



Asamblea General

Quincuagésimo período de sesiones

106^a sesión plenaria

Lunes 15 de abril de 1996, a las 15.00 horas
Nueva York

Documentos Oficiales

Presidente: Sr. Freitas do Amaral (Portugal)

En ausencia del Presidente, el Sr. Boonprakob (Tailandia), Vicepresidente, ocupa la Presidencia.

Se abre la sesión a las 15.15 horas.

Tema 12 del programa (continuación)

Informe del Consejo Económico y Social

Informe del Secretario General (A/50/847)

Informe del Grupo de expertos en materia de administración y finanzas públicas sobre la labor realizada en su 12ª reunión: nota del Secretario General (A/50/525)

Carta dirigida al Presidente de la Asamblea General por el Presidente del Consejo Económico y Social (A/50/926)

Proyecto de resolución (A/50/L.69)

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Doy la palabra al Sr. Rubén Freitas, Director de la Administración Pública del Uruguay.

Sr. Correa Freitas (Uruguay): La República Oriental del Uruguay nació a la vida independiente en el año 1830, con una Constitución tomada del modelo norteamericano, consagrándose la separación de los tres poderes del Estado,

con un sistema de gobierno presidencialista. El Estado fue el típico del siglo XIX, es decir un Estado liberal “juez y gendarme”, en donde tomó a su cargo los cometidos esenciales, es decir la defensa nacional, la seguridad interna, las relaciones exteriores, la actividad financiera básica y la justicia.

En las primeras décadas del siglo XX, el Estado uruguayo tomó a su cargo otras actividades o tareas que, o bien no se desarrollaban hasta ese momento por los particulares, o en su defecto se entendió que era conveniente que el Estado se hiciera cargo de ellas para evitar los monopolios y la transferencia de ganancias hacia el exterior. Fue así como al impulso de la obra reformadora de José Batlle y Ordóñez, quien ejerciera la Presidencia de la República por dos veces, se crearon diversos organismos del Estado, llamados Entes Autónomos, descentralizados del Poder Central, a cargo de la producción de energía eléctrica, de la actividad bancaria, de los seguros, de las hipotecas, de los puertos, de la enseñanza pública, de las jubilaciones, etc.

Este proceso de progresiva intervención del Estado en la economía continuó desarrollándose, abarcando a otras actividades típicamente industriales y comerciales, como los combustibles, los alcoholes y el Portland, culminando con las nacionalizaciones de empresas de origen inglés —como por ejemplo, el agua potable y los ferrocarriles— después de la segunda guerra mundial.

Quiere decir pues que en la década de los años 50 teníamos perfectamente delineados los aspectos básicos del llamado estado social de derecho o estado de bienestar. Es precisamente a fines de esa década que empiezan a manifestarse los síntomas de la crisis que habría de acelerarse en la década de los 60 con inflación, escasez de productos básicos, desempleo, huelgas, y que terminaría con la guerrilla urbana, desencadenando una desestabilización del sistema político hasta llegar al golpe de Estado dado por los militares en 1973.

En los años 80 se produjo una ola privatizadora tanto en los Estados Unidos como en Europa. La misma se extendió a América Latina, que vivía bajo el imperio de regímenes autoritarios y que sufrió el impacto de una crisis derivada de la deuda externa, el déficit fiscal y la hipertrofia del Estado.

Uruguay no fue ajeno a esta crisis, y fue así como, producido el retorno a la democracia en 1985, luego de las elecciones en que fue electo el Presidente de la República, el Dr. Julio María Sanguinetti, se comenzó a debatir, aunque tímidamente, sobre la reforma del Estado. Naturalmente que los problemas que urgían a la salida democrática eran muy otros, tales como la liberación de los presos políticos, la restitución de los funcionarios destituidos bajo el régimen de facto, la recuperación de los niveles salariales perdidos, la adopción de una serie de medidas para recuperar la economía, etcétera.

La crisis de los años 80 en América Latina se debió a las contradicciones generadas fundamentalmente en tres grandes problemas: la existencia de gobiernos autoritarios, la inestabilidad relacionada con los déficit fiscales y la deuda externa. Ante las dificultades e incapacidades para resolver estos problemas la región volvió paulatinamente al carril democrático, volviendo a legitimar por medio del voto popular la autoridad de los gobernantes.

Ello impulsó a que se adoptaran cambios macroeconómicos centrados en la reforma del sistema tributario, en la apertura de la economía mediante la rebaja de aranceles, y la reforma del Estado por medio de la privatización, la desregulación y la descentralización.

La apertura democrática que se produjera en el Uruguay en 1985, impuso no sólo la pacificación nacional, condición ineludible para la estabilidad política del país, sino también la adopción de medidas en el plano económico para reducir el déficit fiscal, amortiguar el impacto de la deuda externa, fomentar el comercio exterior a través del crecimiento de las exportaciones, la apertura de la economía

mediante la rebaja de aranceles, la rebaja de la tasa de desempleo por medio de la creación de puestos de trabajo, etcétera.

Es así como el Gobierno democrático del Uruguay, logró un crecimiento del producto bruto interno en el primer quinquenio del 15%. Se redujo el déficit fiscal, que en 1985 era del 9,5% al 6,3% en 1989. Las exportaciones lograron un vigoroso crecimiento, que pasaron de 925 millones de dólares en 1984 a 1.540 millones de dólares en 1989. Por último, la inflación, que en 1985 se situó en el 82% anual, se redujo al 57% en 1987, y luego de diversas dificultades como consecuencia de la adversa coyuntura externa —como, por ejemplo, aumento de las tasas de interés, baja de los precios de las materias primas— a partir de 1991 se ha ido reduciendo significativamente la inflación, de tal manera que en 1995 la misma se situó en el 33% anual, proyectándose para este año apenas un 20%.

En el Uruguay, como en todo el mundo, la cuestión del Estado comenzó a debatirse con intensidad a partir de los años 80. Pero es preciso señalar, que en la década de los 60 tuvieron auge las concepciones relacionadas con la “reforma administrativa”, impulsadas por diversos organismos internacionales, como, por ejemplo, las Naciones Unidas, lo que se reflejó en la reforma constitucional de 1966, que cometió a la ley la creación del servicio civil para asegurar una administración más eficiente.

Tal como lo expresé oportunamente en 1988, debemos plantearnos la cuestión de si se trata de reformar la administración pública, si se quiere reformar el Estado, o si en cambio, se busca reformar a la sociedad. En primer lugar, debemos afirmar que el problema de la reforma de la administración pública ha sido superado, como lo admite la doctrina contemporánea. Modernamente, lo que preocupa es la reforma del Estado y, por lo tanto, la reforma de la sociedad en su conjunto.

Luego de las experiencias de las décadas de los años 60 y 70, con respecto a la “reforma administrativa” en América Latina, puede concluirse que a fines del siglo XX la preocupación no sólo de los países de América Latina sino de los países desarrollados, como los europeos, tiene en cuenta una reforma mucho más profunda, que abarca no sólo a la administración pública, no solamente se preocupa por cambiar ministerios, suprimir ministerios o crear otros, o con los problemas de procedimientos, sino que se preocupa por algo mucho más profundo que es el papel del Estado, es decir, qué tipo de Estado se necesita para la futura sociedad. Quiere decir, que el problema, que el objeto de la reforma, actualmente, abarca al Estado en su conjunto y por lo tanto a la sociedad.

Corresponde analizar los planes de reforma del Estado que se han llevado a cabo en el Uruguay en los últimos 10 años, a partir de la apertura democrática en 1985. En ese sentido, nosotros creemos conveniente distinguir tres etapas diferentes.

Una primera etapa, que se desarrolló entre 1985 y 1989, durante la primera Presidencia del Dr. Julio María Sanguinetti en donde se encaró una reforma del Estado de carácter gradualista, con la finalidad de ir adecuando su estructura hipertrofiada a la nueva realidad y a las necesidades de los tiempos modernos. En definitiva, en este período se inició el debate ideológico sobre la reforma del Estado en el Uruguay.

¿Cuáles fueron las medidas adoptadas? En primer lugar, en el ámbito de la administración de los recursos humanos, se dispuso la prohibición de ingreso de nuevos funcionarios públicos, como forma de contener un inadecuado e inconveniente crecimiento del número de empleados del Estado. Se creó el curso de formación de altos ejecutivos de la administración pública, con la asistencia técnica de la Escuela Nacional de Administración de Francia, con la finalidad de formar a los futuros cuadros dirigentes de la Administración. Se llevaron a cabo programas de capacitación y perfeccionamiento destinados a los gerentes públicos. Se dictaron reglamentos sobre calificaciones y ascensos de los funcionarios de la administración central, estableciendo al mérito y la capacitación como los elementos fundamentales para la promoción. A todo esto debe agregarse que durante ese período de gobierno se resolvió la restitución de casi 11.000 empleados públicos que habían sido destituidos durante el gobierno de facto entre 1973 y 1984.

En segundo lugar, en lo referente a las empresas públicas y siguiendo la política gradualista señalada, se comenzó con una reestructura de la empresa de ferrocarriles del Estado, que tenía en ese momento 9.000 funcionarios y un déficit anual de 40 millones de dólares. En ese sentido, se eliminó el servicio de pasajeros, priorizándose el servicio de cargas, y se redistribuyó a 7.000 funcionarios dentro de la administración pública, reduciéndose notablemente el déficit anual. Asimismo, se propuso al Parlamento la transformación de la empresa estatal de aeronavegación en una empresa de economía mixta y también la supresión del ente estatal encargado de la pesca.

La segunda etapa se cumplió entre 1990 y 1994. Allí se planteó en debate la necesidad de la sanción de una ley de empresas públicas, según la cual, luego de intensos

debates de casi un año, se le dio al Poder Ejecutivo la facultad para hacer concesiones u otorgar permisos para la ejecución de servicios públicos. En dicha ley se transformó a la empresa de aeronavegación en una empresa de economía mixta; se preveía que la empresa de comunicaciones también debería ser una empresa de carácter mixto, con capital privado, y se dispuso la supresión del ente estatal encargado de la pesca.

Habiéndose promovido por algunas organizaciones políticas y sindicales el recurso de referéndum contra algunos artículos de la ley de empresas públicas, el 13 de diciembre de 1992 la ciudadanía uruguaya se pronunció por una muy clara mayoría, que representó el 72% de los votos válidos emitidos, en favor de la derogación de cuatro artículos de esa ley de empresas públicas que en esencia le daban amplia potestad al Poder Ejecutivo para la venta de empresas públicas.

La lectura que puede realizarse de este pronunciamiento de la ciudadanía uruguaya en 1992 es la de que se ha preferido un gradualismo en la aplicación de los instrumentos de la reforma del Estado, especialmente en lo relacionado con la privatización de las empresas públicas. La ley de empresas públicas, 16.211, se refería concretamente a la concesión de servicios públicos. A mi juicio, no puede concluirse que haya una oposición a la reforma del Estado, sino, por el contrario, se quiere la reforma del Estado pero hecha con transparencia, con garantías suficientes; una reforma que debe realizarse no como una revancha contra el pasado sino como una afirmación de que el Estado debe modernizarse y que la sociedad debe desarrollarse. Las experiencias vividas en otros países de la región alentaron las sospechas de los uruguayos sobre una venta indiscriminada de las empresas del Estado y en condiciones no muy ventajosas para los intereses del país.

La tercera etapa de este proceso de reforma del Estado en el Uruguay se inicia con la segunda Presidencia del Dr. Sanguinetti. Se caracteriza por la utilización del presupuesto nacional como herramienta fundamental para la reforma del Estado, definiendo claramente sus perfiles a través de una reestructura organizativa de la administración central y con una definida acción en lo que se refiere a la política de personal, primero para la reducción del número de funcionarios públicos, que a lo largo de una década de regreso a la democracia se ha mantenido estable en 242.000 funcionarios aproximadamente, en una población de 3 millones de habitantes; segundo, por la introducción de los conceptos de excelencia y de calidad total en la administración pública.

La sanción de la ley de presupuesto de 1995 supone un avance muy importante en el proceso de reforma del Estado, dado que se prevé una serie de cambios y transformaciones en la organización, estructura y funcionamiento de la administración central. Es así como se transforma a diversos organismos del Estado y se crea otros, con una característica muy particular de hacer en definitiva una privatización de muchas áreas que no son sustantivas a los cometidos del Estado.

En lo que se refiere al funcionario público, corresponde decir que en esta tercera etapa, entre 1995 y 1999, se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño en el que se habrá de premiar económicamente a aquellos funcionarios que obtengan calificación de excelente o de muy bueno; y es así también como en esa ley de presupuesto se ha dispuesto la creación de un escalafón gerencial y se ha previsto asimismo los incentivos para el retiro de la función pública, además de la reconversión de los funcionarios públicos que deciden incorporarse a este sistema. En definitiva, la reforma del Estado prevista en la ley de presupuesto de 1995 es una reforma que tiene como objetivo principal lograr una mayor eficiencia en la prestación de los servicios del Estado; que busca dotar de los mecanismos necesarios para una mayor calidad de los servicios, y fundamentalmente persigue la excelencia en la actuación de los funcionarios públicos.

La reforma del Estado debe hacerse con los funcionarios, y no contra los funcionarios. La reforma se hace para lograr mayor eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios, y no para cesar o despedir empleados públicos. Pero para ello debe lograrse el apoyo necesario e imprescindible de todos los actores de este proceso, funcionarios y jerarcas, partiendo de la hipótesis de que el gran beneficiario de la reforma del Estado será la ciudadanía, que tiene el legítimo derecho a que el Estado le preste los servicios en las mejores condiciones de calidad, competitividad, eficacia y costo.

Luego de diez años de experiencia de reforma del Estado en el Uruguay puede afirmarse que se han dado pasos muy importantes en forma gradual, pero que han logrado transformar el perfil de un Estado lento, pesado e ineficiente. En ese sentido debe destacarse la política económica y los esfuerzos realizados en la contención del ingreso de funcionarios públicos. Es notable también a este respecto la modernización y el crecimiento de las empresas estatales, tales como la de energía eléctrica y la de telecomunicaciones, que han transformado sustancialmente la forma de gestión por una atención personalizada hacia el

cliente y con un muy notorio mejoramiento de la calidad de los servicios prestados, habiéndose terminado con los apagones de luz y los teléfonos fuera de servicio.

Existe la preocupación por una mayor eficiencia y una mayor competitividad del sector público, por el mejoramiento continuado de la gestión de los servicios, por la excelencia en la prestación de los servicios públicos, por la aplicación de las más modernas técnicas de gerencia, por el *marketing* social, por la ética en la función pública, que implica el respeto de determinados valores tales como la lealtad institucional y la transparencia en los procedimientos.

Nos encontramos frente a la alternativa de construcción de un nuevo Estado, y la clave de esa construcción está dada por una nueva definición, más clara, de cuáles son los cometidos sustantivos que debe tener a su cargo, incorporando los nuevos cometidos sustantivos para responder a los desafíos de la sociedad moderna, tercerizando aquellos que hoy pueden ser desarrollados con beneficio social por los particulares. Es un Estado que apuesta a la eficiencia, reduciendo la presión fiscal sobre la sociedad civil para que ésta pueda desarrollarse en términos de competitividad. Es un nuevo Estado que define cuál debe ser la plantilla de su personal, terminando con el nombramiento indiscriminado de empleados públicos; un Estado nuevo que premia la excelencia en el desempeño de los funcionarios, que capacita para la formación de los nuevos cuadros gerenciales, que estimula el desarrollo y el perfeccionamiento de sus funcionarios.

Pero el nuevo Estado uruguayo no es símbolo de la negación del Estado ni es un Estado débil. La reforma del Estado no ha sido hecha en el Uruguay con odio hacia lo público, como una revancha contra el Estado de bienestar o contra el intervencionismo, sino que ha sido hecha con cariño y con respeto a los valores tradicionales, conscientes de que no se trata de destruir al Estado, sino que se debe construir un nuevo Estado.

En definitiva, reformar el Estado significa dotarlo de mayor eficiencia, de mayor agilidad, de nuevos instrumentos, hacerlo más fuerte dado que no puede concebirse el desarrollo económico y social de una nación con un Estado débil, con una sociedad civil librada a las reglas de la economía de mercado sin ninguna intervención estatal. Se necesita un Estado garante, un Estado fiador de los desequilibrios sociales para la protección de los derechos humanos, para el cuidado del medio ambiente, para combatir la pobreza crítica.

En definitiva, pues, y como conclusión, sin ninguna duda es un desafío para el Uruguay reformar el Estado, porque de ello dependerá en buena medida el desarrollo económico y la justicia social, sin los cuales es impensable la consolidación de la democracia como sistema político.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra el Sr. Frantisek Pauliny, Director de Cooperación Internacional del Ministerio del Interior de Eslovaquia.

Sr. Pauliny (República Eslovaca) (*interpretación del inglés*): En nombre del Sr. L'udovit Hudek, Ministro del Interior de la República Eslovaca, deseo formular esta declaración sobre administración pública y desarrollo en la República Eslovaca:

“Permítame comenzar dando las gracias por la oportunidad de participar en el quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas como representante de la República Eslovaca, país situado en el corazón de Europa. Me siento realmente honrado de que se me haya dado la oportunidad de intervenir en nombre de mi país y de compartir con la Asamblea nuestra posición sobre un tema tan importante como la función pública y su desarrollo ulterior.

Al apoyar el desarrollo en todo el mundo, las Naciones Unidas han dado muestras de sensibilidad al comprender con bastante rapidez que la prosperidad económica y material de los distintos países y partes del mundo depende del entorno en el que se producen los fenómenos económicos, y es la función pública la que representa el entorno mismo para estos fenómenos.

Además, aunque la función pública de un país concreto es un tema interno de ese país, en un contexto internacional los órganos encargados de la administración de esta importante esfera de la administración estatal —ya sean los ministerios de interior, los ministerios de administración pública, o las comisiones y comité gubernamentales de la función pública— tienen mucha experiencia importante para compartir entre sí.

En la República Eslovaca los primeros pasos importantes para reformar la función pública se dieron en 1990. En dicha época se abolió el sistema de tres niveles de Comités Nacionales tras casi 40 años de existencia y se transformó en un sistema de dos niveles de administración estatal local. Al mismo tiempo,

se crearon órganos de gobierno autónomo local. Los municipios y las ciudades se han convertido en las principales entidades de Eslovaquia de formación de democracia. Se trató de un paso bastante importante, habida cuenta de las condiciones del período.

Los municipios se han convertido en las entidades regionales fundamentales y han obtenido categoría jurídica, con órganos electos y de gobierno autónomo. El Estado ha devuelto a los municipios todas las propiedades que les habían pertenecido antes de 1949.

El período más reciente ha significado para la República Eslovaca un proceso de redacción de legislación para permitir al país poner en práctica nuevas etapas de la reforma de los gobiernos autónomos locales iniciada en 1990. En marzo de 1996, el Gobierno y el Consejo Nacional de la República Eslovaca aprobaron una nueva ley sobre la estructura regional y administrativa de la República Eslovaca, estableciendo ocho oficinas regionales y administrativas superiores y 79 oficinas administrativas inferiores. Como resultado de ello, los órganos de administración estatal de primer y segundo nivel se han reducido de 121 a 79 distritos y de 38 a 8 regiones, respectivamente. El Gobierno de la República Eslovaca cree que esta medida contribuirá a un funcionamiento más eficiente y menos costoso de la administración estatal local en toda Eslovaquia.

La recomendada nueva estructura administrativa fue presentada en los medios de difusión. Se dio la oportunidad de hacer observaciones al respecto a los órganos centrales de la administración estatal, las oficinas de la administración estatal local, las instituciones científicas y universitarias, la Asociación de Ciudades y Pueblos de Eslovaquia, conjuntamente con distintas ciudades y municipios.

Los distritos se convertirán en las dependencias fundamentales de la administración estatal y sus centros tendrán que estar equipados para permitirles dar cabida a todos y para permitir el funcionamiento de los órganos de primer nivel de las administraciones estatales locales, así como de los otros órganos y medios estatales regionales que realizan servicios administrativos. Los centros regionales deben proporcionar servicios semejantes a los órganos de segundo nivel.

Los nombres utilizados en el lenguaje estatal, así como los principios de la terminología científica

profesional correspondientes a términos específicos y generales serán respetados como nombres de las dependencias administrativas superiores e inferiores. De hecho, se trata de los nombres establecidos tanto en nuestro país como en los países de nuestros vecinos, así como en otros países europeos desarrollados.

Se espera que el conjunto de las tareas más oportunas y acuciantes relacionadas con la reforma de la función pública esté terminado a finales de mayo de 1996. Se espera que para esa fecha se haya preparado un proyecto de ley del Consejo Nacional de la República Eslovaca sobre los poderes de los órganos de la administración estatal local. Este procedimiento legislativo completará la fase de desenvolvimiento de la administración estatal local.

El período posterior a finales de 1996, cuando tendrá que estar elaborado el proyecto de ley del Consejo Nacional de la República Eslovaca sobre la creación en la República Eslovaca de dependencias regionales superiores de gobierno autónomo, será el momento de centrar la atención en la posición y los poderes de los órganos de gobierno autónomo local. Se espera que los trabajos preparatorios se concluyan a finales de 1997, cuando tendrá que presentarse el proyecto de ley del Consejo Nacional de la República Eslovaca sobre el traspaso de algunos poderes de los órganos de la administración estatal local a los órganos de gobierno autónomo local.

Lo intrincado de estos temas exige que los enfoquemos con mucho cuidado. Somos plenamente conscientes de que la entidad del gobierno autónomo local es el órgano de primer contacto, y éste es el motivo por el cual los principios de la Carta Europea de gobierno autónomo local se han seguido aplicando en relación con la posición y las facultades de esos parlamentos locales, aunque la República Eslovaca todavía no ha accedido a la Carta.

Está claro para nosotros que el funcionamiento de los órganos de función pública local y el nivel de sus actividades y las de sus instituciones dependen de las calificaciones del personal de estos órganos, es decir, del nivel de sus conocimientos y su capacidad y actividades profesionales. Estos atributos son especialmente necesarios en el trabajo de los órganos de función pública local, que entraña una gran responsabilidad ya que está relacionado con la toma de decisiones cotidiana sobre los derechos, los intereses protegidos por la ley y las responsabilidades de los

ciudadanos, la prestación de servicios al público y la creación de condiciones adecuadas para la vida pública con respecto a casi todas las necesidades y casi todos los intereses.

Por ello, prestamos al tema del aumento del nivel de los conocimientos de los funcionarios públicos la atención que merece. El concepto de educación y capacitación en administración pública, adoptado por el Gobierno de la República Eslovaca a fines del año pasado, pasará a ser la base de un sistema de varias modalidades de educación y capacitación mutuamente armonizadas. Sin duda, el equipar a la administración del Estado con tecnologías de información y racionalización de sus actividades ayudará a aumentar la calidad de su trabajo. Se espera que la aplicación de tecnologías de información, en especial a nivel ejecutivo, produzca como resultado una simplificación, una mejor calidad y una mayor rapidez del procesamiento de las cuestiones que los ciudadanos sometan a su consideración.

El aumento del nivel profesional de los funcionarios públicos y el mejoramiento y la utilización de las tecnologías de información forman parte de un sistema de reforma general de la administración local estatal. En consecuencia, tienen que ser parte integrante de las actividades de la administración pública local. Basados en la Constitución de la República Eslovaca, los objetivos de la reforma comprenden el desarrollo ulterior del país como Estado jurídico en el que imperará el derecho en todas las esferas de la vida social. Para la administración pública, esto significa que todas sus actividades deben llevarse a cabo dentro de la jurisdicción regional y fáctica jurídicamente definida y en estricto cumplimiento de la ley en cualquier proceso de toma de decisiones y en el desempeño de sus funciones de imposición.

Se ha previsto que las tareas relacionadas con la reforma de la administración estatal local se llevarán a cabo en 1996 y 1997. No obstante, la reforma de la función pública se ha concebido como un proceso continuo, de manera a asegurar el equilibrio entre las condiciones socioeconómicas fluctuantes del Estado y las necesidades del pueblo, en constante desarrollo. Para que dicho equilibrio se mantenga, son fundamentales los ajustes a la organización del Estado, el apoyo a los nuevos conocimientos y aptitudes de los funcionarios públicos y una diferenciación clara entre las actividades necesarias y no necesarias para el funcionamiento eficaz de la administración pública. En

consecuencia, todas esas medidas de reforma deben tomarse con mucho cuidado, respetando los antecedentes históricos de Eslovaquia y el entorno socioeconómico actual.

Esperamos que las medidas de reforma individual concernientes a la administración pública en la República Eslovaca se relacionen con todas las esferas de que se ocupa la Asamblea General en su quincuagésimo período de sesiones.

La planificación estratégica y el control de la administración pública tienen que hacerse en forma paralela con las reformas económicas y de conformidad con los principios democráticos del Estado. La competencia y la eficacia del desempeño de la administración pública y la transparencia de las decisiones, juntamente con un buen mecanismo de control, son los criterios claves.

Al evaluar este marco institucional y legislativo de las reformas, habrá que tener en cuenta la estabilidad del entorno jurídico, la claridad de las formulaciones jurídicas y la existencia de condiciones adecuadas que permitan la ejecución práctica de las leyes adoptadas. La adopción de una ley de administración pública es necesaria para reglamentar la administración pública y la educación y capacitación de los funcionarios públicos, mejorar la calidad de los servicios proporcionados a la sociedad, y, naturalmente, establecer condiciones para un desempeño estable y calificado de los funcionarios públicos.

La movilización de los recursos y el control de los gastos públicos constituyen factores importantes para la creación de condiciones propicias para la ejecución de las reformas relativas a la administración pública; es de esperar que la importancia de dichos factores continúe creciendo en el futuro. Los medios financieros suficientes y su utilización racional constituyen componentes del éxito de la reforma de la administración pública.

Para terminar, permítaseme referirme a un elemento decisivo para la ejecución de la reforma de la administración pública: los medios de difusión. En un país democrático, el ciudadano se convierte en responsable de la toma de decisiones sobre temas del desarrollo y el progreso de toda la sociedad; es por eso que debe proporcionarse una información buena y oportuna sobre los temas de interés público. En consecuencia, una de las obligaciones básicas de la adminis-

tración pública es la de informar al ciudadano acerca de los objetivos propuestos para el futuro y permitirle manifestar sus comentarios y expresar sus opiniones en relación con dichos temas. Es así como la administración pública llega hasta el ciudadano y se comunica con él, y ése es nuestro objetivo prioritario actual.”

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Quiero recordar a los miembros que, como se decidió esta mañana, la lista de oradores para el debate sobre este tema se cerrará hoy a las 17.00 horas. Por consiguiente, solicito a los representantes que deseen participar en el debate pero que todavía no se hayan inscrito en la lista que lo hagan lo antes posible. Teniendo en cuenta la larga lista de oradores, ruego a los representantes que formulen sus declaraciones en la forma más concisa posible.

Doy ahora la palabra al Sr. Santiago Herrera, Viceministro de Finanzas de Colombia.

Sr. Herrera (Colombia) (*interpretación del inglés*): En nombre del Gobierno de Colombia deseo agradecer la oportunidad de intervenir en este período de sesiones sobre administración pública y desarrollo. Deseo disculparme por no haber distribuido la versión en inglés de esta declaración y, en consecuencia, tendré que intervenir en español, que es el idioma en que está redactada mi declaración, y la versión en inglés se distribuirá antes de mañana.

(*continúa en español*)

Por razones de diversa índole, comunes a buena parte de los países de nuestra región, Colombia adoptó durante muchos años un modelo cerrado, proteccionista, intervencionista y centralista. Con este esquema el país logró avanzar, aunque a un ritmo lento durante varios años. No obstante, en la última década el modelo hizo crisis y mostró profundas limitaciones de carácter político, económico y social.

El crecimiento de la economía colombiana, aunque parece satisfactorio cuando se lo compara con el de la mayor parte de los países de la región, entró en una fase de estancamiento. Este hecho, aunado a la globalización de la actividad económica, demostraba que, de seguir así, el país estaba condenado a la marginalidad y al ostracismo.

En la década pasada prevalecía una situación donde el Estado colombiano era débil en áreas donde debería ser fuerte e intervenía en actividades donde el sector privado podía ser más eficiente. Los limitados recursos tributarios condujeron a un debilitamiento de las instituciones de

justicia, policía y seguridad nacional, dando origen a problemas de orden público que nos encontramos combatiendo hasta hoy día.

La concentración de poderes, recursos y funciones en el nivel central generó una pérdida de legitimidad de las instituciones, grandes desequilibrios regionales, el atraso y la marginalidad en grandes zonas del territorio colombiano.

La eficiencia desaprovechada del sector privado y la debilidad del Estado en el desempeño de las funciones eminentemente públicas señalaron la urgencia de realizar una serie de reformas encaminadas a modernizar el Estado y a fortalecer las instituciones públicas, al tiempo que se reorientaba el papel del sector público en la economía.

Este proceso se describe a continuación: primero, la modernización del Estado. El programa de modernización del Estado buscó acercar al ciudadano a la toma de decisiones mediante la descentralización política, administrativa y fiscal. En lo económico, el programa se fundamentó en la internacionalización de la economía y en la privatización o liquidación de aquellas entidades que no cumplían con funciones estrictamente públicas o que el sector privado podía desempeñar más eficientemente.

La apertura de la economía hacía necesario que las empresas se transformaran y que las instituciones se modernizaran al mismo ritmo. Por eso fue indispensable repensar el papel del Estado. Las regulaciones, los trámites y, en general, las modalidades de intervención estatal tienen clara incidencia sobre la posibilidad de que las empresas puedan competir en igualdad de condiciones en los mercados internacionales y que los empresarios extranjeros encuentren en Colombia un terreno propicio para invertir.

Como parte de este proceso, en los últimos años se han adoptado algunas reformas que buscan crear condiciones favorables para la internacionalización de nuestra economía. Entre ellas conviene mencionar las modificaciones a los regímenes de comercio exterior, laboral, financiero, tributario, de aduanas, de puertos, ferrocarriles y carreteras.

Estas reformas estructurales han comenzado a producir su resultado. El crecimiento económico se ha recuperado, pasando de niveles del orden del 2% en 1991 al 5,4% y 5,7% en 1994 y 1995, respectivamente, y proyectándose un 4,5% para 1996. Tales resultados demuestran que el sector empresarial colombiano se está modernizando con el fin de enfrentar el reto y aprovechar las oportunidades que ha traído la internacionalización de la economía.

En cuanto al fortalecimiento institucional, las exigencias de la apertura económica indujeron modificaciones institucionales de gran trascendencia para la administración pública. Por ejemplo, se estableció una banca central autónoma y especializada en la gestión y coordinación de las políticas monetaria, cambiaria y crediticia del país, a fin de garantizar la estabilidad de precios e independizar las decisiones monetarias de las presiones propias de los gobiernos. La inflación se ha reducido de un máximo histórico del orden del 32% anual en 1990 a un 19% anual en diciembre de 1995.

En el plano de las finanzas públicas se fortalecieron las instituciones de programación financiera del Estado y se introdujeron nuevas normas presupuestarias, a fin de sujetar la inversión de proyectos debidamente formulados y coordinados por el organismo central de planeación. Se crearon las instituciones necesarias para formular el plan cuatrienal de desarrollo mediante, un proceso decisorio concertado y como herramienta central para dirigir la asignación del gasto público. Al finalizar la década pasada, el déficit del sector público consolidado era cercano al 2% del PIB, mientras que para este año se proyecta un faltante equivalente al 0,6% del PIB, igual al promedio de los últimos cuatro años.

Asimismo, la nueva Constitución de 1991 autorizó al gobierno nacional para adelantar reformas institucionales de una integralidad y de un radio de acción bastante amplios, con el fin de que compensara los costos de las mayores transferencias a los municipios y las erogaciones implícitas en la supresión y reestructuración de varios organismos. Estas cifras se verán más adelante.

La Constitución de 1991 refocalizó la acción del Estado ya que estableció el aumento de la cobertura en educación, en salud y en seguridad social. Lo anterior condujo al aumento del gasto social y a la adopción del sistema de subsidios a la demanda. Aquí tengo que abrir un paréntesis para explicar este concepto muy brevemente de subsidios a la demanda porque se repetirá varias veces a lo largo de esta exposición. Normalmente, como se hacía en Colombia, al igual que en muchos de nuestros países, los subsidios se hacían a la oferta, es decir se tenían entidades como hospitales, escuelas, empresas de energía eléctrica, prestando servicios por debajo del costo de operación. Entonces, estas entidades al operar con déficit se estaba subsidiando la prestación de ese servicio. Ahora en Colombia se ha preferido tomar esos recursos, dárselos al público en general y que escojan ellos las entidades que van a suministrar ese servicio. Eso es lo que se conoce en el lenguaje económico como un subsidio de demanda versus

uno de oferta. En este sentido, se hicieron profundas reformas a los sectores de salud, educación, vivienda, servicios públicos, domiciliarios y protección a la tercera edad. Es así como el gasto social creció un 81% en términos reales entre 1990 y 1996, producto de la ampliación de la cobertura y la mejora de las condiciones de quienes trabajan en estos sectores.

Aquí es importante mencionar algunas cifras de crecimiento del gasto porque, a pesar que se ha buscado redefinir la acción del Estado, el gasto ha crecido en términos significativos; en términos reales ha crecido un 63% entre 1990 y 1996. El principal aumento se encuentra en transferencias del gobierno nacional a los municipios y a los departamentos, mientras que en el gasto social estas transferencias a municipios y departamentos crecieron un 100%, en términos reales el gasto social a un 80%, el gasto en justicia a un 78%, el gasto en administración del Estado creció a un 52%, que es un crecimiento bastante alto, pero en general está explicado, es por la liquidación de personal del sector público.

Con esto en mente, debemos decir que en el incremento del gasto hubo reformas estructurales significativas. Con relación a la vivienda de interés social, el Estado dejó de ser un constructor directo de soluciones habitacionales y ha canalizado los recursos bajo la forma de subsidios a personas de recursos limitados, permitiendo que los beneficiarios, bien en forma colectiva o individual, adelanten a través de constructores privados o mediante sistemas de autoconstrucción los programas habitacionales.

En relación a la salud, se ordenó implementar un sistema que acabó con el monopolio de la afiliación estatal en ciertas entidades para la prestación de servicios de salud para los empleados oficiales.

Se acabó con el monopolio de un organismo provisional para el sector privado. Ahora las personas seleccionan libremente las entidades administradoras de los seguros de salud y de pensiones.

En cuanto al sector educativo, se previó la posibilidad de otorgar subsidios a la demanda para la población pobre y utilizar indistintamente, como oferentes de los servicios, a instituciones escolares pública o privadas. No obstante, en este caso se conservan los subsidios a la oferta como forma predominante de acceso a los servicios educativos por parte de la población de menores recursos.

En los servicios públicos domiciliarios se ordenó el desmonte de los subsidios a la oferta y se establecieron los

subsidios explícitos a la demanda. Igualmente, como política general se dio vía libre a la entrada de particulares como oferentes de los mismos, aunque bajo reglas muy definidas de operación.

El sector justicia ha sido uno de los que mayor prioridad ha recibido en la asignación de recursos. La desatención de la justicia había sido una de las mayores debilidades en la vida nacional colombiana y como resultado había una gran acumulación de procesos sin resolver que conducía a la impunidad. Desde 1991 cambió esto gracias a la disponibilidad de recursos que la refocalización de las prioridades estatales garantizó.

La necesidad de aumentar el gasto en defensa y seguridad (incluyendo la Policía Nacional) era evidente al finalizar los años 80. La debilidad del Estado para garantizar la seguridad ciudadana había generado el surgimiento de grupos de autodefensa. La falta de seguridad también había ocasionado la constitución de compañías de seguridad privada que en 1993 casi equiparaban el número de efectivos de la Policía Nacional. Dentro de los esfuerzos que se han realizado para recuperar el monopolio de la fuerza están la ampliación de las brigadas móviles, la mejora de la inteligencia militar y policial y el aumento de pie de fuerza tanto en la policía como en el ejército.

Paralelamente, el sector público le debía abrir espacio al sector privado en actividades donde había fallado. En el caso de la construcción de vivienda social, ya se ha mencionado y se ha descrito la vinculación del sector privado. El monopolio de los puertos marítimos era ejercido por una empresa estatal cuya ineficiencia, altos costos de operación y corrupción causaban barreras y costos adicionales al comercio. Debido a las grandes prerrogativas laborales que habían recibido los trabajadores, la liquidación de la empresa resultó altamente costosa. Sin embargo, la privatización de los puertos resultó en una disminución de las tarifas portuarias de más del 50%.

En el caso de la generación de energía se aprobaron nuevas reglas que facilitaron la entrada del sector privado. Se prevé que cerca del 60% de las nuevas inversiones en plantas térmicas hasta el final de esta década serán realizadas por inversionistas privados. Asimismo, se proyecta que éstos tengan una participación creciente en la transmisión y distribución de energía eléctrica.

Las telecomunicaciones fueron monopolio de empresas estatales durante mucho tiempo. Afortunadamente, el sector privado ha entrado a participar en esta industria vigorosamente a través de la concesión de telefonía celular y se

espera que antes de finalizar este año esté prestando el servicio de larga distancia telefónica. Asimismo, se ha previsto la privatización parcial de los canales de televisión.

La privatización del sistema pensional acabó con el monopolio que tenía el Estado en el manejo del ahorro de los trabajadores. De igual forma, la oferta de los servicios de educación y salud privados se ha incentivado con el nuevo esquema de subsidios a la demanda. Se buscó cambiar el esquema de financiar directamente a los hospitales públicos, por uno en el que los mismos recursos se destinen a la población para que ésta escoja el centro de prestación de los servicios. Aunque el cambio de un esquema a otro ha sido lento, se ha logrado una mejora significativa en la prestación del servicio, y por lo tanto en el bienestar de la población.

La construcción de carreteras mediante el sistema de concesión se puso en marcha y se espera que gran parte de las nuevas vías sean construidas por el sector privado mediante este tipo de contratos. Asimismo, los nuevos oleoductos están siendo construidos y operados por el sector privado.

En lo que a privatizaciones se refiere, las principales se han realizado en el sector financiero y en el de telecomunicaciones. Aunque el sector transporte no aparece con un alto valor en términos de las cifras de privatizaciones, es pertinente aclarar que aquí es donde se ha presentado el mayor número de concesiones como ejemplo la de puertos, construcción de carreteras y, hoy día, las aeroportuarias.

Entre 1990 y 1996 todos los sectores administrativos del Estado y la mayoría de las instituciones han sido reformadas y se ha desvinculado un número importante de trabajadores oficiales por efecto de la supresión de cargos de nivel nacional. En el período 1991-1993 se desvincularon del Estado aproximadamente 42.000 trabajadores, que equivale a entre un 6% y un 7% de la fuerza laboral del sector público.

El mayor número de funcionarios liquidados, aproximadamente 15.000, laboraban en el sector transporte. En el Ministerio de Hacienda la privatización de la recaudación de los impuestos y la creación de una entidad encargada de los impuestos y las aduanas permitió una gran reducción del número de funcionarios. A pesar de este gran número de empleados públicos retirados la tasa de desempleo disminuyó entre 1990 y 1995 y el número de personas empleadas en el país se incrementó en cerca de 600.000. Desde este punto de vista se podría decir que la estrategia de recompo-

sición del empleo público con respecto al privado ha sido un éxito.

Sin embargo, hemos encontrado que por algunos cambios de interpretación judicial, algunos procesos de reestructuración administrativa se han visto afectados por fallos contra la nación, generando costosas erogaciones por indemnizaciones posteriores. En 1995 se pagaron indemnizaciones por cerca de 100 millones de dólares, lo que señala la urgencia de coordinar la acción de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial para mejorar la eficiencia de la administración del Estado y evitar este desangre de las finanzas públicas por ésta vía.

Voy a referirme ahora a la descentralización política, administrativa y fiscal. En Colombia se hicieron esfuerzos descentralizadores desde 1968 reforzando la capacidad decisoria de las sucursales de los organismos nacionales que tenían presencia en las distintas regiones del país. Continuando con esta tendencia, en 1985 y 1986 se expidieron normas para modernizar los regímenes municipal y departamental. Pero lo más significativo fue la decisión de transferir recursos, provenientes del gobierno nacional, adicionales a los que ya venían recibiendo los municipios. En 1986 los municipios recibían la cuarta parte del impuesto al valor agregado, IVA, y con la decisión de ese entonces, dicha transferencia se aumentaría hasta alcanzar un 45% en 1992.

Esta decisión desencadenó una importante revolución institucional. La tesis que se acogió fue la de que los municipios realizarían en adelante, más tareas de inversión social que, correlativamente, la nación dejaría de ejecutar. Esto permitió suprimir algunos organismos o dependencias nacionales que cedieron sus funciones al nivel departamental y municipal. La descentralización fijó nuevos criterios de gestión pública. De acuerdo con los ideales de la reforma administrativa, a nivel territorial, debe darse un mayor espacio a la gestión y a la fiscalización de la sociedad civil, bajo diversas formas de participación comunitaria y social, y es así como a partir de 1986 se adoptó la elección popular de alcaldes y se crearon figuras como el plebiscito local, mediante una enmienda parcial a la Constitución Política.

A su turno, la Constitución Política de 1991 ordenó ceder mayores recursos a las entidades territoriales. Se mantuvo la figura del situado fiscal que es una transferencia que se aplica exclusivamente para financiar los gastos de los departamentos que demandan los servicios de salud y de educación preescolar, básica primaria y secundaria y media vocacional. En 1996 esta transferencia equivale al 24,5% de

los ingresos corrientes de la nación. Esta transferencia se incrementó un 138% entre 1990 y 1996.

Igualmente la Constitución Política de 1991 ordenó que los municipios participarían en forma creciente de los recursos nacionales y que éstos se calcularían como un porcentaje de los ingresos corrientes de la nación hasta llegar al 21% en el año 2000. Se destinarían prioritariamente al gasto de inversión social, es decir, a salud, educación, agua potable y saneamiento básico. Así las cosas, por los conceptos de situado fiscal y participaciones, la nación transferiría a las entidades territoriales el 46% de sus ingresos corrientes en el año 2000.

Sin embargo, el aumento de las transferencias a las regiones, sin el correspondiente traspaso de responsabilidades, ha creado una presión fiscal para el gobierno. Lo anterior, a pesar de varias reformas tributarias que han aumentado los ingresos en forma considerable, los cuales pasaron de 10,6% del PIB en 1990 a 12,5% del PIB en 1996. Este incremento apenas compensa el aumento de las transferencias, que fue equivalente a 2,1% del PIB.

En la medida en que se transfieren responsabilidades es necesario mejorar los sistemas de evaluación de gestión del gasto en las regiones.

La reforma de la Carta Política realizada en 1991, facilitará la vigilancia y fiscalización de los gobiernos municipales y departamentales por parte de las comunidades receptoras de los servicios del Estado.

Actualmente se está desarrollado en Colombia el programa de gestión pública orientada a resultados que se basa en el fortalecimiento de dos aspectos fundamentales de la administración estatal: la gestión integral con participación ciudadana y la capacidad institucional de los organismos y entidades gubernamentales. La gestión integral es la articulación de los procesos de planeación, acciones de gobierno y evaluación, con la cual la planeación deja de ser un proceso estático para convertirse en uno dinámico continuamente retroalimentado. En este proceso se requiere de la evaluación permanente de los resultados de la ejecución de los planes para reformular el diseño de estrategias y reorientarlas cuando así se requiera.

La capacidad institucional está dada por los recursos y procesos de gestión con que cuenta una entidad para el logro de sus objetivos. Además, la entidad debe tener claridad acerca de la misión que debe cumplir dentro del conjunto del Estado y ser capaz de asumir las responsabilidades que le corresponden de una manera eficiente.

La continuación de este proceso de reforma lo constituye la reciente política de supresión y simplificación de trámites. Las medidas adoptadas hace unos meses fueron decididas y se idearon paralelamente a la formulación de una política integral de lucha contra la corrupción en la administración pública. El año pasado se fortaleció la política de simplificación de trámites mediante la vinculación de los distintos actores sociales, económicos, políticos e institucionales, en una gran cruzada para conseguir metas de eficiencia. De acuerdo con esta política, los ciudadanos frente al Estado podrán acceder más fluidamente a la realización de sus trámites, sin onerosos y complicados procedimientos. La aplicación de estas medidas fue inmediata. Simultáneamente, se profundizó, aclaró e hizo más expedito el sistema represivo del Estado en la lucha contra los delitos cometidos en la administración pública. En 1995 se expidió el estatuto anticorrupción. Las políticas que se vienen implementando en este sentido son de mucha importancia para fortalecer la credibilidad ciudadana en las actuaciones públicas y fortalecer la administración en todos sus niveles.

Igualmente se definió un sistema de declaración de bienes y rentas sobre el cual podrá hacerse seguimiento al comportamiento patrimonial de un servidor público durante el servicio prestado y hasta el momento de su retiro. El régimen penal fue reforzado estableciendo nuevas tipologías más drásticas para prevenir el delito y la corrupción de los funcionarios públicos. Algunas de las tipologías ya existentes fueron reforzadas y precisadas.

Las entidades sin ánimo de lucro que manejen recursos públicos tendrán igual responsabilidad que si sus administradores pertenecieran al Estado y se aplicarán drásticos controles sobre el ejercicio de sus actuaciones. Las disposiciones en materia contable, financiera y de auditoría harán más estricto el control sobre dichas entidades, las que además serán vigiladas sobre el destino de los recursos que el Estado les suministre. Igualmente se expidió un código único disciplinario que rige para todos los servidores públicos, para los contratistas de prestación de servicios y las personas que transitoria o permanente-mente ejerzan funciones públicas, salvo el caso de las fuerzas militares que se rige por normas sustanciales especiales.

De otro lado, es necesario insistir en la profesionalización del servicio público, hacer más expeditos los instrumentos de reforma administrativa y superar los problemas derivados de la desvinculación del personal mediante la previsión de todas las seguridades jurídicas y administrativas pertinentes. Es conveniente tomar conciencia de que no se podrá conseguir un Estado eficaz y eficiente sin la ayuda

de todos. Para el éxito de este proceso en constante evolución, se requiere de la firme decisión y el compromiso de todos los ciudadanos, y, por supuesto, de la convicción de que la modernización del Estado no sólo es posible sino urgente para el progreso y desarrollo del país.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra Su Excelencia Dato Mazlan Bin Ahmad, Director General del Departamento de Servicios Públicos de Malasia.

Sr. Mazlan (Malasia) (*interpretación del inglés*): Es un honor para mí tener esta oportunidad de compartir con la Asamblea la percepción y la posición de Malasia sobre la administración pública y su importancia para el proceso de desarrollo. De hecho, la experiencia de Malasia es prueba de los éxitos que se pueden conseguir con la intervención gubernamental en la administración pública.

Para comenzar, quiero que conste en actas el aprecio de la delegación de Malasia por el informe del Secretario General que figura en el documento A/50/847, que contiene recomendaciones importantes que merecen nuestra atenta consideración. Apoyamos firmemente el papel del programa de las Naciones Unidas y apreciamos su larga experiencia en materia de la administración pública y desarrollo. También queremos que desempeñe un papel activo en el seguimiento de las resoluciones que emanen de este período de sesiones de la Asamblea General.

Ya no se discute que una administración pública eficiente y eficaz es crítica para el crecimiento y desarrollo continuados de cualquier país. Las políticas de administración pública deben ser congruentes con las condiciones socioeconómicas y políticas prevalentes. Las intervenciones políticas deben concordar con el desarrollo socioeconómico y político de cada país.

Cuando logramos nuestra independencia en 1957, el desafío fundamental para los dirigentes, incluida la incipiente función pública malasia, fue servir a un país democrático y en desarrollo con múltiples razas y religiones, cuya economía dependía de los productos básicos y cuya seguridad se veía amenazada por la insurgencia comunista. La pobreza estaba muy extendida y había que abordar muchas necesidades básicas del pueblo. La pobreza rural, especialmente entre los pueblos indígenas, era especialmente marcada. En suma, estábamos en una posición similar a la de muchos otros países en el momento de su independencia.

Hoy, 39 años después, me complace decir que la pobreza se ha visto drásticamente reducida, nuestra base económica se ha diversificado y continúa prevaleciendo la

armonía social. Nuestros esfuerzos en pro del desarrollo centrado en el pueblo han arrojado frutos. Hemos avanzado mucho en el logro de nuestro objetivo nacional: Visión 20/20. Estamos decididos a convertirnos en un país desarrollado, definido a nuestra manera, para el año 2020.

La preocupación primordial de las políticas de administración pública malasia durante la era posterior a la independencia fue garantizar el mantenimiento de la ley y el orden, la estabilidad política y el establecimiento de procesos de gobierno democrático. En el decenio de 1960, como resultado de nuestra preocupación por el desarrollo económico y la justicia social distributiva, pusimos énfasis en el desarrollo de la administración y en la creación de instituciones. En ese período se produjeron los principales cambios estructurales, como la aplicación del Sistema Libro Rojo, basado en la información y en la aplicación, introducido para vigilar y coordinar los proyectos a nivel local, estatal y federal.

El Sr. Tejerina (Bolivia), Vicepresidente, ocupa la Presidencia.

Esta etapa de institucionalización de la administración pública continuó en el decenio de 1970 con la introducción de una nueva política económica que se centró en una justicia social equitativa mediante la expansión de nuestra economía nacional. El crecimiento económico y el cambio social eran requisitos previos de nuestra nueva política económica. Para emprender la tarea del desarrollo rápido se amplió con rapidez la administración pública y se crearon diversas instituciones nuevas a fin de enfrentar los problemas relacionados con la pobreza, con la baja productividad agrícola y la desigualdad en los ingresos.

Conjuntamente con la expansión vino la necesidad de mejorar la calidad del personal del sector público. Con este objetivo se crearon instituciones tales como el Instituto Nacional de Administración Pública. La capacitación desempeñó un papel de la mayor importancia para asegurar el éxito del desarrollo económico. La creación en 1977 de la Unidad de Modernización y Gestión Administrativa de Malasia anunció la iniciación del movimiento hacia la modernización administrativa orientada a promover la eficacia y la eficiencia en la organización. Desde su creación, esta unidad ha presentado numerosos proyectos de reforma en la función pública de Malasia.

Llegado el decenio de 1980, el sector privado había aparecido ya como un actor clave y maduro, contribuyendo al crecimiento económico de la nación. El papel que se había dado hasta entonces al sector público como iniciador del crecimiento económico mediante la intervención directa

dio lugar a una política de aliento al sector privado para que fuese el motor del crecimiento. En consecuencia, el sector público cambió su función de participante activo a la de facilitador y regulador del crecimiento económico.

El Gobierno también se dio cuenta de que el sector público tenía que ser más reducido y debía responder mejor a las necesidades cambiantes. Los principales programas de política presentados durante este período incluyeron la política de privatización y el concepto de Malasia incorporada. La privatización redujo el tamaño del sector público y recortó el presupuesto operativo. El concepto de Malasia incorporada fue formulado para subrayar la necesidad urgente de una mayor asociación entre el sector privado y el sector público.

Se persiguió y se sigue persiguiendo sin descanso el objetivo de una mayor productividad y de mejor calidad en los servicios. A principios del decenio de 1980 se hizo un llamamiento para que se inculcara una cultura de excelencia en el trabajo basada en actitudes de trabajo positivas. Se lo hizo mediante una iniciativa doble: por un lado se recalcó el cambio de comportamiento y el cultivo de una ética de trabajo y de valores positivos entre los funcionarios públicos mediante campañas como la de "Liderazgo mediante el ejemplo" y "Un Gobierno limpio, eficaz y en el que se pueda confiar", y la introducción de un código de ética para el servicio público. Por otro lado se instituyó una serie de programas de mejora de los sistemas. Mediante el despliegue eficaz de estas y otras políticas y programas de administración pública, los malayos de toda condición disfrutaron de una mayor calidad de servicios y de los beneficios que ello conlleva.

Es importante que reitere que las intervenciones de la administración pública deben ser llevadas a cabo en la forma que se adecue mejor a las necesidades del momento y al entorno cambiante. A este respecto, la recomendación del párrafo 146 del informe del Secretario General exhortando a la formulación de programas de desarrollo nacional apropiados es muy oportuna, habida cuenta de la índole diversa y compleja de los países que solicitan dicha asistencia. Algunos gobiernos quizá necesiten ayuda en la creación de instituciones, mientras otros pueden requerir conocimientos en el desarrollo de un sector privado enérgico mediante la privatización. La asistencia para el desarrollo en cualquiera de sus formas será más eficaz para cubrir las necesidades de los países en desarrollo si se han hecho a la medida, teniendo en cuenta las peculiaridades de cada nación.

Se acepta de manera generalizada que, una vez establecidas las condiciones adecuadas, el sector privado puede asimismo promover los intereses colectivos de la colectividad en general. De hecho, pensamos que puede haber rentabilidad con responsabilidad social. No es necesario que una se haga a expensas de la otra. Los gobiernos pueden crear este entorno positivo mediante una combinación de intervenciones que variarán desde facilitar la apertura de nuevos mercados hasta la promoción de industrias medianas y pequeñas abriendo zonas de libre comercio. Lo que es más importante, los gobiernos pueden invertir en proyectos de infraestructura tales como carreteras, puertos y mejores comunicaciones, que son con frecuencia el elemento fundamental para el proceso de desarrollo en los países en desarrollo.

El segundo método mediante el cual el Gobierno puede ayudar a crear un sector privado saludable es la privatización. En el transcurso de los años Malasia ha privatizado con éxito una diversidad de servicios, tales como la energía, las telecomunicaciones y los servicios postales, los servicios de ferrocarriles, las carreteras y los puentes, y los puertos. Y hay muchos más en vías de privatización. Lo que es fundamental en este proceso es la percepción positiva que tengan mutuamente el sector privado y el sector público. Debe establecerse una relación simbiótica entre ambos, de forma que cada uno pueda obtener los beneficios que logren los dos. Esta es la esencia misma del concepto de Malasia incorporada. Los sectores público y privado de Malasia se ven cada vez más entre sí como aliados en la tarea de edificar la nación, funcionando el sector privado como motor del crecimiento, y el sector público como catalizador para promover y facilitar ese crecimiento. En las palabras de Osborne y Gaebler, el sector público debe "llevar el timón en lugar de remar".

Para desempeñar con eficacia su papel de catalizador y regulador, los funcionarios de la administración pública deben tener la destreza, el conocimiento y actitudes positivas para comprender y aprovechar las oportunidades resultantes de un entorno rápidamente cambiante. Esto es especialmente importante en el entorno actual, que se caracteriza por la liberalización del comercio internacional, la globalización de los mercados y la existencia de realidades geopolíticas difíciles. Los funcionarios deberán tener amplitud de visión aparte de pericia analítica y técnica.

En el caso de Malasia se recalca el desarrollo de dichas pericias mediante programas completos de desarrollo de recursos humanos. Los nuevos participantes en la función pública deben tomar cursos de entrenamiento inicial. A lo largo de toda su carrera deben recibir numerosas

oportunidades para poner al día sus conocimientos y sus pericias y para mejorar su competencia. Algunos de estos programas de capacitación serán requisitos para su promoción. Actualmente, el Gobierno da prioridad a la capacitación y al mejoramiento de la competencia en el empleo de la tecnología de las computadoras y de la información. Se hacen inversiones importantes también en la capacitación para el liderazgo.

Se desarrollan los estudios de casos en base a la experiencia local en la gestión pública y en el mejor gobierno para permitir que los directivos comprendan la dinámica de la administración pública, su gestión y su dirección. Malasia es sede del Centro de recursos para el desarrollo de casos de la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN), que es un programa de la Conferencia de Servicio Civil de la ASEAN. El Centro promueve la redacción de estudios de casos locales y los difunde a todas las instituciones de capacitación de la ASEAN. En última instancia será depositario de los casos basados en la ASEAN para el liderazgo, la gestión y la administración pública.

La cooperación de la ASEAN en la reforma de la función pública comenzó hace 15 años y ha cobrado impulso desde entonces. En este sentido, Malasia está de acuerdo con el párrafo 155 del informe del Secretario General, en el que se recomienda que la comunidad de donantes reconozca la función e importancia de la administración pública en el desarrollo y proporcione recursos suficientes en sus programas de asistencia para mejorar la administración pública.

Al tiempo que lleva a cabo varias actividades para fomentar una administración pública eficiente en el país, Malasia, dentro de sus medios, se ha esforzado por ayudar a los países en desarrollo y a otros países en el marco del Programa de Cooperación Técnica de Malasia. Estos programas de formación abarcan una amplia gama de materias, tales como la tecnología de la información, la gestión de proyectos, el desarrollo agrícola, el adelanto de las funciones rectoras y de organización y la formación de instructores. Estos programas los ofrecen el Instituto Nacional de Administración Pública (INTAN) y otras instituciones de capacitación del Gobierno.

Esta asistencia técnica fue introducida en 1980. Hasta la fecha más de 1.100 participantes internacionales procedentes de más de 70 países se han beneficiado de los cursos internacionales de capacitación administrados exclusivamente por el INTAN.

Malasia también ha forjado importantes vínculos con muchas instituciones internacionales y regionales con el objetivo de promover esfuerzos a nivel regional e internacional conducentes a lograr los objetivos del desarrollo. Al trabajar con dichas organizaciones hemos facilitado en muchas ocasiones el intercambio de experiencias e ideas sobre varios temas que van desde la planificación del desarrollo hasta la protección del medio ambiente. Hay todo tipo de razones para pensar que se procurará la cooperación internacional con mayor frecuencia y vigor.

En el informe del Secretario General también se han planteado una serie de recomendaciones relativas a la necesidad de ayudar a los países con economía en transición y a los países que se están recuperando de conflictos y crisis. Hemos protestado con especial firmeza contra las injusticias y atrocidades cometidas contra los pueblos de esos países. El llamamiento de Malasia en pro de una administración de justicia justa y decente en esos países se ha demostrado en términos sustantivos, inclusive mediante la dotación de personal de mantenimiento de la paz, donaciones pecunarias y en especie y la oferta de asistencia humanitaria en forma bilateral y bajo los auspicios de las Naciones Unidas.

Los programas de desarrollo recomendados para los países en desarrollo y con economías en transición conllevan un desembolso importante de fondos. Por lo tanto es esencial que se instauren métodos prudentes de contabilidad y mecanismos transparentes de control financiero. Esto es necesario para asegurar que los fondos para dichos programas sean destinados estrictamente para ese objetivo.

Otra preocupación importante se refiere al desarrollo sostenible. Cada vez más los administradores públicos a nivel mundial han tenido, y tendrán, que estar preparados para abordar problemas relativos a la protección del medio ambiente fomentando al mismo tiempo el desarrollo. No se debe permitir que se ceda en las normas en materia de medio ambiente en favor de proyectos de desarrollo excesivamente ambiciosos. Es inútil llevar adelante proyectos de desarrollo a costa de normas en materia de medio ambiente, que están concebidas específicamente para proteger y mejorar la calidad de la vida. Después de todo, la búsqueda de la calidad de la vida es el objetivo de todos los proyectos de desarrollo. Todo proyecto de desarrollo centrado en el ser humano debe tratar de lograr una relación armoniosa entre el ser humano y el medio ambiente. Por consiguiente, proponemos que también se incorporen a las recomendaciones de estas reuniones problemas específicos sobre la protección del medio ambiente.

Por último, hay que hacer una observación acerca de la estabilidad política y la paz industrial. Ningún país puede tratar de conseguir lo que es imprescindible si tiene que gastar toda su energía tratando de hacer frente a lo urgente. Malasia ya aprendió esta lección en 1969. El hecho de que la mayoría de los miembros de nuestra nueva generación no hayan oído hablar del incidente del 13 de mayo es prueba de que hemos aprendido bien esa lección.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): A continuación tiene la palabra el Sr. Grzegorz Rydlewski, Secretario de Estado y Secretario del Consejo de Ministros de Polonia.

Sr. Rydlewski (Polonia) (*interpretación del texto en inglés, proporcionado por la delegación, del discurso pronunciado en polaco*): La experiencia de Polonia en el curso de su transformación social, económica y política confirma claramente la importancia de los temas que se debaten en las sesiones actuales de la Asamblea General.

La reestructuración bien preparada y efectiva del sistema administrativo, junto a la reforma de la función pública, es un instrumento importante para consolidar la capacidad de formulación de políticas. Dichas reestructuración y reforma también son útiles para mejorar la eficacia del sistema público y facilitar la formación de los recursos humanos. Estos dos procesos son de importancia crucial para crear condiciones en las que el Estado sea el que sirve al ciudadano y no el ciudadano el que sirve al Estado y a su administración.

Desde hace ya unos años Polonia ha venido ideando soluciones jurídicas, estructurales y funcionales para crear una administración pública efectiva y eficiente. El objetivo del proceso es crear una administración que pueda llevar adelante la ejecución de las reformas democráticas económicas y sociales; una administración capaz de utilizar toda la experiencia anterior y de crear de forma coherente y dinámica las condiciones para el desarrollo bien equilibrado del país; y, por último, una administración que garantice que la carga de las reformas se reparta de forma equitativa, que esté preocupada por mejorar el nivel de vida de las familias polacas y que trabaje para asegurar que los ciudadanos puedan vivir en paz, sin miedo al crimen y al abuso económico.

A nuestro juicio, con independencia de las circunstancias concretas de cada país, el elemento unificador de las ideas mundiales sobre la administración pública formuladas por las Naciones Unidas debe ser la voluntad de aumentar la apertura, la transparencia, la honradez, la eficiencia y la

eficacia de la administración en general, especialmente de la administración pública. Uno de los principios más importantes debe ser el de proporcionar a los ciudadanos información suficiente acerca de los asuntos públicos.

Se deben examinar todas las decisiones o iniciativas adoptadas por los gobiernos en relación con la administración pública para determinar si incorporan y protegen plenamente la libertad necesaria de los individuos y las familias, así como de las actividades no estatales llevadas a cabo por grupos. Todo lo que restrinja la iniciativa de los ciudadanos se debe eliminar consecuentemente.

La labor de la administración pública debería guiarse por el principio de que deben tomarse decisiones correctas, sin demoras innecesarias y al nivel administrativo más bajo posible —lo más próximo posible a las personas a las que van a afectar las decisiones— y de que la autoridad debe ir de la mano con la responsabilidad.

Las sesiones actuales de la Asamblea General coinciden con un período en el que la tarea de Polonia de introducir soluciones completamente nuevas en la esfera de la administración pública está llegando a su fin. El proyecto de ley pertinente se está debatiendo actualmente en el Parlamento polaco. Se espera iniciar el programa a principios del año próximo. Uno de los principales puntos de referencia utilizados en la preparación del proyecto de ley ha sido el análisis comparativo de soluciones similares a las adoptadas por los países miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.

El programa se basa en los elementos siguientes:

la reestructuración completa y a fondo de la administración del Gobierno, con miras a mejorar la competencia con que el Consejo de Ministros desempeña su función de formulación de estrategias, coordinación de actividades, y evaluación y supervisión de la marcha del proceso;

la reforma radical de las atribuciones económicas del Gobierno, eliminando la responsabilidad ministerial en ciertas esferas de la economía y trasladándola a una estructura funcional que permita al Gobierno adoptar, para los temas económicos, un enfoque orientado a los problemas, y llevar a cabo las tareas económicas del Estado de manera progresiva y eficaz;

establecimiento de una administración pública moderna, en la que se hará una diferenciación clara entre los cargos políticos, que serán ocupados por funcionarios nombrados por los gobiernos sucesivos,

y los cargos no políticos, que serán ocupados por funcionarios de la administración pública y que no estarán sujetos a cambios políticos;

descentralización de la administración pública, lo que ha de tener como consecuencia una disminución de las muchas unidades administrativas locales subordinadas al Ministro de Gobierno y a una transición gradual de sus funciones a las dependencias administrativas de los gobiernos provinciales o los gobiernos autónomos locales.

Obviamente, el alcance y la orientación de la reestructuración de la administración pública deben determinarse de conformidad con las circunstancias particulares de cada país. Para Polonia, dichas circunstancias son:

la necesidad de tener en cuenta los cambios en las funciones administrativas del Gobierno debidas fundamentalmente a las transformaciones relativas a la posesión en la economía, la consolidación de los gobiernos autónomos locales y la aplicación del principio de la subsidiaridad;

la necesidad de crear, dentro del Gobierno, un fuerte énfasis en el desarrollo de programas de trabajo para el Consejo de Ministros, necesidad que se deriva del hecho de que el Gobierno ya no aplica políticas definidas por el partido gobernante;

la necesidad de definir claramente las facultades de toma de decisiones en el seno del Consejo de Ministros y otros sectores de la administración gubernamental;

la necesidad de que el Consejo de Ministros modifique sus procedimientos de formulación de proyectos de leyes y decretos normativos, con el fin de realizar las mejoras necesarias en lo tocante a la calidad de las leyes;

la necesidad de crear mecanismos para armonizar la legislación polaca con la de la Unión Europea.

La reestructuración del sistema de administración pública no puede limitarse meramente a la reforma de las estructuras y los procedimientos. Una esfera importante que se debe mejorar es la del personal, en la que se necesitan cambios positivos.

En los últimos años, Polonia ha hecho esfuerzos significativos por aumentar las calificaciones de su personal administrativo a fin de ponerlo a nivel de los estándares mundiales vigentes. La cooperación internacional es muy

importante para la realización de esa tarea. Es con gran interés y atención que tomamos nota de que el programa del sistema de las Naciones Unidas incluye apoyo a los procesos de cambio en la orientación de la administración del Estado, mediante, entre otras cosas, la creación de oportunidades de capacitación.

La modernización de los sistemas de administración pública debe contemplar la redefinición de sus funciones. Las experiencias de Polonia ponen de manifiesto una y otra vez el peligro de que la administración pública detente atribuciones excesivas. La mejor orientación para el cambio en ese ámbito parece ser la de consolidar progresivamente sus funciones de reglamentación y de coordinación. El logro de ese objetivo es fundamental para la creación de condiciones convenientes y estimulantes para las actividades de las diversas entidades sociales y económicas, incluidas las del sector privado, que en períodos de transformación adquieren una relevancia especial.

En ese contexto, el instrumento principal utilizado por la administración pública en su trabajo no debe ser la toma de decisiones con carácter individual sino la reglamentación destinada a crear mecanismos y marcos que favorezcan la realización de actividades independientes y la producción de iniciativas por parte de las entidades sociales y económicas.

Para que estén en condiciones de hacer frente a los retos que he mencionado, se debe proporcionar a los sistemas de administración pública una autoridad y una responsabilidad adecuadas. No obstante, la experiencia de Polonia en esta esfera indica que el marco oficial y jurídico de la administración no puede ser demasiado rígido. Sólo si no lo es la administración pública puede ser activa, responder a las necesidades del pueblo y abierta al cambio. Sólo en esas circunstancias flexibles la administración pública puede contribuir al desarrollo social, dejando al mismo tiempo espacio suficiente a los sectores no gubernamentales y privados para que desarrollen plenamente su potencial.

Desde el punto de vista de Polonia, otro elemento importante del proceso de reestructuración de la administración es hacer que el sistema esté mejor preparado para ocuparse de tareas relacionadas con el progreso, entre las que se cuenta la protección del medio ambiente. El sistema de administración necesita asimismo estar dotado de mecanismos de supervisión que le permitan mantenerse informado acerca de la manera en que se están atendiendo las necesidades de la población y tomar medidas adecuadas

para ayudar a los que se encuentran en circunstancias particularmente difíciles.

Polonia observa con satisfacción que el proyecto de resolución de la Asamblea General está en consonancia con el programa estratégico de reestructuración del sistema administrativo y la reforma de la función pública que se aplica en nuestro país. Polonia declara su apoyo pleno al programa de las Naciones Unidas.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra a continuación el Honorable Sr. Hendrik Witbooi, Viceprimer Ministro de Namibia.

Sr. Witbooi (Namibia) (*interpretación del inglés*): Namibia, como país nuevo en la comunidad de hombres y mujeres libres, tiene sólo seis años. Por lo tanto, nuestra experiencia se remonta solamente a esos años. No obstante, permítaseme que, en nombre del Gobierno de la República de Namibia y de su pueblo, comparta con este órgano nuestros retos y perspectivas en el esfera de la administración pública y nuestros esfuerzos de reforma de la función pública.

Al independizarse, Namibia heredó una administración pública constituida para promover la estratificación étnica y racial. Como resultado, la administración pública, hasta cierto punto, estaba impulsada por rutinas y no orientada a lograr resultados. Además, el sistema de administración no era representativo de la población del país.

La falta de capacidad para formular políticas sensatas y realizables era clarísima, por lo mencionar la forma exenta de coordinación en que operaban las distintas dependencias del Gobierno. Hablando en términos metafóricos, la mano izquierda no sabía lo que hacía la derecha. En resumen, la administración pública que heredamos era disfuncional.

Desde la independencia, el Gobierno de la República de Namibia ha aplicado una serie de medidas para establecer un sistema de administración que sirva a los intereses de su pueblo y asimismo que sea representativo de la composición demográfica del país, un aparato gubernamental que, tanto en cuanto a su índole como a su carácter, sea auténticamente namibiano.

La primera tarea que el propio Gobierno se propuso fue preparar un informe sobre cómo las distintas oficinas, ministerios y organismos se podrían fusionar y convertirse en uno solo, teniendo en cuenta que las 11 administraciones étnicas que el Gobierno heredó estaban basadas en el

discriminatorio sistema de apartheid. Esta reestructuración se llevó a cabo como cuestión de máxima urgencia, justo después de la independencia, y se basó en las recomendaciones del informe de la Comisión para la Reestructuración de la Función Pública, de 16 de marzo de 1990. Los aspectos adicionales de esta primera tarea del Gobierno incluyeron la incorporación al ámbito más amplio de la función pública de aquellos sectores de la población que, bajo el sistema de apartheid, no pudieron participar en los asuntos públicos de su propio país. El Gobierno también tuvo que mantener el personal de las administraciones étnicas existentes, en virtud de las disposiciones del artículo 114 de la Constitución de la República de Namibia.

Asimismo, se crearon oficinas, ministerios y organismos para realizar nuevas funciones. Por consiguiente, la función pública se creó de manera urgente y esto, unido a las anomalías estructurales inherentes, dio como resultado la duplicación de objetivos y funciones. Fue contra este telón de fondo que el Primer Ministro de la República de Namibia tuvo iniciativa de racionalización de la función pública a fin de reformarla y reorientarla para que fuera más sensible, eficaz y efectiva a la hora de enfrentarse a las necesidades y prioridades del desarrollo nacional. De 1991 hasta 1994, todas las oficinas y ministerios realizaron esfuerzos, bajo la dirección de la Oficina del Primer Ministro, encaminados a racionalizar la función pública a fin de dar una respuesta administrativa a las necesidades de la Namibia independiente.

El objetivo de la racionalización de la función pública no fue sencillamente reducir los gastos, sino también crear organizaciones y estructuras racionalizadas para las oficinas y ministerios a fin de eliminar las ineficiencias y las duplicaciones de funciones, productos de la función pública heredada del gobierno previo a la independencia. En términos generales, los objetivos de la organización fueron aclarar los mandatos y responsabilidades tanto entre las oficinas y los ministerios como en el seno de ellos mismos.

El Gobierno de la República de Namibia es consciente del aumento de la función pública, la cual ha pasado de un sistema de 46.651 puestos, de los cuales 42.562 ya se han ocupado, a otra de 78.038, de los cuales se presupuestaron 65.912 en 1995-1996, y ya se encuentran ocupados 62.511. Se considera que esta cifra está inflada debido a un cálculo doble.

Es fundamental para la política del Gobierno de la República de Namibia el criterio de que lo único que no cambia en la vida es el propio cambio. Y es por lo anterior que el Gobierno de la República de Namibia sigue reexami-

nando sus estructuras y operaciones administrativas con el objetivo de incorporar mejoras en la oferta de servicios.

A este fin, el 18 de enero de 1995 el Primer Ministro del Gobierno de la República de Namibia, entre otras cosas, creó la Comisión de Sueldos y Salarios (WASCOM). Su objetivo era estudiar y analizar diferentes políticas oficiales, leyes, reglas y reglamentos y otras cuestiones pertinentes que en conjunto constituyen el marco político dentro del cual se pudieran formular recomendaciones de políticas adecuadas.

En el informe de la WASCOM figuran 54 recomendaciones y conclusiones sobre seis esferas amplias y diferentes que son las siguientes: política de pagos y niveles de pago; beneficios y prestaciones; reducción del servicio público; conducta y disciplina; apoyo a la gestión; y ley laboral. El informe de la WASCOM indica un cambio de énfasis en diversos aspectos relacionados con la eficiencia y la efectividad de la función pública. Recomienda, entre otras cosas, algunos principios para la función pública, concretamente un código de ética y un salario para los funcionarios públicos que guarde relación con el desempeño de su trabajo; un sistema para evaluar la gestión; un servicio público profesional y comprometido que esté vinculado a la formación; y desarrollo personal y trabajo en equipo a todos los niveles.

El objetivo del Gobierno en todos estos ejercicios, sobre todo el de la WASCOM, es lograr una función pública reducida, eficiente, efectiva y racional, que se centre en el consumidor y se oriente hacia el cliente y que sea rentable económicamente para Namibia. Esta es la base fundamental de la concepción de la función pública para el futuro en Namibia. El Gobierno ya ha iniciado la aplicación de las recomendaciones oportunas del informe de la WASCOM aprobado por el Gabinete.

Namibia sigue comprometida a lograr una función pública más destacada. Si bien la administración pública pudiera ser específica para cada país, existe ciertamente un conjunto de retos comunes. Es contra este telón de fondo que el Gobierno de la República de Namibia, con gran honor, fue recientemente anfitrión de la Reunión regional sobre administración pública y desarrollo en África: del ajuste estructural a una mayor eficiencia en el gobierno, celebrada en Windhoek del 25 al 27 de marzo de 1996.

La Reunión regional determinó que entre 1979 y 1988, la mayoría de los países africanos emprendieron programas de ajuste estructural. Estos programas constan de dos fases: la estabilización a fin de controlar los costos y por ende

reducir el déficit; y el ajuste estructural para reformar la política económica y las instituciones a fin de usar más eficientemente los recursos y contrarrestar la disminución del crecimiento que provoca la estabilización.

La mayoría de los programas de ajuste estructural, de forma directa o indirecta, han provocado una estructuración de la función pública porque la reducción se ha centrado en la magnitud o el costo de los salarios. Las medidas de control del ajuste estructural no han tenido los mismos resultados. En algunos países, las cifras han disminuido drásticamente pero en otros alcanzar las reducciones ha tardado más tiempo del que se esperaba, o las reducciones anteriores se vieron contrarrestadas por la expansión posterior. Para principios del decenio de 1990, la racionalización se generalizó y se intensificó, por lo que la repercusión fiscal fue menor de lo esperado, a la vez que la reforma institucional fue mínima.

Los programas de ajuste estructural han hecho hincapié en la amplia falta de capacidad de los gobiernos para formular y aplicar programas y políticas apropiados. En África, la reforma de la gestión del sector público debería ir más allá de una mera contención de los costes y fomentar la productividad, la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta del Gobierno en las instituciones del sector público.

Sin embargo, se identificaron varias limitaciones en la reforma del sector público, como una mala organización de la función pública; una gestión y capacitación inadecuadas del personal; capacidades insuficientes de gestión y supervisión; instalaciones, activos y una cultura de mantenimiento inadecuados; salarios y beneficios inadecuados; falta de transparencia y rendición de cuentas; corrupción generalizada; y la politización de la función pública, por ejemplo, de la contratación de personal, la toma de decisiones y amenazas a la estabilidad y seguridad laborales. En la Reunión regional se llegó a la conclusión, entre otras cosas, de que la rendición de cuentas es vital para la eficacia de la gestión. En general, las legislaturas en África son débiles y carentes de información. Si bien en los últimos años en muchos países ha aumentado el respeto por el imperio del derecho, sigue siendo necesario fortalecer las instituciones jurídicas en todo el continente. Se recomendaron varias medidas para fomentar los mecanismos de rendición de cuentas.

Además, se pidió una asociación Norte-Sur para combatir los sobornos comerciales.

Los participantes recomendaron que las iniciativas futuras en materia de administración pública en África fueran locales, se basaran en los conocimientos e instituciones locales y se centraran en cuestiones de gestión a largo plazo, en lugar de sólo en los aspectos a corto plazo de costos y tamaño. La propiedad y el compromiso locales son la clave del éxito.

A fin de garantizar que la función pública africana puede abordar los desafíos del siglo XXI, la Reunión recomendó que se aprovecharan las oportunidades que ofrece la moderna tecnología de la información y se desarrollara una cultura de mantenimiento. Se deben fortalecer los institutos de desarrollo de la gestión mediante la expansión y la diversificación de programas de formación y capacitación que aumenten la competencia.

La Reunión también recomendó que los gobiernos nacionales, con asistencia de los donantes, movilizaran recursos para la formación, atrayendo y utilizando de manera eficaz recursos humanos cualificados y revirtiendo “el éxodo de personal capacitado”.

Finalmente, la Reunión hizo suya la recomendación del informe del Secretario General a la Asamblea General en la reanudación de su quincuagésimo período de sesiones de que exista una mayor cooperación Sur-Sur mediante la Dependencia Especial de Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo, especialmente para intercambiar tecnologías de información. Los organismos donantes y las organizaciones internacionales, especialmente las Naciones Unidas, deberían ayudar a la región africana a utilizar las capacidades de África a fin de capacitar en la modernización de las escuelas nacionales de administración pública.

La necesidad del fomento de la capacidad es cada vez mayor y su importancia no se puede recalcar. Los efectos negativos de los programas de ajuste estructural sobre el desarrollo social y económico de África son una realidad. En este contexto, esperamos con interés que se apruebe una resolución que, entre otras cosas, refleje las recomendaciones hechas en la Reunión regional bajo el tema “del ajuste estructural a una mayor eficiencia en el gobierno”. Namibia está dispuesta a hacer su aporte.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Habida cuenta de la larga lista de oradores, de nuevo quiero hacer un llamamiento a los representantes para que sus declaraciones sean lo más concisas posible.

Tiene la palabra el Representante Permanente de Austria.

Sr. Sucharipa (Austria) (*interpretación del inglés*): Señor Presidente: Intentaré atender a su llamamiento y ser lo más breve posible.

Nuestro intercambio de opiniones esta semana sobre administración pública y desarrollo se produce en un momento especial e importante, tras haber debatido e identificado el papel complejo y pertinente del gobierno y de la administración pública en la esfera del desarrollo en una serie de importantes conferencias internacionales globales.

En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, celebrada en Río, nuestros Jefes de Estado o de Gobierno recalcaron la necesidad de integrar las preocupaciones socioeconómicas y medioambientales, reconocieron la necesidad de realizar ajustes e incluso de un cambio fundamental en la toma de decisiones.

La Conferencia Mundial de Derechos Humanos, celebrada en Viena, reconoció la interdependencia y el carácter de fortalecimiento mutuo de la democracia, el desarrollo y el respeto por los derechos humanos. El año pasado, en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social en Copenhague, los Jefes de Estado o de Gobierno subrayaron la necesidad de que las instituciones públicas fueran accesibles en condiciones de igualdad a fin de fomentar la integración social.

Ahora, en esta reanudación del período de sesiones de la Asamblea dedicada a la administración pública se debería aprovechar la oportunidad para resaltar el carácter universal de las cuestiones relativas a la gestión. Al deliberar sobre la cuestión de la administración pública, la Asamblea General fomentará el proceso de reforma en los países en desarrollo y en los países en transición. Al mismo tiempo, no debemos dejar de lado la diversidad de nuestras experiencias y las situaciones políticas e históricas que han conducido a los diferentes sistemas administrativos. Nuestra comprensión se debe regir por el reconocimiento de las condiciones específicas de cada país.

Los principios y objetivos generales, así como nuestra posición sobre las acciones complementarias y las cuestiones institucionales para la reanudación del período de sesiones, quedaron detallados en la intervención hecha por la Presidencia de la Unión Europea. Mi contribución se centrará en algunos aspectos específicos adicionales relativos a la reforma de la administración pública en Austria, a la administración pública y el desarrollo de la cooperación, y al papel de las Naciones Unidas en las situaciones posteriores a los conflictos.

En primer lugar, quiero abordar la reforma de la administración pública en Austria. La racionalización del aparato gubernamental, el aumento de su productividad y la reducción de los costos, la mejora de la gestión económica y financiera, el fomento de la interacción entre los sectores público y privado, y la estimulación de la participación de los diversos protagonistas en este proceso han estado al frente de los esfuerzos recientes de reforma de la administración pública en Austria.

El objetivo fundamental de los últimos y de más largo alcance proyectos de reforma de Austria ha sido perfeccionar las estructuras operacionales y de gestión de la administración pública. O sea: la administración pública debe centrarse en los temas fundamentales y determinar responsabilidades que puedan ser reducidas, traspasadas o totalmente eliminadas; aumentar la productividad de la administración en un 20% durante los próximos cuatro años; reducir el costo de la actuación administrativa introduciendo la responsabilidad en materia de costos a fin de mejorar en la administración pública la conciencia en lo que se refiere a costos, concentrándose en tareas de gestión tales como la motivación del personal y su desarrollo y los objetivos estratégicos de su desempeño; y centrar la atención en que haya capacidad suficiente en las esferas principales de la administración pública para alcanzar una administración más orientada al ciudadano.

Deseo referirme ahora al desarrollo de la cooperación en materia de administración pública y desarrollo. En el marco de su cooperación en el desarrollo bilateral y multilateral —incluidas las actividades con las economías en transición— Austria promueve el fortalecimiento de capacidades tanto en la administración pública como privada. La cooperación de Austria en el campo del desarrollo pone énfasis particular en su asistencia a la descentralización.

En su cooperación, mi país sigue tres objetivos principales. En primer término, el fortalecimiento del desarrollo participativo basado en las necesidades y las iniciativas de los asociados en el proceso de desarrollo. Segundo, el fortalecimiento y la diversificación de la sociedad civil y de la base democrática de los países que permiten que la población tenga un papel activo en las decisiones que inciden en la urdimbre de la sociedad. Y en tercer lugar, la movilización de los principales protagonistas en el desarrollo y la creación o el refuerzo necesarios de las estructuras que se requieren en la administración y en la gestión públicas.

He acortado la disertación que tenía preparada. Quienes estén interesados en ella pueden leerla en su totalidad en la versión que se distribuyó.

Pasando ahora a la tercera parte de mi intervención me referiré a la administración pública en las situaciones posteriores a los conflictos y el papel de las Naciones Unidas a este respecto.

Los conflictos que tuvieron lugar recientemente en Rwanda, en Bosnia y Herzegovina, en Haití y en otros países demostraron la importancia fundamental de la administración pública en situaciones posteriores a los conflictos para los empeños de reconstrucción después de devastadoras intervenciones militares. El fortalecimiento de las instituciones democráticas, la administración pública y los sistemas de justicia penal son indispensables en un marco estratégico de consolidación con posterioridad a los conflictos para fortalecer y consolidar la paz a fin de evitar que se reanuden los conflictos, como señaló el Secretario General en su informe titulado “Un programa de desarrollo”. Las Naciones Unidas, entre otras cosas mediante la División sobre Prevención del Delito y Justicia Penal, con base en Viena, desempeña un papel importante en estos esfuerzos.

En este contexto se debe reconocer la importancia de un enfoque general de las operaciones de mantenimiento de la paz. Los esfuerzos tendientes a crear condiciones para una paz duradera tienen que incluir elementos civiles en las situaciones posteriores a los conflictos. Austria reconoce esta necesidad y promueve el mantenimiento y la consolidación de la paz con elementos civiles mediante su programa de capacitación en Stadt Schlaining.

El Coloquio internacional sobre estrategias de reconstrucción con posterioridad a los conflictos, celebrado el año pasado en el Centro austríaco para la paz y la solución de conflictos de Schlaining, abordó temas específicos relacionados con un marco integrado de reconstrucción posterior a los conflictos. Los resultados de esta reunión, organizada por la Dependencia de Reconstrucción del Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión de las Naciones Unidas en cooperación con el Centro de Schlaining fueron publicados como documento del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General. Esperamos que se celebre una reunión de seguimiento que ayude a aumentar la capacidad de operación del sistema de las Naciones Unidas en esta esfera tan importante.

Deseo hacer algunas observaciones finales.

Durante la reanudación de este período de sesiones se debe promover aún más el entendimiento común que se inició mediante el ciclo reciente de conferencias internacionales sobre el desarrollo, y debe fortalecer el papel de las Naciones Unidas y otros protagonistas nacionales e internacionales en este sentido. Para que los gobiernos respondan mejor a la complejidad cada vez mayor de los temas relacionados con el desarrollo cuando las economías y las sociedades son cada vez más interdependientes, es importante que se reconozca la necesidad de reformarlos. Los principios y criterios del buen gobierno deben elaborarse sobre la base del imperio del derecho. Se debe garantizar la transparencia y la responsabilidad, así como el acceso de la población a los servicios públicos.

Abrigamos la esperanza de que durante la reanudación de este período de sesiones nos esforcemos por conseguir estas metas, y confiamos en que así será.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Doy ahora la palabra al Sr. José Octavio López Presa, Subsecretario de la Oficina del Contralor General y de Desarrollo Administrativo de México.

Sr. López Presa (México): Señor Presidente interino: En primer lugar, quisiera agradecer por su intermedio a la Secretaría por la presentación de su informe sobre administración pública y desarrollo contenido en el documento A/50/847, el cual presenta interesantes propuestas respecto del trabajo futuro de las Naciones Unidas en el campo de la administración pública y el desarrollo, así como sobre la cooperación internacional en esta materia.

La administración pública desempeña un papel esencial en la transformación de nuestras sociedades. En un contexto de globalización e integración en el que nuestros países evolucionan, nos vemos obligados a asumir, como gobiernos, una postura mucho más activa que coadyuve a crear entornos de eficiencia y competitividad de nuestras economías, que permita el mejoramiento de las condiciones de vida de nuestros habitantes y que contribuya al combate decisivo y frontal a la corrupción y la impunidad en el plano nacional y en el internacional.

Existe cada vez más presión por parte de la población de nuestros países hacia la administración pública para que incremente el valor del beneficio social a partir del pago de impuestos, lo que la obliga a hacer su función de mejor manera con los mismos recursos y, en ocasiones, incluso con menos. No obstante, esto no es suficiente para satisfacer las expectativas sociales. Se requiere convertir a las

instituciones públicas en instancias con un verdadero sentido de servicio y profesionalismo.

Consciente del reto que lo anterior implica, México apoya todo proceso de reforma administrativa que contenga al menos los siguientes elementos centrales.

En primer término, la participación ciudadana. Los organismos públicos, en especial aquellos que sirven a la población de manera directa, necesitan involucrar a la sociedad en la formulación, la orientación, el desarrollo y la evaluación de políticas y programas gubernamentales, buscando que la labor compartida entre el gobierno y los ciudadanos se convierta en un ejercicio democrático permanente.

Los esquemas de rendición de cuentas a la sociedad deben contener información relevante, suficiente y oportuna referente a los objetivos, las metas y las acciones de la administración pública para permitir a la población evaluar objetivamente el desempeño de su gobierno.

El segundo aspecto se refiere a la descentralización. El desenvolvimiento equilibrado de las regiones se ve constantemente limitado por los mecanismos y las prácticas utilizados para asignar recursos y responsabilidades entre las autoridades centrales y los niveles locales de gobierno. En consecuencia, es necesario revisar permanentemente el tamaño y el costo del aparato de gobierno, para acercar la administración pública y la toma de decisiones adonde se manifiesten las necesidades, buscando que la descentralización de recursos, funciones y responsabilidades hacia otros órdenes de gobierno no desarticule los servicios que se han venido prestando ni alteren su buen funcionamiento.

En lo que respecta a la medición y la evaluación de la gestión pública, las acciones tendientes a fortalecer la evaluación del desempeño, la rendición de cuentas y los sistemas de control del aparato público constituyen una vertiente importante de toda reforma de la administración.

La asignación del gasto público debe basarse en sistemas integrales de información que permitan conciliar un adecuado control con la flexibilidad necesaria en la operación, garantizando así, no sólo los principios de probidad, honestidad y transparencia en el uso de los recursos públicos, sino la eficiente y efectiva labor gubernamental en la satisfacción de las necesidades de la población.

Se ha puesto en evidencia la necesidad de transformar el control del gasto público tradicional basado en un cúmulo

detallado de reglamentos y procedimientos administrativos hacia otro que haga especial énfasis en la evaluación de los resultados de los programas y el impacto de las políticas públicas en la población. Es tiempo de dar a la población la confianza de que sus recursos son utilizados en su beneficio y que se cuenta con mecanismos efectivos para prevenir y detectar actos de corrupción sancionando adecuada y oportunamente a los servidores públicos infractores.

Toda reforma administrativa debe reconocer que en los servidores públicos reside el mayor potencial para promover los cambios estructurales que cada gobierno requiere. Su desatención o desaprovechamiento puede constituir, a menudo, un obstáculo de fondo a la modernización y desarrollo de la administración. En consecuencia, debe fomentarse la lealtad, esfuerzo y creatividad permanente de los servidores públicos para revalorizar y dignificar su imagen ante la sociedad. Es fundamental desarrollar al interior de las instituciones de gobierno un servicio profesional que reconozca la importancia que tiene el trabajo del servidor público y asegure que su desempeño honesto y eficiente sea condición esencial para su permanencia y progreso en el empleo.

En el servicio público, tanto la inamovilidad de los empleados, en unos casos, como la alta rotación, en otros, propician el desaprovechamiento del capital humano con experiencia y conocimientos especializados. Ambas prácticas redundan, a la postre, en un incremento de los costos de la administración y pérdida de la eficacia de las instituciones ante la ciudadanía. Por ello, los gobiernos deben impulsar políticas que mejoren la selección del personal, el fortalecimiento de la capacitación como una inversión prioritaria, el establecimiento de opciones de desarrollo dentro del sector público, el otorgamiento de incentivos al desempeño eficiente y responsable y la garantía de contar con un retiro digno.

Los reglamentos y normas que por su complejidad y obsolescencia limitan el desarrollo económico y propician el surgimiento de monopolios o corrupción constituyen un costo muy elevado para las sociedades. En tal sentido, es necesario contar con un marco normativo que permita dar agilidad y eficiencia a la gestión gubernamental y que limite la discrecionalidad de los servicios públicos.

La presente Administración del Sr. Ernesto Zedillo en mi país impuso una profunda reforma del gobierno en gran medida alrededor de los cinco ejes de cambio que aquí señalamos, y por ello recibe con mucho agrado esta iniciativa de impulsar la reforma de las administraciones públicas de los Estados Miembros de las Naciones Unidas. Sin

embargo, resulta esencial reconocer que para llevar a cabo a la práctica los objetivos de esta propuesta, además de recursos se requiere de una decidida y abierta cooperación entre los países que tienen algo que ofrecer, ya sea a través de fondos de cooperación o de la experiencia de haber impulsado reformas profundas en sus respectivos sistemas que bien pueden ser aprovechados por otros países.

México no sólo ha efectuado una transformación muy importante en su modelo de desarrollo económico, sino también impulsa una profunda reforma de su aparato administrativo. Por ello, ponemos a disposición de los expertos internacionales de las Naciones Unidas, o de los países activos en la ayuda internacional en la materia, la experiencia mejicana, confiando en que, de alguna manera, ésta pudiera ser de utilidad a otros países Estados Miembros que pretendan llevar a cabo procesos similares de reforma.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra el representante de Ghana.

Sr. Wilmot (Ghana) (*interpretación del inglés*): Para comenzar, permítaseme expresar el agradecimiento de mi delegación al Secretario General por su informe muy detallado sobre administración pública y desarrollo, que figura en el documento A/50/847, y al Grupo de Expertos de las Naciones Unidas en administración y finanzas públicas por el informe sobre su 12ª reunión.

También deseamos agradecer las importantes contribuciones hechas por el Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión de la Secretaría y a todos los colaboradores sobre el tema de la administración pública y el desarrollo, entre ellos la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Como se reconoce en el informe del Secretario General, esta es la primera vez que la Asamblea General se reúne para examinar específicamente el tema de la administración pública y el desarrollo. Felicitamos a la Organización por esta iniciativa ya que el Gobierno de Ghana reconoce la función fundamental de la administración pública en el desarrollo, especialmente su papel en la eficacia y el carácter sostenible del desarrollo.

Se están produciendo importantes cambios económicos y políticos en todo el mundo, caracterizados, entre otras cosas, por una preocupación creciente en pro de la democratización y el buen gobierno, por el recurso cada vez mayor a la privatización y una mayor confianza en las fuerzas del mercado, por una mayor conciencia de la

necesidad de movilizar los recursos internos y reducir los déficit fiscales, por la participación creciente de organizaciones no gubernamentales y de base comunitaria en los procesos de desarrollo y por el reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de garantizar que el desarrollo no sea sólo sostenible sino también racional desde el punto de vista ecológico.

Además, los programas de acción aprobados en las importantes conferencias recientes de las Naciones Unidas contienen metas concretas que hay que alcanzar dentro de plazos determinados. Todos estos acontecimientos exigen una gestión eficaz del sector público así como una reestructuración fundamental de las instituciones públicas. Y puesto que la fuerza impulsora que se encuentra detrás de toda reforma institucional o de la gestión del sector público es el gobierno, es necesario que haya una redefinición convenida de la función del gobierno, especialmente en relación con el crecimiento económico y el desarrollo sostenible.

En este sentido, mi delegación está de acuerdo con la definición de las funciones básicas de los gobiernos dadas por el Grupo de Expertos de las Naciones Unidas en administración y finanzas públicas y que se recuerdan en el párrafo 125 del informe del Secretario General: promoción de un entorno favorable para el desarrollo, motor del desarrollo, un papel importante en la creación de la capacidad para el desarrollo y paliación de las deficiencias en materia de desarrollo y las debilidades de otras instituciones sociales. Estamos de acuerdo con esta definición porque compartimos la importante opinión, también manifestada por el Grupo de Expertos, de que la administración pública es el gobierno en acción, mientras que el desarrollo se contempla como el objetivo o fin de toda la acción gubernamental.

La tarea de dotarse adecuadamente para cumplir estas funciones básicas de gobierno a la luz de los nuevos retos ha atraído la atención del Gobierno de Ghana desde el inicio de nuestro programa de recuperación económica en 1983. Para asegurar el éxito del programa y garantizar los cambios necesarios a fin de lograr la capacidad administrativa para un desarrollo nacional sostenible, el Gobierno de Ghana inició una reforma administrativa importante del sector público como cuestión de máxima prioridad en su programa de desarrollo.

Se emprendió un programa de reforma de la función pública con el apoyo del Banco Mundial y de donantes bilaterales. El programa estaba orientado a mejorar ciertas esferas de la función pública, entre ellas la política y la gestión del personal, la política de ingresos y la adminis-

tración de salarios, la racionalización laboral, la capacitación y formación del personal y el perfeccionamiento y la gestión de los registros.

Las medidas concretas aplicadas por el Gobierno de conformidad con el programa comprendían: la introducción de un nuevo sistema de evaluación del rendimiento del personal, basado en el ascenso más por mérito que por la antigüedad en el servicio; la sustitución de la estructura salarial defectuosa de antaño, que generaba disparidades y desigualdades, por un sistema basado más bien en la evaluación del trabajo y la revisión sistemática de los salarios; la reorganización y el fortalecimiento de la división de servicios de administración para permitirle desempeñar más eficazmente sus funciones de gestión; la identificación de exceso de personal y de funciones no esenciales; y la reducción substancial de la dotación de personal y la posterior reubicación y capacitación del personal trasladado.

Para democratizar el poder del Estado e institucionalizar la toma de decisiones a nivel de las bases, el Gobierno desarrolló el concepto de asambleas de distrito, de acuerdo con el cual se descentralizó eficazmente la autoridad administrativa y política; la asamblea de distrito es responsable del desarrollo general del distrito y constituye el primer nivel de coordinación para la planificación y administración del desarrollo nacional.

Nuestro programa de descentralización trajo consigo la devolución de facultades y responsabilidades a la gente común y corriente e hizo de la nueva asamblea de distrito el punto central de la autoridad y el gobierno locales. De acuerdo con la ley de gobierno local, se traspasó a las asambleas de distrito la responsabilidad de la operación de 22 departamentos gubernamentales, y se estableció un fondo común de las asambleas de distrito con el objetivo de prestar asistencia a dichas asambleas para sus programas de desarrollo.

Las 110 asambleas de distrito del país trabajan ahora con 10 consejos de coordinación regionales, cuyas funciones principales son coordinar y formular planes y programas para el distrito, y asegurar su armonización con las políticas y prioridades de desarrollo nacional aprobadas. Los datos suministrados por los consejos de coordinación regionales se presentan a la Comisión de Planificación del Desarrollo Nacional, entre cuyas funciones se encuentran el análisis estratégico de las opciones de reforma macroeconómica y estructural y la formulación de propuestas para asegurar el desarrollo uniforme de los distritos mediante la utilización eficaz de los recursos disponibles.

Además de la devolución de facultades y responsabilidades a la población, el Gobierno inició un programa de privatización en el que ofrece apoyo e incentivos al sector privado para que se convierta en un verdadero motor del crecimiento y ayude a facilitar la mitigación sistemática de la pobreza y el aumento del nivel de vida.

Las teorías y las prácticas de la economía dirigida desde arriba ya no tienen vigencia en Ghana. Nuestro Gobierno sostiene que es mejor dejar los negocios a los hombres de negocios y que el auténtico papel del Gobierno a este respecto es el de crear un entorno en el que el sector privado pueda prosperar como fuerza motriz del crecimiento. Con este objetivo, ha facilitado el establecimiento de un grupo asesor del sector privado, que trabaje en combinación con el Gobierno de manera habitual y permanente con miras a mejorar progresivamente el clima económico y empresarial.

A pesar de que el programa de reforma de la administración pública ha conseguido algunos resultados alentadores, se ha visto limitado por una serie de factores, entre los que se encuentran la forma individual y prescriptiva de su ejecución, las limitaciones planteadas por las exigencias y los calendarios de los donantes, y el énfasis excesivo en la reducción del costo y el volumen de la administración pública a expensas del desarrollo de la capacidad de los funcionarios. En consecuencia, el Gobierno instauró un programa nuevo en 1994, el Programa de Renovación Institucional Nacional, con el fin de reforzar los puntos débiles del programa anterior y reestructurar completamente el sector público para mejorar su capacidad de contribuir al logro de objetivos de política general en las esferas del buen gobierno, el crecimiento económico acelerado, el desarrollo del sector privado y el desarrollo social justo.

El programa del Gobierno para alcanzar el buen gobierno conlleva el aumento de la capacidad de las instituciones del sector público de funcionar eficazmente y brindar un servicio rápido, mejorado y descentralizado, y el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones de formación locales. Entre las medidas concretas en la esfera de la renovación institucional se encuentran la revisión de las políticas, los objetivos y los programas para garantizar su coherencia con las metas y los objetivos de la política nacional, y el aumento de la eficacia de las instituciones con relación a los costos mediante, entre otras cosas, la transferencia, cuando sea necesario, de la prestación de servicios al sector privado, las organizaciones no gubernamentales o las comunidades.

Desde el año pasado, el Gobierno ha iniciado asimismo un programa de reforma financiera con los objetivos, entre otras cosas, de mejorar la rendición de cuentas, el control, la supervisión y la auditoría, y de asegurar la transparencia en la administración de las finanzas gubernamentales. Además, se ha introducido un programa de mejora de la función pública en el que se emplea una metodología propia basada en un enfoque de abajo para arriba. Su meta es lograr la participación y la generación de consenso entre los ministerios, departamentos y organismos y los consejos de coordinación regionales. El programa busca también identificar las esferas en las que haya insuficiencia de conocimientos; desarrollar el potencial de los recursos humanos; fortalecer una cultura de planificación estratégica, establecimiento de objetivos y evaluación del rendimiento; y mejorar la respuesta de la gestión pública a las necesidades del sector privado. Todo ello tiene por fin aumentar la capacidad de la administración pública para prestar un buen servicio, acorde con el concepto de buen gobierno.

A pesar de las mejoras obtenidas en nuestra administración pública gracias a estos programas de reforma, persiste el problema de la insuficiente capacidad del sector público. Nuestro sistema de administración pública, aunque ahora es más eficaz, sigue siendo incapaz de movilizar recursos adecuados y asignarlos eficazmente para un desarrollo nacional sostenible. Los fondos para la logística básica son escasos o se autorizan tardíamente. La libertad para administrar los recursos todavía es muy limitada. La maquinaria para los organismos de ejecución de seguimiento sigue siendo inadecuada, como también el marco de instrucción jurídica y administrativa.

Pero quizás la limitación más grave que enfrenta nuestra administración pública es la gestión de los recursos humanos. En cualquier administración pública, los recursos humanos constituyen el factor singular más importante. En esta era altamente competitiva, una organización puede tener éxito solamente si está dirigida por personal motivado y competente. Los sistemas de administración pública de la actualidad necesitan atraer y mantener al mejor personal disponible en toda la fuerza laboral para poder ejecutar con eficacia sus programas.

Dentro de este contexto, mi delegación recalca la necesidad de considerar con urgencia las repercusiones de los programas de ajuste estructural en la administración pública. En ese sentido, los documentos y publicaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre el tema "Repercusiones del ajuste estructural en el sector público" deberían recibir una consideración adecuada. Es

necesario que los gobiernos nacionales y la comunidad internacional reconozcan y sopesen, por ejemplo, la repercusión en el sector público del redespiegue acompañado por una reducción de las subvenciones y las prestaciones sociales. Opinamos que el sector público —cuya fuerza de dotación de personal, subvenciones y prestaciones sociales se han reducido substancialmente sin establecer un programa correspondiente para remunerar y motivar adecuadamente al personal restante— se volverá ineficiente y será incapaz de alcanzar los objetivos de desarrollo.

Por mucho que necesitemos mejorar los programas de ajuste estructural, deberíamos poder hacerlo sin detrimento de la eficiencia, la moral o la motivación de nuestra administración pública. Deseamos que esta preocupación se refleje en la resolución que vamos a aprobar al término de nuestras deliberaciones.

En sus esfuerzos por lograr sus objetivos de largo alcance de un buen gobierno, un crecimiento económico acelerado y sostenido y un desarrollo sostenible, Ghana desearía recibir una mayor asistencia técnica que permita a sus instituciones del sector público desarrollar la experiencia necesaria en diplomacia, análisis, formulación de planes, ejecución y seguimiento, sistemas de administración del rendimiento, gestión de la financiación de donantes y los arreglos contractuales, así como la recolección y análisis de datos.

De igual importancia para el éxito de nuestro programa serían los arreglos gemelos emprendidos por instituciones locales y extranjeras, incluidas las empresas de consultoría, en la forma de adjuntos y licitaciones y ejecución conjuntas de contratos locales.

Hemos leído con atención, interés y satisfacción el recuento detallado de las actividades del sistema de las Naciones Unidas y los organismos especializados en materia de administración pública y desarrollo, que figuran en la parte II del informe del Secretario General.

Deseamos expresar nuestro profundo agradecimiento por esas actividades y, en particular, por la asistencia prestada a mi Gobierno hasta la fecha en relación con los programas de reforma de la administración pública. Instamos a que se sigan realizando e intensifiquen esas actividades.

En la sección IV del informe del Secretario General (A/50/847) figuran varias recomendaciones encaminadas a fortalecer la función de las Naciones Unidas en materia de administración pública y desarrollo. En general, mi delega-

ción hace suyas esas recomendaciones. En particular, habida cuenta de la importancia que otorgamos a la cuestión de la administración y finanzas públicas y a la necesidad de que las Naciones Unidas fortalezcan su prestación de asistencia a los gobiernos nacionales para que logren sus metas de desarrollo, mi delegación hace suya la recomendación de que se incluya la cuestión de la administración pública y el desarrollo como tema ordinario en los programas de la Asamblea General y del Consejo Económico y Social.

Asimismo, apoyamos la recomendación de que se designe al Grupo de expertos en administración y finanzas públicas comité de las Naciones Unidas sobre administración pública y desarrollo, en el entendimiento de que ello no tendrá repercusiones financieras adicionales si el nuevo comité mantiene el mismo calendario de reuniones que tiene el Grupo de expertos.

Además, mi delegación apoya la recomendación de que el programa de las Naciones Unidas sobre administración pública y otros organismos de las Naciones Unidas presten asistencia a los gobiernos a fin de que las metas y recomendaciones de las conferencias mundiales se materialicen en programas detallados de ejecución. Las Naciones Unidas deben además prestar asistencia a los gobiernos en el establecimiento de las instituciones y en la creación de las condiciones que favorezcan la existencia de un sector privado saludable. Asimismo, apoyamos la recomendación de que las Naciones Unidas ayuden a los países asolados por la guerra a mejorar sus sistemas administrativos mediante la reorganización de los mecanismos gubernamentales pertinentes tras el conflicto.

En relación con la comunidad de donantes, instamos a los donantes a que mejoren su reconocimiento de la función e importancia de la administración pública en el desarrollo y a que asignen suficientes recursos en sus programas de asistencia a fin de mejorar la administración pública de los países en desarrollo y de los países con economías en transición.

Para finalizar, mi delegación ha tomado debidamente en cuenta las recomendaciones hechas a los gobiernos nacionales que figuran en la sección IV B del informe del Secretario General. Ya se ha incorporado la mayoría de esas recomendaciones a nuestros programas de desarrollo de la administración pública. Seguiremos aplicándolas, así como a las demás recomendaciones con todos los recursos pertinentes a nuestra disposición con la esperanza y la expectativa de que la comunidad internacional siga, no sólo prestando apoyo a nuestros esfuerzos en esa esfera, sino que aumente el volumen de asistencia.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*): Tiene la palabra la Sra. Patricia Durrant, Representante Permanente de Jamaica.

Sra. Durrant (Jamaica) (*interpretación del inglés*): El buen gobierno es sinónimo de la gestión racional de los recursos económicos, sociales y físicos de un país a fin de garantizar su desarrollo. Por gobierno se entiende la orientación de las sociedades para que se ocupen de las cuestiones de desarrollo en forma constructiva y creativa. En ese sentido, el gobierno es el proceso mediante el que se solucionan los problemas de la sociedad y se tratan las necesidades en forma colectiva. Ese proceso requiere del trabajo en equipo y de las asociaciones. También es preciso contar con políticas socioeconómicas racionales, un ámbito que favorezca el desarrollo equitativo así como instituciones y otras oportunidades para la participación de todas las personas afectadas por la formulación y utilización de las políticas públicas.

Es en ese contexto que mi delegación desea dar las gracias al Secretario General por su informe, que figura en el documento A/50/847, en el que se hace hincapié en la función que las Naciones Unidas pueden desempeñar al facilitar el intercambio de ideas, experiencias e innovaciones entre los Estados Miembros en materia de administración pública y desarrollo.

Asimismo, deseamos mencionar la asistencia técnica y los servicios de asesoramiento apropiados que las Naciones Unidas y otros organismos multilaterales y bilaterales pueden proporcionar a fin de complementar las actividades de los gobiernos nacionales. Apoyamos enérgicamente el llamamiento formulado para fortalecer el sistema de las Naciones Unidas a fin de que puedan aplicar en forma más efectiva los conceptos de la administración y finanzas públicas que satisfacen las necesidades urgentes de los Estados Miembros, en particular de los países en desarrollo.

En la reunión del Grupo de expertos en administración y finanzas públicas, celebrada en Nueva York del 31 de julio al 11 de agosto de 1995, se subrayó la importancia de las cuestiones relacionadas con el funcionamiento efectivo del gobierno y la necesidad de mejorar en forma continuada los sistemas de administración pública. Se reiteró también que la administración y las finanzas públicas son "la columna vertebral de los esfuerzos de desarrollo" (A/50/525, parr. 10). El Grupo de expertos concluyó, entre otras cosas, que la función de la administración pública en el desarrollo es múltiple ya que ayuda a mantener el creci-

miento económico, fomenta el desarrollo social y establece la infraestructura.

Las recomendaciones orientadas a los gobiernos nacionales que se formularon en esa reunión son particularmente útiles ya que abarcan las esferas de la elaboración de políticas, la reforma y la reestructuración administrativa, la mejora del rendimiento del sector público y el desarrollo social, y el desarrollo de la infraestructura y la protección ambiental. En esas recomendaciones se señala la necesidad de que los sistemas de administración pública se ajusten a los cambios que se producen. Los seminarios interregionales organizados por las Naciones Unidas en preparación de esta reanudación del período de sesiones de la Asamblea General se han centrado en forma pertinente en esos aspectos de la administración pública.

Jamaica participó activamente en el seminario interregional, celebrado en Río de Janeiro en marzo de 1996, sobre la función de la administración pública en el desarrollo de la infraestructura y en la protección ambiental. En el seminario se subrayó la importancia de la responsabilidad que le cabe a los gobiernos y a los sistemas de administración pública en la promoción del desarrollo sostenible, incluida la protección ambiental. Los participantes en el seminario reconocieron la importancia de las capacidades de la administración pública en el fortalecimiento del desarrollo sostenible y coincidieron en que a menos que la administración pública sea más eficiente y efectiva, no será posible alcanzar los objetivos en materia de protección ambiental y desarrollo sostenible, según se dispone en el Programa 21. Esto tiene repercusiones en nuestro programa mundial común.

Desde hace tiempo, Jamaica ha reconocido la importancia de contar con una administración pública profesional bien organizada para lograr el desarrollo económico y social, y, en los últimos años, ha tomado una serie de iniciativas orientadas a fortalecer sus sistema de administración pública. En su declaración de política sobre reforma administrativa el Gobierno de Jamaica hizo hincapié en su intención de dejar de realizar, en la medida de lo posible, actividades comerciales, de reducir las restricciones impuestas a la producción y distribución de bienes y servicios, de racionalizar el sector público y de mejorar el rendimiento y la eficacia de la administración central.

En apoyo de esas intenciones, el Gobierno inició la aplicación del proyecto para mejorar la gestión financiera y de los programas con la asistencia financiera del Banco Mundial. El proyecto se centra en el mejoramiento de la planificación empresarial, la preparación de los presupuestos

por programas y la contabilidad financiera mediante la instalación de un sistema computadorizado de información de gestión financiera y la elaboración de un sistema computadorizado de información de gestión de los recursos humanos.

El Ministerio de Finanzas de Jamaica ha participado en el programa de mejora de la gestión financiera que es un componente del programa de reforma administrativa del Gobierno. Por conducto de ese programa se ha logrado un progreso sustantivo en el diseño y la introducción de sistemas modernos de preparación de presupuestos, de contabilidad y de presentación de informes financieros.

Se ha presentado un sistema de planes empresariales anuales con un plan nacional a largo plazo viable. Se ha hecho especial hincapié en el fortalecimiento de los sistemas de gestión de los recursos humanos a fin de mejorar la capacidad necesaria para apoyar el proceso de reforma, ya que reconocemos cabalmente que los sistemas en sí mismos no son suficientes y deben estar respaldados por personal adecuadamente capacitado e idóneo.

A fin de velar por que todos los elementos, la gestión financiera, la gestión de los recursos humanos y el proceso de planificación empresarial, se lleven a cabo en forma apropiada, se ejecutan programas pertinentes de capacitación de personal y, más importante aún, se realizan evaluaciones de la eficacia.

En julio de 1993, se puso en funcionamiento la nueva Oficina del Gabinete presidida por un Secretario del Gabinete, paralelamente a algunos países del Commonwealth, y que, entre otras cosas, tenía que hacerse responsable, bajo la dirección del Primer Ministro, de la operación efectiva y eficiente de los asuntos del Gabinete y de la reforma de la función pública.

En fecha más reciente, se ha preparado el Proyecto de Modernización del Sector Público, el cual toma en consideración los cambios globales observados sobre el papel del Estado, en particular, su papel de coordinador más que de dirigente en el proceso del desarrollo. Se está dando especial importancia a la fusión de varias entidades, la privatización de otras, la abolición de las que son redundantes y la adecuación y el fortalecimiento de la fuerza laboral restante y los órganos estatutarios. También se está debatiendo con organismos multilaterales y bilaterales la financiación de este proyecto.

Un aspecto innovador en el proceso de fortalecimiento será la conversión de algunas organizaciones del Gobierno

en agencias ejecutivas, como ya se ha hecho en algunos países del Commonwealth. En esas agencias, los responsables ejecutivos tendrán autonomía total en cuanto a la gestión de los recursos humanos y financieros, contarán con recursos adecuados y serán responsables de los resultados de las agencias, todo ello con el objetivo de mejorar los servicios que brinda cada organismo.

Un componente importante de las reformas será la creación de normas, con las cuales se podrá enjuiciar los resultados de cada agencia. Desde un primer momento, se ha prestado atención a las agencias de servicio al cliente; el objetivo es crear una ética que reconozca la primacía del público como clientes de valor.

Otro componente del programa de reforma será el fortalecimiento de los procedimientos de adquisición dentro del Gobierno.

Se ha establecido una Dirección de Eficiencia y Reforma en la Oficina del Gabinete, para gestionar muchos de los cambios que se han propuesto. Una División de la Dirección, el Instituto de Gestión para el Desarrollo Nacional, tiene la responsabilidad primordial de la formación en el sector público.

Se está buscando la cooperación de los interesados, sobre todo a través del diálogo con las partes involucradas.

El Gobierno de Jamaica ha emprendido las iniciativas, previamente mencionadas, para que Jamaica pueda competir de forma más eficaz en el cambiante entorno mundial, para generar ingresos y empleo y para ofrecer niveles de vida reales y más altos a su población.

El Gobierno de Jamaica cree que los sistemas de administración pública sólidos deben fundamentarse en consorcios entre los sectores pertinentes de la sociedad. Para lograr este fin, el Gobierno ha iniciado un consorcio social —entre el Gobierno, el sector privado, los sindicatos, la comunidad y las organizaciones no gubernamentales— en el que se espera que todos los sectores desempeñen un papel importante.

Para concluir, mi delegación desea reiterar el importante impulso de la reanudación de este período de sesiones que realza el papel del buen gobierno y la democracia

participativa y el fortalecimiento de los sistemas de la administración pública para fomentar un desarrollo sostenible.

El Presidente interino (*interpretación del inglés*):
Hemos escuchado al último orador en el debate de este tema para el día de hoy.

Se levanta la sesión a las 18.05 horas.