objetivos y actividades mas o menos similares seguirán demandando recursos del programa de asistencia del PNUD en el futuro inmediato. Respecto a tales solicitudes la opinión del Consultor es que la DRAL debería tratar de reorientar esas solicitudes hacia actividades que en la misma área de planificación requiera efectivamente de asistencia técnica para ser adecuadamente llevadas a cabo. Existe una clara convicción tanto a nivel de los Oficiales de la DRAL como de los Representantes Residentes que aquellos proyectos iniciados entre 1973/1977 y que con sucesivas extensiones y/o adecuaciones han apoyado por mas de una década el fortalecimiento de los sistemas de planificación, mejorado las técnicas e instrumentos utilizados y contribuido a la formación del personal nacional resultan difíciles de defender si se les ubica en el contexto de la problemática económica imperante en la región (1).

4.2. Debemos reconocer que siendo los organismos de planificación los encargados de manejar la cooperación técnica existe una tendencia a apoyar con mayor énfasis este tipo de proyectos y como consecuencia una actitud de parte del PNUD y de la agencia ejecutora a mostrar mayor receptividad para continuar apoyando estas actividades. No obstante lo expuesto, creemos haber presentado a lo largo del capítulo 3 un conjunto de argumentos suficientemente sólidos, ya que provienen de la experiencia de la ejecución actual de este tipo de proyectos, para no necesitar extendernos demasiado en sugerir que no corresponden al estado actual de desarrollo de la región y que están orientados hacia la ejecución de actividades que los técnicos nacionales podrían llevar a cabo en forma adecuada.

4.3. Lo anteriormente expuesto de ninguna manera debe entenderse como una recomendación genérica de reorientar recursos a otros sectores diferentes de la planificación y el desarrollo general. Debemos tener presente que los gobiernos están requiriendo a través de los programas nacionales niveles crecientes de recursos para dedicarlos precisamente a este sector, por lo tanto debemos reconocer que se trata de una actividad que ocupa alto nivel de prioridad en las agendas de los gobiernos. (2)

-
- (1) En la muestra de proyectos se han encontrado tres casos de este tipo que aun cuando son considerados exitosos representan en la práctica etapas avanzadas de proyectos iniciados al comienzo de la década de los 70 con un panorama económico internacional bastante diferente al actual.
 - (2) Ver informe de Misión a El Salvador del Asesor Interregional Carlos García Tudero, UN/DTCD, Noviembre 1983.

Es posible constatar por otro lado que el tipo de demandas planteadas por los gobiernos en el área de planificación se han modificado en la práctica alejándose del fortalecimiento institucional y la profundización de métodos y técnicas de programación y mas bien poniendo énfasis en los problemas de manejo de corto plazo. Como se ha visto anteriormente dentro de esa perspectiva (y como ya sucede actualmente) el interlocutor del PNUD para este tipo de asistencia ya no es el Organismo Central de Planificación sino el Ministerio de Economía/Finanzas, Banco Central o el Equipo Económico en su conjunto.

4.4. En las tareas propiamente a cargo de la planificación será necesario continuar apoyando selectivamente sobre todo en los problemas relacionados a la previsión y el análisis de la coyuntura. Resulta evidente que reestablecidas las bases para el equilibrio financiero de corto plazo en los países de la región el éxito de aquellos programas de estabilización, cuya negociación ha demandado tanto esfuerzo de coordinación, dependerá de su adecuado manejo. Ahí la planificación debería estar en capacidad de aportar elementos sustantivos para orientar la acción de los gobiernos.

Por otro lado como ya se indicó anteriormente, la experiencia reciente nos está indicando que la mayoría de acuerdos tomados por los países con la comunidad financiera internacional (por lo general con la participación del FMI) no son poco realistas y por lo tanto se incumplen a los pocos meses de haberse suscrito y a veces tienden a introducir desequilibrios económicos y sociales difíciles de encarar por los propios gobiernos. El enfoque de la planificación del desarrollo debería permitir el pragmatismo y flexibilidad que se requiere el Banco Mundial para el manejo de las economías subdesarrolladas en las actuales circunstancias. (1)

4.5. El otro tipo de proyecto que esta financiando el PNUD en la región corresponde a la situación de falta de recursos para afrontar los compromisos de endeudamiento y al mismo tiempo mantener las importaciones a un nivel compatible con una tasa mínima de crecimiento. Ya se han enumerado las características generales de estos proyectos y por lo tanto aquí solamente revisaremos el rol que le competaría al PNUD frente a este tipo de solicitudes.

Aun cuando no se puede hablar de una metodología única para abordar el problema de refinanciar la deuda externa, existe un conjunto de experiencias nacionales, algunas exitosas, que permiten identificar las diferentes etapas por las que transcurre dicho proceso. De la revisión de los proyectos incluidos en la muestra se ha podido establecer que si bien los casos de apoyo a la refinanciación no representan una proporción elevada dentro del conjunto, habrían suficientes evidencias para preveer un aumento en el futuro. De mas está decirlo que esta evolución guardará relación con la actitud que frente a dichos proyectos asuma el PNUD y la DTCD, como agencia ejecutora.

De las reuniones sostenidas con oficiales de ambas organizaciones se ha podido apreciar una clara convicción de que el sistema puede y debe dar asistencia apoyando desde el inicio este tipo de solicitudes que por otro lado responden a la primera prioridad de los gobiernos en materia económica.

(1) Banco Mundial, pag. 65

4.6. Dado que la experiencia en este tipo de asistencia ha sido un tanto breve y que en ella se observan casos altamente exitosos como otros con un grado menor de cumplimiento de sus objetivos y acciones, convendría estudiar la factibilidad y conveniencia de establecer una estructura ad-hoc (proyecto regional por ejemplo) que permita al PNUD participar activamente en apoyo de los países con la celeridad y alto nivel de especialización que las negociaciones requieren. No es el propósito de la presente consultoría entrar en los detalles de esta estructura pero si reconocer que utilizando los medios con los que se han venido apoyando los proyectos en el área de planificación, tal vez no se esté en capacidad de aportar en forma sustantiva en la negociación con la comunidad financiera (privada y oficial) internacional.

4.7. Una constatación de lo expuesto es el hecho que diversos gobiernos han requerido el apoyo del PNUD para financiar la contratación de consultoras privadas para efectuar el relevamiento de la información sustantiva para la negociación o para participar como asesores de los gobiernos durante el proceso de negociación. Este nuevo componente en materia de asistencia a los gobiernos debe ser evaluado en forma conjunta entre el PNUD y la DTCD con el propósito de establecer si efectivamente responde a una tarea que debe ser ejecutada fuera del Sistema (subcontratada) o si existen razones de índole gubernamental que están motivando tales solicitudes.

4.8. El Consultor no ha podido encontrar evidencia concluyente que indique que la subcontratación de consultores privados para llevar a cabo algunos aspectos de asesoría y/o recopilación de información requeridos para definir la estrategia de negociación de la refinanciación de la deuda haya sido particularmente exitosa. Las conversaciones sostenidas con oficiales de DTCD permitieron apreciar que aun cuando se trata de un asunto que está en proceso de evaluación, dada su trascendencia futura requeriría de una consideración cuidadosa respecto a sus pros y contras.

4.9. Sin embargo parece existir consenso de que las actividades subcontratadas por DTCD y llevadas a cabo por UNCTAD se han ejecutado en forma adecuada y con creciente reconocimiento por parte de los gobiernos. Con relación a este punto resulta conveniente recordar que la División de Moneda, Finanzas y Desarrollo de la UNCTAD ha venido desarrollando el software necesario para permitir un adecuado registro, actualización y proyección de la deuda externa permitiendo un mejor manejo de esta variable tan importante.

Además UNCTAD ha desarrollado una importante experiencia apoyando a los gobiernos de Cuba, Nicaragua, Bolivia, Perú y Ecuador en algún punto del proceso de renegociación de la deuda externa. A través de una reunión de trabajo con un Oficial de la División sustantiva el Consultor pudo tomar conocimiento de experiencias recientes desarrolladas en apoyo de gobiernos en su negociación con los bancos privados.

5. RECOMENDACIONES

5.1. La primera recomendación es de carácter metodológico y coincide con una conclusión del estudio conjunto PNUD-DTCD-Banco Mundial sobre el sector Planificación. Es necesario modificar la clasificación sectorial que en su actual estructuración da una idea un tanto distorsionada de la distribución de los recursos de asistencia del PNUD a los países en el sector planificación.

En la revisión de los proyectos que fueron incluidos en la evaluación se ha podido constatar que el rubro Desarrollo General, políticas y planificación resulta demasiado amplio pues engloba proyectos con actividades bastante variadas. Incluso el sub-rubro Planificación, Políticas y Estrategias de Desarrollo en que se desagrega el anterior también resulta amplio y tiende a reforzar la idea de que al área de planificación se le está asignando una mayor proporción de recursos de los que en la práctica debería reconocerse.

Por otro lado, es sabido que el concepto planificación está experimentando una revisión y actualización con respecto a lo que fue su significado en la región en la década de los 60. Lo anterior se ha observado en los proyectos incluidos en la evaluación en donde, como se ha indicado anteriormente, el énfasis principal se ha derivado al apoyo de actividades de corto plazo con ingerencia importante en aspectos financieros y monetarios, y donde habría terreno para debatir si debieran ser considerados como proyectos de planificación.

5.2. En atención al panorama económico imperante en la región y al estado actual de la ciencia en materia de planificación parece recomendable reorientar recursos de asistencia de proyectos de corte tradicional (fortalecimiento institucional, mejora de técnicas e instrumentos y capacitación general) hacia aquellos que responden a necesidades objetivas de asistencia y en donde el componente que aporta el sistema resulta indispensable.

Aun cuando el proyecto cuya configuración general nos ha permitido identificarlo como de corte tradicional no representa una proporción excesivamente elevado de recursos al interior de la muestra de proyectos evaluados, en la perspectiva de la actual limitación de recursos de asistencia resulta a todas luces inconveniente su continuación bajo las mismas premisas.

Con relación a este punto la recomendación se centró en la etapa de formulación y diseño de los proyectos que resulta crucial para orientar adecuadamente los recursos y evitar la consolidación de situaciones que en las etapas posteriores de la ejecución ya no podrán ser superadas. La evidencia encontrada en los proyectos revisados es amplia en el sentido de que los textos originales de los documentos se han visto ampliamente desbordados por la realidad económica e institucional del país al que pretendía asistir creando la necesidad de sucesivas modificaciones y extensiones.

En otras palabras se recomienda que el PNUD y la agencia ejecutora DTCD eleven los niveles de exigencia en la etapa de diseño de los proyectos y, en la medida de lo posible, reorienten las solicitudes de los gobiernos hacia proyectos mas adecuados a la realidad actual en materia de planificación.

Tratándose de un conjunto de actividades altamente especializadas y en las cuales el Sistema ha desarrollado una limitada experiencia se han dado casos en los cuales los proyectos han servido de vehículos para subcontratar consultoras financieras de gran prestigio internacional para desarrollar alguna de las tareas vinculadas con la renegociación de la deuda externa. Dado el reducido número de casos es todavía prematuro para formular

apreciaciones de carácter general sobre tales subcontratos pero se recomendaría cautela y coordinación estrecha entre el gobierno, el PNUD y la agencia ejecutora para evaluar la pertinencia de apoyar tales estudios.

Como se ha mencionado anteriormente sería conveniente explorar las posibilidades de incrementar la cobertura y la calidad de la asesoría brindada a los países mediante una revisión de los métodos y experiencias desarrolladas por UNCTAD en este terreno y su relevancia frente a la problemática que enfrenta la región.

5.4. Existe consenso a nivel de personal profesional de la DRAL entrevistado que para enfrentar en forma adecuada el asesoramiento requerido por los gobiernos en las actuales circunstancias se requiere la identificación de un pequeño grupo de expertos altamente capacitados y con experiencias concretas en el campo de la renegociación de la deuda externa con el propósito de hacer efectiva su movilización en apoyo de los países en los plazos requeridos. La fórmula administrativa resulta difícil de identificar en un documento como el presente pero en cualquier caso la idea sería la posibilidad de contar con personal contratado con compromisos mínimos y máximos de asesoría dentro de la región mediante misiones sucesivas de corta duración compatibles con las funciones que tales expertos desempeñan actualmente en el sistema bancario. Una coordinación con el FMI y el Banco Mundial permitiría identificar tentativamente a dichos expertos. Revisar la experiencia del BID en este terreno parecería de gran importancia para la asistencia futura del PNUD en este terreno.

CUADRO NO. 1

COMPOSICION PORCENTUAL POR SECTOR DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL PNUD
CON CARGO A LA CIFRA INDICATIVA EN AMERICA LATINA

	<u>PERIODO DE PROGRAMACION PNUD</u>		
	<u>1972-76</u>	<u>1977-81</u>	<u>1982-86</u>
2 Desarrollo, Planificación	11.7	18.1	21.1
3 Recursos Naturales	11.0	10.8	10.7
4 Agricultura	25.3	20.6	18.7
5 Industria	8.6	9.4	12.2
6 Transportes y Comunicaciones	14.6	13.0	9.6
7 Comercio Internacional	2.3	3.3	2.8
8 Población	0.5	0.002	0.01
9 Asentamientos Humanos	0.5	0.5	1.5
10 Salud	5.6	3.4	4.3
11 Educación	7.6	7.9	5.4
12 Empleo	5.5	5.8	5.0
13 Ayuda Humanitaria	0.01	0.1	0.3
14 Condiciones Sociales	0.6	1.4	1.7
15 Cultura	0.1	1.5	1.3
16 Ciencia y Tecnología	4.1	3.4	4.6

Fuente: PNUD/DRAL

CUADRO NO. 2

ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LOS INSUMOS EN LOS PROYECTOS INCLUIDOS EN EL
SECTOR DESARROLLO GENERAL POLITICAS Y PLANIFICACION

<u>COMPONENTE</u>	<u>PERIODO DE PROGRAMACION PNUD</u>		
	<u>1972-76</u>	<u>1977-81</u>	<u>1982-86</u>
PERSONAL	66.1	61.6	60.2
SUBCONTRATO	9.9	12.5	9.0
ENTRENAMIENTO	6.6	7.9	8.9
EQUIPO	14.8	15.2	17.8
MISCELANEOS	2.5	2.8	3.8

CUADRO NO. 3

EVOLUCION GLOBAL DE LOS PROYECTOS INCLUIDOS EN EL SECTOR DESARROLLO GENERAL,
POLITICAS Y PLANIFICACION EN AMERICA LATINA (CON CARGO A CIFRA INDICATIVA)*

	<u>PERIODO DE PROGRAMACION PNUD</u>		
	<u>1972-76</u>	<u>1977-81</u>	<u>1982-86</u>
NUMERO TOTAL PROYECTOS	2.311	1.587	911
NUMERO PROYECTOS EN SECTOR	350	293	174
CONTRIBUCION TOTAL PNUD	343.624.171	398.396.363	204.082.019
CONTRIBUCION EN SECTOR	40.516.111	72.154.042	43.202.620
CONTRIBUCION PROMEDIO POR PROYECTO	115.760	246.259	248.290
PARTICIPACION PORCENTUAL DEL SECTOR	11.7	18.1	21.1

* Incluye proyectos regionales

ANEXO NO. 1

PERSONAS ENTREVISTADAS DURANTE LA MISION DEL CONSULTOR

Sr. Hugo Navajas-Mogro	Administrador Auxiliar y Director Regional para América Latina
Sr. Michael Gucovsky	Administrador Auxiliar Adjunto, DRAL
Sr. Percy Rodríguez-Noboa	Jefe, División de Programas Nacionales, DRAL
Sr. Clyde Applewhite	Jefe, División de Programas Regionales, DRAL
Sr. Jeham Raheem	Jefe, Centre Evaluation Office, BPPE
Sr. Pierre den Baas	Representante Residente del PNUD en la República Dominicana
Sr. Denis Benn	Jefe de la Unidad del Caribe, PNUD/DRAL
Srta. Elizabeth Fong	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Sra. Josefina Baquero	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Sr. Walter Franco	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Sr. Juan L. Larrabure	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Sr. Luis Lisanti	Oficial Regional, PNUD/DRAL
Sr. Paolo Oberti	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Srta. Emma Torres	Oficial de Area, PNUD/DRAL
Sr. Juan Carlos del Conte	ATP, Proyecto ELS/82/005
Sr. Carlos García-Tudero	Asesor Interregional UN/DTCD
Sr. Dardo Segredo	Asesor Interregional UN/DTCD
Sr. Michael Tobin	Money, Finance and Development Division UNCTAD

ANEXO NO. 2

RELACION DE PROYECTOS INCLUIDOS EN LA EVALUACION

<u>SUB-REGION</u>	<u>CODIGO</u>	<u>NOMBRE DEL PROYECTO</u>	<u>CONTRIBUCION PNUD</u>	<u>COSTOS COMPARTIDOS</u>
Caribe	DOM/81/001	Aspectos Operativos de la Planificación.	543.142	14.473
Centro America	OOS/82/001	Apoyo a la Reactivación y Estabilización de la Economía.	211.218	---
	ELS/82/005	Planificación y Administración del Desarrollo	798.897	36.675
	HON/82/001	Sistema Nacional de Planificación Regional-Local y su Aplicación Piloto en la Zona Nororiental	1.116.778	2.220.140 *
Sud America	BOL/81/001	Análisis Económico Evaluación de Inversiones y Capacitación Económica	1.778.183	---
	CHI/79/004	Análisis, Evaluación de Inversiones y Capacitación a Nivel Regional.	3.107.213	---
	ECU/79/001	Planificación Social y Programas de Desarrollo Social	688.200	---
	VEN/82/001	Sistema Nacional de Planificación (Fase II)	781.325	573.174

* Incluye contribución a través de un préstamo del Banco Mundial.

Documento 11

RESTRICTED

LC/CAR/R.207

September 1986

ORIGINAL: ENGLISH

ECONOMIC COMMISSION FOR LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN
Subregional Headquarters for the Caribbean

LATIN AMERICAN AND CARIBBEAN INSTITUTE FOR ECONOMIC
AND SOCIAL PLANNING

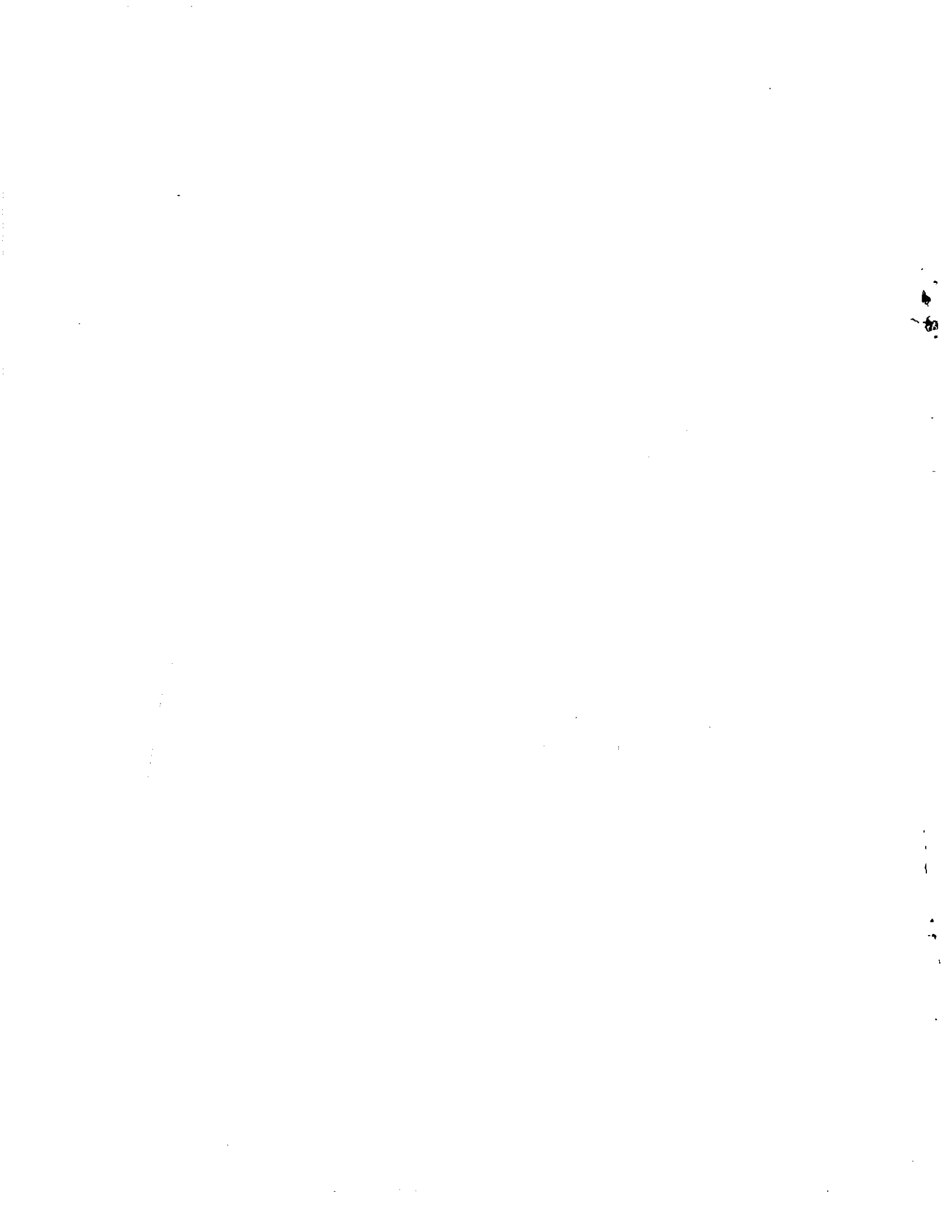


MISSION REPORT
TO THE CARIBBEAN COUNTRIES
IMPLEMENTED BY
THE JOINT ECLAC/ILPES PLANNING UNIT
FOR THE CARIBBEAN

Port of Spain
Trinidad and Tobago

September 1986

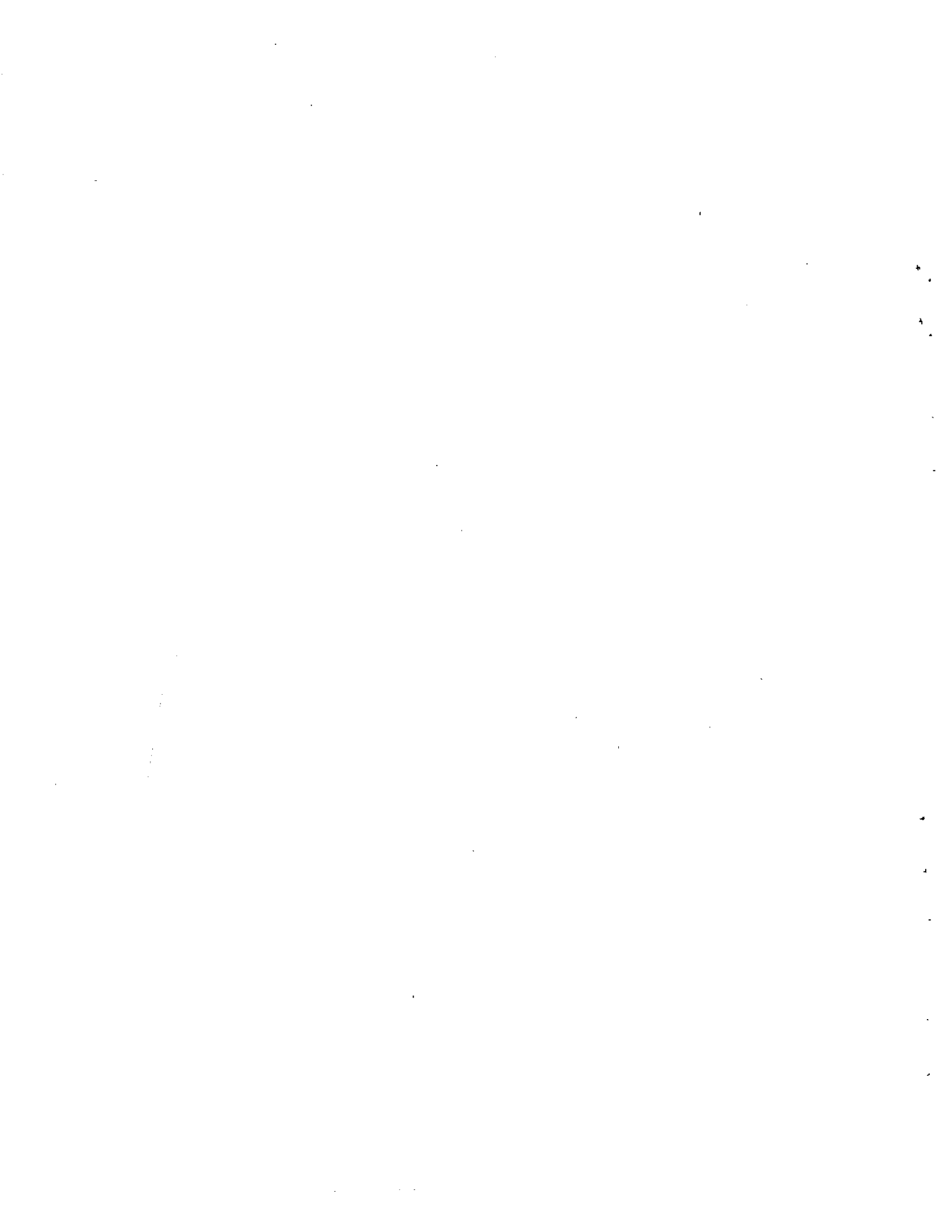
This Mission Report has not been formally edited.



MISSION REPORT
TO THE CARIBBEAN COUNTRIES
IMPLEMENTED BY
THE JOINT ECLAC/ILPES PLANNING UNIT
FOR THE CARIBBEAN

CONTENT

	<u>Page</u>
I. Identification of the Mission	1
II. Development of the Mission according to the objectives originally established	3
III. Issues related to possible development strategies	6
IV. The constraints and possibilities for increasing co-operation between Latin America and the English-speaking Caribbean	8
V. Outlook for transformation	12
VI. The potential role of ILPES	13
VII. Suggestions for the possible work programme of ILPES in the Caribbean	18
VIII. Summary	19
IX. Follow-up	31
X. Final comments	21
ANNEX: List of Persons Met	23



MISSION REPORT TO THE CARIBBEAN COUNTRIES

IMPLEMENTED BY
THE JOINT ECLAC/ILPES PLANNING UNIT
FOR THE CARIBBEAN

I. IDENTIFICATION OF THE MISSION

1. Origin and background

Following some recommendations of the Caribbean Development and Co-operation Committee (CDCC), a co-ordinating body within the sphere of action of the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC) Office in Port-of-Spain, the Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES) decided to establish a Joint ECLAC/ILPES Planning Unit for the Caribbean in August 1985.

In connection with the above, at the VII session of the Technical Subcommittee of ILPES held in Bogotá, 20-21 January 1986, a general proposal for the Caribbean containing preliminary lines of action was submitted for the consideration of its member countries. At that meeting, provisions were made for a preparatory mission to identify priorities, agree upon mechanisms for participation and co-operation, define activities and, in general, to act on behalf of the governments in receiving suggestions, recommendations and criteria for the development of ILPES' Work Programme.

In addition to that, and after some consultations with various financial institutions in Washington, the Director General of ILPES took the decision of setting up the mission which is the concern of the present report.

2. Composition of the mission

The mission was headed by Mr. Edgar Ortegón, Co-ordinator of the Joint ECLAC/ILPES Planning Unit for the Caribbean and included Mr. Fernando Cardoso Pedrao, Consultant to ILPES and Mr. Terry Somersall,

Economist from the Inter-Agency Resident Mission (IARM) for the LDCs of the Eastern Caribbean."

3. Duration

The mission started its work in Port-of-Spain on 29 June and finalized its activities on 2 August 1986.

Messrs. Ortegón and Pedrao made a trip to Santiago, Chile, in order to have a debriefing meeting and to discuss the final report of the mission and its possible follow-up.

4. Countries visited

The mission carried out its work in the following countries:

- (a) Antigua and Barbuda (St. John's);
- (b) Barbados (Bridgetown);
- (c) Grenada (St. George's)
- (d) Guyana (Georgetown);
- (e) Jamaica (Kingston);
- (f) Saint Christopher/Nevis (Basseterre);
- (g) Saint Lucia (Castries);
- (h) Trinidad and Tobago (Port-of-Spain).

It is relevant to mention that because the headquarters of many subregional and international institutions are located in Antigua, Barbados, Guyana and Trinidad, the mission decided to spend more time in those countries.

5. List of persons met

According to the objectives of the mission, the different persons met were selected from among the following institutions:

- (a) The Ministry of Finance and Planning;
- (b) The Director of the Planning Unit in each country;
- (c) Main offices of intergovernmental multilateral or bilateral agencies;
- (d) The Resident Representative of United Nations Development Programme (UNDP);

- (e) The Representative of the Inter-American Development Bank (IADB);
 - (f) Some representatives of the private sector;
 - (g) Permanent Secretaries at the sectoral level;
 - (h) The Representative of the United States Agency for International Development (USAID); and
 - (i) The Representative of the European Economic Community (EEC).
- (See Annex with list of persons met).

6. Agenda adopted during the interviews

In general, the discussions covered the following main areas:

- (a) Brief summary of ILPES' role in the region;
- (b) Basic questions concerning the objectives of the mission;
- (c) HOW, WHERE and WITH WHOM, can ILPES make a meaningful contribution to the Caribbean countries avoiding duplication of efforts and resources;
- (d) How can ILPES contribute to forge closer links among the Latin American and Caribbean countries; and
- (e) In what areas can ILPES contribute positively to the national and regional efforts.

II. DEVELOPMENT OF THE MISSION ACCORDING TO THE OBJECTIVES ORIGINALLY ESTABLISHED

1. Critical, economic and social problems present in the subregion

The Caribbean area is, perhaps in relation to its geographical size, the most diversified and fragmented zone in the world. The region consists of, for the most part, small or very small islands with varying physical characteristics ranging from mountainous volcanic cones with lush tropical rain forests, to flat coral and limestone cays with arid, barren and sandy soils. The islands are characterized by differences in the degree of their domestic political autonomy, their respective levels of economic development,

their systems of public administration and law, and the importance they attach to social and economic planning as an instrument in national economic management. Governments range from leftwing socialist to rightwing conservative.

Political systems run the full gamut from British crown colonies to constitutional monarchies and independent republics. Economies vary from oil-rich to dirt-poor, from state-run economic systems to wealthy tax havens. Cultures and skin colours vary just as remarkably. There are five different ethnic groups of people in these islands; different languages are spoken, different religions are practised, and different systems of education and social customs prevail.

In spite of this fragmentation and diversity, there is a basic unity in the region. This unity runs not only in terms of an underlying Caribbean identity born of the common experiences of many centuries of political and economic colonialism, the plantation system, slavery and indenture, but more fundamentally, in terms of an identity of interests. Until recently, the peoples of the Caribbean never fully grasped that they had common interests; they had no vision of a shared destiny. In general, they failed to co-operate sufficiently or effectively. They pursued competitive rather than complementary strategies for development, and were unable to see the need for pooling their resources and forming a common front in their economic relations with the outside world.

The reasons for this lie deep in the history of the region - a region which has been subjected to domination by foreign powers for much longer than any other part of the developing world. All of the Caribbean countries were founded originally as colonies and built up as extensions of the metropolis. This led to the development of closer economic ties with external metropolitan centres, than with the other Caribbean countries - whether one thinks in terms of trade and investment flows, linkages in production and consumption, or even in physical communications. The Caribbean colonies were developed centuries ago as sugar monocultures, with the individual sugar plantations owned and controlled by some metropolitan parent with which it had much closer economic relations than with the other sugar plantations on the same island. And, furthermore, individual sugar plantations competed vigorously with each other for favours in the form of preferences in metropolitan markets.

Thus, the historical pattern of Caribbean economy has been sugar monoculture for export, the importation of virtually all requirements for domestic use, in particular food; external ownership and control of Caribbean resources; a marked absence of domestic intra-industry and inter-sectoral linkages; and a highly competitive rather than complementary approach to economic development in the region. This historical pattern persists today as all too often, the individual Caribbean territories still compete with each other for metropolitan aid, for metropolitan private investment, for metropolitan technical assistance, for metropolitan tourists, for metropolitan markets and even sometimes in wooing metropolitan airlines.

This pattern of dependent underdevelopment has not been without some benefit, for today, the countries of the Caribbean are not among the poorest in the world. One does not see, to the same extent in the Commonwealth Caribbean, the abysmal depths of poverty as are to be seen in many countries of Africa, Asia and pockets of Latin America. Nevertheless, much poverty remains in the region and many severe economic problems persist, including endemic unemployment and under-employment (especially among the young); gross inequalities in the distribution of income and wealth (including large gaps in income between the aristocracy of unionized labour on the one hand, and the under-employed and rural population on the other hand); an under-developed agriculture (especially producing food and high and rising imports of food; insufficient exploitation and use of domestic and regional raw materials and other inputs for industry; lack of linkages between the different production sectors in each country and between the different countries of the region; a dependence on preferential treatment in metropolitan markets for staple agricultural exports, particularly sugar, bananas and citrus; and a heavy reliance on external aid and foreign private capital.

In the very small mini-states of the OECS, these problems are exacerbated by the very small size of the domestic market, an absence of domestic savings, and recession - induced reductions in the availability of concessionary finance, burgeoning external public debt

(now 35 per cent of Gross Domestic Product (GDP)), and an acute shortage of trained manpower and other human resources for the national reconstruction effort.

III. ISSUES RELATED TO POSSIBLE DEVELOPMENT STRATEGIES

The assessment of the economic and social situation of the Caribbean countries leads to stress some issues to be considered in economic and social policy discussions. These are the following:

1. Agriculture and the production for consumption and export

Declining production in some countries, idle lands in others and unfavourable conditions for small farms in most of them, underlines the need for a more systematic questioning of the overall possibilities for agricultural development in the Caribbean. Soil and water conditions and market prospects on the one hand, and the operational conditions of the small and medium size farms on the other hand, compose a picture of agricultural production, that shall be matched against the prevailing marketing conditions. Agricultural problems range from the consequences of monoculture - to the erosion of competitiveness; and deserve a special sectoral analysis.

2. Export prospects at extra and intraregional levels

Export expansion is viewed by all Caribbean countries as a fundamental objective of public policy.

3. Tourism meaning and economic linkages

Most governments face daily difficulties in some fields that shall be indicated:

(a) Monitoring and evaluation of public enterprises on their performance and in their social effects. New techniques and experiences of Latin American countries can be made available for Caribbean countries.

(b) The services market

Several Caribbean countries have expanded their services sector in fields such as banking, insurance and other components of financial areas which already have a meaningful effect on their economies and might come out as a strong help for trade expansion.

(c) Transport

Transport and communications is an essential sector that comprehends the support for extraregional trade - the improvements of connections within the region and urban transport services for most countries. It has been a major bottleneck for development to be taken as a priority.

5. International economic relations

External trade shall always be essential to the Caribbean countries. Some aspects of the external economy may be emphasized, like the trends on the prices of the main commodities, the relative positions of the Caribbean countries in the market for those commodities and the assumptions and conditions in which external policy is made. Much attention shall be given to those points, and to the sensitivity of national economies to external relations movements.

6. The financial setting

Financing the national economies is the key question underlining all the former. It shall be taken at the levels of budget financing, of external rates of interests and of financial effects on indebtedness. Essentially it sets up the real conditions for any additional efforts for development. And special attention shall be given to the financial implications of projects and of public sector expansion in connection with specific projects.

7. The social background of economic policy

The social issue shall be taken as reflected on employment and average family income, as well as on health and education. The social results of the economic policies shall be seen as an essential reference

for co-ordinating short and long run policies, as well as the emphasis on different aspects of agricultural and industrial growth.

IV. THE CONSTRAINTS AND POSSIBILITIES
FOR INCREASING CO-OPERATION BETWEEN
LATIN AMERICA AND THE COUNTRIES OF THE
ENGLISH-SPEAKING CARIBBEAN

Prior to independence, economic, political and cultural contact between the countries of the English-speaking Caribbean and Latin America were minimal; the Caribbean was like an enclave into itself. With the attainment of independence however, the barriers are coming down. Already most independent members of the Caribbean Community (CARICOM) are members of the Organization of American States, the Inter-American Development Bank, and the Latin American Economic System, all of which aim at the goal for closer economic co-operation between Latin America and the Caribbean countries. All of the independent countries in the Caribbean are included in the Latin American region of the United Nations System and are therefore members of the United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean. All the Caribbean countries participate in the work of ECLAC's subgroup, the Caribbean Development and Co-operation Committee (CDCC) and are also members of the recently formed Caribbean Group for Co-operation in Economic Development.

In addition, several of the non-English-speaking Caribbean countries are now showing an increased interest in the English-speaking countries and their associated institutions. Haiti and Suriname have already formally applied for membership in the Caribbean Common Market (CCM), and it is likely that the Dominican Republic and the Netherlands Antilles will follow their lead. Venezuela, Colombia and Mexico have joined the Caribbean Development Bank (CDB) as regional members with very limited rights to borrow. Mexico has already concluded an Economic and Technical Co-operation Agreement with the Caribbean Community, Venezuela has negotiated a number of bilateral co-operation agreements with the Caribbean countries, and both Brasil and Argentina are following suit.

When dealing with Latin America, the Caribbean countries face sharply the problem of negotiating balanced arrangements with states of a much larger physical and economic size. And this is made especially difficult when the existing level of economic relations between them is so minimal.

With regard to trade relations, on the basis of data for the latest available year, imports of crude petroleum and petroleum products accounted for more than 90 per cent of MDCs imports from Latin America. In all of the MDCs imports from Latin America, except for petroleum and petroleum products, account for no more than 3 per cent of total imports. The situation in the LDCs is not significantly different. What is more, imports other than petroleum are in a very limited range of foodstuffs and raw materials. Among these are meat from Argentina, Uruguay, and sometimes Brasil, timber from Nicaragua and Honduras, beans from Chile and Mexico, animal feeds from Argentina and leather from Uruguay. Imports of manufactures are insignificant. These consist mainly of occasional purchases of machinery and transport equipment from Venezuela, cement from Colombia and Cuba, manufactures of silver from Mexico and cotton yarn and thread from Colombia.

On the export side, Guyana and Jamaica have been selling small quantities of bauxite to Argentina, Colombia, Mexico and Brasil. Trinidad and Tobago, however, is the main exporter, selling petroleum products to Brasil, Chile and Central America, as well as small quantities of ammonium sulphate and clothing to Central America and Venezuela, respectively. But even in the case of Trinidad and Tobago, exports to Latin America account for less than 5 per cent of total exports.

This relatively low level of trade between the Caribbean Community and Latin America stems in part from competing production in the two regions in both primary products and light manufactures. This has been accentuated by the preferential arrangements which have traditionally linked the economies of the Caribbean countries with their European metropolises and by the trade barriers on both sides involving high tariffs and sizeable non-tariff barriers.

Even if the preferential agreements associated with these relationships had been based on some historical comparative advantage, this has now largely disappeared. While these arrangements undoubtedly enable the factors of production engaged in the favoured industries to earn higher rewards than they would otherwise obtain, they tend to perpetuate a pattern of resource use which inhibits the economy from making needed structural adjustments. More importantly, they inhibit co-operation both within the Caribbean Area and between the Caribbean and Latin America.

The situation is aggravated by trade barriers on both sides which are not easy to remove. But even if trade restrictions were dismantled, further problems would beset Caribbean-Latin American trade in the short run. In the first place, there would be the usual problems involved in breaking into a new market with different specifications and tastes. A tremendous promotional campaign would be called for.

Secondly, high transport costs and in some cases an absence of transport facilities would severely hamper the flow of trade. For example, communications with the Pacific Coast, in proximity to which most of the large Central American consuming centres are located, are relatively underdeveloped. In South America, even Guyana which borders on Brasil is virtually cut off through lack of transportation facilities from the large consuming centres in the South of that country. The markets of Argentina, Paraguay, and Uruguay are similarly inaccessible. The transport problem also affects the pace of economic integration on the mainland and this can be solved in the long run only by massive infrastructural investment by the countries concerned.

It must be stressed however, that the full potential for trade between the Caribbean and Latin America cannot be realized merely by removing tariff barriers and improving transport and communication facilities. This can be done only through a deliberate process of planning aimed at exploiting in a rational way, the complementary resources of the two areas.

A multiregional planning effort is required because the structural integration of Latin America and the Caribbean is influenced by an important institutional factor, the predominant role of multinational corporations in hemispheric economic activity.

In the past century, multinational corporations have emerged to link the Caribbean and Latin American economies firmly, and in a dynamic manner, with the metropolitan economies, especially with that of the United States. The operations of these corporations stultify and actually conceal certain existing economic relationships between the Caribbean and Latin America. We have already alluded to the low volume and narrow range of trade between the two regions. But what is not brought out by these figures is the extent to which the resources of each region reach the other in a more finished form via processing plants in the metropolitan centres. For example, Latin American imports the bulk of its aluminium requirements from the United States and Canada. But the United States and Canada in turn import the bulk of the raw materials needed to make aluminium from the Caribbean. That is to say, North-American based multinationals mine and treat bauxite in the Caribbean, transfer the material to processing plants in the United States and Canada, and then re-export to Latin America the finished output - aluminium metal and products made of aluminium.

By the same token, a substantial portion of Latin America's output of metal ores is exported to the United States. This is the case for Mexican iron, manganese, fluorspar, lead, zinc and asbestos; Chilean copper; Venezuelan and Mexican petroleum; Peruvian silver, copper, lead and zinc; Brazilian manganese, etc. These materials provide a significant portion of United States supplies and the bulk of United States imports of these materials from Latin America takes the form of imports by parent companies from their branches and subsidiaries in the region. To complete the picture, nearly 60 per cent of the imports of metal manufactures of the four largest CARICOM countries is supplied by the United States of America and Canada. Thus to some extent, the resources of Latin America participate in the development of the Caribbean economy through the channels of the multinational corporations and via the North American economy.

These observations indicate that there are significant economic relations between the two regions which are hidden by the operations of the multinational corporations. They suggest that the existing competitiveness of the production structures of the two regions is no

guide to their potential complementarity. And, which is most important of all, the material and commodity flows which take place are not so much between economies, as between one plant and another, within the multinational corporations, and their own marketing agencies. Thus, intra-corporate commodity flows between plants located in different countries may satisfy the formal criteria of international trade, but so far as resource allocation is concerned, the flows are of an internal character within frontiers which are institutionally and not politically defined.

V. OUTLOOK FOR TRANSFORMATION

Planning in the English-speaking Caribbean countries have generally been conceived as an activity centred in harmonizing public investments, and to measure that against the governments' financial position. That reflected on primary concern with the short-run constraints of administration, hampering and any wider consideration of longer term issues. The concern over the immediate pressures on the financing of the regular governments' expenditures stresses the management of the resources available to public administration, and hardly allows for consideration on the long run possible exhaustion of those resources.

In recent years Caribbean economies went through a gloomy prospect projected by declining prices of some of its major exports, only partially compensated by some favourable results on tourism and modern industry. The financial fragility of the East Caribbean Governments led to a situation in which public capital expenditure comes, almost entirely, from soft and even non-reimbursable loans. The simple effort of holding together the public accounts and basic expenditure absorbed most of the possible efforts of the governments' employment has been one delicate problem to face in the whole Caribbean; and most countries shall have to live with high rates of unemployment. Most indications point out to restricted growth in the next few years, whereas to greater efforts towards modernization that comes either under the form of agricultural substitution, or of new uses of land in some countries; through new industries of higher technological stand; or through the expansion of new segments of traditional sectors, as in the case of tourism, or even in trade.

The difficulties encountered in the way of integration - in whichever form it may be conceived, indicate that the dominant restriction of internal market shall last as a major consumption of economic policy, demanding alternative solutions encompassing public and private capital formation, new plant, adequate plant scope and productivity for competing in the external market and, most of all, presuming quick advances in labour productivity. Those changes do not seem easy to achieve because (a) the performance of the economy do not show capital formation enough to support this process; and (b) such changes presume outstanding international conditions in prices and markets on which forecast is not reliable. The reckoning of this situation reflects on the financial picture, through banking and foreign funding. Most foreign financing comes as growth. The governments of the bigger countries experience persistent difficulties to cope with short-term obligations in the smaller countries border deficit at current accounts level.

Those reasons avail expectations that economic policy could concentrate in pivotal areas, that is, that short-term economic policy could better absorb the restrictions imposed by longer duration conditions.

One may consider that a short-term policy might benefit from a broader evaluation of the prospects for agriculture and trade, as well as from an assessment of the best suited commodities for the region. This requires a development policy with broader considerations of the role that technical assistance may play in the region. It is clear that unless such an exercise can be performed the technical co-operation tends to fragment and lose a substantial part of its potential use for the development of the countries.

VI. THE POTENTIAL ROLE OF ILPES

a) Background

Since its creation in June 1962 ILPES has been conceived as an autonomous and permanent organization, linked with the ECLAC System. Later, with the establishment of the Caribbean Development and Co-operation Committee (CDCC) at the sixteenth session of ECLAC, held in Trinidad and Tobago in 1975, ILPES broadened the scope of its activities

in the Caribbean Area. Basically, its programme of work covers four main technical areas: Economic Planning and Policy, Public Sector Programming and Projects; Social Programmes and Policies; and Regional Planning and Policies. These four central priority areas are carried out by the Direction of Advisory Services Programme, the Direction of Training Programmes and the Direction of Research Programmes. Within that framework the activities include the harmonization of decision-making in the short, medium and long term; the design and evaluation of economic and social policies; the incorporation of fundamental topics into national development plans; the management of national economies; the establishment of a sound macroeconomic policy framework and the running of national and regional courses in close collaboration with different institutions. The purpose of the courses is to complement the technical training of young professionals, increasing their qualifications for the conception, design and execution of public policies and, in particular, developing their capacity to integrate them coherently with the national aims in the economic, social and political spheres.

In terms of horizontal technical co-operation, following a resolution of the Conference of Ministers and Heads of Planning of the region (Caracas, April 1977) ILPES was appointed Technical Secretary of the System of Co-operation and Co-ordination among Planning Bodies of Latin America and the Caribbean (SCCOPALC), ratified by resolution 371, seventeenth session of ECLAC, May 1977.

Bearing in mind the above background ILPES has worked with ECLAC Office for the Caribbean in the performance of different activities. Among others, it is note worthy to mention the following:

- i) Organize the first, second and third meetings of Caribbean Planning Officials (Havana 1979; Kingston 1980; Port-of-Spain 1983);
- ii) Sponsor three different surveys of National Planning Systems in the Caribbean (Noel Boissiere 1980; ILPES 1983; Swinburne Lestrade 1985).
- iii) Sponsor the survey on "Training Needs for Planning Officials in the Eastern Caribbean" (George Reid 1982);

- iv) Sponsor the Study on "The Relationship between Physical, Regional and National Planning: the Jamaican Situation" (Omar Davies 1981);
- v) Sponsor the Study on "Six Problems of Development Planning in the Caribbean (Trevor Farrel 1982);
- vi) Sponsor the survey on "The Basic Situation in Manpower Planning in Caribbean Countries" (Ralph Henry 1981);
- vii) Organize the subregional course on Development Planning (Grenada September 1981);
- viii) Co-operate in the holding of the First Special Meeting of Experts to discuss the activities carried out by the six working groups established during the meeting at Kingston. These groups are concerned with the following sectors: Transport, Agriculture, Energy, Manpower Planning, Physical and Regional Planning, Training in the Methodology and Technique of Development Planning (Barbados 1980).
- ix) Participate in the last seven technical and ministerial meetings of the CDCC (Habana 1975, Belize 1978, Suriname 1979, Jamaica 1980, Haiti 1984, Grenada 1982, Port-of-Spain 1985).
- x) Provide advisory services on different topics to the Governments of The Dominican Republic, Haiti, Belize, Guyana and Jamaica;
- xi) Publish ten issues of the Planning Bulletin as the basic communication medium among Caribbean planners;
- xii) Co-sponsor the "High Level Seminar on National Economic Management Issues in the Caribbean" in collaboration with EDI - World Bank/ILPES/IARM/Caribbean Development Bank, Barbados, February 1984;
- xiii) Co-sponsor the "Economic Policy Analysis Course" carried out conjointly with EDI/World Bank and the financial support of the Caribbean Development Bank (Barbados September 1985);
- xiv) Co-sponsor the course on "Public Sector Investment Programming" conjointly organized by CDB/EDI-World Bank/ILPES (Barbados, 13 to 24 October 1986);

xv) To collaborate with the design and implementation of the Information for Planning - INFOPLAN project.

xvi) To draft the document: "Towards a New Planning Approach in the Small Caribbean States" (January 1986);

xvii) To distribute the paper "An Alternative Model for Reactivation Policies" (ILPES 1986);

xviii) To prepare a paper on "Practical Aspects of International Investment in the Industry of Island Countries". International Seminar on Island Economies. UNCTAD/INSTITUT D'ETUDES INTERNATIONALES ET DES PAYS EN DEVELOPPEMENT/UNIVERSITE DES SCIENCES SOCIALES DE TOULOUSE (Martinique 27-28 October 1986);

xix) To collaborate with ECLAC Subregional Headquarters for the Caribbean in the implementation of the CDCC Work Programme;

xx) To facilitate and to promote the exchange of experiences between Latin America and the Caribbean;

xxi) To disseminate among the Caribbean Planning Units relevant information about economic and social planning;

xxii) To promote the implementation of the "First Seminar-Workshop on Science and Technology Planning for the Caribbean", scheduled tentatively for April 1987.

Since the establishment of the Joint ECLAC/ILPES Planning Unit for the Caribbean in Port-of-Spain (August 1985) it was recognized that ILPES has expanded and widened its presence in the Caribbean area through advisory services, research and training activities. In this regard, the creation of the Unit has promoted closer links with the Caribbean countries and fostered technical contacts with the different subregional agencies and institutions. However, in order to continue performing a meaningful role it is fundamental to obtain additional financial resources. This point was stressed and explicitly mentioned by almost all the persons interviewed. They stated that the priorities have already been identified but, what is needed now is implementation of concrete actions and a demonstration of readiness to help or to deliver the appropriate assistance.

b) Prospects for Horizontal Co-operation

Bearing in mind the specific structural characteristics of the Caribbean countries, and taking into consideration the few practical exchange of experiences between them and the Latin countries, there is a general feeling that the discussion on horizontal co-operation is exhausted. A further step should be concentrated around the following lines:

- a) To identify on a country-by-country basis concrete experiences in order to satisfy specific needs;
- b) To facilitate the appropriate contacts between the donor and recipient countries and to implement the respective activities;
- c) In the middle of the above two actions, there are always some financial implications that in most cases constitute a serious limitation that has to be resolved in advance.

Under the present circumstances, ILPES does not have the staff or the resources for carrying out such activities. It demands a considerable effort and a minimum operational capacity that surpasses by far its present size. The implementation of the proposed programme of activities will depend on the acquisition of additional resources. The programme of technical co-operation should concentrate on certain high priority areas departing from some countries with appropriate conditions to exchange the experiences (Brazil, Colombia, Venezuela, Mexico and Argentina).

The possible role of ILPES as conveyor or facilitator depends on the kind of arrangement that could be established with universities, technical institutions, research centres, public enterprises, subregional organizations and multilateral agencies for sharing their expertise and knowledge. This involves a regular process of consultation with specific agreements in which ILPES may give substantial contribution. Otherwise, the whole exercise may be frustrated or reduced to random promotion.

VII. SUGGESTIONS FOR THE POSSIBLE WORK PROGRAMME
OF ILPES IN THE CARIBBEAN

Departing from the different appointments and suggestions received in the countries a meaningful work programme should include the following ideas:

(a) Highly selective in order to cover those areas already left by some other institutions and with high priority for the governments;

(b) Well balanced in order to assist the smaller countries in those critical areas but at the same time assisting the larger countries with some specific tasks;

(c) To combine advisory services and on-the-job training activities in order to maximize the resources and the absorptive capacity of the countries;

(d) In terms of research most of the countries emphasized practical action-oriented approach instead of a theoretical one. In particular, the research should be linked to those problems hindering the expansion of the economy and the full advantage of their location and resources;

(e) In the field of horizontal co-operation there are a lot of opportunities for establishing closer links between Latin America and the Caribbean. The East Caribbean Countries showed a better disposition to exchange experiences and to benefit from the results obtained in other countries in different fields.

VIII. SUMMARY

THE FOLLOWING AREAS WERE MENTIONED AS THE CORE OF THE FUTURE WORK PROGRAMME:

ECONOMIC AND SOCIAL MANAGEMENT:

- (I) TO MANAGE THE SYSTEM OF INCENTIVES FOR INVESTMENT, PRODUCTION AND CONSUMPTION;
- (II) TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF PUBLIC SECTOR ENTERPRISES;
- (III) TO FORMULATE AND IMPLEMENT PUBLIC SECTOR INVESTMENT PROGRAMMES;
- (IV) TO APPRAISE AND TO MONITOR MAJOR PUBLIC SECTOR PROJECTS;
- (V) TO SET OUT GLOBAL CONGRUENCE OF POLICY INSTRUMENTS (FISCAL, MONETARY, TRADE);
- (VI) TO STRENGTHEN LINKS BETWEEN PLANNING AND BUDGETING;
- (VII) PROJECT IDENTIFICATION, PROJECT MONITORING AND PROJECT MANAGEMENT;
- (VIII) DESIGN AND IMPLEMENTATION OF SOCIAL AND ECONOMIC INTER-LINKAGES OF THE TOURISM SECTOR WITH THE REST OF THE ECONOMY. (ENSURING COMPETITIVENESS AND COMBATING ENVIRONMENTAL NEGATIVE EFFECTS);
- (IX) ANALYSIS OF THE PRESENT TRANSPORT NETWORKS, CONSTRAINTS AND ITS ALTERNATIVES. (MARITIME, AIR);
- (X) PROSPECTS AND NEW ALTERNATIVES FOR THE AGRICULTURAL SECTOR; PRODUCT DIVERSIFICATION; ECONOMY OF THE SMALL FARMS; MARKETING AND FOOD PRODUCTION; FOOD TECHNOLOGY; SELF-SUFFICIENCY IN FOOD;
- (XI) BIOTECHNOLOGY: CRITICAL ASSESSMENT OF THE BASIC ELEMENTS CONDITIONING THE TRANSFER AND INCORPORATION OF TECHNOLOGY AND ITS IMPLICATIONS;
- (XII) TRADE PROMOTION: ARTICULATION OF POLICY INSTRUMENTS; MARKET OPPORTUNITIES STUDIES; HARMONIZATION OF TRADE MECHANISMS;
- (XIII) INFORMATION FOR PLANNING: BASIC INDICATORS; DATA BANKS; DISSEMINATION;

- (XIV) FINANCIAL ASPECTS OF DEVELOPMENT; THE DEBT SITUATION; PROSPECTS AND SHORT-TERM SCENARIOS; THE ADJUSTMENT AND FUTURE PROSPECTS;
- (XV) PHYSICAL AND SPATIAL PLANNING; MANAGEMENT OF THE URBANIZATION PROCESS AND RURAL-URBAN INTER-LINKAGES;
- (XVI) SOCIAL PLANNING; EMPLOYMENT SITUATION; IMPLEMENTATION OF EMERGENCY PLANS TO MEET BASIC NEEDS OF THE POPULATION; POLICIES TO ALLEVIATE EXTREME POVERTY;
- (XVII) SCIENCE AND TECHNOLOGY PLANNING AIMED AT RESOLVING LOCAL PROBLEMS AND LINKING THE AVAILABLE INFRASTRUCTURES WITH THE PRODUCTIVE AND SERVICES SECTORS.

ACCORDING TO THE ABOVE SUMMARY OF SUGGESTIONS AND GIVEN THE PURPOSE OF THIS REPORT, THE SPECIFIC IDENTIFICATION OF NEEDS AT THE NATIONAL AND SUBREGIONAL LEVELS WILL BE SPECIFIED IN ANOTHER DOCUMENT AS THE MAIN BASIS FOR DRAFTING A CONCRETE PROJECT PROPOSAL.

IX. FOLLOW-UP

The next steps in order to implement the activities identified by the different governments and persons are as follows:

First, to initiate in the immediate future consultations with some financial institutions.

Second, to explore the possibilities of obtaining extrabudgetary assistance through the existing bilateral and multilateral agencies.

Third, to promote a wider discussion within the ECLAC System and to induce according to the possibilities the transfer of some additional resources.

Fourth, to maintain a permanent contact with governments and subregional institutions to procure North-South and South-South relations and co-operation around the priorities, issues and needs identified by the Mission.

Fifth, to incorporate and to provide orientation to the Work Programme of the Joint ECLAC/ILPES Planning Unit for the Caribbean. This Mission report constitutes the basic guidelines for the future plan of action in the subregion.

X. FINAL COMMENTS

The Caribbean countries can benefit a lot from ILPES' previous work in Latin America. However, given the specific characteristics of the subregion, its possible future plan of action demands a completely different conceptual, operational and methodological approach.

Conceptual in the sense that needs to adapt the traditional dirigiste or comprehensive style towards one more pragmatic, about the managing of national resources and about the role of prices, private sector and foreign investment.

Operational in the sense that the design of public policies need to stress rather than the level of sophistication the interministerial co-ordination, the full account of scarcity and costs and on designing appropriate public investment programmes.

Finally, methodological in the sense of introducing a greater level of selectivity, flexibility and concentration of efforts at sectoral level rather than at the central level.

LIST OF PERSONS MET BY THE MISSION*

1. GRENADA (St. George's): 30 June-1 July
1. Ms. Cecelia Quashie, Economic Adviser
Ministry of Finance, Trade, Industry and Planning
Prime Minister's Office
Telephone: 2262; 2731
2. Mr. Todd Payne
Director
Organization of American States
P.O. Box 123
St. George
Telephone: (809) 440 2369/3242/2439
3. Mr. Richard M. Huber, Jr.
Project Chief
Organization of American States
4. Mr. Hugh Saul
Director, CARDATS (UNDP/CARICOM)
Caribbean Agricultural and Rural Development
Advisory Technical Services
Lowthers Lane
P.O. Box 270
Telephone: 3939; 3575
Telex: 3445 CARDATS (GA)
5. Mr. Bob J. Visser
Resident Adviser
Delegation of the Commission of the European Communities
P.O. Box 5
Telephone: 3561
6. Mr. William B. Erdahl
Aid Representative
RDO/C Grenada
Agency for International Development
Department of State
Washington DC 20523
7. Mr. Otto George
Permanent Secretary
Ministry of Agriculture
St. George

8. Mr. Brian N. Pitt
President
Chamber of Commerce
P.O. Box 417
Tyrrel Street
Telephone: 3931/2079

9. Mr. Roy Clarke
Grenada Industrial Development Corporation
Industrial Development Consultant
Scott Street
Telephone: 809 - 440 - 2857/2369

10. Dr. Marcelle
Dr. P. Radix
Center of Technological Development
- Agro-Industry Laboratory -
St. George's

11. BARBADOS (Bridgetown): 3-7 July

11. Mr. Daniel B. Robinson
Representative
Inter-American Development Bank (IADB)
Maple Manor, Hastings
P.O. Box 402
Christ Church
Barbados
Telephone: 427-3612

12. Mr. H.B. Jackson, OBE, Adviser
British Development Division in the Caribbean
P.O. Box 167
Bridgetown
Barbados
Telephone: 426-2190
Telex: 2236

13. Mr. Victor Quiroga
Information Specialist
Inter-American Institute for Co-operation on Agriculture (IICA)
Codrington House, Codrington
St. Michael
P.O. Box 705C
Cable: IICABARB
Telex: 2446 IICA WB

14. Mr. Peter Orr
Deputy Director (Acting)
Mr. Roy Grohs, Economist
Mr. James Holtaway, Representative
United States Agency for International Development (USAID)

15. Mr. Allan Waddams
Delegate
European Economic Community (EEC)
16. Mr. Luther Gordon Miller
Director
Caribbean Tourism Research and Development Centre (CTRC)
Mer-Vue, Marine Gardens
Christ Church
Telephone: (809) 427-5242
Cable: CARICENTOR
Telex: 2488
17. Mr. Rolf Stefanson
Resident Representative
United Nations Development Programme (UNDP)
Bridgetown
Jemmott's Lane
St. Michael
Telephone: 429-2521
Telex: 2344 UNDEVPRO WB
18. Mr. McIntosh Davis
Programme Officer, UNDP
St. Michael
19. Mr. E. Leroy Roach
Permanent Secretary (Planning)
Ministry of Finance and Planning
Bay Street
St. Michael
Telephone: 436-6435
20. Mr. Andrew F. Cox
Senior Economist
Research Department
Ministry of Finance and Planning
Telephone: 436-6435 - Ext. 244

III. SAINT LUCIA (Castries): 8-9 July

21. Mr. Dwight Venner
Director of Finance, Planning and Statistics
Government Building
Telephone: (809) 45-23688, 21354, 22611
Telex: PM SLU 6243 LC
22. Mr. Anthony Severin
Chief Economist
Central Planning Unit
Ministry of Finance and Planning
Telephone: (809) 45-23688, 21354, 22611 - Ext. 191

23. Mr. Bernard La Corbinlere
Deputy Director (Fiscal Unit)
Ministry of Finance and Planning
24. Mr. Vaughan Lewis
Director
Organization of Eastern Caribbean States (OECS)
P.O. Box 179
Telephone: 22537
Telex: 398 6248
25. Mr. Silbourne Clarke
ECLAC/CDCC-OECS Co-ordinator
OECS Central Secretariat
P.O. Box 179
Telephone: 26715 (Office)
Telephone: 20574 (Home)
Telex: 398 6248
- IV. ANTIGUA (St. John's): 10-16 July
26. Mr. Gladstone Bonnick
Chief of Mission
Inter-Agency Resident Mission (IARM)
P.O. Box 283
Tomlinson's Corner, Factory Road
St. John's
Telephone: 24902, 24903, 24879
Telex: IARM 2185 AK
27. Mr. Lawrence Wells
Deputy Director
OECS Economic Affairs Secretariat
Old Administration Building
High Street
St. John's
28. Mr. Neville Mitchell
Director
Organization of American States (OAS)
500 Factory Road
St. John's
P.O. Box 897
Telephone: 462 - 3543 (Direct) 462 - 1284 (PBX)
Telex: 2094 OASAB AK

29. Mr. Eden Weston
Industrial and Development Adviser
Ministry of Foreign Affairs and Economic Development,
Tourism and Energy
Queen Elizabeth Highway
St. John's
Telephone: 20092/99
30. Mr. Robert R. Nathan Associates, Inc.
Dr. Wilfred Lewis, Jr.
Project Director
Public Management and Policy Planning Project (PMPPP)
P.O. Box 1398
Telephone: (809) 46-22839
31. Mr. Brian Stuart-Young
Director
Antigua and Barbuda Manufacturers Association
P.O. Box 1158
Coolidge
St. John's
Telephone: (809) 46-23231, 21541
Telex: 2067 SEAMAT AK
Cable: SEMATCO

V. BASSETERRE (Saint Christopher/Nevis): 14 July

32. Mr. Aubrey Hart
Director
Planning Unit
Ministry of Trade, Industry and Development
Telephone: 2715
Telex: 397 6820 Foreign Affairs
33. Mrs. Sheila Williams
Senior Economist
Planning Officer
Ministry of Trade, Industry and Development
34. Mr. Clarence F. Ellis
Adviser, Research
Eastern Caribbean Central Bank (ECCB)
P.O. Box 89
Telephone: (809) 465-2537
Telex: 6828 ECCB SKB KC
35. Mr. Michael V. Julien
USAID
Infrastructure for Productive Investment Project
Eastern Caribbean Central Bank (ECCB)
Basseterre
Telephone: (809) 465-2537

VI. JAMAICA (Kingston): 16-17 July

36. Mr. Alberto Quevedo
Representative
Inter-American Development Bank (IADB)
Telephone: 92-62342/4
Kingston
37. Dr. Adeline Wynante Patterson
Director
Caribbean Food and Nutrition Institute (CFNI)
38. Mr. Keith Roache, Ph.D.
Managing Director
Agricultural Development Foundation
13 Barbados Avenue
Kingston 5
Telephone: (809) 92-98090-2
39. Mrs. Cherita Girvan
Trade Policy Manager
Jamaica National Export Corporation
8 Waterloo Road
Kingston 10
Telephone: 92-61200, 61680
Telex: 2124 EXPROM JA
40. Mr. Clement Jackson
Director
Planning Institute of Jamaica
41. Ms. Joy Harris
Economist
Minister of Foreign Affairs
Economic Division
42. Mr. Hugh Cholmondeley
Deputy Resident Representative
United Nations Development Programme (UNDP)
1 Lady Musgrave Road
Kingston

VII. GUYANA (Georgetown): 21-22 July

43. Mr. Declain McIlraith
Technical Adviser
Delegation of the Commission of the European Communities
64 B Middle Street, P.O. Box 10847
South Cummingsburg
Telephone: 62615, 64004, 65424
Telex: 2258

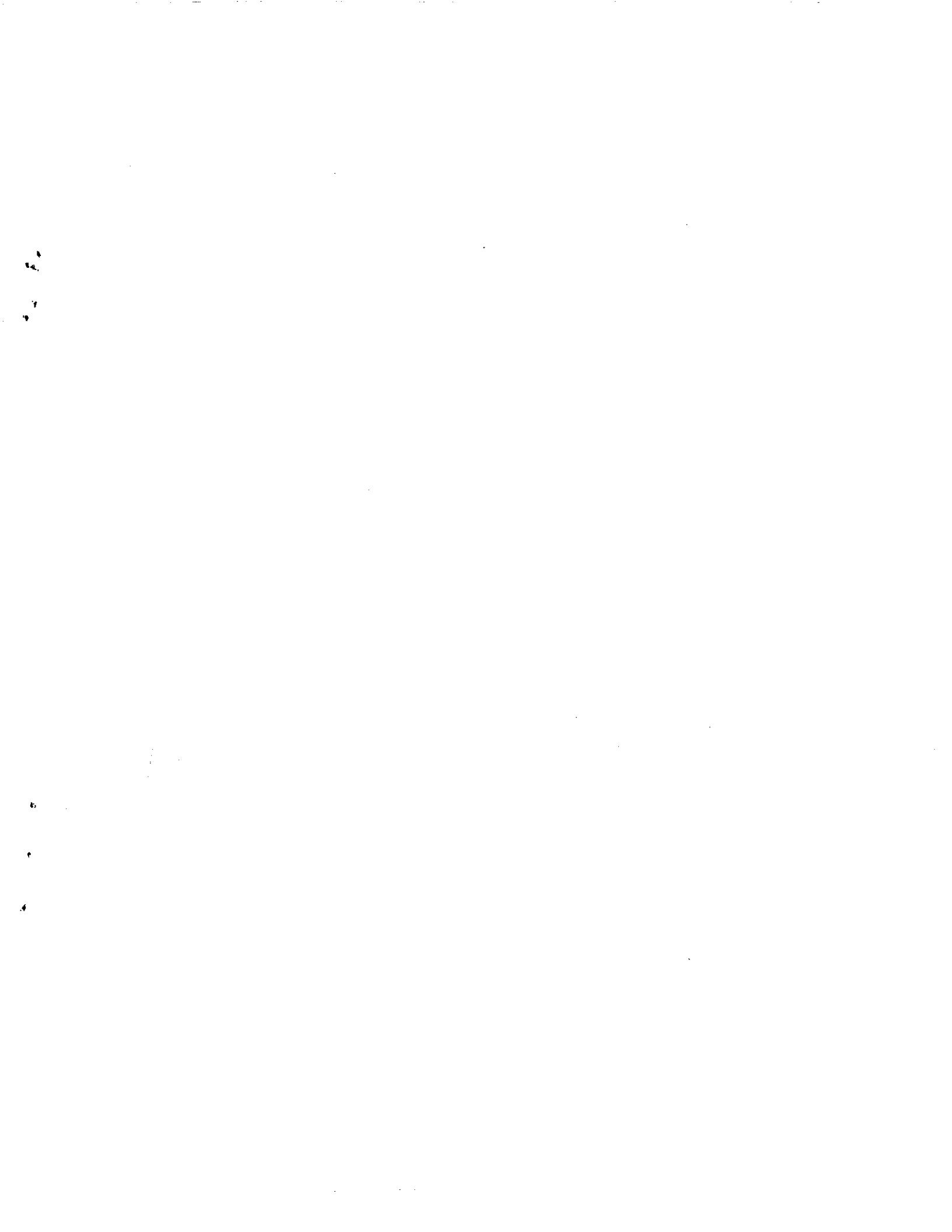
44. Mr. Clarence Blue
Chief Planning Officer
State Building Secretariat
229 South Street
Georgetown
Telephone: 62461-3
Cable: STATE PLAN
45. Mr. Sangarapillai Sangarabalan
Division Head
Macro Monitoring
State Planning Commission
229 South Street
46. Mr. L. Roopchand
State Planning Secretariat
47. Mr. Manuel Aristy
Representative
Inter-American Development Bank (IADB)
High Street
Georgetown
48. Ms. Desiree Field-Ridley
Chief
Economic Research and Policy Section
CARICOM
Bank of Guyana Building
49. Mr. Byron Blake
Director of Economics and Industry
CARICOM
50. Ms. Elsie Croal
Agricultural Programme Co-ordinator
Ministry of Agriculture
Regent and Vlissegan Roads
51. Ms. Patricia Bender
Chief Agricultural Planner
Ministry of Agriculture
52. Dr. Cecil Rajana
Head
Department of International Economic Co-operation
Office of the President
Avenue of the Republic
Brickdam
P.O. Box 10748
Telephone: 02-56120, 66984
Telex: Press of Gy 0295-2205
53. Ms. Paula Mohammed
Head of Section
Department of International Economic Co-operation

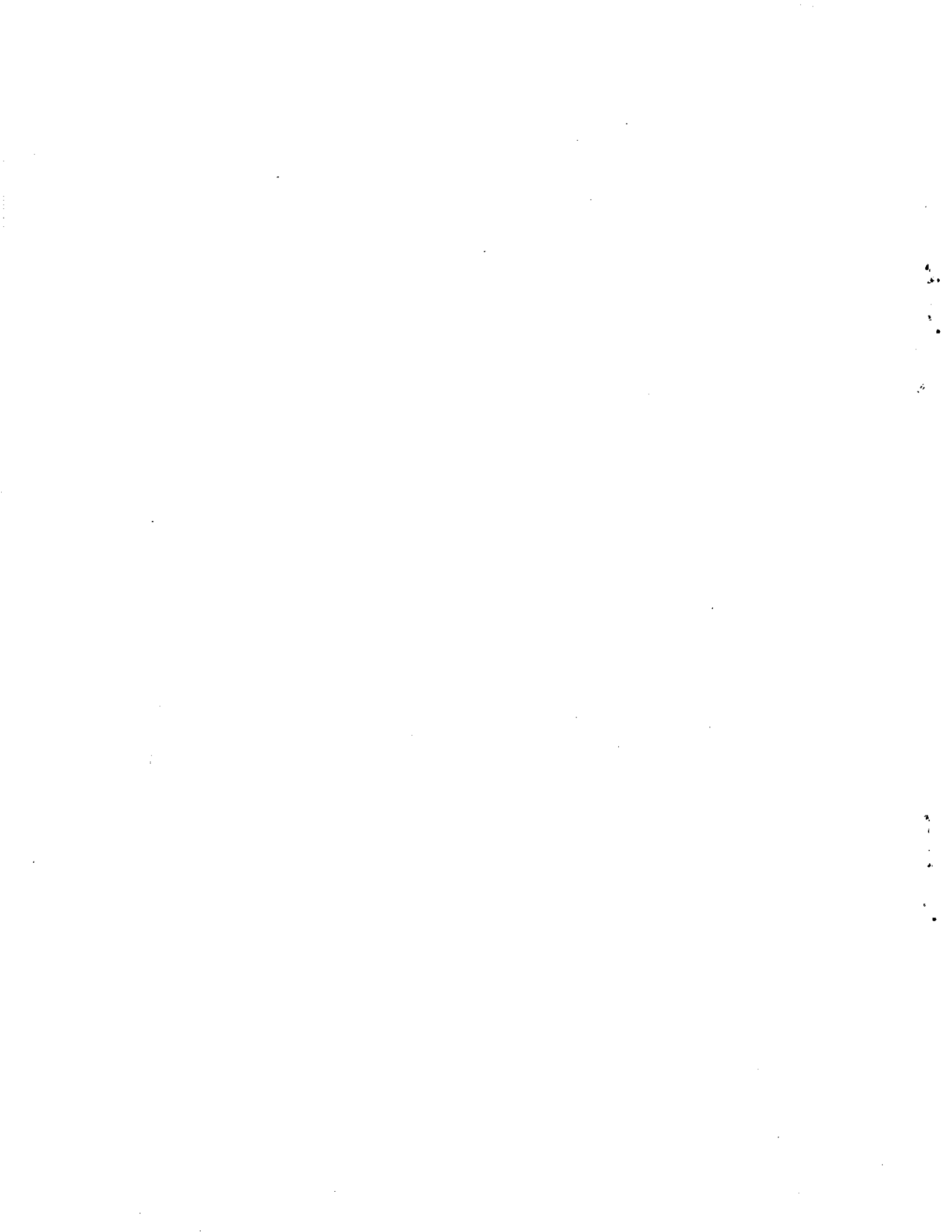
54. Mr. M. Rashied
Economist
Department of International Economic Co-operation
55. Ms. Misato Nakasaki
Junior Professional Officer
United Nations Development Programme (UNDP)
56. Ms. Cecile Davis
Resident Representative
United Nations Development Programme (UNDP)
42 Brickdam
P.O. Box 10960
Telephone: 64040, 64048, 64049
Telex: GUY 2201
Cable: UNDEVPRO

VIII. TRINIDAD AND TOBAGO (Port-of-Spain): 23-24 July

57. Mr. Harold Atwell
Acting Director
Research and Development
Ministry of Finance and Planning
Financial Complex
Independence Square
Telephone: 62-79700 Ext. 2722/23
58. Mr. Radcliffe Yearwood
Monetary, Fiscal and Trade
Ministry of Finance and Planning
59. Ms. Dorothy Sookdeo
Project Analyst
Ministry of Finance and Planning
60. Mr. V. Thomasos
Acting Director
Agricultural Planning Division
Ministry of Agriculture
St. Clair Circle
Telephone: 62-27473
61. Mr. S. Lowhar
Economist
Agricultural Planning Division
62. Mr. Bryan Locke
Deputy Resident Representative
United Nations Development Programme (UNDP)
19 Keate Street
63. Mr. Garnet R. Woodham
Representative
Inter-American Development Bank
TATIL Building, Fourth Floor
Maraval Road
Telephone: 62-20873, 28367

*These appointments complement some
others made previously.





Documento 12



Asamblea General

Distr.
GENERAL
JIU/REP/87/4
A/42/540
14 de septiembre de 1987
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLES

Cuadragésimo segundo período de sesiones
Tema 121 del programa provisional*

DEPENDENCIA COMUN DE INSPECCION

Informe sobre los institutos autónomos de investigación
de las Naciones Unidas

Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General el informe de la Dependencia Común de Inspección titulado "Informe sobre los institutos autónomos de investigación de las Naciones Unidas" (JIU/REP/87/4).

///

* A/42/150.

INFORME SOBRE LOS INSTITUTOS AUTONOMOS DE INVESTIGACION
DE LAS NACIONES UNIDAS

Preparado por
Norman Williams

Dependencia Común de Inspección

INDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS		3
I. RECOMENDACIONES	1 - 3	4
II. OBSERVACIONES GENERALES	4 - 11	6
III. DESCRIPCION	12 - 63	7
A. Orígenes	12 - 18	7
B. Mandatos	19 - 21	9
C. Organos rectores	22 - 24	10
D. Actividades	25 - 51	11
E. Cooperación entre institutos	52 - 57	18
F. Presupuesto y finanzas	58 - 63	20
<u>Anexo.</u> INGRESOS Y GASTOS DE LOS INSTITUTOS AUTONOMOS DE INVESTIGACION DE LAS NACIONES UNIDAS		23

LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

CAC	Comité Administrativo de Coordinación
CDAP	Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico
CELADE	Centro Latinoamericano de Demografía
CEDEM	Centro de Estudios Demográficos (Cuba)
ICAP	Instituto Centroamericano de Administración Pública
IDEP	Instituto Africano de Desarrollo Económico y Planificación
ILPES	Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social
INSTRAW	Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer
INUDS	Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para la Defensa Social
UNIDIR	Instituto de las Naciones Unidas de Investigación sobre el Desarme
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNRISD	Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social

I. RECOMENDACIONES*

1. Si bien los temas del presente informe se refieren principalmente a la financiación, presupuestación y administración de los institutos autónomos de investigación, también se proporcionan ciertos datos concretos sobre otros asuntos sin entrar en un análisis a fondo de cada uno de ellos, por ejemplo, la falta de acuerdo sobre la definición del papel de un instituto autónomo de investigación. La ausencia de disposiciones orgánicas uniformes en esos institutos parecería indicar que la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas debería formular ciertas normas comunes para los institutos a fin de ayudarlos a que armonicen sus mandatos, sus estatutos jurídicos, sus relaciones con los órganos de las Naciones Unidas, sus necesidades de financiación, sus directrices financieras y sus responsabilidades legislativas.
2. La concentración en la financiación, elemento esencial del informe, manifiesta la necesidad de que mejore la gestión financiera de esos institutos mediante la creación de fondos de reserva equivalentes aproximadamente a los gastos correspondientes a dos años y medio. Dichos fondos contrarrestarían las modalidades irregulares de contribución de los donantes, especialmente en este período en que las mayores necesidades de recursos se suman a un aparente malestar entre los contribuyentes que a menudo se denomina "fatiga de los donantes".
3. En la actualidad varios institutos afrontan serias dificultades financieras, en especial el UNITAR, el UNIDIR y el IDEP. En el caso del UNITAR, es preciso adoptar un enfoque básico y realista a fin de que logre superar sus dificultades. El UNIDIR debería incluirse en la capacidad operacional del Departamento de Asuntos de Desarme debido a la similitud de la labor que realiza y a la estrecha relación que mantiene con dicho Departamento. Las contribuciones al IDEP que se recibieron este año cubren el 50% de sus gastos y si se pueden aplicar las medidas financieras necesarias sugeridas a los Estados miembros, esta institución no debería tener mayores dificultades. Por otra parte, si no se pueden aplicar esas medidas prácticas, las Naciones Unidas tal vez deberían redistribuir y asignar las funciones de ese instituto a las dependencias pertinentes de la Secretaría, si ello fuera posible, o, de lo contrario, resolver de otra manera su disolución.

Recomendación No. 1 - Necesidad de estabilidad financiera

Debe solicitarse a los institutos que aún no lo hayan hecho que tomen medidas inmediatas para establecer un fondo de reserva por una suma equivalente a los gastos correspondientes a dos años y medio a fin de contrarrestar las modalidades irregulares de financiación.

* A título experimental, el Inspector ha incluido sus recomendaciones al principio del informe para conveniencia de los representantes, en especial de los que pertenecen a delegaciones pequeñas, que a menudo carecen del tiempo necesario para leer los informes de la DCI en su totalidad.

Recomendación No. 2

Como regla general, los institutos autónomos de investigación deben financiarse con cargo a contribuciones voluntarias; en cambio, los institutos regionales deben financiarse con cuotas regulares de los gobiernos miembros. Excepto en el caso de las instituciones regionales, las conferencias de las Naciones Unidas sobre promesas de contribuciones deben ser el mecanismo central de financiación de las instituciones autónomas de investigación. La financiación del PNUD debe limitarse a proyectos concretos de investigación y capacitación y tener una duración limitada. El apoyo con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas, si lo hubiere, debe ser objeto de un nuevo examen y debe autorizarse únicamente en casos excepcionales por períodos limitados.

Recomendación No. 3 - Actividades que generan ingresos

Los institutos que todavía no lo hayan hecho deberían considerar la posibilidad de ofrecer a sus usuarios actividades que generen ingresos a fin de afianzar su viabilidad financiera. Estas actividades podrían abarcar:

- Servicios de asesoramiento o consultoría con pago de honorarios;
- Estudios, cursos de capacitación u otras tareas realizadas en nombre de los organismos de las Naciones Unidas u organismos con fondos fiduciarios multilaterales bajo los auspicios del sistema de las Naciones Unidas.

Recomendación No. 4 - UNITAR

A fin de aliviar las dificultades financieras de larga data del UNITAR y además de las medidas decididas por la Asamblea General en la resolución 41/172, el Secretario General y el Director del Instituto deberían reconsiderar la posibilidad de adoptar el enfoque práctico dispuesto en el inciso d) del párrafo 62 del documento JIU/REP/79/18. Según ese enfoque, como medida excepcional, la Universidad de las Naciones Unidas entregaría una parte de su fondo de dotación, correspondiente al monto necesario para sufragar los gastos del UNITAR por un período de tres años. Con dicha suma el UNITAR podría crear un fondo de reserva operacional para compensar el carácter irregular de las contribuciones voluntarias.

Recomendación No. 5

Debe proponerse al Consejo de Administración del PNUD que los Estados miembros de la región de Africa paguen sus cuotas al IDEP con cargo a sus CIP. Si se aprobara y se aplicara esta medida se aseguraría la continuidad del Instituto.

Recomendación No. 6

Debido a sus continuas dificultades financieras y al consiguiente deterioro de su papel y de su capacidad de producir más y mejores resultados, el UNIDIR debería dejar de funcionar como instituto autónomo de investigación y sus funciones deberían encomendarse al Departamento de Asuntos de Desarme.

II. OBSERVACIONES GENERALES

4. En respuesta a la sugerencia de la Oficina del Secretario General Adjunto de Administración y Finanzas de las Naciones Unidas de que se examinen los arreglos relativos a institutos autónomos de investigación respecto de las Naciones Unidas, el presente estudio se propone hacer un examen independiente sobre todo de la administración y las finanzas de dichas organizaciones. La propuesta de estudiar este tema se formuló en un momento de considerable "malestar" institucional en cuanto al estatuto, las funciones y la viabilidad de algunos institutos autónomos de investigación y capacitación de las Naciones Unidas, en especial, las dificultades financieras que afrontaban algunas instituciones y el hecho de que la continuidad misma de una o más de ellas estuviera en peligro. El informe debe leerse teniendo en cuenta la necesidad de que las Naciones Unidas continúen desempeñando su papel, según el mandato de la Carta, de administrar en forma prudente los fondos aportados por los Estados Miembros y cumplir con sus deberes de la manera más económica y eficiente posible.

5. El Inspector estimó que los tiempos actuales de escasez financiera e incertidumbre institucional eran particularmente apropiados para realizar un estudio que pudiera llegar a ciertas conclusiones sobre la viabilidad financiera y administrativa de dichas instituciones y formular recomendaciones encaminadas a aumentar su eficacia en función de los costos. Este estudio también debe considerarse en el marco del empeoramiento de la crisis financiera de las Naciones Unidas, que ha llevado al Secretario General a adoptar medidas de amplio alcance que afectan el funcionamiento general de la Organización. Dadas dichas circunstancias, el Inspector decidió publicar este estudio con objeto de ayudar al Secretario General en su búsqueda de soluciones a los problemas financieros de las Naciones Unidas.

6. En esta presentación se proporciona una breve reseña de la creación de los institutos autónomos de investigación, un conciso resumen de sus mandatos y otros detalles relacionados con sus funciones, producción y demás datos concretos como la coordinación y la cooperación que existen entre algunos de los institutos y las Naciones Unidas. La parte más importante del informe que se relaciona con la presupuestación, las finanzas y las reservas en efectivo figura en el cuerpo principal del informe y se complementa con el anexo.

7. El Inspector consideró que posteriormente se podría preparar un informe separado con un examen a fondo y detallado de cada instituto, si así lo desearan los Estados Miembros. Por el momento, el presente informe abarca las siguientes instituciones autónomas: UNITAR, INUDS, UNRISD, UNIDIR, INSTRAW, CELADE, ILPES e IDEP. En 1986, el presupuesto total de esas instituciones representó una suma anual de más de 16 millones de dólares. Todos esos institutos mantienen vínculos oficiales con las Naciones Unidas propiamente dichas, con una comisión económica regional o con ambas. El Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico no figura en el estudio dado que ha pasado a ser una organización intergubernamental por derecho propio y ya no tiene la obligación oficial de presentar informes a las Naciones Unidas (o a la CESPAP), aunque todavía recibe fondos del PNUD.

8. El estudio no incluye a los institutos de investigación y capacitación de los organismos especializados ni a la Universidad de las Naciones Unidas, que fue tema de un informe anterior de la DCI (JIU/REP/81/12) y su red de institutos afiliados. No obstante, algunas de las indicaciones que se hacen en este informe pueden ser pertinentes, mutatis mutandis, a la situación de esas instituciones.
9. En informes anteriores de la DCI sobre algunas de las instituciones aquí comprendidas se formularon observaciones interesantes, que aún se aplican actualmente; entre ellos, cabe mencionar los documentos JIU/REP/79/3, sobre el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES); JIU/REP/79/13, sobre el Centro Africano de Formación e Investigación Administrativas para el Desarrollo (CAFRAD); JIU/REP/79/18, sobre el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR), y JIU/REP/80/10, sobre la asistencia del sistema de las Naciones Unidas a las instituciones multinacionales regionales de cooperación técnica.
10. En el informe sobre el ILPES se destacó la importancia y las posibilidades de su contribución al Plan de Acción de Buenos Aires sobre la cooperación técnica entre los países en desarrollo y la disposición de los países de la región para fortalecer los recursos de la institución prestando los servicios necesarios para aplicar el plan y demás actividades conexas en la región. En el documento JIU/REP/79/18 sobre el UNITAR se dedicó un capítulo entero a sus problemas de financiación. El párrafo 62 de dicho informe dice: "La financiación es evidentemente uno de los problemas principales del UNITAR. Actualmente es difícil proyectar los programas y actividades debido a la incertidumbre de las contribuciones voluntarias. Indudablemente, el UNITAR podría ser una institución más eficaz si pudiera resolverse este problema". El informe decía además: "Si se pudiera hacer algún tipo de arreglo oficial con la Universidad de las Naciones Unidas en Tokio, se aliviaría en cierta medida el problema". La declaración del Inspector en ese momento aún tiene validez en la actualidad. En los documentos JIU/REP/79/13 y JIU/REP/80/10 se describe en detalle la necesidad de establecer vínculos entre esas instituciones autónomas, la comisión regional y los organismos donantes, con el propósito básico de garantizar su continuidad; por lo tanto, en último análisis, el problema fundamental de esas instituciones ha sido y continúa siendo su capacidad para superar sus problemas de financiación.
11. Mientras se preparaba este estudio el Inspector visitó varios institutos (UNITAR, UNRISD, INUDS, UNIDIR, etc.) y celebró reuniones con muchos funcionarios interesados de las Naciones Unidas en la Sede y en Ginebra. A ese respecto, desea expresar su gratitud por la asistencia recibida.

III. DESCRIPCION

A. Orígenes

12. Las primeras instituciones autónomas de investigación autorizadas por la Asamblea General de las Naciones Unidas fueron las dos instituciones de América Latina: el Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE) en 1958 y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) en 1962. Ambas instituciones fueron concebidas como parte del sistema de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (ahora Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y aún mantienen una estrecha relación con esa comisión económica regional.

/...

El Instituto Africano de Desarrollo Económico y Planificación (IDEP), comparable al ILPES, fue creado en 1962. En cuanto a la situación de la región de Asia, el Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico comenzó a funcionar en 1980, cuando se unieron las siguientes instituciones regionales de capacitación e investigación: el Instituto de Desarrollo de Asia y el Pacífico, el Centro de Administración del Desarrollo de Asia y el Pacífico y el Centro de Asia y el Pacífico para la Mujer y el Desarrollo. No obstante, el Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico actualmente es un órgano intergubernamental separado que no forma parte del sistema de las Naciones Unidas, a pesar de que presenta un informe anual a la Comisión Económica Regional y de que el Secretario Ejecutivo participa en la reunión de su Consejo de Administración. Por esas razones, el Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico no figura en el presente informe.

13. Los demás institutos autónomos de las Naciones Unidas están más orientados a servir a la comunidad internacional en general. Dichos institutos se crearon entre principios del decenio de 1960 y principios del decenio de 1980 (UNRISD, 1963; UNITAR, 1965; INUDES, 1968 y UNIDIR, 1980; el INSTRAW se creó en 1974 pero recién comenzó a funcionar plenamente en 1982).

14. En el cuadro I se resume la información esencial sobre los mandatos, las funciones y la organización de las instituciones comprendidas en este estudio.

15. Algunas instituciones se originaron a causa de la separación de departamentos existentes de las Naciones Unidas. Tal es el caso del UNRISD y el INUDES, que se derivaron del Departamento de las Naciones Unidas de Asuntos Económicos y Sociales Internacionales y la Subdivisión de Prevención del Delito y Justicia Penal del Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios, y cuyas actividades en general están muy vinculadas a dichas dependencias. El UNITAR, el INSTRAW, el UNIDIR y las instituciones regionales no pueden vincularse a ninguna dependencia anterior.

16. Puede haber varias razones para crear una institución autónoma de investigación fuera de la Secretaría, tales como la posibilidad de realizar investigaciones más independientes o de abordar temas más delicados o polémicos que los que se podrían tratar bajo la égida de la Secretaría; la disponibilidad de las contribuciones voluntarias destinadas a la creación de un instituto de investigación en una esfera determinada; los intereses del futuro país huésped del instituto, especialmente en casos en que el país huésped está dispuesto a ser el principal contribuyente.

17. A esta altura no queremos hacer comentarios sobre el razonamiento para crear instituciones autónomas fuera de los departamentos principales pero simplemente deseáramos indicar aquí que, en numerosos departamentos de las Naciones Unidas - por ejemplo, el Departamento de Cooperación Técnica para el Desarrollo, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales Internacionales, la UNCTAD, etc. - se realizan investigaciones en que no parece haberse sentido la necesidad de una estructura independiente y autónoma de investigación, y cuyo funcionamiento se encuadra en el marco general de los respectivos departamentos. También deseáramos remitir al lector al reciente análisis de los programas de todas las organizaciones, titulado: "Análisis de políticas y de la investigación económica y social en el sistema de las Naciones Unidas" (documento E/AC.51/1986/7) que fue presentado al CPC en su 26° período de sesiones. En ese estudio se destaca el

hecho de que la investigación está a cargo de un gran número de dependencias de la secretaría e institutos de investigación, de conformidad con una amplia variedad de mandatos en todo el sistema, pero en particular en las propias Naciones Unidas. De acuerdo con el estudio, es preciso definir mejor el carácter, la función y el papel de la investigación. En su informe a la Asamblea General (véase el documento A/41/29, Capítulo III) el Grupo de Expertos Intergubernamentales de alto nivel (Grupo de los 18) hizo observaciones similares, relacionadas concretamente con las Naciones Unidas, sobre la falta de coordinación y los riesgos de duplicación en las oficinas y dependencias de la Secretaría responsables de la investigación y el análisis de asuntos sociales y económicos, e instó a que se respondiera en mayor medida "a las realidades cambiantes a nivel mundial y regional".

18. Respecto de la cantidad de productos de la investigación, el estudio mencionado también indica acertadamente que "el número total de documentos producidos en un bienio, que refleja en forma aproximada el número de mandatos y pedidos de informes, es sumamente amplio y solamente se podría calcular de manera muy aproximada. No existe un archivo centralizado de los productos de las investigaciones, ni un sistema bibliográfico central, y fue necesario examinar cuidadosamente una multitud de catálogos, informes y listas de documentos. Según una estimación moderada, todo el sistema produce cada bienio aproximadamente 2.500 documentos de contenido económico y social". (Párrafo 38 del documento citado.)

B. Mandatos

19. Todos los institutos - con la notable excepción del UNRISD - se crearon en virtud de una decisión de un órgano intergubernamental: la Asamblea General y el Consejo Económico y Social en el caso de los institutos mundiales, las comisiones económicas regionales en el caso de los institutos regionales. El UNRISD, que fue el primer instituto mundial que se creó, se estableció únicamente mediante un boletín del Secretario General (ST/SGB). Si bien se había presentado un documento de antecedentes en un período de sesiones anterior de la Asamblea General, la Asamblea nunca tomó una decisión sobre la creación de esta institución.

20. Las atribuciones, los estatutos o la descripción de mandatos de las instituciones se incluyen en las resoluciones de los órganos intergubernamentales que los crean o simplemente en el ST/SGB (UNRISD, INUDS). El UNITAR, que es un "organismo de las Naciones Unidas" más que un instituto autónomo, se estableció en virtud de una resolución de la Asamblea General y su estatuto figura en un documento separado. El estatuto del UNITAR es algo diferente del de las demás instituciones autónomas dado que es el único instituto que se considera miembro pleno del Comité Administrativo de Coordinación (CAC).

21. En general los mandatos de esos institutos no han sufrido muchos cambios en el transcurso de los años, excepto en el caso del Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico, que actualmenté ya no forma parte del sistema, y el UNIDIR, que se estableció inicialmente en el marco del UNITAR pero pasó a ser independiente en 1984. Algunos de los mandatos parecen definidos en forma imprecisa, especialmente los del INUDS, aunque esta imprecisión no se considera un impedimento para la ejecución de sus programas de trabajo. No obstante, el Inspector estima que podría ser provechoso realizar un examen de las atribuciones de los institutos con miras a su posible armonización. (Véase también el párrafo 23 infra.)

C. Organos rectores

22. Existe una considerable diversidad también con respecto a los arreglos de los órganos rectores de los institutos. Algunos tienen una Junta o Consejo relativamente estructurado con procedimientos concretos de presentación de informes al Consejo Económico y Social o a la Asamblea General (UNITAR, UNRISD, INSTRAW) y con disposiciones bien definidas para el nombramiento o la elección de los miembros de dichas Juntas. Otros, en especial el UNIDIR y el INUDS, tienen arreglos mucho más imprecisos. El UNIDIR se desempeña en estrecho contacto con el Departamento de Asuntos de Desarme de las Naciones Unidas y la Junta Consultiva de Estudios sobre Desarme, establecida por el Secretario General, actúa como Junta de Consejeros del Instituto (la Junta Consultiva está integrada por 24 personalidades nombradas por el Secretario General). No obstante, las funciones de la Junta Consultiva se extienden más allá de las actividades del UNIDIR.

23. En el caso del INUDS, actualmente existe un Grupo Asesor Especial sobre el programa de trabajo del INUDS, cuyos integrantes son nombrados por el Secretario General. Como se indicó anteriormente, el INUDS no tiene un estatuto oficial. El Inspector estima que se necesita un conjunto fijo de directrices para formalizar su existencia. Además, en el documento ST/SGB, en virtud del cual se creó el Instituto, no se hace referencia al papel del Grupo Asesor. La falta de un órgano rector propio y la imprecisión de los actuales arreglos de información son fuente de problemas para el INUDS ya que la dependencia de la Secretaría que se relaciona con el INUDS - el Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios - formula observaciones sobre el programa de trabajo del Instituto después de su aprobación por el Grupo Asesor Especial, en lugar de hacerlo antes. Actualmente se están llevando a cabo debates entre el INUDS, el DAESI y el Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios sobre la redacción de un estatuto con líneas más claras de comunicación para asegurar una base estructurada de responsabilidad administrativa; este proyecto de estatuto se presentará al Consejo Económico y Social por conducto del Comité de Prevención del Delito y Lucha contra la Delincuencia. En esta situación, el Inspector sugiere que sería adecuado tomar medidas parecidas a las que se tomaron en el caso del INSTRAW. Para garantizar la competencia técnica de los integrantes de la Junta, sería preferible que los integrantes fueran propuestos por el Secretario General (en consulta con el Director del INUDS) al Consejo Económico y Social y ratificados por este órgano de las Naciones Unidas.

24. Los tres institutos regionales están vinculados constitucionalmente a sus respectivas comisiones económicas regionales. No obstante, los dos institutos latinoamericanos parecen disfrutar de un mayor grado de autonomía respecto de su órgano matriz, especialmente en cuestiones financieras, ya que se financian cada vez más con cargo a las cuotas de los Estados miembros que participan en las instituciones. Además, en tanto que el IDEP tiene un Consejo de Administración presidido ex officio por el Secretario Ejecutivo de la CEPA, la CELADE y especialmente el ILPES tienen ciertas características que tienden a hacerlos comparables con organizaciones intergubernamentales: el marco institucional del CELADE ha evolucionado de un proyecto regional financiado por el PNUD y el FNUAP a una institución autónoma con identidad propia, que forma parte del sistema de la CEPAL. El ILPES, que también forma parte del sistema de la CEPAL, tiene

la doble característica de órgano regional permanente de las Naciones Unidas y al mismo tiempo órgano intergubernamental de los países de la región. La Conferencia de Ministros o Jefes de Organos Nacionales de Planificación es el órgano supremo del Instituto en su calidad de organismo intergubernamental. El Comité Técnico del Instituto (y el subcomité técnico) le proporciona orientación global y supervisa la ejecución cotidiana de su programa de trabajo. No obstante, las dependencias competentes de la Secretaría de las Naciones Unidas ejercen pleno control sobre la gestión administrativa y financiera del Instituto.

D. Actividades

25. Con la única excepción del Instituto Africano de Desarrollo Económico y Planificación (IDEP), todos los institutos se dedican primordialmente a la investigación. La mayoría de ellos también participa en algunas actividades de capacitación, ya sea mediante cursos oficiales o la concesión de becas a pasantes residentes. El IDEP se dedica sobre todo a impartir capacitación y, a manera de complemento, realiza algunas investigaciones. El Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) se dedica tanto a la capacitación como a la investigación. El Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para la Defensa Social (INUDS) y el Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD) se concentran en la investigación, y la capacitación que imparten es sólo una función indirecta. Todos los institutos producen y distribuyen documentación sobre temas concretos bajo la forma de publicaciones oficiales (por ejemplo, folletos o textos) que son el producto de las investigaciones o de los seminarios, conferencias, etc. auspiciados por ellos; también publican documentos de carácter menos formal como material didáctico, boletines, etc. Sólo algunos institutos (INUDS, INSTRAW) tienen una biblioteca especializada que también pueden consultar expertos que no pertenezcan a la institución.

26. Cabe destacar las actividades especiales que realizan algunos institutos: por ejemplo, el UNITAR es la única institución que ofrece capacitación a la comunidad de las Naciones Unidas (diplomáticos de nivel medio, funcionarios gubernamentales de países desarrollados y en desarrollo, nuevos funcionarios públicos internacionales que trabajan en las Naciones Unidas y en sus organismos especializados y seminarios para funcionarios y otras personas). El INUDS y el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (INSTRAW) actúan como parte de una red y cooperan constantemente con instituciones nacionales y regionales, que realizan actividades en las mismas esferas.

27. El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) se distingue por prestar servicios especializados de asesoramiento a los gobiernos o a las autoridades locales de la región, actividad que genera ingresos para el Instituto. Dichos servicios son una importante fuente de ingresos y por lo general se orientan a la identificación y el diagnóstico de planes de corto y mediano plazo, la formulación de políticas y programas sectoriales, el análisis estadístico de datos económicos, etc. En algunos casos, el Instituto también presta a los gobiernos servicios de evaluación de planes, estrategias y políticas. El Instituto colabora en todos los planos con otros institutos regionales como el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), en Costa Rica.

28. Las actividades de los institutos se pueden resumir brevemente de la siguiente manera:

Centro Latinoamericano de Demografía (CELADE): Sus actividades pueden agruparse en cuatro esferas sustantivas claramente diferenciadas:

a) Análisis de tendencias demográficas. En esta esfera el Centro se dedica básicamente a preparar estimaciones, proyecciones y estudios relacionados con las principales tendencias demográficas en los planos nacional o regional. Además del Boletín Demográfico semestral, el CELADE publica anualmente numerosos estudios y folletos por países destinados a perfeccionar los métodos de recopilación y estimación de datos sobre población, entre otros. El Centro también realiza estudios sobre temas concretos como la planificación de la familia o la mortalidad infantil y publica alrededor de 20 informes de esa índole por año.

b) Misiones de asistencia técnica y servicios de asesoramiento sobre población y desarrollo. Todos los años se realizan unas 40 misiones técnicas y se producen alrededor de 10 a 15 documentos técnicos como parte de este programa, cuyo objetivo es prestar asistencia a las instituciones nacionales de demografía y planificación de la región.

c) Capacitación y enseñanza. Las principales actividades del CELADE en esta esfera son los cursos de postgrado que permiten obtener un diploma de maestría en estudios demográficos y de población (alrededor de 25 participantes por año), pero también ofrece numerosos cursos subregionales y nacionales (por ejemplo, cursos intensivos sobre demografía, cursos sobre integración de las variables demográficas en la planificación, etc.) y seminarios y becas especiales. En 1985, 222 personas participaron en los cursos dictados por el CELADE; en 1986 participaron 233.

d) Difusión de información sobre población. El objetivo de este programa es mejorar la capacidad de los países para utilizar datos y documentos sobre población. En esta esfera cabe destacar el Sistema de Documentación sobre Población en América Latina (DOCPAL), las actividades de procesamiento de datos y el banco de datos, y la publicación de boletines y manuales técnicos. El CELADE también presta apoyo a algunas instituciones nacionales como el Centro de Estudios Demográficos (CEDEM), de Cuba.

29. Instituto Africano de Desarrollo Económico y Planificación (IDEP): La principal actividad del IDEP es el ciclo de programas de dos años de duración que permite obtener un diploma de maestría en planificación y desarrollo económicos a los estudiantes que cumplan con los requisitos pertinentes (123 estudiantes en 1985). El programa consiste en:

1. Un programa básico de nueve meses sobre planificación y desarrollo económicos.

2. Programas cortos de especialización (dos a tres meses) en materia de:

a) Desarrollo industrial en África;

b) Energía, medio ambiente y desarrollo en África;

/...

- c) Población y desarrollo de recursos humanos en Africa;
- d) Agricultura y desarrollo rural en Africa.

3. Un programa de capacitación sobre investigación (seis meses) para preparar la tesis de maestría.

30. Además de ofrecer este curso básico, el IDEP organiza seminarios y cursos prácticos especiales a solicitud de gobiernos u organizaciones (cuatro en 1986). Asimismo, el Instituto realiza un número limitado de investigaciones que, al parecer, han dejado de concentrarse en temas directamente relacionados con la capacitación (por ejemplo, organización de planes de estudio) o derivados de conferencias o seminarios organizados por el Instituto, para concentrarse en la preparación y difusión de material más académico basado en las investigaciones. Por último, el IDEP también presta servicios de asesoramiento en respuesta a solicitudes; por ejemplo, servicios de consultoría y asistencia para la preparación y la realización de cursos de capacitación.

31. Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES): Este Instituto es un órgano regional permanente del sistema de las Naciones Unidas y, a la vez, un órgano intergubernamental de los países de América Latina y el Caribe. En virtud del "Nuevo proyecto institucional", esta segunda característica ha ido adquiriendo cada vez más importancia, lo que se traduce en el aumento del apoyo directo que los 37 gobiernos miembros prestan al ILPES y una reducción de la participación del PNUD, cuyas contribuciones van disminuyendo de año en año.

32. Durante sus 25 años de existencia, el ILPES ha sido el principal organismo regional de cooperación en esferas relacionadas con la planificación y la coordinación de la política económica y se ha convertido en el principal foro donde las instituciones y los organismos de planificación nacional pueden celebrar reuniones multilaterales para analizar sus problemas comunes en materia económica y de desarrollo social. La cooperación del ILPES con los gobiernos se ha concentrado en cuatro esferas principales: la política y la planificación económicas, la programación en el sector público, la planificación regional y sectorial y los proyectos de preinversión.

33. Las actividades del ILPES se dividen en las siguientes categorías:

a) Asesoramiento directo e interinstitucional: Normalmente, esta actividad consiste en misiones de consulta relativamente pequeñas y de corta duración destinadas a prestar asistencia a los gobiernos en esferas concretas como la formulación de proyectos y de estrategias y el establecimiento de sistemas nacionales de proyectos. Se realizan unas 10 misiones de esa índole por año.

b) Capacitación y seminarios prácticos: Esta actividad comprende un curso anual de postgrado sobre desarrollo, planificación y políticas públicas (24 semanas; alrededor de 45 participantes) y diversos cursos avanzados y especiales tanto internacionales como nacionales. Además, se organizan cursos prácticos y sesiones especiales. En 1985-1986, se dictaron 17 cursos internacionales y 9 cursos nacionales a los que asistieron 471 y 322 participantes, respectivamente. También se organizaron cinco seminarios en los que participaron 230 personas.

c) Investigación aplicada en esferas tales como planificación y política económica y proyecciones y modelos basados en las prioridades establecidas en las reuniones bienales de los directores de las organizaciones nacionales de planificación; en 1985-1986 se publicaron alrededor de 20 monografías.

d) Fomento de la cooperación técnica horizontal en la región, actividad en la que el ILPES actúa esencialmente como catalizador.

e) El ILPES tiene un importante programa de publicaciones: En 1985-1986 se produjeron más de 50 publicaciones.

34. Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (INSTRAW): El Instituto realiza investigaciones, imparte capacitación y difunde información con objeto de integrar a la mujer en el proceso de desarrollo, especialmente en los países en desarrollo. El INSTRAW actúa como catalizador para promover la participación de la mujer en todos los aspectos del desarrollo; el Instituto realiza su labor sobre la base de un conjunto de acuerdos de cooperación con organizaciones del sistema de las Naciones Unidas o ajenas a él y mediante el establecimiento de centros nacionales de coordinación en todo el mundo.

35. Durante su primer bienio (1984-1985), el Instituto dio cumplimiento a su mandato mediante dos programas importantes: a) investigación y capacitación y b) información, documentación y comunicación. El Instituto se ocupó de las tendencias más recientes del desarrollo y los problemas concomitantes que afectan a las mujeres y para ello estudió las tendencias imperantes y realizó actividades de investigación, capacitación e información, especialmente en el plano internacional.

36. Las actividades actuales del Instituto se concentran sobre todo en los planos regional y nacional, sin perder de vista las tendencias que se observan en el plano internacional.

37. Más específicamente, las actividades de investigación y capacitación del Instituto tienen por objeto fortalecer la capacidad nacional de los países en desarrollo en esas esferas con respecto a la promoción de la mujer, por ejemplo mediante las siguientes actividades:

- prestación de asistencia para la formulación de políticas y el establecimiento de estructuras institucionales adecuadas;
- fomento del examen sistemático de temas relacionados con la mujer en el proceso de planificación y programación y en las actividades de cooperación técnica;
- ampliación de las bases de datos y los sistemas de información existentes sobre la mujer y el desarrollo.

38. Las actividades de investigación y capacitación del INSTRAW están muy relacionadas entre sí y se está tratando de aplicar los resultados de los programas de investigación en la organización de cursos prácticos, la preparación de módulos didácticos y los programas de becas. En 1986 se organizaron 15 seminarios y cursos prácticos en los que participaron 530 estudiantes. Se concedieron una beca general y una pasantía y se distribuyeron 48 informes de investigaciones y publicaciones.

39. El Instituto de las Naciones Unidas de Investigación sobre el Desarme (UNIDIR) tiene muy pocos funcionarios: un director, un director adjunto y dos funcionarios del cuadro de servicios generales. Para llevar a cabo su programa de investigaciones recurre frecuentemente a contratos de corta duración relacionados con proyectos. Para cada proyecto de investigación (aproximadamente 8 a 10 por año) se contratan los servicios de expertos u organizaciones que se dedican a la investigación. En algunos casos se pueden organizar "grupos directivos" integrados por personalidades destacadas en un determinado campo de especialización, para que presten asistencia en la realización de los estudios más importantes. Además, cada año el Instituto organiza 3 ó 4 conferencias o seminarios sobre temas relacionados con su programa de investigaciones, a veces en colaboración con otros institutos y universidades. El Instituto también tiene un limitado programa de becas (3 por año).

40. El Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) imparte capacitación de diversa índole a funcionarios gubernamentales y diplomáticos, especialmente de países en desarrollo, que trabajan en esferas relacionadas con las actividades del sistema de las Naciones Unidas y a funcionarios y expertos de dicho sistema.

41. El Instituto también realiza investigaciones y estudios vinculados con las funciones y los objetivos de las Naciones Unidas, otorgando debida prioridad a las necesidades del Secretario General de las Naciones Unidas y de los órganos de las Naciones Unidas y los organismos especializados.

42. Las principales actividades de capacitación del UNITAR incluyen:

a) Capacitación sobre cooperación internacional y diplomacia multilateral, que se concentra en la capacitación sobre diplomacia multilateral impartida a los integrantes de las Misiones Permanentes ante las Naciones Unidas en Nueva York y Ginebra:

- capacitación de otros funcionarios gubernamentales que realizan actividades relacionadas con la cooperación internacional, especialmente sobre derecho internacional, diplomacia multilateral y negociaciones internacionales;
- asesoramiento a instituciones de países en desarrollo donde se enseña diplomacia;
- capacitación de funcionarios y expertos del sistema de las Naciones Unidas;

b) Capacitación relacionada con el desarrollo económico y social en la que se atribuye particular importancia a la formación de instructores y que se concentra en lo siguiente:

- capacitación de administradores de proyectos de desarrollo;
- capacitación destinada a modernizar la administración pública, especialmente en los países menos adelantados;
- capacitación para la administración de empresas públicas;
- capacitación sobre administración financiera.

/...

43. Las actividades de investigación del UNITAR se concentran en las siguientes esferas prioritarias:

a) Investigaciones sobre las Naciones Unidas y temas de importancia para la Organización, especialmente sobre la paz y la seguridad, el desarrollo económico y social y asuntos institucionales vinculados con la capacidad del sistema de las Naciones Unidas para lograr sus objetivos;

b) Investigaciones sobre el futuro de las principales regiones en desarrollo del mundo, en lo que respecta a los problemas que las afectan y la pertinencia de las políticas que se están aplicando o que se prevé aplicar para hacer frente a esos problemas. El UNITAR tiene una oficina de investigación en Santiago (Chile), que se centra en las investigaciones sobre el futuro de América Latina;

c) Investigaciones sobre temas relacionados con la energía y los recursos naturales que llevaron al Instituto a crear el Centro de Información UNITAR/PNUD sobre petróleo crudo pesado y arenas alquitranadas en Nueva York en 1981 y el Centro Internacional UNITAR/PNUD sobre recursos energéticos en pequeña escala en Roma en 1984.

44. Debido a los problemas financieros que afectan al Fondo General del Instituto, en los últimos años hubo que limitar tanto las actividades de capacitación como las de investigación. Asimismo, hubo que reducir el número de funcionarios del Instituto cuyos sueldos se financian con cargo al Fondo General, de aproximadamente 40 (incluidos 14 funcionarios del cuadro orgánico) en 1984 a alrededor de 20 (6 funcionarios del cuadro orgánico) a fines de 1986.

45. De acuerdo con su mandato, el Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social debe realizar investigaciones sobre problemas y políticas que se relacionen con el desarrollo social, pero no tiene ninguna función específica en las esferas de la capacitación o la educación. Las investigaciones del Instituto se concentran en cuestiones mundiales de particular importancia para las Naciones Unidas y la comunidad internacional y en las medidas prácticas que se pueden adoptar en los planos local, nacional e internacional para facilitar la consecución de las metas de las Naciones Unidas. Las investigaciones del Instituto se concentran en particular en los efectos del desarrollo en los distintos grupos sociales y en el estudio de alternativas prácticas en materia de políticas.

46. En sus investigaciones el Instituto colabora estrechamente con instituciones nacionales de investigación, especialmente de países en desarrollo, y con otros organismos y organizaciones internacionales y nacionales. El Instituto se ocupa sobre todo de nuevos enfoques para analizar temas relacionados con el desarrollo, de la recopilación y el análisis de los datos pertinentes y del ensayo de su aplicación y su utilidad prácticas.

47. Actualmente el Instituto está realizando investigaciones en cuatro esferas importantes relacionadas entre sí:

- Los sistemas alimentarios y la sociedad
- La participación popular

- El perfeccionamiento de los datos sobre desarrollo socioeconómico y de los métodos de análisis y observación
- El proceso social de integración de los refugiados.

48. El material más importante producido por el Instituto son las publicaciones sobre los resultados de sus investigaciones. El Instituto se encarga de la publicación de la mayor parte de sus informes y monografías sobre investigaciones y también ha publicado material conjuntamente con editoriales comerciales u otras instituciones de investigación. En 1986 publicó alrededor de 15 informes y monografías sobre investigaciones. El Instituto también tiene un pequeño programa de becas.

49. La principal función del Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para la Defensa Social (INUDES) es promover, coordinar y realizar investigaciones sobre la delincuencia de adultos y jóvenes, especialmente en el contexto del proceso de desarrollo. Por lo tanto, realiza investigaciones, distribuye informes y publicaciones, organiza estudios sobre el terreno y presta apoyo a esos estudios en colaboración con los países interesados y con una red de instituciones regionales afiliadas que trabajan en la esfera de la defensa social. El objetivo del INUDES es poner a disposición de los encargados de la formulación de políticas conocimientos especializados y los resultados de investigaciones de carácter internacional, mediante la difusión de los resultados de investigaciones y la organización de cursos prácticos y conferencias internacionales.

50. Las actividades que ha realizado el Instituto en los últimos años se han relacionado, entre otros temas, con el uso indebido de drogas, la inadaptación social juvenil en los países en desarrollo, la crisis económica y la delincuencia, la demora en la administración de la justicia penal y los raptos. El Instituto se concentra en dos tipos de actividades claramente diferenciadas:

- el fomento, la coordinación y la realización de investigaciones comparativas y transculturales a nivel regional, otorgando particular importancia a los aspectos prácticos y a las necesidades de los países en desarrollo; y
- el apoyo técnico y la realización de actividades sobre el terreno, especialmente en los países en desarrollo, de acuerdo con las prioridades y las necesidades específicas de cada país.

51. Además de llevar a cabo diversos estudios e investigaciones, el Instituto difunde información y presta servicios de documentación y de biblioteca. El INUDES distribuye una guía mundial de institutos de criminología (World Directory of Criminological Institutes) y dos o tres publicaciones anuales. El Grupo Asesor Especial sobre el Programa de Trabajo y Orientación del INUDES y el Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios vigilan y evalúan en forma regular el programa de trabajo y las actividades del Instituto en general. Para elaborar su programa de trabajo el Instituto toma en consideración los planes a corto y mediano plazo de la Subdivisión de Prevención del Delito y Justicia Penal, del Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios y celebra consultas con esa dependencia.

/...

E. Cooperación entre institutos

52. Desde 1966, se han celebrado anualmente reuniones de directores de institutos de las Naciones Unidas para la formación, la planificación y las investigaciones a propuesta del Secretario General de las Naciones Unidas, en su calidad de Presidente del Comité Administrativo de Coordinación. En esa ocasión se invitó a los directores de esos institutos a que se reuniesen "para estudiar métodos encaminados a aumentar la cooperación entre sus organizaciones" en un ambiente oficioso y franco. En las resoluciones 1138 (XLI) y 1175 (XLI), el Consejo Económico y Social había subrayado la importancia de coordinar los programas y actividades entre esas instituciones y entre ellas, por una parte, y las Naciones Unidas y otros organismos, por otra. En la primera reunión anual, que se celebró en Ginebra, se analizaron varios arreglos institucionales y operacionales. Se eligió Presidente al Director Ejecutivo del UNITAR, y se pidió al UNITAR que en las reuniones anuales futuras asumiera la responsabilidad de prestar servicios de secretaría. En ese momento no se aprobó ninguna resolución o decisión oficial. Sin embargo, se acordó que el Presidente podía informar al Comité Administrativo de Coordinación sobre los debates celebrados, según correspondiera, y, en algunos casos, realizar investigaciones a pedido de los otros directores.

53. Normalmente, a esas reuniones asisten los siguientes institutos:

- Instituto de Desarrollo Económico (IDE) del Banco Mundial, Washington, D.C.
- Centro Internacional de Perfeccionamiento Profesional y Técnico (OIT), Turín
- Instituto Internacional de Planificación de la Educación (IIEP), París
- Instituto Internacional de Estudios Laborales (IIEL), Ginebra
- Instituto del Fondo Monetario Internacional, Washington, D.C.
- Instituto de las Naciones Unidas de Investigación sobre el Desarme (UNIDIR), Ginebra
- Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR), Nueva York
- Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (INSTRAW), Santo Domingo
- Instituto de las Naciones Unidas de Investigación para el Desarrollo Social (UNRISD), Ginebra
- Instituto de Investigación de las Naciones Unidas para la Defensa Social (INUDS), Roma
- Instituto Africano de Desarrollo y Planificación Económicos (IDEP), Dakar
- Centro de Desarrollo para Asia y el Pacífico (APDC), Kuala Lumpur
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), Santiago

54. Además, se invita regularmente a asistir a las reuniones a los siguientes departamentos y programas de las Naciones Unidas: el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales Internacionales, el Departamento de Cooperación Técnica para el Desarrollo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Se invita también regularmente a asistir a las reuniones en condición de observadores a otras organizaciones, tanto de las Naciones Unidas como ajenas a la Organización. Entre ellas se cuentan la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, el Instituto de las Naciones Unidas para Namibia, la Universidad de las Naciones Unidas, el Subcomité de Formación de Personal del Comité Consultivo en Cuestiones Administrativas, la Secretaría del Commonwealth y el Centro de Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
55. Desde su comienzo en 1966, las reuniones anuales de directores de institutos y departamentos de las Naciones Unidas para la formación profesional, las investigaciones y la planificación se han celebrado en Ginebra, bajo la presidencia del Director Ejecutivo del UNITAR. Todos los años se analizan uno o dos temas principales de interés actual, en un ambiente oficioso en que se comparten opiniones e ideas, en lugar de presentarse exposiciones de posición. En los debates se han incluido temas como la evaluación de la capacitación, las políticas de publicaciones, los métodos de capacitación e investigaciones, las nuevas tecnologías de formación, la dotación de personal y la financiación de los institutos, la creación de nuevas organizaciones de las Naciones Unidas y su relación con los institutos y los medios de prestar asistencia a los institutos de capacitación e investigación de los países en desarrollo. Además, en todas las reuniones se incluye en el programa un tema que permite un intercambio a fondo de información sobre los acontecimientos recientes en las instituciones respectivas. Esos intercambios han permitido que los directores aprovechen las experiencias de los demás, establezcan vínculos mutuos, organicen actividades conjuntas y complementarias, intercambien materiales y publicaciones de capacitación y tomen conocimiento de las actividades emprendidas por instituciones similares ajenas al sistema de las Naciones Unidas. Cabe señalarse que debido a la crisis financiera del UNITAR, no fue posible celebrar la reunión programada para el verano de 1986.
56. El Inspector estima que la cuestión de la cooperación y la coordinación es de importancia considerable, especialmente dado que, por una parte, la mayoría de los institutos autónomos de investigación son pequeños y, por otra, muchas dependencias diseminadas en la Secretaría de las Naciones Unidas también participan en actividades de investigación. Al respecto, el Inspector está de acuerdo con el análisis de los programas de todas las organizaciones en materia de investigaciones ya mencionado, en cuyo párrafo 34 se señala que: "Esta fragmentación en la organización de las investigaciones da más pruebas de las ambigüedades que acompañan la legitimidad y el papel de la investigación en varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas".
57. A fin de aclarar ese papel, debe dedicarse más atención a las cuestiones de la cooperación y la coordinación entre los distintos institutos, entre los institutos y las dependencias de la Secretaría en que se llevan a cabo investigaciones, y con la Universidad de las Naciones Unidas. Sobre este tema, en el análisis se expresa la siguiente conclusión, que apoyamos plenamente:

"Las instituciones autónomas de investigación del sistema de las Naciones Unidas se crearon para que suministraran nuevos descubrimientos respecto de las cuestiones de política y analizaran problemas en relación con los cuales se requirieran esfuerzos de investigación básicos a largo plazo. Debería establecerse, a todos los niveles, una relación más estrecha entre esas instituciones y las dependencias de investigación de las organizaciones del sistema. En los informes sobre cuestiones económicas y sociales que se presentan a los órganos intergubernamentales debería quedar reflejada la labor de los institutos de investigación. Actualmente hay cuestiones simples pero básicas, relativas a las corrientes de información, que siguen sin resolverse. Asimismo, y sin menoscabo del respeto de la autonomía de la Universidad de las Naciones Unidas y de los institutos de investigación, podrían encontrarse modos de relacionar los programas de trabajo de esos organismos con un programa central de investigaciones y prioridades de investigación en el sistema de las Naciones Unidas" (párr. 67).

F. Presupuesto y finanzas ^{1/}

58. Esta sección se refiere al objetivo principal de nuestro estudio. En el cuadro I se observa que, en función de gastos anuales, el instituto más grande es el UNITAR (con un presupuesto de 4,7 millones de dólares de los EE.UU. en 1986), seguido por los dos institutos regionales de América Latina, cada uno de ellos con un presupuesto de más de 3 millones de dólares, y por el INSTRAW (2,9 millones de dólares). Los más pequeños son el INUDS y el UNIDIR, ambos con cerca de 0,5 millones de dólares. En 1983 el presupuesto del Fondo General del UNITAR era del orden de los 3 millones de dólares, pero a causa de la crisis financiera, hubo que reducirlo drásticamente. Debido a la inestabilidad de la actual situación financiera y a la incertidumbre futura, algunos institutos están estableciendo reservas financieras como protección ante una posible insuficiencia de recursos. Por ejemplo, el INUDS ha logrado establecer reservas que equivalen a aproximadamente dos años de actividad del Instituto. El INSTRAW también está aplicando la misma política, con resultados favorables.

59. Como norma general, los institutos autónomos de investigación se financian con contribuciones voluntarias que son el resultado de promesas hechas principalmente en conferencias sobre promesas de contribuciones de las Naciones Unidas o con contribuciones del PNUD consistentes en financiación para proyectos determinados, o bien con subsidios bilaterales especiales para una actividad de interés particular para el donante. Sin embargo, hay varias excepciones a esa pauta general. La fórmula más peculiar es la que se aplica al UNIDIR: de conformidad con su estatuto, se "puede" aportar una contribución con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas, pero ésta no debe superar la mitad de los ingresos asegurados del Instituto. Los institutos regionales de América Latina

^{1/} En el Anexo se presenta información más detallada sobre los ingresos y gastos de los institutos a que se refiere este informe.

también han recibido contribuciones con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas (una sexta parte en el caso del CELADE y aproximadamente una cuarta parte en el caso del ILPES). El ILPES y el IDEP se financian en parte mediante cuotas ordinarias de sus gobiernos miembros. Aunque este sistema funciona relativamente bien en el caso del ILPES, el IDEP tiene dificultades cada vez mayores para mantener las contribuciones gubernamentales en el nivel previsto. Con arreglo a una decisión de la Conferencia de Ministros de la CEPA (43 (XVII)), deben recaudarse anualmente 1,6 millones de dólares. Sin embargo, en los últimos años las contribuciones de los gobiernos han disminuido de 600.000 dólares en 1979 a 255.000 dólares en 1985, con lo que ha aumentado la dependencia del Instituto de la financiación del PNUD. El Inspector reconoce que, a diferencia del CELADE y el ILPES, el IDEP nunca ha recibido fondos del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas. Los esfuerzos recientes por conseguir un número limitado de puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario (la Conferencia de Ministros de la CEPA había recomendado 7, que fueron reducidos a 4 por la resolución 1985/62 del Consejo Económico y Social) no han recibido la aprobación de la Asamblea General. A menos que pueda asegurarse la viabilidad financiera del IDEP, el Inspector opina que deberá considerarse seriamente si el Instituto debe seguir existiendo. Una solución al problema podría ser proponer al Consejo de Administración del PNUD que hiciera obligatorio el pago de la cuota para todos los países de Africa utilizando las CIP de esos países para el pago de las cuotas que les correspondieran.

60. En circunstancias excepcionales, las Naciones Unidas han tenido que prestar apoyo directo en forma de préstamos o subsidios al presupuesto de algunas instituciones (el UNRISD y, más recientemente, el UNITAR) que tenían problemas financieros. Además, las Naciones Unidas suministran gratuitamente a algunos institutos (el UNRISD, el UNIDIR y el ILPES) locales, servicios de limpieza y conservación e instalaciones de reproducción. Otros institutos reciben de los gobiernos huéspedes locales y algunos servicios gratuitos (el INUDS y el INSTRAW). El UNITAR tiene locales propios.

61. El limitado aporte de los recursos del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas a la financiación de los institutos y los esfuerzos frustrados por aumentar el nivel de esa financiación naturalmente a veces han producido una incertidumbre en cuanto a las perspectivas de financiación de varios institutos. El UNRISD pasó por una crisis al comienzo del decenio de 1980 y el UNITAR tiene graves problemas en la actualidad. El INUDS depende mucho de las contribuciones del gobierno huésped y el UNIDIR depende de manera análoga de las contribuciones de uno o dos donantes importantes. El IDEP, desde su fundación hace 25 años, ha podido funcionar en gran medida gracias a las contribuciones periódicas del PNUD a su presupuesto. En cambio, la situación financiera de los dos institutos de América Latina es mucho más sólida.

62. Las dificultades del UNITAR han sido objeto de considerables exámenes en la Asamblea General y en la Secretaría de las Naciones Unidas. Aunque la Asamblea periódicamente ha reafirmado que el mandato del Instituto sigue conservando su importancia y validez (véanse las resoluciones de la Asamblea General 39/177, 40/214 y 41/172), su existencia misma está todavía en peligro, especialmente debido a que ha dejado de atraer contribuciones voluntarias suficientes para mantenerse como entidad viable. Sobre la base de la resolución 41/172, se está procurando nuevamente reestructurar el Instituto.

63. El Director Ejecutivo del UNITAR informó al Inspector sobre el plan financiero, que consiste en la venta de los locales del UNITAR en condiciones ventajosas; con esa medida, el Instituto podría conseguir recursos adicionales inmediatos y una mejor garantía de una financiación sólida. Si ese esfuerzo no da resultados y si otras medidas recomendadas en la resolución 41/172 no permiten dar solidez financiera al UNITAR, inevitablemente el Secretario General, con la anuencia de la Asamblea General, deberá suprimir gradualmente el Instituto distribuyendo sus funciones entre los departamentos pertinentes de las Naciones Unidas y trasladando al personal según estime conveniente.

Anexo

INGRESOS Y GASTOS DE LOS INSTITUTOS AUTONOMOS DE INVESTIGACION
DE LAS NACIONES UNIDAS

(Dólares EE.UU.)

A. IDEP

	1984	1985	1986
Ingresos			
Cuotas	357 178	255 470	No se dispone de datos
PNUD	<u>750 000</u>	<u>750 000</u>	
Ingresos totales	1 107 178	1 005 470	
Gastos	<u>1 202 944</u>	<u>1 207 734</u>	
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	<u>(95 766)</u>	<u>(202 264)</u>	
Saldo acumulativo			

Fuente: Datos suministrados por el IDEP.

/...

B. UNITAR

	1984	1985	1986
Ingresos			
Fondo General	2 412 845	1 910 721	1 570 614
Fondo para fines especiales	1 773 266	2 077 618	2 264 234
Subvenciones con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas		600 000 <u>1/</u>	900 000 <u>1/</u>
Ingresos totales	4 186 111	4 588 339	4 734 848
Gastos			
Fondo General	2 345 140	2 407 365	2 273 729
Fondo para fines especiales	1 795 574	1 991 630	2 415 190
Total de los gastos	4 140 714	4 398 995	4 688 919
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	45 397	189 344	45 929
<u>Menos:</u> Subvención con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas		(600 000)	(900 000)
Déficit real		(410 656)	(854 071)
Saldo acumulativo disponible al 1° de enero	16 455 <u>2/</u>	(677 633) <u>2/</u>	(574 307) <u>2/</u>

Fuente de los datos: Informes financieros del UNITAR.

1/ Corresponde al subsidio de hasta 1,5 millones de dólares de los EE.UU. aprobado en la resolución 39/177 y la decisión 40/451 de la Asamblea General.

2/ Fondo General únicamente.

C. UNIDIR

	1982-1983	1984	1985-1986
Ingresos	543 144	290 963	No se dispone de datos
Gastos	723 621	304 908	
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	(180 477)	(13 945)	
Saldo acumulativo a fin de año	(137 949)	(151 894)	

Fuente: Datos suministrados por el UNIDIR.

D. INSTRAW

	1984-1985	1986
Ingresos	1 697 656	732 481
Gastos	<u>2 522 358</u>	<u>980 053</u>
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	<u>(824 702)</u>	<u>(247 572)</u>
Saldo acumulativo a fin de año		<u>1 072 274</u>

Fuente: Datos suministrados por el INSTRAW.

E. UNRISD

	1984	1985	1986
Ingresos	1 623 330	2 061 521	1 483 891
Gastos	<u>1 365 719</u>	<u>1 338 855</u>	<u>1 463 890</u>
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	<u>257 611</u>	<u>722 666</u>	<u>20 000</u>
Saldo acumulativo al 1° de enero		980 277	1 000 277
Reserva de operaciones	<u>150 000</u>	<u>200 000</u>	<u>200 000</u>

Fuente: Datos suministrados por el UNRISD.

F. INUDS

	1984	1985	1986
Ingresos	687 058	579 727	740 051
Gastos	<u>524 159</u>	<u>514 821</u>	<u>734 772</u>
Exceso (o déficit) de los ingresos en relación con los gastos	<u>162 899</u>	<u>63 906</u>	<u>5 279</u>
Saldo acumulativo	<u>1 202 814</u>	<u>1 266 720</u>	<u>1 271 999</u>

Fuente: Datos suministrados por el INUDS.

G. CELADE

	1984	1985	1986
Ingresos			
Cuotas	487 450	552 450	367 500
Fondo para fines especiales	<u>2 631 500</u>	<u>2 631 500</u>	<u>2 444 585</u>
Ingresos totales	<u>3 118 950</u>	<u>3 183 950</u>	<u>2 812 085</u>
Gastos	3 118 867	3 118 867	2 584 592
Exceso de los ingresos en relación con los gastos	<u>83</u>	<u>65 083</u>	<u>227 493</u>
Saldo acumulativo			

Fuente: Datos suministrados por el CELADE.

Nota: Las cifras de 1986 fueron comprobadas por el Inspector en la CELADE y la CEPAL en Santiago de Chile.

H. ILPES

	1984	1985*	1986*
Ingresos			
Cuotas	501 500	1 500 000	1 500 000
PNUD	650 000	350 000	
Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas	585 000	600 000	700 000
Otras contribuciones voluntarias	<u>1 350 700</u>	<u>1 531 200</u>	<u>2 002 000</u>
Ingresos totales	3 087 200	3 981 200	4 202 000
Gastos	3 087 200	3 981 200	4 202 000
Exceso de los ingresos en relación con los gastos			
Saldo acumulativo			

Fuente: Documento LC/IP/R.51 (CT 6/4).

* Estimación.

/...

Cuadro 1
 INSTITUCIONES AUTONOMAS DE INVESTIGACION DE LAS NACIONES UNIDAS - INFORMACION ESENCIAL

Instituto	Fecha de creación	Mandato (Res. de la Asamblea General)	Principales funciones	Tipo de actividades	Presentación de informes	Presupuesto	Fuentes de financiación	Dotación de personal
UNITAR	1965	Resolución 1934 (XVIII) de la Asamblea General	Aumentar la eficacia de las Naciones Unidas en el logro de los principales propósitos de la Organización - paz y seguridad, desarrollo socioeconómico.	Capacitación para diplomáticos y funcionarios públicos, funcionarios y expertos del sistema de las Naciones Unidas. Investigación sobre asuntos relativos a la paz, al desarrollo socioeconómico y a la eficacia del sistema de las Naciones Unidas para lograr sus objetivos.	La Junta de <u>Consejeros</u> aprueba el programa de trabajo y el presupuesto, se reúne anualmente y presenta informes a la Asamblea General.	El UNITAR tiene dos tipos de recursos: a) los recursos del Fondo General, que alcanzaron un máximo de aproximadamente 3 millones de dólares en 1983; debido a la crisis financiera actualmente han disminuido aproximadamente a 1,6 millones; b) las donaciones para fines especiales, que no han sido afectadas por la crisis (2,4 millones de dólares en 1986).	Contribuciones voluntarias. Debido a la crisis financiera, en 1984 las Naciones Unidas otorgaron un subsidio excepcional de 1,5 millones de dólares para equilibrar el presupuesto del Fondo General del UNITAR en 1985 y 1986.	En 1984 el Instituto contaba con aproximadamente 40 funcionarios (14 del cuadro orgánico) financiados con cargo al Fondo General, a fines de 1986 sólo contaba con unos 20 (6 del cuadro orgánico).
UNRISD	1963	Documentos A/5391 Y ST/SGB/126	Realizar investigaciones sobre problemas y políticas de desarrollo social y sus relaciones con el desarrollo económico.	Llevar a cabo estudios importantes para la labor de la Secretaría de las Naciones Unidas, los institutos regionales y los institutos nacionales. Los trabajos también se coordinan con los organismos especializados.	La Junta se reúne anualmente, aprueba el programa de trabajo y el presupuesto y presenta informes a la Comisión de Desarrollo Social. Los miembros son nombrados por la Comisión y confirmados por el Consejo Económico y Social.	Gastos de 1,3 millones de dólares en 1985.	Contribuciones voluntarias. (Las Naciones Unidas proporcionan instalaciones gratuitas, servicios de mantenimiento y reproducción, equipo de oficina, etc.)	Aproximadamente 16 funcionarios en 1985 (8 del cuadro orgánico). Se prevé un leve incremento para 1986.

Cuadro 1 (continuación)

Fecha de creación	Mandato (Res. de la Asamblea General)	Principales funciones	Tipo de actividades	Presentación de informes	Presupuesto	Fuentes de financiación	Dotación de personal
1968	Resolución 1086 B del Consejo Económico y Social y ST/SGR/134	Fomentar, coordinar y realizar investigaciones sobre la criminalidad de adultos y la delincuencia juvenil.	Diversos proyectos y estudios de investigación, además de servicios de información, documentación y biblioteca.	El programa de trabajo y las actividades del Instituto se encuentran bajo la supervisión del Grupo Asesor Especial sobre el programa de trabajo y la orientación del INUDS y del Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios. No existe un órgano rector propiamente dicho.	Gastos anuales por valor de unos 550.000 dólares.	Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para la Defensa Social, financiado con cargo a contribuciones voluntarias. El gobierno huésped proporciona las instalaciones y el equipo de oficina. Actualmente el Fondo Fiduciario contiene una reserva financiera que podría sufragar las actividades del INUDS durante dos años.	En 1985: 7 funcionarios del cuadro orgánico 2 consultores 6 funcionarios del cuadro de servicios generales
1980	Resolución 34/83 M de la Asamblea General (En el marco del UNITAR)	Realizar investigaciones independientes sobre el desarme y problemas conexos mediante: - el suministro de datos más diversificados y completos sobre la seguridad internacional y los armamentos. - el fomento de la participación en las actividades de desarme, etc.	- Investigación (publicaciones) dirigida a "todos los que tengan responsabilidades en la esfera del desarme" (diplomáticos, periodistas, estudiantes) - conferencias y seminarios en colaboración con otras instituciones - pequeño programa de becas.	El Instituto funciona en estrecha colaboración con el Departamento de Asuntos de Desarme. La Junta Consultiva sobre Estudios de Desarme, establecida por el Secretario General, funciona como Junta de Consejeros del Instituto. Presentación de un informe anual a la Asamblea General.	Gastos en 1985: aproximadamente 420.600 dólares.	Contribuciones voluntarias. Se le "puede" otorgar un subsidio con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas (140.000 dólares en 1985) siempre que no exceda el 50% de los ingresos asegurados del Instituto. El subsidio se utiliza para sufragar gastos de personal.	1 Director (D-2) y 1 Adjunto (D-1) 2 funcionarios del cuadro de servicios generales y unos seis años/funcionario de servicios de consultoría en 1985. También diversos contratos de investigación externa.
1984	Resolución 39/148 H de la Asamblea General (Independiente)						

Cuadro 1 (continuación)

Instituto	Fecha de creación	Mandato (Res. de la Asamblea General)	Principales funciones	Tipo de actividades	Presentación de informes	Presupuesto	Fuentes de financiación	Dotación de personal
INSTRAW	1976	Resolución 1998 (LX) del Consejo Económico y Social Res. 3520 (XXX) de la Asamblea General Resolución 39/249 de la Asamblea General	Estimular y fomentar, mediante la <u>investigación</u> , la <u>capacitación</u> y la <u>reunión y difusión</u> de información, la <u>promoción de la mujer</u> y su <u>integración en el proceso de desarrollo</u> . El Instituto funciona mediante el <u>establecimiento de redes con organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y ajenas de él</u> , incluidas las organizaciones no gubernamentales.	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios de investigación - preparación de módulos de capacitación, becas. Las actividades se describen en un presupuesto por programas y un plan de mediano plazo bien estructurados. 	La Junta de Consejeros presenta informes al Consejo Económico y Social.	El presupuesto para 1984-1985 ascendió a 2,9 millones de dólares. La distribución de las asignaciones para el Fondo Fiduciario del INSTRAW está a cargo de la Oficina de Servicios Financieros en Nueva York.	Contribuciones voluntarias de gobiernos. También se procura obtener financiación de fuentes no gubernamentales.	9 funcionarios del cuadro orgánico y unos 15 funcionarios locales de apoyo en 1985.
Centro de desarrollo para Asia y el Pacífico	1980	Resolución 206 (XXVI) y 191 (XXV) de la CESPAP (desde julio de 1983) 18 naciones miembros han firmado la Carta del Centro. En el estatuto provisional (1980-1983) la CESPAP estaba encargada de vigilar la creación del Instituto, pero desde 1983 el Centro es totalmente independiente (el personal no pertenece a las Naciones Unidas).	Este Centro es una institución <u>intergubernamental</u> .	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación - Capacitación 	El Consejo General, integrado por todos los miembros. La Junta Directiva elegida por el Consejo. No existen requisitos en relación con la presentación oficial de informes a la CESPAP.	Cuotas de los miembros, contribuciones voluntarias de los gobiernos que no son miembros del Centro. El PNUD contribuyó 4 millones de dólares en los primeros años.		

Cuadro 1 (continuación)

Instituto	Fecha de creación	Mandato (Res. de la Asamblea General)	Principales funciones	Tipo de actividades	Presentación de informes	Presupuesto	Fuentes de financiación	Dotación de personal
CELADE	1958	Res. 571 (XIX) del Consejo Económico y Social y Res. 346 (AC.88) de la CEPAL	Investigación sociodemográfica. Investigación y capacitación sobre análisis demográfico y servicios de asesoramiento a gobiernos.	Las principales esferas de trabajo son: - análisis de tendencias demográficas - población y desarrollo - enseñanza y capacitación - difusión de información.	El CELADE es una institución autónoma que forma parte del sistema de la CEPAL. El Comité de Expertos gubernamentales de alto nivel de la CEPAL presta "orientación general".	Unos 3,3 millones de dólares en 1985.	La sexta parte proviene del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas. Contribuciones importantes del FNUAP y contribuciones voluntarias de organismos nacionales (los Países Bajos y el Canadá).	7 funcionarios del cuadro orgánico internacional 17 funcionarios de proyectos 34 funcionarios del cuadro de servicios generales.
ILPES	1962	Res. 199 (IX) y 371 (XVII) de la CEPAL	El ILPES fue concebido como un instituto autónomo para la planificación del desarrollo económico en la región de la CEPAL.	Las actividades generales consisten en la prestación de servicios de capacitación, investigación y asesoramiento.	El ILPES es un órgano subsidiario de la CEPAL, y actúa como Secretaría Técnica de la Conferencia de Ministros de Planificación del sistema de la CEPAL. El Comité Técnico del ILPES proporciona orientación global. También hay un Subcomité Técnico.	Alrededor de 3,9 millones en 1985. Actualmente tiende a disminuir el apoyo del FNUD y a aumentar el apoyo directo de los 37 Gobiernos Miembros (es decir, las cuotas). El ILPES también obtiene dinero mediante "servicios de asesoramiento" a gobiernos. En 1985 aproximadamente el 25% provino del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas. En los últimos cuatro años el Instituto agotó sus reservas para mantener sus operaciones ordinarias. Se están haciendo esfuerzos para reconstituir dichas reservas.	- Presupuesto ordinario de las Naciones Unidas (25%) - Gobiernos Miembros (40%) - FNUD - Contribuciones voluntarias - Servicios de asesoramiento	Unos 40 funcionarios (del cuadro orgánico y del cuadro de servicios generales) en 1985.

Cuadro 1 (continuación)

Instituto	Fecha de creación	Mandato (Res. de la Asamblea General)	Principales funciones	Tipo de actividades	Presentación de informes	Presupuesto	Fuentes de financiación	Dotación de Personal
IDEP	1962 1979	Res. 58 (VI) de la Conferencia de la CEPA	El propósito del IDEP es la capacitación de funcionarios públicos superiores responsables del desarrollo económico y la planificación.	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de capacitación - Seminarios - Servicios de asesoramiento - Preparación de documentación para distribuir la entre investigadores, instituidores, etc. - Investigación sólo en apoyo de las actividades de capacitación. 	El IDEP es un órgano subsidiario de la CEPA. El Consejo de Administración está presidido por el Secretario Ejecutivo de la CEPA. Se presenta un informe anual a la Conferencia de Ministros.	Aproximadamente 1 millón de dólares en 1985.	Contribuciones de los gobiernos africanos (25%) y del PNUD y otras fuentes de contribuciones voluntarias (75%).	8 funcionarios del cuadro orgánico (financiados por el PNUD) y 47 del cuadro de servicios generales en 1985.

1. *pacifica* *U. m. d. s.*

Documento 13

AYUDA MEMORIA DE LA VISITA OFICIAL DEL SEÑOR
ALBERTO CASTILLO EN REPRESENTACION DEL BID
A LA SEDE DE CEPAL/ILPES

Santiago 24 de junio de 1988

AYUDA MEMORIA

El señor Alberto P. Castillo, Asesor de la Subgerencia de Cooperación Técnica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), visitó en misión oficial la sede de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), entre los días 22 y 24 de junio de 1988. El programa de trabajo y entrevistas realizadas se agrega como Anexo I.

A. Objetivos de la Misión

1. Informarse de las actividades de CEPAL y del ILPES en materia de capacitación en medio ambiente, dado que el Banco estudia su posible participación futura en este campo;
2. Conocer las actividades de CEPAL y del ILPES en cooperación técnica horizontal (CT/Intra), con fines de coordinación e intercambio de ideas sobre las formas, posibles de mejorar este servicio a los países de la región, atender áreas de actividad prioritaria y lograr el mayor impacto posible con estos programas.
3. Analizar los mecanismos de coordinación y consultas entre ILPES y el Banco, como asimismo la experiencia reciente de los resultados logrados de dichas relaciones, teniendo en cuenta el informe del consultor del ILPES, Sr. Joaquín Izcue;
4. Revisar la situación de programas financiados por el Banco y que son ejecutados utilizando los servicios del ILPES como entidad especializada; y

5. Conocer las áreas de actividad futura del ILPES y posibilidades de participación en programas a ser financiados por el Banco, como asimismo de coordinación y consulta con vistas a complementar programas, intercambiar información y metodologías y dar el mejor servicio posible a los países miembros en los temas de planificación y ciclo de proyectos.

B. Desarrollo de la Misión

Medio Ambiente:

1. La unidad CEPAL/PNUMA y el Programa de Capacitación del ILPES informaron al Dr. Castillo sobre las actividades realizadas recientemente, y del programa futuro de trabajo en materia de medio ambiente, lo cual incluye:

- a) Investigaciones, sobre la base de casos específicos (en 6 países);
- b) Definición de metodologías para cuentas patrimoniales (en 3 países); y
- c) Adiestramiento de recursos humanos, a través de cursos cortos, de carácter subregional, en materia de evaluación de impacto ambiental y en planificación en medio ambiente.

2. En materia de adiestramiento en medio ambiente se destacó la prioridad de:

- a) Capacitar profesionales de nivel medio-alto;
- b) Los temas de planificación y medio ambiente, incluyendo un componente cada vez más importante de evaluación del impacto ambiental de proyectos específicos; se debería agregar a los programas futuros los temas de políticas

de medio ambiente y los de organización institucional para la ejecución y administración de programas;

- c) Fortalecer las instituciones nacionales y subregionales para que en el futuro puedan adiestrar sus propios recursos humanos, a través de la capacitación de capacitadores;
- d) Mantener el sistema de cursos subregionales, con duración máxima de 8 a 10 semanas (mínimo de 4 semanas) para 30 a 40 participantes;
- e) Utilizar la cooperación horizontal (CT/Intra) como un complemento útil para la capacitación de personal (y con fines de asesoría de instituciones con poca experiencia).

3. Se mencionó la experiencia ganada por CEPAL y el ILPES en materia de adiestramiento en medio ambiente y de la posibilidad de expandir los cursos, de contarse con financiamiento, sobre la base de:

- a) Incorporar profesores especializados en el tema;
- b) Preparar más y mejores materiales didácticos;
- c) Ampliar la dotación de equipos;
- d) Disponer de becas para un mayor número de participantes y organizar adecuadamente la selección de los mismos.

Cooperación Técnica Horizontal

4. Tanto ILPES y el Proyecto PNUD/ILPES RLA/86/029 explicaron al Dr. Castillo la forma en que se tramita en Santiago y los países (a través de las oficinas del PNUD), las solicitudes de cooperación técnica horizontal (CT/Intra). Se le informó sobre las áreas atendidas en el curso de 1987 y lo que va de 1988 (planificación, proyectos, minería, transportes, recursos naturales, etc.). Se enfatizó el hecho de que hay una gran demanda de este tipo de cooperación de parte de los países y de que la limitación para ampliar los alcances del programa lo constituye la carencia de recursos.

5. Se destacó la participación del PNUD/New York y del SELA en estas actividades, como asimismo del inventario de necesidades y oferta de servicios que se está compilando en Caracas. Sobre la base de las reuniones mantenidas, la información intercambiada, la definición de necesidades y de oferta de parte de los países, en la próxima reunión de Caracas, en agosto próximo, SELA/CEPAL/ILPES, podrían presentar un programa global, para el cual los países solicitarían el financiamiento del Banco. Se definiría en el mismo unos criterios de selección de los subproyectos a financiar, un reglamento operativo, un mecanismo de coordinación y otros detalles del programa a proponer.

Coordinación BID/ILPES

6. Se analizaron algunos aspectos del informe del consultor del ILPES, Joaquín Izcue, relacionado con las experiencias recientes de las relaciones entre el BID y el ILPES. Se destacó que parte de los problemas han surgido por falta de reuniones periódicas en los que se evalúe el avance de los programas y se revisen asuntos generales de interés mutuo. La falta de un convenio-marco entre ambas instituciones ha originado algunos desacuerdos operativos (tasa de cambio, fondo rotatorio, retención 10%, etc.).

7. Se acordó en la conveniencia de que el ILPES preste una atención preferente, en sus programas de asesoría a los países, al fortalecimiento del ciclo de proyectos. La nueva organización del ILPES permitirá atender lo anterior como asimismo ofrecer servicios de asesoría y adiestramiento de personal nacional en áreas tales como programación del sector público, planificación regional y políticas de desarrollo social.

8. Se informó al Banco sobre los alcances del proyecto regional RLA/86/029 que fortalecerá el sistema de coordinación y cooperación entre los organismos de planificación de la región. Este programa debiera ser complementado con recursos financieros para CT/horizontal (CT/Intra). Se convino también intercambiar información sobre los trabajos realizados en ventajas comparativas dinámicas y programación macroeconómica.

9. Se anticipó la posibilidad de establecer un proyecto regional, con DTCD, para apoyar a los sistemas nacionales de proyecto de los países de la región, incluyendo la creación de bancos de proyectos, metodologías de priorización de los mismos, como asimismo la integración de los proyectos de cooperación técnica a dichos sistemas.

10. Se informó al Banco sobre el interés del ILPES para establecer un programa regional de capacitación en comercio exterior, con la participación de ALADI y del GATT, como beneficiario y cofinanciador respectivamente. Se basaría en cursos de alto nivel, para funcionarios públicos y empresarios, de 2 a 3 semanas de duración, complementado con seminarios cortos para expertos, de 2 a 3 días. Se entregó anteproyecto para ser examinado por TEC e INT en el Banco. También se expresó el interés del ILPES de ejecutar un programa regional, en 6 ó 7 países de menor desarrollo relativo para definir estrategias alternativas de desarrollo, basado en el apoyo al proceso de producción -comercialización de un número reducido de rubros con

alto impacto en la alimentación de los sectores mas pobres, en el empleo y la distribución de ingresos. Se entregó al Dr. Castillo documentos de referencia sobre el particular y un anteproyecto para revisar.

Actividades de Asesoría del ILPES

11. En reunión especial con el coordinador y personal técnico del Area de Programas de Asesoría del ILPES, el Dr. Castillo se interiorizó y participó en la discusión de los siguientes aspectos en los cuales el Instituto está trabajando:

- a) Profundización de los aspectos conceptuales y operativos vinculados con el ciclo de proyectos a fin de alcanzar una mayor integración entre las etapas de preinversión, inversión y operación;
- b) Utilización en forma dinámica del instrumento de Bancos Integrados de Proyectos como herramienta de información y coordinación para la programación de inversiones a nivel nacional, sectorial y regional;
- c) Aprovechamiento de los Bancos de Proyectos como herramientas de apoyo para la medición de los impactos macroeconómicos de la programación de inversiones en tendencias de empleo, valor agregado, endeudamiento interno y crecimiento.
- d) Integración en forma sistemática y coordinada de los proyectos de cooperación técnica con los de inversión, a fin de que los primeros constituyan un complemento básico de los segundos.

- e) Avance de los aspectos metodológicos destinados a implantar criterios operativos, complementarios o alternativos al enfoque costo-beneficio, para jerarquizar y maximizar paquetes de proyectos compatibles con las metas y objetivos de los gobiernos.

12. A partir de las anteriores consideraciones y después de debatir algunas ideas con el Dr. Castillo, se acordó enfatizar los siguientes temas:

- i) Conveniencia de destacar en los proyectos de cooperación técnica, los resultados finales esperados. Esto a fin de facilitar su negociación por parte del organismo financiador, su apreciación por parte de los beneficiarios y en última instancia para viabilizar su evaluación final.
- ii) Promover y fortalecer las relaciones ILPES/BID en aspectos sustantivos relacionados con la ejecución de los proyectos de cooperación técnica en los países. Los contactos y discusiones no deberían limitarse exclusivamente a los temas de carácter administrativo o contractual sino alcanzar también la concepción, metodología, estructura, diseño y ejecución de los proyectos. Para ello sería conveniente organizar reuniones técnicas de coordinación y análisis.
- iii) Integrar y coordinar los esfuerzos y trabajos que adelantan en la región organismos como OPALC, DTCD y OPE de Naciones Unidas por una parte, con los proyectos nacionales en los cuales de una u otra forma participa el ILPES con financiamiento del BID.

- iv) Apoyar y ayudar, como prioridad básica, a los países de la región a formular sus solicitudes de asistencia técnica. Esta es una área que requiere una mayor atención por cuanto es, entre otras, causa de la demora en la negociación y aprobación de los proyectos.
- v) Desagregar dentro de la programación de inversiones aquellos proyectos de gran magnitud con financiamiento externo.
- vi) Fortalecer los sistemas de seguimiento de proyectos con financiamiento externo aprobado.
- vii) Propender y establecer los medios necesarios para que en todos los proyectos de cooperación técnica a los países, el traspaso y la transferencia de conocimientos a los expertos nacionales sea una realidad.
- viii) Trabajar en forma simultánea y coordinada las actividades de asesoría y capacitación en los temas de Bancos Integrados de Proyectos, ciclo de proyectos y programación de inversiones. Todo esfuerzo de coordinación con instituciones nacionales y subregionales o con proyectos similares será de beneficio para los países.
- ix) Aunar esfuerzos y promover el intercambio de experiencias entre países en el área de Bancos Integrados de Proyectos y Programación de Inversiones, todo esto a fin de capitalizar y aprovechar mejor los trabajos que con apoyo del BID, el ILPES adelanta en diferentes países de la región. Esto a fin de no ignorar avances e incorporar metodologías ya en práctica que han demostrado ser convenientes y adecuadas en otros lugares.

Proyectos en ejecución por ILPES

13. En una segunda ronda de conversaciones entre el señor Castillo y el equipo técnico del Area de Programas de Asesoría se realizó un balance general sobre la marcha de los proyectos ILPES/BID en la República Dominicana, Guatemala, Ecuador y Paraguay. También se analizaron los propósitos de otros proyectos en ejecución con asesoría del ILPES, alrededor del tema Bancos de Proyectos tales como el de Belice y, finalmente, se discutió sobre las perspectivas y posibilidades de los contactos establecidos para los proyectos de asistencia a Guyana, Suriname, San Salvador y Ecuador.

14. Sobre lo anterior hubo consenso en destacar la necesidad de esfuerzo conjunto para integrar e incorporar en los proyectos de cooperación técnica, en apoyo al ciclo de proyectos de los países, los siguientes temas:

- a) Sistematizar la vinculación de los Bancos Integrados de Proyectos de Inversión con los de proyectos de Cooperación Técnica.
- b) Establecer vínculos y nexos más estrechos entre los Bancos de Proyectos con los Fondos de Preinversión.
- c) Vincular a lo anterior al sector privado.

15. Buscar en las nuevas propuestas de cooperación una mayor claridad en los términos de referencia que rigen los convenios formales BID/ILPES/Gobiernos. Subsanan las actuales dificultades financieras, contables y operativas sobre la contratación de consultores y rendición de cuentas sería altamente deseable. En este sentido, se debería explorar la posibilidad de preparar un convenio-marco que regule las relaciones Gobiernos-ILPES y BID-ILPES.

16. ILPES debería continuar sus esfuerzos para actualizar el archivo especializado de consultores por países y especialidades para atender en forma oportuna los requerimientos de contratación de los proyectos. El Banco considera que el ILPES debería responder con la capacidad de contratar personal capaz con rapidéz para atender las demandas de consultoría.

17. En el diseño de nuevas solicitudes de cooperación técnica al Banco, se debería diseñar en forma cuidadosa las solicitudes de extensión o segundas etapas de los proyectos nacionales actualmente en ejecución o recientemente terminados. Sobre esta materia debería evitarse la impresión de continuidad sin, adecuada justificación y por el contrario, resaltar las labores de seguimiento, institucionalización y generación de resultados. También los vínculos que se desean establecer con los fondos de preinversión.

18. Sobre los anteriores puntos quedo de manifiesto la satisfacción por la reorganización del Instituto y los esfuerzos promovidos por alcanzar un mayor grado de especialización en el área de ciclo de proyectos y programación de inversiones. Dentro de las prioridades del Banco estas son áreas de interés y que se esperan atender para mejorar el ciclo de los proyectos de los países.

C. Acuerdos

Los acuerdos logrados en principio fueron:

1. La necesidad de reuniones periódicas de coordinación y consultas, para temas generales, como asimismo de revisión del avance de proyectos específicos financiados por el Banco y en los que participe el ILPES. Sería deseable al menos reuniones semestrales. Se aprovecharía la participación de funcionarios del Banco en reuniones del ILPES o de la CEPAL, los viajes de funcionarios de ILPES a Washington D.C. o New York o bien reuniones expresamente programadas para tal finalidad.

2. La unidad CEPAL/PNUMA preparará su programa de trabajo detallado para 1989/1990, en materia de capacitación, incluyendo una posible alternativa para el caso de que se dispusiera de financiamiento del Banco u otra fuente multilateral o bilateral. Se enviará copia de dicho programa al Banco (Subgerencia de Cooperación Técnica). Los temas de capacitación serían los de planificación y medio ambiente, con fuertes componentes de evaluación de impacto ambiental de proyectos específicos. El Dr. Castillo se comprometió a enviar material informativo para la unidad, sobre evaluación de impacto ambiental (guías utilizadas por el Banco, ejemplos de evaluaciones, etc.)

3. Tanto CEPAL como el ILPES cooperarán con SELA en la definición de un posible programa regional de cooperación técnica horizontal (CT/Intra) para disponer de un anteproyeto, a ser considerado en Caracas, en agosto próximo y sobre cuyas bases el Banco pudiera definir posibilidades de financiamiento.

4. Asimismo, el Banco examinará las posibilidades de financiamiento de un programa regional de capacitación en comercio exterior y otro de alternativas de desarrollo de países de menor desarrollo, teniendo en cuenta los anteproyectos presentados.

Arturo Núñez del Prado Jorge Israel Edgar Ortega Alberto Castillo Alfredo Costa Filho

AGENDA DE LA MISION OFICIAL DEL SEÑOR
ALBERTO CASTILLO DEL BID A LA SEDE CEPAL/ILPES

(22 al 24 de junio de 1988)

Miercoles 22

- 10:00 a 12:30 Reunión general de coordinación
(Jorge Israel y Edgar Ortégón).
- 15:30 a 17:30 Capacitación en Medio Ambiente CEPAL/ILPES
(María Inés Bustamante, José Leal, Santiago Torres).

Jueves 23

- 09:30 a 11:00 Asesoría proyectos BID/ILPES en banco de proyecto y
programación de inversiones (Edgar Ortégón,
Roberto Salazar, Eduardo Aldunate y Eliana Calbo).
- 11:00 a 11:30 Programa Capacitación Comercio Exterior (Osvaldo
Rosales).
- 11:30 a 13:00 Proyecto RLA/86/099 (Jorge Israel).
- 13:00 a 15:00 y Relaciones BID/ILPES (Alfredo Costa-Filho y Arturo
15:30 a 16:30 Nuñez del Prado).
- 16:30 a 17:00 Reunión con la División de Operaciones de CEPAL,
sobre CTPD (Raúl Atria).
- 17:00 a 18:00 Reunión con la División de Recursos Naturales y
Energía (Michael Nelson y Francisco León).

Viernes 24

- 09:00 a 11:00 a) Proyectos específicos asesoría países (Edgar Ortégón, Roberto Salazar, Eduardo Aldunate y Eliana Calvo).
 b) Proyecto regional DTCD (Jorge Israel).
- 11:00 a 11:30 y
11:30 a 12:30 Gert Rosenthal, Secretario Ejecutivo CEPAL.
- 12:30 a 13:00 Cooperación técnica horizontal (Roberto Jovel y Raúl Atria).
- 16:00 a 17:00 Reunión final con la Dirección del ILPES (Alfredo Costa-Filho, Arturo Nuñez del Prado, Jorge Israel y Edgar Ortégón).

Documento 14



9A

INTEROFFICE MEMORANDUM

TO: Señor
Roberto Jovel, Director
División de Operaciones

FROM: *pm* Pierre den Baas, Director
Oficina de Enlace PNUD/CEPAL

SUBJECT:

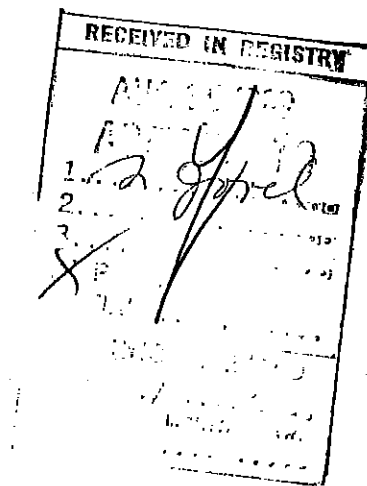
Date: 10.08.89 19 __

FILE NO.: 479-NAR/89/RLA/86/029.14

SENDER'S TELEPHONE EXTENSION: _____

Misión de Evaluación proyecto regional RLA/86/029 - "Elaboración y Difusión de Nuevas Técnicas de Planificación y Programación de Políticas Públicas"

Me es grato enviarle la versión definitiva de los términos de referencia para la Misión de Evaluación del proyecto regional RLA/86/029, de acuerdo a los comentarios y sugerencias que nos hiciera llegar con su memorandum TEC 327 del 7 de agosto recién pasado.



TEC 327 (100-1-1)

Misión Conjunta de Evaluación
Gobiernos, PNUD y CEPAL
Proyecto RLA/86/029
Apoyo a la elaboración y difusión de nuevas técnicas
en Planificación y Programación de Políticas
Públicas

I. ANTECEDENTES

1. El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) fue creado por la resolución 218 del Comité Plenario de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), durante el Octavo Período de Sesiones realizado en febrero de 1962, enmendada posteriormente el 6 de junio de 1962, por la resolución 220 del Comité Plenario adoptada en su Noveno Período de Sesiones.

En enero de 1974 durante la Octava Reunión del Comité Plenario de la CEPAL que tuvo lugar en Nueva York, se acordó mediante la resolución 340 que el ILPES "se integre a la Comisión como una institución permanente, con identidad propia."

Resoluciones posteriores de la Comisión ampliaron las funciones del ILPES, orientadas fundamentalmente a que éste apoyara mecanismos de cooperación y coordinación entre organismos de planificación en América Latina y el Caribe.

De acuerdo con el mandato recibido de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, el ILPES debe cumplir con los objetivos y funciones siguientes:

- a) ampliar los conocimientos técnicos de los funcionarios y especialistas del sector público, mediante programas de capacitación en cursos y adiestramiento directo en el servicio;
- b) ayudar a los gobiernos a establecer la organización institucional y técnica requerida para llevar a cabo más eficazmente la programación de su política de desarrollo económico y social;
- c) asistir técnicamente a los gobiernos en la preparación y formulación de sus programas de desarrollo;
- d) llevar a cabo los estudios teóricos necesarios para el mejoramiento de las técnicas de planificación que se empleen en América Latina;
- e) colaborar con los organismos de planificación en sus esfuerzos de cooperación y coordinación.

2. El Instituto cuenta con una vasta experiencia en cuatro áreas de actividad: i) planificación y política económica; ii) programación y proyectos del sector público; iii) políticas y programas sociales; iv) políticas y planificación regional. En los últimos cinco años el ILPES ha asesorado a un número apreciable de

países y actualmente se encuentra llevando a cabo programas de asistencia en cinco de ellos. Los programas de capacitación del Instituto han formado a 9,688 profesionales y técnicos de la región, a través de 265 cursos, seminarios y talleres, ya sea en su propia sede o en los países mismos. Las distintas fases de asistencia del PNUD becaron a 775 personas desde 1962 a 1988. La investigación se ha concentrado principalmente en los rubros mencionados precedentemente, lo que ha derivado en que el Instituto en los dos últimos años haya publicado alrededor de 396 nuevos títulos en las áreas de su especialidad. Otras agencias internacionales han cooperado con la labor del ILPES, además del PNUD y la CEPAL, entre las cuales se puede mencionar al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para servicios de consultoría; y al Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial en los cursos de capacitación para funcionarios de los países del Caribe de habla inglesa.

3. Los gobiernos tienen participación en las actividades del Instituto a través de los programas de cooperación que se realizan con ellos. Dado el carácter intergubernamental del organismo, los países participan en su orientación técnica como miembros en el Consejo Regional de Planificación (ex Comité Técnico) y en un ámbito más restringido en la Mesa Directiva del Consejo. El ILPES actúa como Secretaría Ejecutiva del Sistema de Cooperación y Coordinación entre Organismos de Planificación (SCCOPALC).

4. El ILPES ha recibido asistencia del PNUD desde su creación, mediante proyectos de asistencia técnica que fueron ejecutados en los períodos que se indican:

FASE	FECHA	CONTRIBUCION
I	1962-1967	US\$2,862.9
II	1967-1971	US\$4,315.9
III	1971-1974	US\$4,036.3
IV	1974-1977	US\$4,211.8
V	1978-1979	US\$1,834.3
VI	1980-1981	US\$2,425.8
VII	1982-1985	US\$3,161.7

A partir de 1986 se inicia un nuevo ciclo en las relaciones PNUD/ILPES. Se aprueba una Asistencia Preparatoria (RLA/86/013, 1986-1987, US\$100.5) que se encarga de estructurar y

formular el actual proyecto (RLA/86/029, 1987-1990, US\$2,357.1) con objetivos específicos y sobre todo donde se contempla un cofinanciamiento del Instituto a los costos del proyecto. La contribución del PNUD a los distintos proyectos de cooperación con el Instituto asciende a US\$ 25,306,300.

En el pasado se han realizado dos misiones de evaluación (junio de 1976 y febrero de 1983) cuyos respectivos informes forman parte de los anexos de los presentes términos de referencia.

Los objetivos inmediatos de la actual Fase VIII son los que a continuación se indican:

- i) Identificar y elaborar criterios metodológicos para facilitar la identificación de ventajas comparativas dinámicas en sectores productivos y productos transables internacionalmente; y desarrollar seis modelos macroeconómicos computables para la programación macroeconómica plurianual, incluyendo los programas computacionales básicos requeridos para su utilización en los países. Se pondrá especial énfasis en que estos métodos y técnicas de programación del desarrollo económico a mediano y largo plazo, respondan a las necesidades operacionales de los organismos nacionales de planificación y otras instituciones responsables de políticas de desarrollo en países pequeños, medianos y grandes de la región.
- ii) Sistematizar las experiencias nacionales recientes más representativas en materia de: articulación entre planificación y gestión pública; movilización y asignación de recursos públicos; y reestructuración del sector de empresas públicas. Formular lineamientos de interés regional y propuestas específicas para algunos países que permitan incrementar la efectividad de la planificación y gestión gubernamental.
- iii) Operacionalizar el mecanismo de intercambio de experiencias en materia de planificación y políticas públicas, y la cooperación técnica entre los Organismos Nacionales de Planificación (ONPs).
- iv) Elaborar y sistematizar elementos metodológicos e instrumentales de carácter operativo, para apoyar la programación de políticas sociales en temas de vigente interés y de mayor urgencia para la región.
- v) Elaborar instrumentos utilizando la técnica de proyectos de inversión para la programación y gestión de la cooperación técnica en sus vínculos con la planificación y los bancos de proyecto. Generar mecanismos de cooperación para la gestión y formulación de programas de asistencia técnica. Estas actividades se realizarán en estrecho contacto con el PNUD, la CEPAL y el SELA.
- vi) Entrenar anualmente un mínimo de 20 funcionarios de las ONPs en cursos formalmente establecidos o talleres de capacitación incluyendo la utilización de nuevas técnicas de enseñanza para que estén en posición de aplicar modernas técnicas de planificación y coordinación de políticas públicas elaboradas por el proyecto en áreas de programación macroeconómica, ventajas comparativas dinámicas, planificación y gestión del sector público,

planificación social y bancos de proyectos de inversión. Proponer bases de colaboración entre las ONPs y otros organismos pertinentes en capacitación en planificación.

5. La CEPAL ha actuado como agencia ejecutora desde la aprobación de la IV fase de la cooperación internacional brindada por el PNUD al Instituto, delegando la operación e implementación de las distintas actividades directamente al ILPES, y asumiendo la responsabilidad de apoyar las distintas extensiones de este proyecto en forma institucional y técnica.

II. PROPOSITOS Y TERMINOS DE REFERENCIA

6. La evaluación del proyecto persigue los siguientes fines:

a. Examinar el diseño del proyecto, su mecanismo de operación y los resultados alcanzados, de manera de determinar si el proyecto como tal constituye un ente claro y lógicamente delimitado en sus actividades y funciones, y si se encuadra en los parámetros que le señalan sus objetivos. Deberá analizarse la correspondencia existente entre los insumos del proyecto y los resultados que produce. Las conclusiones a que se arribe en estos aspectos una vez aprobadas por los gobiernos, la CEPAL y el PNUD deberán traducirse en una revisión sustantiva del documento actual, de forma que el proyecto en lo que le resta de ejecución pueda efectivamente absorberlas y plasmarlas en acciones concretas.

b. Apreciar la calidad y oportunidad de los servicios que el proyecto presta a los países participantes y medir su impacto, poniendo especial atención al seguimiento que el Instituto hace respecto de las recomendaciones que formula y a la forma en que éstas son adoptadas por los gobiernos correspondientes.

c. Evaluar la efectividad de los canales de comunicación actualmente en práctica entre el proyecto y los países participantes, lo que constituye un elemento esencial para la difusión y diseminación de sus actividades. Así también es preciso estudiar críticamente el rol que juega el organismo en materia de cooperación y coordinación entre entes de planificación de la región.

d. Analizar las relaciones del proyecto con otras iniciativas de carácter regional impulsadas y financiadas por el PNUD y otras agencias del Sistema de las Naciones Unidas, en las áreas de planificación y sector público, como también examinar las relaciones del proyecto con otros organismos internacionales de cooperación técnica y/o financieros que operen en la región que compete al proyecto (CLAD; CLACSO). Debe incluirse en el análisis la potencial cooperación intrarregional que el proyecto puede brindar en áreas de su competencia.

e. Estudiar los resultados que se han derivado de las actividades de cooperación horizontal entre países de la región financiadas con fondos del proyecto, y hacer recomendaciones sobre

el futuro de estas actividades. Investigar cualquier otro mecanismo empleado por el proyecto que tienda a disminuir los costos de la asistencia internacional sin que ésta vea afectada su sustancia. Particular énfasis debe otorgársele a los mecanismos utilizados para la movilización de recursos adicionales, co-financiamiento, costos compartidos, etc.

f. Apreciar la calidad y contenido de las publicaciones originadas por el proyecto, su impacto y aprovechamiento por los usuarios a los cuales están destinadas, y la relevancia y pertinencia de los temas.

g. Estimar la contribución adicional que el ILPES canaliza al proyecto proveniente de recursos propios, ya sea que ésta se origine como resultado de fases previas o como complementarias de las que actualmente se ejecutan. Se requiere determinar y cuantificar los aportes del ILPES al proyecto, y en todo caso definir si son o han sido insuficientes para su normal desarrollo y ejecución.

h. Analizar si las asesorías técnicas prestadas por el personal del proyecto a los países participantes respondieron adecuadamente a las demandas de éstos. Para ello se revisarán los informes de misión, y se consultarán al respecto los países visitados y a las oficinas locales del PNUD.

i. Evaluar las innovaciones introducidas en los cursos de capacitación apoyados por el proyecto, especialmente en lo que se refiere a planificación global y programación del sector público.

III. PUNTOS ESPECIFICOS PARA ATENCION DE LA MISION

7. Diseño del proyecto

El documento de proyecto contempla la prosecución de seis objetivos inmediatos y la concreción de 17 resultados. El proyecto fue reformulado en abril del corriente año con miras a precisar de la mejor forma posible sus actividades y definir con la mayor claridad sus resultados, a fin de contar al mismo tiempo con elementos objetivos y cuantificables que facilitarán su posterior seguimiento y evaluación. Se requiere que la misión exprese su opinión sobre:

* si el documento de proyecto actual contiene los elementos necesarios para permitir una efectiva evaluación de sus actividades;

* si el documento de proyecto y muy particularmente los Planes de Trabajo, constituyen una herramienta útil para quienes son sus usuarios en la identificación y satisfacción de sus necesidades de asistencia técnica;

* los criterios empleados o utilizados para la selección de las actividades del proyecto, de manera tal que se pueda saber si estas efectivamente responden a los objetivos para los que han sido planteadas;

* si las actividades han sido identificadas de acuerdo

con una estrategia pre-establecida o son producto de un proceso empírico, de manera que sea posible constatar si el proyecto ha tenido en cuenta las lecciones y experiencias de las fases anteriores e indagar de qué forma el conocimiento acumulado previamente ha redundado negativa o positivamente en la formulación de las actuales acciones;

* si las actividades responden a las prioridades de la región en materia de elaboración y difusión de nuevas técnicas en la planificación y programación de políticas públicas;

* el grado de interés mostrado por los gobiernos participantes en las actividades del proyecto y en qué medida estos han jugado un papel activo en la orientación del mismo;

* si se han dejado fuera del proyecto acciones que se consideren relevantes para la materialización de sus objetivos y resultados, y en caso afirmativo, especificar cuáles.

8. Ejecución del Proyecto

La misión deberá revisar y comentar la calidad de los insumos del proyecto y la oportunidad con que éstos se han concretado. Específicamente se requiere el parecer y opinión de la misión con respecto al apoyo operativo y sustantivo que el Instituto y la CEPAL han canalizado al proyecto en aras de la ejecución de sus actividades. Además es necesario que la misión recomiende medidas específicas y concretas a las cuales debería adecuarse el proyecto (tanto en sus aspectos técnicos como sustantivos y operativos) para cumplir con el plan de trabajo trazado oportunamente y responder oportuna y eficazmente a las demandas de asesorías formuladas por los participantes.

Asimismo, la misión deberá analizar detalladamente los esfuerzos desplegados por la dirección del proyecto y del Instituto para mobilizar recursos adicionales al presupuesto del PNUD, las formas de colaboración establecidas con otras instituciones, y qué tipo de apoyos se han volcado al proyecto por terceras partes. La misión deberá formular recomendaciones concretas con respecto a una posible estrategia que permita al Instituto financiar con recursos externos al PNUD la continuación de actividades de asistencia técnica.

Es interesante conocer, en consecuencia, la estrategia que el proyecto ha puesto en práctica para la ejecución de sus acciones, especialmente en lo que atañe a los mecanismos de ejecución, manejo gerencial y movilización de recursos.

La misión deberá exponer sus puntos de vista con respecto a los mecanismos de seguimiento ejercidos por el PNUD, su eficacia y oportunidad.

9. Resultados y experiencias

Se requiere que la misión tenga la oportunidad de interiorizarse de como los resultados originados y producidos por el proyecto han influenciado cambios estructurales en las políticas y estrategias de planificación de los países asesorados, o cómo las

actividades de la asistencia técnica han proporcionados insumos asociados a procesos de cambio o a la solución de problemas específicos. En caso negativo, la misión debería establecer las causas y los por qué de que el proyecto no tenga un impacto más concreto en los organismos de planificación que asesora.

Por otra parte, la misión debe hacer un esfuerzo particular en determinar e identificar experiencias o lecciones específicas, propiamente técnicas o gerenciales-operativas, que el proyecto haya puesto en práctica y cuya relevancia amerite que éstas puedan ser repetidas o aplicadas en otras situaciones similares o en otros proyectos de asistencia técnica.

En este contexto, la misión deberá señalar sus puntos de vista con respecto a las perspectivas del proyecto, dado los recursos actualmente disponibles y sin que ello signifique necesariamente comprometer una nueva contribución del PNUD. Particularmente se desea conocer la opinión de la misión sobre el rol que el PNUD debería desplegar en el futuro con respecto al Instituto, teniendo como elemento de juicio en su análisis el hecho de que éste ha recibido asistencia y cooperación internacional durante sus 27 años de existencia.

10. Comentarios finales

Las cuestiones planteadas precedentemente deben ser tomadas como un marco de referencia mínimo para orientar y facilitar el trabajo de la misión. Por consiguiente ésta debe sentirse con absoluta libertad para plantear puntos o cuestiones que interesen a la marcha del proyecto y al ejercicio mismo de la evaluación, cuyos propósitos han sido explicados anteriormente.

IV. COMPOSICION DE LA MISION

11. Debido a la naturaleza regional del proyecto, la misión no incluirá ningún funcionario gubernamental como miembro pleno. Sin embargo los gobiernos de los países participantes proporcionarán insumos en su calidad de interlocutores de la misión.

12. La misión estará compuesta por dos integrantes a ser seleccionados conjuntamente por el PNUD (puesto a) y la CEPAL (puesto b):

a. Jefe de Misión: Especialista en diseño y gerencia de proyectos de asistencia técnica internacional. Amplia experiencia y familiarización con prácticas y procedimientos del PNUD y del Sistema de las Naciones Unidas.

b. Consultor Internacional: Experto de amplia experiencia gubernamental en planificación y programación de políticas públicas, que haya ocupado puestos de alto nivel en estructuras de gobierno y que haya tenido estrecha vinculación con organismos de planificación en la región. Sería deseable que la persona poseyera experiencia académica e internacional.

V. PAISES, DURACION E ITINERARIO DE LA MISION

13. Duración: máximo cuatro semanas a partir de la segunda quincena de agosto de 1989.

14. Países: La misión visitará un mínimo de cuatro países seleccionados sobre la base de las actividades desarrolladas por el proyecto en las distintas áreas geográficas de la región. Se sugiere que ellos sean Brasil, Nicaragua, Paraguay, Trinidad y Tobago, y Venezuela.

15. Itinerario:

Día 1: Viaje a Santiago, Chile

Día 2-5: Entrevistas con funcionarios de la Secretaría Ejecutiva y Divisiones Técnicas de la CEPAL, Representante Residente Principal y autoridades del ILPES. Revisión de la documentación disponible.

Día 6-20: Viaje a los países seleccionados y entrevistas con las autoridades gubernamentales correspondientes.

Día 18-19: La misión tendrá un debriefing en Nueva York con la DRALC y otras Divisiones, incluyendo a la Dirección de Políticas de Programas y Evaluación.

Día 20-21: Viaje a Santiago para debriefing y discusión del informe preliminar de las principales conclusiones y recomendaciones de la misión.

Día 22-25: Redacción del informe final en Santiago.

16. Los arreglos administrativos y de viaje de la misión serán efectuados por la División de Programas Regionales de la DRALC, en Nueva York. Las citas y entrevistas serán coordinadas por la Oficina de Enlace PNUD-CEPAL de Santiago en conjunto con los Representantes Residentes de los países que visitará la misión. Esta oficina brindará, además, todo el apoyo logístico que la misión requiera.

VI. DOCUMENTACION

17. Los siguientes documentos se entregarán a la misión, como antecedentes necesarios para el cabal cumplimiento de su cometido:

- documento de proyecto
- revisiones sustantivas
- plan de trabajo
- informe sobre la marcha del proyecto
- informes de las evaluaciones de 1976 y 1983
- informe final de la Fase VII
- informe sobre la Reunión Tripartita del proyecto realizada en Caracas, el 29 de marzo de 1988.

VI. CONSULTAS EN EL CAMPO

18. La misión mantendrá estrechos contactos con el Representante Residente Principal del proyecto en Santiago, con los Representantes Residentes del PNUD de los países visitados y con el personal nacional relacionado con las actividades del proyecto. La misión goza de plena libertad para discutir asuntos relacionados con el proyecto con las autoridades que entreviste o con cualquiera otra que estime relevante para el cumplimiento de su cometido, pero no está autorizada a entrar en ningún compromiso en nombre del PNUD o de la CEPAL.

