

الجمعية العامة

الدورة الخمسون



الجلسة ١٠٨

الثلاثاء، ١٦ نيسان/أبريل ١٩٩٦،

الساعة ١٥/٠٠

نيويورك

الرئيس: السيد فريتاس دو أمارال (البرتغال)

البند ١٢ من جدول الأعمال (تابع)
تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي

تقرير الأمين العام (A/50/847)

مذكرة من الأمين العام يحيل بها تقرير فريق
الخبراء المعني بالإدارة العامة والمالية العامة عن
اجتماعه الثاني عشر (A/50/525)

رسالة موجهة من رئيس المجلس الاقتصادي
والاجتماعي إلى رئيس الجمعية العامة (A/50/926)

مشروع قرار (A/50/L.69)

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية): ستواصل
الجمعية العامة بعد ظهر اليوم عقد جلساتها العامة
المخصصة لموضوع الإدارة العامة والتنمية. أعطي الكلمة
أولا لممثل الصين.

السيد وانغ شويشيان (الصين) (ترجمة شفوية عن
الصينية): من ناقل القول إن الإدارة العامة تضطلع بدور
هام في التنمية الاقتصادية للدولة. ويصدق هذا بصورة
خاصة عندما تكون الدولة مضطلة بعملية الاصلاحات

نظرا لغياب الرئيس، تولى الرئاسة نائب
الرئيس السيد كيتيخون (جمهورية لاو
الديمقراطية الشعبية).

افتتحت الجلسة الساعة ١٥/٢٠

البند ١٢٠ من جدول الأعمال (تابع)

جدول الأنصبة المقررة لقسمه نفقات الأمم المتحدة
(A/50/888/Add.4)

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أود
أن أوجه إنتباه الجمعية العامة إلى الوثيقة
A/50/888/Add.4. ففي رسالة واردة في تلك الوثيقة
يبلغ الأمين العام رئيس الجمعية العامة أنه بعد
إصدار رسائله المؤرخة ٢٨ شباط/فبراير و ٦
آذار/مارس و ٣ و ١١ نيسان/أبريل ١٩٩٦، قامت
فانواتو بتسديد المبلغ اللازم لتخفيض متأخراتها إلى
ما دون المبلغ المحدد في المادة ١٩ من الميثاق.

هل لي أن أعتبر أن الجمعية العامة تحيط علما
بهذه المعلومة؟

تقرر ذلك.

يتضمن هذا المحضر النص الأصلي للخطب الملقاة بالعربية والترجمات الشفوية للخطب
الملقاة باللغات الأخرى. وينبغي ألا تقدم التصويبات إلا للخطب الأصلية. وينبغي إدخالها على
نسخة من المحضر وإرسالها بتوقيع أحد أعضاء الوفد المعني خلال أسبوع واحد من تاريخ
النشر إلى: Chief of the Verbatim Reporting Service, Room C-178. وستصدر التصويبات بعد
نهاية الدورة في وثيقة تصويب واحدة.

مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والحماية البيئية والمجالات الأخرى ذات الاهتمام الخاص بالنسبة للبلدان النامية ينبغي ألا تعاني من آثار سلبية نتيجة ذلك.

فالتقارير ذات الصلة قيد النظر تتضمن أيضا عدة توصيات تتعلق بالترتيبات المؤسسية في مجال الإدارة العامة. ونعتقد إننا يجب أن نمضي بحذر بشأن هذه المسألة. فالعديد من الأفرقة العاملة التابعة للأمم المتحدة تضطلع الآن بعملية النظر في إعادة هيكلة الترتيبات المؤسسية للأمم المتحدة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي والمجالات ذات الصلة، بما في ذلك اللجان الفنية ولجان الخبراء وجداول أعمالهما. وهناك اعتبار أساسي تنطوي عليه هذه الممارسة يتمثل في تجنب الازدواجية وتعزيز الفعالية. ولقد دلت التجارب الماضية بوضوح أن إنشاء آليات مؤسسية جديدة ليس الطريق الصحيح للمضي بتعزيز دور الأمم المتحدة. والواقع إنه يتناقض وطرائق الاصلاح المتبعة. وبدلا من ذلك، ينبغي لنا أن نركز اهتمامنا على الآليات القائمة وأن نحاول التوصل إلى طرق لتعزيز مواردها وقدراتها وذلك لتمكينها من أداء وظائفها بصورة أفضل. وهذا ينبغي أن يمثل نقطة الانطلاق الأساسية لدراستنا للمسائل المؤسسية ذات الصلة.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أعطي الكلمة الآن لسعادة السيد بيير أتشي أتنسن، وزير العمل، والخدمة المدنية والضمان الاجتماعي في كوت ديفوار.

السيد أتشي أتنسن (كوت ديفوار) (ترجمة شفوية عن الفرنسية): ترحب كوت ديفوار من خلالي بقرار الجمعية العامة تناول مسألة الإدارة العامة والتنمية في دورتها الخمسين المستأنفة، بناء على طلب وزراء الخدمة المدنية الأفارقة الذي اجتمعوا في طنجة يومي ٢٠ و ٢١ حزيران/يونيه ١٩٩٤.

وفي الواقع فإن المبادرة الأولى لزيادة الوعي بدور الإدارة العامة في التنمية قد جاءت لدى إنشاء الأمم المتحدة، التي كان من بين افتراضاتها ذلك المفهوم المقدس الذي يرى أن بروز المجتمعات السلمية لا يمكن أن يقوم إلا على الإدارة الكفؤة. وقد جرت محاولات عديدة مؤخرا استندت إلى النتائج التي أسفرت عنها الاجتماعات المعقودة مؤخرا، وكانت جميعها مفيدة بنفس القدر. غير إنني بوصفي وزيرا للعمل والخدمة

الاقتصادية وبإعادة الهيكلة. فبدون التكيف الكلي النشط والتنظيم من جانب الحكومة، ودون إدارة عامة عالية الكفاءة، سيكون من الصعب على أي بلد الاضطلاع بالأنشطة الاقتصادية بطريقة منظمة، وستعاني من الاحباط جهوده لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام والتنمية المستدامة. وبالتالي فإن من المفيد للدول، في إطار قرار الجمعية العامة ١٣٦/٤٩، أن تتبادل المعلومات والتجارب بشأن الإدارة العامة والتنمية واستعراض أنشطة الأمم المتحدة في هذا المجال.

ومع ذلك، من الضروري أيضا أن نفهم بجلاء أن الإدارة العامة تتصل في أساسها بالتقاليد والثقافة وشكل الحكم للدولة المعنية. وأن نظاما معيناً للإدارة العامة إنما يتشكل دوماً من الظروف المحددة للدولة المعنية. ويتعين على المجتمع الدولي أن يحترم الخيارات التي يقوم بها بلد ما مراعاة للظروف المحددة. إن نجاح الإدارة العامة أو فشلها ينبغي أن تصدر الحكم عليه شعوب البلدان المعنية في ضوء ظروفها واحتياجاتها المحددة. وليس هناك من نموذج شامل يمكن ضمان نجاحه في كل مكان. فتبادل المعلومات فيما بين الدول مفيد دائماً، إلا أن هذا التبادل ينبغي أن يجري على أساس عدم التدخل في الشؤون الداخلية للآخرين واحترام التنوع في مجال الإدارة العامة. ويجب ألا يستخدم ذريعة للتدخل في الشؤون الداخلية للبلدان الأخرى.

وينبغي أن يكون هذا أيضا الأساس الذي يستند إليه النظر في دور الأمم المتحدة في مجال الإدارة العامة. وكان دور الأمم المتحدة في هذا المجال يتمثل دوماً في تسهيل تبادل المعلومات والخبرة وفي توفير الدعم التقني لبناء القدرة. وفي حين أن من المفيد استكشاف فرص تعزيز دور الأمم المتحدة فيما يتعلق بالإدارة العامة، فإن هذا لا يعني أن الاتجاه العام لأنشطة الأمم المتحدة في هذا المجال ينبغي تغييره بأية طريقة من الطرق، ناهيك عن أن الأمم المتحدة ينبغي أن تعيد تركيز اهتمامها الآن على وضع نموذج معياري تحاكيه جميع الدول. وفي الوقت نفسه ينبغي التأكيد على أن تعزيز أنشطة الأمم المتحدة في هذا المجال ينبغي ألا يتحقق على حساب دورها الحالي في مجالات أخرى. وبصورة خاصة فإن برامج الأمم المتحدة وأنشطتها في

أهداف إنمائية معينة منشودة. وتحقيق هذه الأهداف العامة يتطلب على الأقل أن يكون لدى بلداننا إدارات تفي بمشاكل التنمية ففما حقيقيا. ولكن ما هو أهم من مجرد قدرة الإدارة على الفهم كونها عميقة الجذور في المجتمعات التي أنشئت هي لخدمتها. ولذلك فإن نجاح هذه الإدارات يتوقف على مستوى إندماجها وقدرتها على توجيه التنمية في مرحلتي التخطيط والتنفيذ على السواء. وبعبارة أخرى، فيما يتعلق بسبب اجتماعنا هنا اليوم، نقول إن التنمية الاقتصادية والاجتماعية لا يمكن أن تقوم إلا استنادا إلى خدمة مدنية مقتردة مدمجة في المجتمع وتدار بتعليمات بسيطة واضحة وتتوفر لديها قدرات إدارية حقيقية.

فالتغيرات العميقة التي شهدناها في السنوات الأخيرة قد أظهرت لنا جسامه المهام التي تواجهنا والحاجة الكبيرة إلى التغيير من أجل تكييف الإدارة العامة وفقا للسياق الجديد. بيد أن هناك، فيما وراء هذه الجهود المجزأة، أسئلة لم نجد لها جوابا بعد بالنسبة لكل بلد من بلداننا وهي كيف ننشئ معايير للتبسيط وما هو حجم إدارتنا واحتياجاتنا الحقيقية.

فإذا ما حققنا هذا التبسيط استطعنا أن نتفادى الإنفاق المفرط لمواردنا المالية الذي يزيد بلا داع الصرف في القطاع العام على حساب المواطنين الذين يقدمون هذه الموارد.

وفي بحثنا، عن هذا التوازن الكمي نستخدم، من جهة بمشكلة نوعية الإدارة التي تتوفر لها الموارد البشرية الكفوة، ومن جهة أخرى بمشكلة الإجراءات اللازمة من أجل تفويض السلطة وتطبيق اللامركزية وكلاهما يتصل بالحاجة إلى إضفاء الطابع المحلي على الأنشطة الإدارية. ومن الواضح أن الدولة لا تستطيع أن تعمل كل شيء، ولذلك فإن ثمة حاجة إلى خلق مشاركة تفاعلية بين الخدمة المدنية والقطاع الخاص. نظرا لتعدد المهام التي يتعين أداؤها والدور المتعاظم للمجتمع المدني. فإن سعة القطاع الخاص والمهارات التي تتوفر لديه هي من الأمور المسلم بها والتي تلتزم الاستفادة منها.

وإذ تدرك حكومة كوت ديفوار ذلك، فقد التزمت، تحت السلطة العليا للرئيس هنري كونان - بيري، بإجراء عدد من الإصلاحات تستهدف ما يلي: تزويد الموظفين والعمال ذوي المرتبات بأدوات تتلاءم مع التدريب الذي

المدنية والضمان الاجتماعي في كوت ديفوار، سأتناول المسائل التي أرى أنها تفوق غيرها أهمية في هذا المضمرة.

ومؤتمر عموم إفريقيا لوزراء الخدمة المدنية المعقود في طنجة، في المغرب بتاريخ ٢٠ و ٢١ حزيران/يونيه ١٩٩٤، اعتمد إعلان طنجة، الذي ينص على:

"أن كل تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة يجب أن تقوم على أساس إداري كفؤ وفعال ومسؤول" (A/49/495، المرفق، الفقرة ٤)

وهذا الإعلان يدل على الحاجة إلى الاستثمار في الموارد البشرية كعامل أساسي في تحسين الأداء في القطاع العام.

والتزم الوزراء بوضع سياسات للنهوض ببيئة تفضي إلى بروز الإدارات العامة التي تخدم التنمية وأيد الوزراء الأفارقة كذلك إقامة علاقات التكامل والتعاون بين القطاعين العام والخاص.

وفي كانون الثاني/يناير من هذا العام فإن ورشة العمل الإقليمية المعقودة في أبيدجان بشأن الإدارة العامة والإصلاح الإداري في البلدان الإفريقية الناطقة بالفرنسية أكدت من جديد على الأهمية والحاجة الملحة لإنشاء خدمة مدنية أقل إرباكا وأكثر كفاءة وذات أجور أفضل لا تعيق تنمية البلد.

وقام مؤخرًا، في ناميبيا في آذار/مارس، ما يزيد على ٥٠ وفدا من الحكومات الإفريقية، بالنظر في السبل والوسائل الكفيلة ببناء خدمة مدنية تتسم بالكفاءة والفعالية من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن الواضح أن الحكومات الإفريقية تفهم جيدا الدور الهام الذي تؤديه الإدارة العامة، بدليل أن هذه الحكومات تأمل في أن تعقد مؤتمر عالمي يخصص لهذا الموضوع.

فقد أدركت البلدان الإفريقية مبكرا الصلة الوثيقة بين الإدارة العامة والتنمية. فالتنمية الاقتصادية والاجتماعية تتطلب، في الحقيقة، تخطيطا دقيقا لا يستطيع القيام به إلا إدارة عامة فعالة قادرة على صوغه على خير وجه لتحقيق

لاتفيا، إلى الجمعية العامة في دورتها الخمسين المستأنفة حول موضوع الإدارة العامة والتنمية. فالأمم المتحدة، منذ أن وجدت، تقوم بالدفاع عن قيم المجتمع الديمقراطي وتعزيزها. ولقد دعي الآن ممثلون للدول الأعضاء في المنظمة، وعددها ١٨٥ دولة، لبحث مسألة الإدارة العامة والتنمية، وهي ركن من أركان المجتمع الديمقراطي. وفي هذه المناسبة، أود أن أتوجه بالشثناء إلى كل الحكومات والمؤسسات التي دلت على دعمها للاتفيا وتضامنها معها وهي في طريق تحولها إلى مجتمع ديمقراطي.

وقد واجهت لاتفيا، بعد استعادة استقلالها في عام ١٩٩١، الحاجة إلى تغيير إدارتها من نظام أمر إلى نظام ديمقراطي ينطوي على ضوابط للسلطة وموجه إلى الخدمات. وقد كانت هناك أيضا حاجة إلى دراسة وإصلاح مؤسسات لاتفيا التشريعية والقضائية والتنفيذية. وقد توفرت للبرلمان الخامس لجمهورية لاتفيا، المنتخب في صيف عام ١٩٩٣، وأحزاب الحكومة الائتلافية الإرادة السياسية للسير على طريق التغيير. وكان هدفهم تحديث قطاع عام قادر على إدارة شؤون عالم متغير والتعامل مع التحديات الناشئة في الوقت الذي تندمج فيه لاتفيا في أوروبا. وقد استخدمت نظم الإدارة للدول الأوروبية الديمقراطية كنموذج للإصلاح.

وقد استخدمت الحكومة الأساليب التالية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية:

أنشئت وزارة إصلاح الدولة كبؤرة للتغيير الإداري؛

وأظهرت الإرادة السياسية بتعيين سياسي رفيع المستوى على رأس الوزارة؛

وقد صيغ برنامج إصلاح للإدارة العامة وتمت الموافقة عليه على مستوى رئاسة مجلس الوزراء، وهو برنامج يقوم على مبادئ حكم القانون، والنزاهة، والانفتاح، واحترام الفرد، والمساءلة، والكفاية والعقلانية؛

وقد أنشئت شعبة للإدارة السياسية مع إدراكنا أنه ينبغي، في الخدمة العامة، أن تتوفر القدرة على التعبير عن الرغبات السياسية للناخبين وأيضا ضمان استمرارية شؤون الدولة والإدارة السليمة لهذه

تلقوه، وتوحيد الإدارة وجداول المرتبات وإصلاح إجراءات دفع المرتبات والأجور إلى الموظفين والمستخدمين لدى الدولة؛ وترشيد الإجراءات والأساليب والطرق في مجال الإدارة، وتبسيطها وجعلها أكثر مرونة؛ وكفالة تطبيق اللامركزية اللازمة في المهام، والحفاظ على الإنصاف والعدل داخل الإدارة العامة؛ والاختيار الدقيق للمستخدمين لدى الدولة وتدريبهم من أجل تعزيز السلوك الأخلاقي والشفافية في الإدارة؛ وتطوير الموارد البشرية مع إيلاء الأولوية إلى ميادين الصحة والتعليم والعمالة - ويجري حاليا في كوت ديفوار تطبيق برنامج خاص لتطوير الموارد البشرية؛ وتعزيز القدرات لدى المؤسسات من خلال تزويدها على النحو الفعال والملائم بالخدمات اللازمة لها لأداء وظائفها، وتنفيذ خطة وطنية لمستخدمي الدولة، وإصلاح نظام الأجور والمكافأة على الأداء وإجراء التغييرات الضرورية في المؤسسات القانونية والقضائية، وإقامة حوار متصل مع القطاع الخاص وسائر الشركاء الاجتماعيين.

وفي الختام، أود أن أقول إن أي جهد إنمائي منسق، سواء كان ثنائيا أو متعدد الأطراف، لا بد أن يعتمد على ما لدى دولنا من قدرة إدارية ومؤسسية على إدارة الموارد بصورة رشيدة. ولكن هذه القدرة لا توجد في كل مكان. ولذلك يجب على المجتمع الدولي والشركاء في التنمية أن يقدموا، على سبيل الأولوية، دعما خاصا إلى بلداننا فيما يتعلق بإنشاء إدارة عامة تتوفر فيها معايير الإدارة الحديثة.

فالنجاح في ميدان التنمية يعتمد أساسا على الإدارة العامة السليمة. ويجب على المجتمع الدولي أن يشارك مشاركة تامة وأن يلتزم التزاما كاملا إذا ما كان يرغب حقا في مساعدة البلدان النامية. وأنا لنأمل كل الأمل أن تكون هذه الجمعية هي المكان الذي يزدهر فيه هذا الوعي.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة للسيد مارييس غيليس، نائب رئيس الوزراء، ووزير الحماية البيئية والتنمية الإقليمية للاتفيا.

السيد غيليس (لاتفيا) (ترجمة شفوية عن الروسية):
إنه لشرف عظيم لي أن أتحدث، باسم جمهورية

١٩٩١. لقد كان تدمير الاقتصاد الدكتاتوري وخلق أسس مجتمع حر عملية أليمة. وقد تأثر التحول الاقتصادي والإداري تأثر كبيراً بتفاعل أساليب السياسة الداخلية.

ومن بين الخطوات العاجلة العديدة التي اتخذها البلد على طريق الديمقراطية اعتماد إصلاح إداري يستهدف تغيير هيكل الحكومة، وإيجاد خدمة مدنية فعالة، وجعل الدولة ديمقراطية ونقل وظائف الدولة من القمة إلى القاعدة. وقد تحسن نظام صنع القرار في مجلس الوزراء بإدخال التحليل المالي، والتحليل القانوني ومدخلات من مصادر خاصة. وقد أنشئ نظام عامل للخدمة المدنية له نظام قطري عريض لإعادة تدريب العاملين في الخدمة المدنية؛ وقد تعرض المشاكل المالية هذا النظام للخطر. وتم تحقيق فهم للحاجة إلى خدمة مدنية محايدة سياسياً وتحول صوب موقف موجه نحو الخدمة في القطاع العام. وقد أدخل نظام توزيع المعلومات العامة بشأن جميع التغييرات المتعلقة بالسياسة العامة.

ومع ذلك، توجد عقبات في طريق التغيير. فقد كان تغيير الآراء والمعتقدات في المجتمع ككل، وفي صفوف موظفي الخدمة المدنية بصفة خاصة، بطيئاً. ومن اللازم بذل جهد طويل الأجل والقيام بأنشطة تعزيز الثقة الأخرى من أجل تعليم السياسيين، وموظفي الخدمة المدنية والعامّة المبادئ الأساسية المطلوبة لإنشاء هيكل إدارية قادرة على البقاء في نظام ديمقراطي. وقد أدى القيام مؤخراً بتفكيك جهة الوصل الحكومية بالنسبة للإصلاح الإداري إلى جعل الإرادة السياسية مفتقرة إلى بعض الجهود، مما أدى إلى بعض الإبطاء وتراجع الخطى. وأن المواقف المتخلفة من الممارسة الإدارية السوفياتية تعرقل تنفيذ التغييرات - وعلى سبيل المثال، عدم إحراز النجاح في اعتماد تشريع بشأن حرية الإعلام والشفافية.

وسيساعد الاتجاه نحو التكامل الأوروبي في التعجيل بعملية الانتقال في لاتفيا، حيث أنه يوفر اتجاهها واضحاً لعملية الإصلاح. ويعطي مركز الارتباط بالاتحاد الأوروبي لاتفيا ميزة الحصول على مشورة الخبراء والمساعدة التقنية الأخرى. وقد قدم شركاؤنا الثنائيون والمتعددو الأطراف إسهاماً قيماً في تنمية مجتمع لاتفيا جديد.

الشؤون بصرف النظر عن التغييرات في القيادة السياسية؛

ويجري إنشاء خدمة مدنية مهنية محايدة تضمن الاستمرارية في المستقبل وتكون قادرة على خدمة أي حزب سياسي يتولى السلطة؛

ويوجد تسليم بوجوب علاج الأجور المنخفضة والمكانة المتدنية للخدمة المدنية، وهي الأجور والمكانة التي تؤثر على نوعية الأفراد الذين تجذبهم الخدمة المدنية؛ وقد اعتمد تشريع جديد لزيادة الفوائد ولنشر التعليم والتدريب المهني، ولزيادة متطلبات قيود العمل في الخارج ولتناول أنشطة أخرى لا تتفق مع الخدمة العامة؛

ويركز برنامج إعادة التدريب على الخدمة المدنية برمتها على تناول المهارات والمعرفة الأساسية لموظفي الخدمة المدنية، بما في ذلك المهارات في مجالات الاقتصاد، والقضايا القانونية، والاتصالات والحاسبات الآلية؛

وقد ركزت الحكومة على تسهيل وتحسين خطوط الإدارة والمعلومات في إطار نظام الخدمة المدنية من أجل زيادة الطابع المهني في صنع القرار وإيجاد نظام من المساءلة؛

وأجري حوار مع المنظمات غير الحكومية، وتبذل جهود من أجل تحويل وظائف القطاع العام إلى القطاع الخاص؛

وقد بدئت حملة إعلام عامة لربط الحكومة بالمواطنين وتعليم المواطنين حقوقهم ومسؤولياتهم في المجتمع؛

وتخلق الثقة بالحكومة من خلال برامج تتعلق بأداب المهنة وتشريع حرية الإعلام.

وقد شاركت لاتفيا في بناء مجتمع ديمقراطي جديد باقتصاد قائم على السوق لمدة أربع سنوات ونصف منذ استعادة استقلالها في آب/أغسطس

وندرک جميعا أنه في المجتمعات التي تفتقر إلى الموارد والتي تعاني من وقت لآخر من أزمات اقتصادية متفاوتة الأحجام تكتسي كفاءة الإدارة العامة أهمية مضاعفة ليس فقط بوصفها المدير المحتمل لرأس المال التنظيمي والبشري المتاح لها بل أيضا بوصفها محرك التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وعلى الرغم من تنوع النظم الإدارية والتقاليد والخبرات، تستند الخدمة المدنية البرتغالية إلى إطار قانوني ومؤسسي وتنظيمي مفتوح لمشاركة المواطنين، وإلى الاعتراف بحقوق المواطنة في أوسع معانيها، مما يجعل العلاقات بين القطاعين العام والخاص منسجمة ومفيدة.

إن الأهداف الاستراتيجية للخدمة المدنية البرتغالية، التي أناطها بها برنامج الحكومة الثالثة عشرة تستند أساسا إلى نموذج وهدف ووسيلة.

والنموذج هو نموذج إدارة عامة ديمقراطية قائمة على المشاركة مستقلة عن الأحزاب وعن الدولة. وهذه الإدارة تنمي قيم الشفافية وإمكانية الوصول وآليات الحوار والتعاون الاجتماعي.

والهدف هو النهوض بالتنمية المنسجمة للبلد وتعجيل التنمية على الأصعدة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والوفاء باحتياجات المواطنين عموما والعناصر الاقتصادية بصفة خاصة وذلك بزيادة الفعالية وتقليل حجم بيروقراطية الدولة.

والوسيلة هي خدمة مدنية فعالة وكمؤة وذات نوعية رفيعة قوامها موظفون مهنيون ومؤهلون تأهلا رفيعا.

وفي السنوات القادمة سيكون لهذه الأهداف الاستراتيجية أثر متفاوت في تحديث الإدارة العامة أيا كان بعد الدولة المعنية، سواء أكانت دولة السلطة التي تتسم من حيث الجوهر بممارسة صلاحيات السلطة وبحمائية المصلحة العامة وتوخيها؛ أو حكومة أخلاقية تضمن احترام القيم الأساسية للمجتمع وتحارب إساءة السلطة وتعزز مكانة وحياد الوظائف العامة؛ أو حكومة استراتيجية ترمي إلى تحديد الأهداف والأولويات والغايات النهائية للعمل السياسي؛ والدولة كخادمة - أي الجماعة السياسية المنظمة بهدف توفير خدمات ومرافق عامة للمواطنين؛ وأخيرا الدولة التقنية التي تنظم الوسائل

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة لسعادة السيد فوستو كوريا، وزير الدولة لشؤون الإدارة العامة في البرتغال.

السيد كوريا (البرتغال) (تكلم بالبرتغالية؛ الترجمة الشفوية عن النص الفرنسي الذي قدمه الوفد): يشرفني عظيم الشرف، بوصفي برتغاليا وعضوا في الحكومة، أن أتكلم أمام الجمعية العامة في دورتها الخمسين وبهذا أتمكن من أن أشيد بالسيد فريتاس دو امارال، رئيس محفل الأمم المتحدة هذا، رغم أنه غير حاضر اليوم. وأعرب عن تقديري الخالص برجل القانون هذا، المواطن المثالي، السياسي بحكم الرسالة التي اختارها، والقانوني المشهور على الصعيد الدولي، وهو الذي قدم إسهامات لم يسبق لها مثيل إلى البرتغال وإدارتها العامة.

إن الحكومة الدستورية الثالثة عشرة، التي يرأس وزرائها السيد انطونيو غوتيريس، إدراكا منها للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية العالمية، قد وضعت برنامجا ذا أربع سنوات يتسم في جوهره بالديمقراطية ذات الجودة العليا، والرغبة في تحقيق الفرص المتكافئة للجميع، والتضامن العملي مع أشد القطاعات معاناة وحاجة، والأولوية الخاصة المعطاة لتعليم وتدريب الشعب البرتغالي.

والتنمية، في إطار الرؤية الحديثة التي اتخذتها الحكومة، مستدامة ومتوازنة إقليميا ومنصفة اجتماعيا. وقد أصبحت التحديات السياسية واضحة ولا يمكن تفاديها أيضا. ومن ثم من الضروري التأكيد على العمالة، والقدرة على المنافسة والتضامن لوضع نموذج يكون فيه الاقتصاد دعامة للكرامة الوطنية وتشجيع إقامة علاقة جديدة بين الدولة والمجتمع من خلال اتخاذ سلسلة من الإصلاحات المؤسسية التي تزيد الفعالية وتخفف حجم بيروقراطية الدولة. وهذه النظرة السياسية سيكون لها أثر هام، في السنوات الأربع التالية، على عملية إصلاح الدولة بصفة عامة وعلى الأنشطة الاستراتيجية لتحديث وإصلاح الإدارة العامة.

والعوامل الاستراتيجية للخطط السياسية تتضمن بالضرورة إعادة تعريف دور الدولة والخدمات العامة في المجتمع.

ومن الناحية الأخرى إذا كانت تلك المعايير، مثل فوائد القدرة على المنافسة وما ي صاحبها من تحسن الخدمات المقدمة، ناهيك عن الحاجة الى الحد من العجز في ميزانية الدولة، تنحو الى مساعدة الدولة على تحاشي أن تكون الإدارة الرئيسية لتوفير الخدمات وذلك بأن تترك للمجتمع الدينامي مهمة تلبية تلك الاحتياجات الجماعية، فمن الصحيح بنفس القدر أن الدولة، على الأقل في بعدها بوصفها دولة السلطة، تتمتع بصلاحيات السلطة والقدرة على فرض أعباء وقيود على المواطنين، مما يجعل أي محاولة لإضفاء الطابع الخاص محاولة حساسة بعض الشيء.

لذلك يبدو من الواضح أن الدولة يمكنها أن تسمح بصورة مفيدة للمبادرة الاجتماعية بتولي بعض مجالات نشاطها التقليدي، مع الاحتفاظ لنفسها بدور الضامن الأعلى لقيام القطاع الخاص بتلبية الاحتياجات الجماعية. والجانب السيء لهذه الفكرة هو بالضرورة أن الدولة، بممارستها صلاحيات السلطة، تحتفظ بالمجالات التي تصرف فيها بصفتها سلطة حيث أنه يصعب على الدولة أن تنقل أو تنبذ صلاحيات هي من صميم صلاحياتها.

ويتعلق الجانب الهام الثاني بتعزيز حقوق المواطن تجاه الإدارة العامة ويمكن ترجمته في كلمتين هما المشاركة والإعلام. ومن الناحية الفعلية عن طريق هاتين الوسيلتين اللتين أصبحتا حقين أساسيين للمواطنين، تؤكد الإدارة العامة البرتغالية على آليات المشاركة الديمقراطية في تطوير أنشطتها وتفتتح، في الوقت نفسه، على المجتمع والمواطنين حتى توفر على أساس عملي يومي الوصول إلى المعرفة بعملها في بيئة من الشفافية والمساواة أمام القانون.

وإن مطلب التنسيق مع شركاء الإدارة العامة البرتغالية الاجتماعيين هو طريقة جديدة لتنظيم تلك الإدارة، بتحبيز الحوار والعمل المتضافر مع ممثلي العمال باعتبار ذلك شكلا من أشكال الالتزام وإشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التحديث.

وهذا العام احتفلت الحكومة التي انتمي اليها بالاتفاق التاريخي مع جميع النقابات الممثلة للموظفين العموميين. ويشكل الاتفاق بداية عملية مفاوضات هامة من المتوقع أن تفتتح عنها تغييرات عميقة في الإدارة المدنية البرتغالية. وهذا التزام أساسي يضطلع به السيد

والتكنولوجيا والمعلومات لدعم الدولة بأبعادها الأخرى.

وفي ضمان أن تتخذ الدولة كل هذه الأبعاد فإن الهدف ليس إزالة أي منها بل السعي، من خلالها، الى إيجاد متسع للدولة - وبعبارة أخرى للإدارة العامة. ويجب أن نولي الاعتبار للبدائل التالية: تقسيم البلد الى مناطق وذلك عن طريق إنشاء مناطق إدارية تقوم على مبادئ العلاقات الفرعية والمشاركة بإشراك الكيانات العامة والخاصة في مسعى التحديث؛ وإصلاح الإدارة العامة الذي يرمي الى تعزيز المواطنة في علاقتها بالدولة من أجل توسيع النموذج الديمقراطي القائم على المشاركة بغير بيروقراطية وبشكل مستقل عن الأحزاب والدولة؛ والدور الأساسي للخدمات المدنية بوصفها جهة تقديم العمل الحكومي المحسن؛ والعمل الحكومي القائم على مبدأ الثقة بالمواطن والتعاون مع القوى الاجتماعية والنقابية ومراعاة تأهيل الموارد البشرية وكرامتها وتوفير الحوافز لها وكفالة مهنتها.

وهنا، مع أنه لا يغرب عن بالنا أبدا عنصر التكامل بين أبعاد الدولة، يجب أن نؤكد على أربعة جوانب أرى أنها ضرورية بوصفها مبادئ توجيهية أساسية للإدارة العامة وهي: شمول وتكامل القطاع الخاص في منظور إضفاء الطابع الخاص على الخدمات العامة - أو، بعبارة أخرى، من منظور عدم تدخل الدولة؛ وتعزيز الحقوق الأساسية للمواطنين في مواجهة الإدارة العامة؛ والتماس التنسيق الجاري مع شركائنا الاجتماعيين؛ والتعاون وتقاسم التجارب.

وبالنسبة لمسألة إضفاء الطابع الخاص على الخدمات العامة، يجدر القول بأن دستور الجمهورية البرتغالية يتسم بسمات معينة تميل الى تدخل الدولة دون غيرها في مجالات متنوعة مثل الصحة والتعليم والضمان الاجتماعي. وهذا النموذج يتأتى بوضوح من الأفكار التي كان لها تأثير كبير على مشرعينا الدستوريين في أعقاب ثورة ٢٥ نيسان/أبريل ١٩٧٤. لكن أيا من هذا لا ينبغي أن يؤدي الى إغراء الدولة بأن تفعل كل شيء - كما أن هذا ليس هو التوجه السياسي للحكومة - باتخاذ موقف احتكاري حقا نحو الوفاء بالمتطلبات الجماعية الذي لا يترك متسعا للمبادرة الخاصة.

فعالة لتحديث إدارتها العامة والى تكييفها مع الظروف المعاصرة.

وبفضل مسار جديد للإصلاح أعلنه الرئيس الأوكراني كوتشما، تتحرك الحكومة صوب اقتصاد يقوم أساسا على السوق ويكون ذا توجه اجتماعي. وستعتمد أوكرانيا في المستقبل القريب دستورا جديدا لكفالة أساس مشروع لمرحلة جديدة بناءة في تنمية الدولة، مهينة ظروفًا سياسية مستقرة لمزيد من الإصلاح في وظائف الإدارة العامة لدينا بغية تعزيز التنمية.

وتسعى الإدارة العامة في أوكرانيا الى تغيير نماذج التنمية الاقتصادية؛ وإنهاء إزالة النظام القديم ذي التوزيع المركزي للموارد، وإدارة اقتصادنا القائم على الطلب؛ وإيجاد قطاع خاص تتوفر له أسباب البقاء وتطوير أنشطته الفعالة؛ وكفالة الدعم الاجتماعي لعملية الانتقال الى السوق؛ وكفالة التنمية المستدامة بالتوافق مع البيئة.

ويرمي الاتجاه الأساسي للتكيف الإداري الى تحرير الاقتصاد والعمل، على نحو جذري، على تضييق النطاق الإداري لتدخل هيئات الدولة في أنشطة الأطراف الاقتصادية؛ وعملية مراقبة الأسعار؛ وإقامة علاقات اقتصادية؛ وتشبيث الاقتصاد الكلي بهدف كبح جماح التضخم؛ وزيادة فعالية التعمير الاقتصادي الهيكلي.

وهذه الجهود الإدارية التي تبذلها الدولة في هذه الحالة تسعى الى كفالة تحقيق تغييرات هيكلية شاملة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي. ويتمثل هدفها في إعادة توجيه اقتصاد البلد نحو استخدام الموارد بصورة أشد فعالية، مما يعزز إمكانية التصدير وإيجاد فرص عمل جديدة.

والأحكام الرئيسية لبرنامجنا الوطني للتعمير الهيكلي تتصور تحديثا لقدراتنا وظروفنا العلمية - التقنية والتكنولوجية المفضية الى تنميتها؛ والتغلب على أزمة الطاقة وخفض الموارد المستعملة للإنتاج؛ وإعادة هيكلة أكبر المشاريع العائدة للدولة وتحويلها الى القطاع الخاص أو إغلاق ما ليس فعالا منها؛ وتحويل وتنوع المشاريع العسكرية - الصناعية؛ والتخفيف من الآثار الاجتماعية المترتبة على التحديث الصناعي.

وتكمن خصوصية المرحلة الأولية للإصلاح الهيكلي في حقيقة أنها تحدث وسط ظروف تتصف بموارد

جورج كويلو مساعد الوزير لرئيس الوزراء والذي يشرفني أن أمثله هنا.

والآن أود أن أؤكد باختصار على أهمية التعاون مع الشعوب الأخرى. إن التعاون وتقاسم الخبرات مع الشعوب الأخرى والحكومات الأخرى، وخاصة مع البلدان التي لغتها الرسمية هي اللغة البرتغالية، عنصران أساسيان للإدارة العامة البرتغالية. والبرتغال، بفضل صلاتها بالوقائع الاجتماعية والثقافية المختلفة وبالتجارب والتقاليد الإدارية التي تنتمي الى تراث تلك الشعوب، ما فتئت تعتبر التعاون وتبادل المعلومات طريقتين هاميين من طرق تحديثها.

وفي هذا الصدد، فإن الإدارة العامة البرتغالية ترحب وستظل ترحب بالتعاون في حدود قدراتها وستظل تشجع التبادلات من أجل توسيع جهودها في التحديث ومن ثم الإسهام في تحسين إدارتها.

إن التغيير والتحسين الإداريين، مع اعتبار المواطن النقطة المرجعية الثابتة، يسمحان للحكومات، بأسلوب منصف وفي إطار مجتمع الأمم، بأن تطمح الى تحقيق أرفع أنواع الديمقراطية، الأمر الذي يعزز تكافؤ الفرص والتضامن مع أكثر الناس احتياجا ومعاناة في مجتمعنا.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة الآن لسعادة السيد فاسيل روغوفسي، النائب الأول لرئيس الوزراء للشؤون الاقتصادية في أوكرانيا.

السيد روغوفسي (أوكرانيا) (ترجمة شفوية عن الروسية):
يود وفد أوكرانيا أن يشكر الأمين العام بطرس بطرس غالي على تقريره عن الإدارة العامة والتنمية وأن يعلق على المنجزات والتوصيات العملية الواردة فيه.

إن الحوار الدولي الجاري هنا يؤكد على الحاجة الى تعزيز مؤسسات الإدارة العامة لدينا. وتطوير التعاون الدولي في هذا المجال الهام له أهمية خاصة للبلدان النامية وللبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. وفي حين تقوم أوكرانيا بتحويل نظامها الاجتماعي - الاقتصادي، فهي تسعى الى إيجاد سبل

تقييم البيئة المتغيرة بسرعة في الأسواق المحلية والأجنبية.

ولقد وافق رئيسنا على برنامج لكفالة توفير العمال الذين يتحلون بالخبرة لخدمة الدولة، وبرنامج آخر للعمل مع قادة المشاريع والمنظمات والمؤسسات التابعة للدولة. وافتتح الرئيس الأكاديمية الأوكرانية للإدارة العامة ومعهدا لتحسين المواصفات.

والعامل البشري هو مرجعنا الذي يعتمد عليه التحول الفعال ووتيرة التنمية اعتمادا كبيرا. وهو حجر الزاوية بالنسبة للإصلاح الإداري، إذ يتيح للإدارة العامة أن تحقق ما لديها من إمكانيات، ويجتذب جيلا جديدا الى الخدمة العامة. ومما يتصف بأهمية خاصة للإدارة العامة الفعالة تنمية وسائط الإعلام ونظم الاتصالات، الأمر الذي يسمح بنشر المعلومات على نطاق واسع. والمعلومات الضرورية والمناسبة هامة بالنسبة للقرارات الإدارية التي تتخذ في الوقت المناسب. ويسرنا أن نتلقى المؤازرة من أجل وضع استراتيجية لإدارة تدفق المعلومات.

وباختصار، يمكننا القول إن الحالة السياسية والاقتصادية في أوكرانيا في الوقت الراهن، على ما هي عليه، تعني أن حل مسألة إعادة هيكلة الوظائف في جهاز الإدارة العامة عامل رئيسي لإجراء إصلاح عميق في جميع مجالات مجتمعنا. وفي هذا الصدد، من الصعب المبالغة في تبيان أهمية التعاون الدولي في إنشاء آلية لإدارة عامة فعالة ترمي الى إضفاء الاستقرار على الحالة الاقتصادية والى كفالة النمو الاقتصادي القوي.

وتسهم أوكرانيا إسهاما كبيرا في هذه التنمية. وبمساعدة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بصورة خاصة ستعقد في الأسبوع المقبل في عاصمتنا حلقة دراسية عن الإدارة والمشاركة والديمقراطية. وتعتقد حكومتنا أن هذا التدبير سيسفر عن نتائج عملية. ونرى أن جهودا مركزة بشأن خدمات استشارية ومساعدات تقنية في إيجاد أفرقة معنية بمسائل إصلاح الإدارة العامة وتبادل المعلومات بشأن هذه المسألة ينبغي بذلها تحت رعاية الأمم المتحدة من خلال الهياكل القائمة. وسنهتم بصفة خاصة بتكثيف الدور التنسيقي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي في هذا المجال الهام.

استثمارية محلية وأجنبية محدودة، وتطوير غير كاف للمؤسسات المالية. وفي هذا الصدد، تهتم أوكرانيا اهتماما بالغا بدعم المجتمع الدولي في وضع خطط لإعادة هيكلة الأعمال وإيجاد مشاريع استثمارية وآليات استثمارية لدراساتها وتنفيذها.

إن إعادة هيكلة الاقتصاد وإصلاحه والحاجة الى إيجاد إمكانيات أكبر للتنمية أمور تتطلب إجراء تغييرات كبرى في سياسة الاستثمار والاعتماد المالي التي تنتهجها الدولة. فالدولة ستحفز الاستثمار المشترك بين الدولة ورأس المال القطاع الخاص في المشاريع الاستثمارية. ويجري وضع تنظيم قانوني للتأمين ضد المخاطر في الأنشطة الاستثمارية.

ولقد اتخذت خطوات ملموسة لاجتذاب الاستثمارات الأجنبية الى الاقتصاد الأوكراني. ولا يزال قطاع الاقتصاد العام، على الرغم من تزايد إضفاء الطابع الخاص على الصناعة، وتزايد فرص العمل، وتوفر الرأسمال الثابت، يضطلع بدور هام في بناء الهيكل الأساسي والاقتصاد بصورة عامة.

ويجري التخطيط لإجراء إصلاح في قطاع الاقتصاد العام في المستقبل القريب. والمشاريع الصناعية القليلة التي لها علاقة بمصالح الأمن القومي ستبقى في أيدي الحكومة. وسيتم الحفاظ على مصالح الدولة أيضا من خلال مشاركة ممثليها في عمل لجان الإشراف. وسيعين مسؤولون للإشراف على أنشطة الدولة المتعلقة بشركات الأوراق المالية المشتركة.

وثمة مشكلة رئيسية وهي تحويل مشاريع الدولة الى القطاع الخاص وكفالة عملها الفعال، ولا سيما في الفترة الأولى بعد الانتقال الى القطاع الخاص. لهذا، فإن المطلوب هو اتخاذ تدابير قانونية معيارية ذات طبيعة إعلامية، والأهم من ذلك إجراء تغيير في المناخ السيكولوجي.

والناس الذين عاشوا معظم حياتهم تحت نظام إداري متسلط وسيطرة كاملة للدولة ينزعون عموما نحو فقدان الشعور بالمكنة والثقة بأن المثابرة على العمل والتحلي بالمؤهلات يفضيان الى النجاح. وليس للدولة ما يكفي من القادة المحترفين القادرين على

المعلومات بشأن الأجور والتعويضات، ووضع لوائح أجور وامتيازات الموظفين؛ دراسة وتقييم البرامج المختلفة لتحسين إنتاج وفعالية الأيدي العاملة بالدولة؛ دراسة ومقارنة سياسة التوظيف والأوضاع العملية والأجور والامتيازات، لتأمين علاقات مباشرة في هيئات ومؤسسات الدولة والمرافق العامة التابعة لها.

وتلعب الدول دوراً رئيسياً في إيجاد الإدارات العامة الناجحة والقادرة على دفع المجتمع نحو تقدم اجتماع واقتصادي دائم، وذلك عن طريق تأهيل القدرات الوطنية، وسن القواعد والقوانين، والعمل على تطوير أفكارها الإدارية وقدراتها الرقابية من أجل إيجاد إدارات عامة تتسم بالكفاءة في مسألة التحليل والتخطيط والتقييم، وكذلك بالعمل على إشراك الكفاءات والمؤسسات الوطنية لتأخذ دورها في نهضة وتقدم المجتمعات. كما لا يفوتني في هذا الصدد أن أؤكد على أهمية دور المرأة في مجال الإدارة العامة وفي صنع القرار. فمشاركة المرأة في الإدارة العامة تعتبر ذات أهمية كبرى من أجل المحافظة على التوازن بين الرجل والمرأة بغية إيجاد إدارة عامة ناجحة لخدمة المجتمع وتقدمه.

وفي هذا الصدد، أود أن أشير إلى أن دولة البحرين تعمل على إشراك المرأة في الإدارة العامة، وذلك حرصاً منها على المساواة بين الجنسين وعلى تواجد عنصر المرأة في مؤسسات الدولة لما فيه من مصلحة لتقدم المجتمع البحريني.

وتعمل الدول النامية جاهدة على تحسين وتطوير أداء الإدارة العامة في ظل ظروف صعبة نتيجة لقلّة الموارد المتوفرة لديها. ومن هنا تبرز أهمية الدول المتقدمة في مجال الإدارة العامة في مساعدة الدول النامية من أجل إيجاد إدارات عامة قادرة على دعم النمو الاقتصادي والتطور الاجتماعي في تلك الدول، وذلك عن طريق تقديم المساعدات المادية وتوفير الخبرات والكفاءات والدورات التدريبية والتكنولوجيا اللازمة لتدريب وتأهيل ورفع كفاءة القدرات الوطنية للدول النامية.

ومن جهة أخرى، يجب على الدول النامية توفير المناخ الملائم لقدراتها الوطنية ومؤسساتها للاستفادة مما توفره الدول المتقدمة، وذلك للنهوض بمجتمعاتها نحو التنمية المستدامة.

وفي هذا السياق، يؤيد وفد بلدنا الاقتراح الذي تقدم به الاتحاد الأوروبي ومضاده أن المسائل المتعلقة بالإدارة العامة يمكن النظر فيها في إحدى الدورات الموضوعية المقبلة التي يعقدها المجلس الاقتصادي والاجتماعي. ونتوقع أن تضطلع الأمم المتحدة ومنظمات دولية أخرى بدور أكبر في تقديم المساعدة في وضع وتنفيذ استراتيجيات للإدارة العامة، بما في ذلك حكومات البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة للممثل الدائم للبحرين.

السيد بوعلالي (البحرين): بما أن وفد بلادي يأخذ الكلمة لأول مرة، أود أن أتقدم باسم وفد بلادي بالتهنئة لكم على توليكم رئاسة هذا الاجتماع وأنا متأكد من أن تجربتكم ستثريه كثيراً.

أصبح دور الإدارة العامة دوراً هاماً في دفع عجلة التقدم والتنمية وفي توجيه الشعوب نحو تحقيق تنمية مستدامة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من المجالات الحيوية، إذ تكون بمثابة الآلية الموجهة للمجتمع نحو التقدم والرفي عن طريق إجراء الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية، إذا ما توافرت لها البيئة المناسبة والموارد الكافية لدعمها وتطوير قدرات القائمين عليها.

أبدت دولة البحرين اهتماماً بالغاً بتطوير الأداء الوظيفي عن طريق رفع مستوى الإدارة العامة بالدولة. فمنذ استقلال البحرين عام ١٩٧١، عملت الحكومة على توسيع أعمال ومهام الإدارات العامة التابعة للدولة. وإيماناً منها بأهمية الإدارة العامة أحالت حكومة البحرين مسؤولية مراقبة شؤون الإدارة العامة إلى وزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء.

وفي عام ١٩٨٢ تم تأسيس مجلس الخدمة المدنية ليكون بمثابة آلية الإشراف على عملية تحسين أوضاع الخدمة المدنية لتواكب عملية تطوير وتنمية هيئات جهاز الدولة. ومن أهم الأعمال التي يقوم بها مجلس الخدمة المدنية ما يلي: دراسة سياسة التوظيف والأوضاع العملية للموظفين البحرينيين في الأجهزة المختلفة بالدولة؛ تقييم

الحكومات في مجال تطوير القطاع الخاص؛ دعم جهود الحكومات في تطوير الإدارات العامة عن طريق تشجيع نقل الخبرات والتكنولوجيا الى الدول النامية؛ حث الوكالات المتخصصة على توفير الخبرات والاستشارات الفنية، والقيام بأبحاث اقتصادية واجتماعية لصالح الدول النامية؛ تقديم المساعدة في تخطيط البرامج الاقتصادية والاجتماعية وتنفيذها.

وفي الختام، اسمحوا لي أن أشير الى ضرورة أن تأخذ الأمم المتحدة بعين الاعتبار التباين في أنماط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ونظم الإدارة العامة ومراحلها ومستوياتها في الدول النامية، حين تقدم مشوراتها ومساعداتها الى تلك الدول.

الرئيس (ترجمة شفوية عن الانكليزية): الكلمة الآن لسعادة السيد زولا سكوييا وزير الخدمة العامة والإدارة العامة في جنوب أفريقيا.

السيد سكوييا (جنوب أفريقيا) (ترجمة شفوية عن الانكليزية): إن رياح الديمقراطية التي تهب اليوم على كل أرجاء المعمورة لا تعطي شعوب العالم بارقة أمل فحسب، بل تشكل كذلك تحديات هائلة للحكومات المعنية.

ويسرنا أن نلاحظ أن تقرير الأمين العام يعالج جوهر هذه التحديات. ونحن نرحب بشدة بالتوصيات الواردة في التقرير ونود أن نهنيئ الأمين العام على العمل الذي اضطلع به اضطلاعا حسنا. ونعتقد أن الخدمة العامة، بوصفها الذراع التنفيذي للحكومة، ينبغي أن تكون إحدى الأدوات الفعالة التي تتدخل الحكومات من خلالها لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع. وتحقيقا لهذا، اعتمد مؤتمر عموم أفريقيا إعلان طنجة الصادر في المغرب في ١٩٩٤. والواقع فإننا لهذا السبب نرى أن الدورة الخمسين المستأنفة تمثل محفلا هاما لتعزيز فهم دور الإدارة العامة في عملية التنمية.

هل لي أن أعلن في البداية أننا نعتبر أن الدورة المستأنفة ليست فقط فرصة لتشاطير الآراء مع الآخرين - وبهذا يؤمل أن توفر حافزا وبصيرة وفهما للذين يشاركون في أنشطة مماثلة - بل أيضا وسيلة لزيادة المعرفة والوعي بمسائل قد يتضح، بمرور الزمن، أنها حاسمة لنجاح مبادراتنا.

إن الإدارة العامة في البلدان النامية والمتقدمة على السواء تخضع بصورة مستمرة للمراجعة من أجل إدخال التحسينات التي توفرها اكتشافات الأبحاث التي تجري في هذا المجال سعيا وراء أداء إداري أفضل. ولا تفوتنا الإشارة هنا الى أنه لا يجب الخوف من هذا التحديث ظنا منا أنه سيتم على حساب بعض الموظفين الذين ربما تم التخلص منهم بسبب التحديث الذي ربما أملى إدخال آلات تحل محل أولئك الموظفين، فالمجالات الأخرى واسعة. ومن جهة أخرى، يجب إيجاد توازن مرغوب فيه بين الإنسان والآلة حين التفكير والعمل على التطوير الإداري، إذ لا يجب أن يتسبب التطوير في الاستغناء عن خدمات البعض. يجب أن تكون التكنولوجيا خادمة لأغراض الإنسان لا متسببة في شقائه.

ظاهرة أخرى وجب التطرق لها هنا، وهي ظاهرة التسبب الوظيفي في الإدارة العامة. وعلى الرغم من أن هذه الظاهرة موجودة في الدول النامية والمتقدمة على السواء فإنها أكثر بروزا في الدول النامية، حيث تعتبر الإدارة العامة ملاذا للتوظيف كمصدر للعيش بصرف النظر عن الكفاءة والأداء، خصوصا عندما تكون الدولة هي المسؤولة عن كل شيء في غياب القطاع الخاص. حينئذ تتضخم الإدارة العامة وتضيق الى حد ما المسؤولية وتقل المحاسبة خصوصا إذا كان الجهاز الإداري ضخما ومتشعبا. وعلينا أن نتصور مدى الهدر في الأموال الذي ستعاني منه الدولة، تلك الأموال التي يمكن استثمارها في مشاريع تعود بالنفع على المواطنين. لذا وهنا أيضا، تسعى الدول النامية الى العمل على تحسين الأداء الوظيفي ليعود بكثير من الإيجابيات عليها ويقيها كثيرا من السلبيات.

إن لمنظمة الأمم المتحدة دورا رياديا في عملية حفظ السلم والأمن الدوليين وفي مجالات حيوية أخرى منها التنمية المستدامة. وفي هذا المجال تنظر الدول النامية الى أهمية الدور الذي ستلعبه منظومة الأمم المتحدة كأداة فعالة لرفع مستوى الكفاءة بالإدارات العامة في تلك الدول، من أجل تحسين مستوى الإدارات العامة فيها للمضي قدما نحو إيجاد تنمية مستدامة، من خلال القيام بالآتي: تقديم الخبرات والدعم التقني وحتى الموارد المالية اللازمة؛ المساهمة في المساعدات الفنية التي تقدمها

وبالرغم من أن عملية الترشيح لم تنجز تماما بعد، فقد وضع معظم أهم الإجراءات، كالترشيح التنظيمي، في صيغته النهائية، وستستمر متابعة إجراءات أخرى بقوة بهدف تحقيق التحول التام في أقصر إطار زمني عملي.

ولقد استكمل إلى حد كبير أيضا الترشيح المادي للخدمة العامة في هيئة موحدة للاضطلاع بوظائفها الإدارية. إلا أنه ينبغي القيام بالكثير في مجال تغيير أداء وعقلية وروح الخدمة العامة بغية إقامة وكالة ذات كفاءة وفعالية لتقديم الخدمات، كما يتطلب ذلك برنامج حكومتنا للتعمير والتنمية.

وبينما يجري الإقرار بأن من المطلوب إجراء تغيير شامل في الخدمة العامة، فمن الحيوي أن تسترشد عملية التحول هذه برؤية واضحة. وقد حددت هذه الرؤية بأنها واحدة تسعى باستمرار لتحسين حياة شعب جنوب أفريقيا.

ومتابعة لهذه الرؤية، ترى الحكومة أن من مهمتها إنشاء خدمة عامة يكون محورها ودافعها البشر وتميز بالإنصاف والتنوع، وحسن التوقيت وقانون قوي يتعلق بأداب المهنة.

ولذا فإن الإطار الاستراتيجي للتغيير الذي يجري متابعته، بالإضافة إلى ضرورات الترشيح التي أشير إليها، يتضمن ما يلي:

إنشاء خدمة عامة أكثر ضمورا وأكثر فعالية من حيث التكلفة من خلال تحديد الحجم الصحيح، وتكييف هيكل الأجور، والتقاعد المبكر، والتناقص الطبيعي وتنفيذ الخدمات بالتعاقد الخارجي من خلال مشاركات يمكن فيها تبرير الحاجة وكذا من خلال إعادة الوزع وإعادة التدريب.

وينبغي الاضطلاع ببناء المؤسسات وتحسين الإدارة بهدف تمكين المدراء من أن يصبحوا قادة وتحفيزهم على القيام بدور القادة، ولكي يباشر الموظفون العامون أعمالهم بصورة منتجة وباتخاذ زمام المبادرة. والاستراتيجيات التي ينبغي متابعتها هي تفويض المسؤولية الإدارية والمساءلة؛ وإدخال هيكل تنظيمية جديدة تقوم على أساس أكبر من المشاركة؛ وتنمية الموارد البشرية؛ وإدخال نظم إدارة المعلومات.

وفي جنوب أفريقيا أحرزنا في فترة زمنية قصيرة نسبيا، وبخاصة عن طريق إنشاء ديمقراطية مستقرة، توسيع الديمقراطية لتشمل أجزاء كبيرة من الحكم المحلي، وإنهاء التمييز في برامج الحكومة، وتحسين الخدمات للأغلبية المحرومة من سكان جنوب أفريقيا، وتحسين اقتصاد البلد، وغرس الإحساس بالوطنية الجديدة، التي تشجع المصالحة الوطنية والتعمير.

وواجهت الحكومة الجديدة لدى توليها السلطة المهمة الهائلة المتمثلة في إعادة هيكلة وإصلاح نظام موروث للخدمة العامة القائمة على الفصل العنصري التي كانت تتميز بالافتقار إلى التمثيل، والشرعية، وإيصال الخدمات، والمساءلة والشفافية؛ والمراقبة المركزية والإدارة من أعلى إلى أسفل؛ وفقدان المعلومات الإدارية الفعالة؛ والإنتاجية المنخفضة؛ وعلاقات العمل غير الملائمة؛ والافتقار إلى آداب العمل المهنية.

وقبل أن يسري قانون دستور جمهورية جنوب أفريقيا لعام ١٩٩٣، بعد إجراء أول انتخابات ديمقراطية حقيقية في بلدنا، وفي ٢٧ نيسان/أبريل ١٩٩٤، كانت جنوب أفريقيا مقسمة فعليا إلى ١١ كيانا جغرافيا منفصلا، لكل منه دستوره وتشريعه ونظامه الإداري الخاص به. وكانت الخدمات العامة لهذه الكيانات السابقة تتشكل من ١٧٦ إدارة، لديها تقريبا ما مجموعه ١,٢٥ مليون من الموظفين. وكانت الخدمات العامة المتعددة تختلف من عدة جوانب، لأن الطابع المستقل للكيانات الدستورية الأحد عشر السابقة مكنت كل كيان من التطور طبقا لاحتياجاته الخاصة، وأفضليته وظروفه، دون مراعاة المصالح الوطنية.

ومع ذلك، فإن الدستور الذي يتطلب، من جملة أمور أخرى، قيام خدمة عامة واحدة وموحدة وذات كفاءة وشفافية، استدعى توحيد إدارات الخدمات العامة الإحدى عشرة السابقة في خدمة عامة واحدة موحدة، تحكمها قوانين وسياسات واحدة وقواعد أخرى؛ وإعادة تخصيص أو تحديد الإدارة لأكثر من ١٠٠٠ قانون؛ وإعادة توزيع الموارد للمؤسسات التي تتمتع بولايات وظيفية وجغرافية جديدة وألويات جديدة.

وتتمتع بمعنويات عالية وإحساس بأنها تضطلع بمهمة، باستخدام مدونة سلوك وبرنامج منظم لمنع الفساد.

وفي مجال تنمية الموارد البشرية والتدريب، تم التسليم بأن التعبئة الفعالة، والتنمية واستخدام قدرات الموارد البشرية ستكون حاسمة بالنسبة لنجاح بناء المؤسسات وبرامج الإدارة، بالإضافة إلى نجاح عملية التحول بوجه أعم.

التحدي المتمثل في تحويل الخدمة العامة وتأدية خدمات رفيعة النوعية في جنوب أفريقيا الجديدة ملموس على كل المستويات. فلم تعد تنفع النهج البيروقراطية التقليدية القديمة التي كانت تطبق في الخدمة العامة في زمن الفصل العنصري. ونحن مصممون على جعل أفراد الخدمة العامة يركزون على العناية بالزبائن وتقديم الخدمات، ويتذكرون أنهم خدام للجمهور وليسوا أسيادا له. لقد كانت إدارة التغيير ولا تزال تمثل تحديا مخيفا، وقد بذلنا قصارا لنا لبناء مسؤولية جماعية لدفع عجلة التحول.

واسمحوا لي أن أعتنم هذه الفرصة لأشكر، بادئ ذي بدء، المجتمع الدولي بوجه عام للمساعدة التي قدمها إلينا، نحن أبناء جنوب أفريقيا عامة، في كفاحنا ضد الفصل العنصري، وأشكر، بوجه خاص، البلدان التي تساعدنا الآن في عملية تحويل الخدمة العامة في جنوب أفريقيا. وإننا نلجأ أن نتمكن من العمل مع المجتمع الدولي في عملية التغيير وفي ترسيخ الديمقراطية في جنوب أفريقيا، وخصوصا من خلال إصلاح الخدمة العامة وجعلها ديمقراطية الطابع.

الرئيس بالنيابة: (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أعطي الكلمة إلى سعادة الأونرابل الرئيس أيو أوغونلادي، وزير التخطيط الوطني في نيجيريا.

الزعيم أوغونلادي (نيجيريا) (ترجمة شفوية عن الانكليزية): إن الوفد النيجيري يرحب بهذه الفرصة التي أتاحت لنا للمشاركة في مناقشة مسألة الإدارة العامة والتنمية في هذه الدورة المستأنفة للجمعية العامة، عملا بقرار الجمعية ١٣٦/٤٩ المؤرخ ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤. ونود في هذا السياق، أن نعرب عن تقديرنا للأمين العام على تقريره الوارد في الوثيقة A/50/847 المؤرخة ٨ آذار/مارس ١٩٩٦.

وينبغي تحقيق الطابع التمثيلي وسياسات العمل لصالح الأقليات من خلال حظر التمييز؛ وإصلاح سياسة التوظيف، والانتقاء والعمالة وممارسات الترقية؛ والاستفادة من الأطر الزمنية؛ وسن تشريع يستهدف كفاءة تنفيذ النشاط والصحيح؛ وتشجيع التغييرات في المواقف.

وينبغي تغيير طريقة إيصال الخدمة المدنية لجعلها أكثر فعالية بغية الوفاء بالاحتياجات الأساسية لأغلبية السكان، ولا سيما الذين يشكلون العدد الكبير ممن يعيشون تحت خط الفقر؛ وإن الإدارات الرئيسية كالصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية تقوم فعلا بمعالجة بعض المشاكل الاجتماعية الرئيسية.

وينبغي تعزيز المساءلة والشفافية عن طريق ضمان إنشاء آليات مدمجة لتنظيم المساءلة الداخلية في كل دائرة حكومية وإدارة إقليمية، مما يعزز نهج المشاركة في صنع القرار. وستضمن المساءلة الخارجية أيضا عن طريق تشجيع المشاركة العامة في التأثير في السياسة وتقييمها، وكلاهما بطريقة غير مباشرة، من خلال ممثلين برلمانيين منتخبين ووكالات قانونية، وبطريقة مباشرة من خلال محفل القطاع العام.

وفيما يتعلق بظروف العمالة وعلاقات العمل، فإن شروط العمالة والمرتبات سيحسنها دفع أجور دنيا كافية، ودفع أجر مكافئ للعمل المكافئ، وتقليل الفوارق التفضيلية، وإيجاد سبل مناسبة للترقي الوظيفي، وإجراء تخفيض في عدد الدرجات وتحسين الظروف بالنسبة للنساء والعاجزين. وفيما يتعلق بعلاقات العمل، سيجري التأكيد على التحرك صوب وضع نموذج للمساومة الجماعية أكثر توافقا وأقل نزوعا إلى المواجهة، وعلى هياكل وممارسات تفاوضية فعالة، من أجل التقليل من احتمال الانقطاع في الخدمات العامة بسبب الاضطرابات العمالية. وحتى فيما يتعلق بالمسائل التي اعتبرت في السابق ما كان يطلق عليه بالامتيازات الإدارية، فإن التحرك يسير باتجاه التقرير المشترك والتشاور مع مجموعة عريضة من أصحاب المصلحة.

وينبغي تعزيز روح الخدمة المهنية من أجل تشجيع قيام خدمة عامة تحركها بواعث قوية

في الاقتصاد النيجيري، مطمئنين الى بيئة تمكينية تيسرت باتخاذ التدابير الضرورية في المجال الضريبي والاقتصاد الكبير.

وبالنسبة لمعظم البلدان النامية - تمثل المساعدة التقنية مورداً إنمائياً يضاف الى الموارد والقدرات الوطنية. وفي هذا الصدد، من المناسب أن نتذكر أن قرار الجمعية العامة ٢١١/٤٤ المؤرخ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٩ يدعو مواطني البلدان الى تصميم برامج المساعدة التقنية وصوغها وتنفيذها ورصدها. ولذلك، فإن النقطة التي يتحرى توضيحها هنا هي أن الدول التي تتلقى المساعدة التقنية ينبغي ألا تعفى من واجبها ومسئوليتها فيما يتعلق بتقرير برامجها الإنمائية، حتى لو كانت تُنفذ بمساعدة خارجية. ونحن نعتقد، بناءً على ذلك، أن على البلدان المانحة واجب الامتناع عن محاولة فرض شروطها وأساليبها في تحديد البرامج وتنفيذها على البلدان النامية.

ونتيجة لمؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية، المعقود في ريو دي جانيرو، البرازيل، في حزيران/يونيه ١٩٩٢، والمؤتمر العالمي لحقوق الإنسان، في فيينا عام ١٩٩٣، ومؤتمر القاهرة الدولي المعني بالسكان والتنمية، في أيلول/سبتمبر ١٩٩٤ ومؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية، المعقود عام ١٩٩٥ في كوبنهاغن؛ والمؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة، في بيجين، في أيلول/سبتمبر ١٩٩٥، أصبحت قضية التنمية في الصدارة بوصفها أهم تحد يواجه الجنس البشري. ويجب على الحكومات الوطنية، بل وعلى المجتمع الدولي، أن يجد السبل والوسائل للقضاء على الفقر وتعزيز العدالة الاجتماعية وحماية البيئة والعمل على تحقيق الحكم الصالح. وفي هذا الصدد، ترحب نيجيريا بعمل الفريق العامل المخصص المفتوح العضوية المعني بخطة التنمية، والمنبثق عن الجمعية العامة.

وبنفس الروح، نشاطر الأمين العام رأيه الذي أعرب عنها في تقريره المعنون "خطة للسلام"، وهو أن التنمية لا يمكن أن تحقق بدون بيئة سلمية. وقد كان لهذا السبب أن اتخذت الحكومة النيجيرية الخطوات الضرورية لإقامة مؤسسات وآليات وطنية المنشأ لدعم عملية ترسيخ الديمقراطية، بهدف تهيئة بيئة تمكينية للعمل على تحقيق تنمية تركز على الناس.

وعلى الغرار نفسه، نود أن نهنيء فريق الخبراء المعني بالإدارة العامة والمالية العامة على تقريره. فنحن لا نعتبر فقط أن هذين التقريرين جاءا في حينهما بل نعتبرها أيضاً مساهمة جوهرية في هذه المناقشة.

وبادئ ذي بدء، يرى وفدي أن المسؤولية الأولى عن إصلاح أو تحسين القطاع العام تقع على عاتق الحكومات الوطنية. وبناءً على ذلك، يجب أن تكون مسألة الإدارة العامة والتنمية من خصوصيات كل قطر ويجب أن ينظر إليها في سياق الظروف المحلية والتاريخ المحلي. ولكننا، مع ذلك، ندرك أن الاستراتيجيات والمبادرات الإنمائية العالمية تأثرت، في السنوات الأخيرة، بعوامل من بينها مطالبة السكان بزيادة مشاركتهم في إدارة شؤونهم العامة، وازدياد الترابط الاقتصادي والتركيز على العدل الاجتماعي.

ويتضح بصورة متزايدة أن بلدانا عديدة تواجه واجب السعي الى إعادة تحديد دور الحكومة في نشدان التنمية الوطنية والنمو الاقتصادي المستدام. فمن بين التحديات مسائل كفاءة الحكومة وفعاليتها وقدرتها على الاستجابة. وقد أدركت الحكومات في أفريقيا، حيث القطاع الخاص معدوم تقريبا أو غير محدد بصورة جيدة ضرورة تعزيز القطاع العام من خلال إعادة هيكلة المؤسسات، بما في ذلك إجراء إصلاحات في الخدمة المدنية وبناء قدرتها.

وفي الثمانينات، شرعت نيجيريا في إصلاحات للخدمة المدنية. وقد شدد رئيس دولتنا، في بيانه حول ميزانية ١٩٩٦، على ضرورة الاضطلاع بإصلاحات في الخدمة المدنية النيجيرية كطريقة لتحسين الأداء والكفاءة والمساءلة داخل القطاع العام. وكان صافي الأثر من هذه المحاولة إقامة خدمة مدنية يمكن ضبطها وقد بنيت في داخلها آليات للتدريب وبناء القدرة. ونتج عن ذلك الرغبة المستمرة في خلق بيئة تمكينية للقطاع الخاص ليحصل على الدفع والتوجيه من القطاع العام، بحيث يستطيع كل من القطاعين أن يؤدي دورا مكملا لدور الآخر. وفي هذه العملية، تأخذ سياسة استثمارية وطنية جديدة تسمح للمستثمرين الأجانب بالمشاركة

الاقتصادية والاجتماعية في سوازيلند، مع مراعاة حالة الاقتصاد الكلي المتوقعة، وضرورة إيجاد التوازن بين الأولويات المتنافسة والقيود المحتملة على الموارد، والدور الأساسي الذي يلعبه القطاع الخاص في اقتصاد سوازيلند؛ وثانيا، تقييم أثر الخيارات المختلفة في دخل الحكومة، والنفقات الحكومية ومتطلبات القوى العاملة الحكومية؛ وثالثا، تحديد دور مناسب للقطاع العام - بما في ذلك المشاريع العامة - في كل من القضايا المشتركة بين القطاعات وفي إطار كل قطاع، وتحديد مسؤولياته بجلاء عن العمل المباشر، والتنظيم والوساطة؛ ورابعا، اقتراح إطار لتدابير السياسة العامة ومعايير الاستثمار العام لكل من القطاعات الرئيسية للاقتصاد.

وقد بدأت حكومة سوازيلند، من أجل استكمال استراتيجية التنمية الوطنية، برنامجا للتكيف داخلي البواعث، وهو يسمى برنامج إدارة القطاع العام في حزيران/يونيه ١٩٩٥. ويستهدف هذا البرنامج تحديد دور مناسب للقطاع العام في توخي البلد للنمو الاقتصادي والتنمية.

وتتضمن الأهداف الرئيسية لهذا البرنامج ما يلي: أولا، ضمان توجيه الإنفاق العام على نحو سليم إلى الأهداف الإنمائية الوطنية؛ وثانيا، ضمان تحقيق الإنفاق العام الأهداف المحددة بطريقة فعالة؛ وثالثا، أن يكون المستوى الكلي للنفقات المتكررة مستداما بالنظر إلى الإيرادات المتكررة المتوقعة؛ ورابعا، ضمان عدم تزايد مستويات الضرائب إلى نسب غير مشجعة؛ وخامسا، ضمان أن يوفر الهيكل الضريبي حوافز كافية للمستثمرين؛ وسادسا، تبسيط الهيكل، وتنظيم وتشغيل الخدمة العامة لضمان قيمة النقد؛ وسابعا، الزيادة الكبيرة للنتاجية والكفاءة للخدمة العامة من خلال تعزيز المؤسسات وبناء القدرات.

إن برنامج إدارة القطاع العام تقوم بتنسيقه وزارة العمل والخدمة العامة، بوصفها الوزارة المسؤولة عن إدارة الخدمة العامة. وسيتولى رئاسته المدير الوطني، الذي تقدم جميع الأفرقة الوزارية تقاريرها إليه. ويقدم وزير العمل والخدمة العامة تقاريره عن جميع المسائل المتصلة بالبرنامج إلى مجلس الوزراء عن طريق اللجنة الفرعية التابعة له. والمقصود بذلك ضمان وجود التزام سياسي كاف على أعلى مستويات الحكومة، ومن ثم ضمان الإرادة السياسية اللازمة لتشغيل البرنامج. وهذا

وختاما، يأمل الوفد النيجيري أن تتمكن الدول الأعضاء في هذه المنظمة العالمية من تعزيز أدوارها وتقديم المساعدة، حسب الضرورة، إلى الحكومات الوطنية في مجال الإدارة العامة والتنمية.

الرئيس بالنيابة: (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة لسعادة السيد أ. ه. ن. شابانغو، وزير العمل والخدمة العامة في سوازيلند.

السيد شابانغو (سوازيلند): أسمحوا لي، أولا، أن أعرب، باسم وفدي، عن تهادينا الحارة للسيد ديبغو فريتاس دو أمارال، على انتخابه رئيسا لهذه الهيئة. فنحن على ثقة من أنه بحكمته الغنية وخبرته الطويلة ستفيد هذه الدورة في تحقيق أهدافها النبيلة. ولهذه الغاية أتعهد بتقديم الدعم والتعاون الكاملين من وفدي. ونود أيضا أن نشيد بسلمه لرئاسته الناجحة للجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين.

وأشعر بعظيم الشرف إذ أتيت لي هذه الفرصة كي أعرض أمام هذه الهيئة مسائل تتعلق بإدارة العامة وإدارة التنمية في مملكة سوازيلند.

ويتعين على مملكة سوازيلند، بوصفها بلدا ناميا، أن تتصدى لعوامل داخلية، مثل الطلب المتزايد على الخدمات، بالإضافة إلى عوامل خارجية، مثل المناخ السياسي المتغير في الجنوب الأفريقي. وقد كان للانتكاس على الصعيدين الإقليمي والعالمي أيضا أثر ضار في أداء اقتصادنا.

إن مملكة سوازيلند، إذ تفر بيئة متزايدة التنافس يصبح فيها من الأصعب تأمين تمويل التنمية، وإذ تدرك أيضا أن هناك عجزا متناميا في الميزانية الوطنية، شرعت في صياغة استراتيجية وطنية للتنمية، تشكل وزارة التخطيط الاقتصادي والتنمية رأس حربةها. وتستهدف هذه الاستراتيجية وضع وتوجيه خيارات سوازيلند الإنمائية خلال السنوات العشرين أو الثلاثين المقبلة.

واسمحوا لي بأن أتناول بإيجاز الأهداف المحددة لاستراتيجية التنمية الوطنية في سوازيلند، وهي كما يلي: أولا، استكشاف خيارات التنمية

الموارد البشرية بالتركيز على رفع مستوى قدرة مؤسسات التدريب الوطنية؛ وتقييم سياسات الخصخصة وتوفير بيئة تمكن من تحقيق التنمية الاقتصادية.

واسمحوا لي بأن أسجل موافقة سوازيلند على التوصيات المتصلة بدور أجهزة الأمم المتحدة في تنسيق الإدارة العامة والتنمية. ويؤكد وفدي من جديد أن التوصيات بإعادة تنشيط دور الأمم المتحدة بوصفها مركزا للتبادل، وترجمة الأهداف والتوصيات الخاصة بالمؤتمرات العالمية إلى برامج مفصلة للتنفيذ، وتنمية قطاع خاص سليم، وتنمية المهارات التقنية والتحليلية، والمساعدة في جميع مراحل استعادة وإعادة هيكلة مؤسسات الإدارة العامة، تشكل كلها أساسا قويا لتعاوننا في المستقبل مع الأمم المتحدة.

وفي الختام، يؤيد وفدي جميع الجهود الرامية إلى تحسين الإدارة العامة والتنمية وسيتعاون بالكامل مع الوفود الأخرى من أجل ضمان النظر فيها على نحو كامل واعتمادها، إذا اقتضى الأمر.

الرئيس بالنيابة: (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أعطي الكلمة الآن لصاحبة السعادة السيدة راكيل هرنانديز، النائبة الأولى للوزير، وزارة التمويل والأسعار في كوبا.

السيدة ارنانديز اريرا (كوبا) (ترجمة شفوية عن الاسبانية): إن أثر التطورات الدولية الأخيرة والتحديات الجديدة التي يتعين على الاقتصاد الدولي أن يواجهها لا يدعان مجالاً للشك في الحاجة إلى وجود إدارة عامة كفؤة من أجل تحقيق التنمية المستدامة. كذلك لا شك في أن الأمم المتحدة، ببرنامجهما في مجال الإدارة العامة والمالية العامة، يمكن أن تدعم الحكومات الوطنية في تحقيق هدفها ألا وهو زيادة فعالية وكفاءة أنظمتها.

ويود وفدي أن يدلي بدلوه في تحقيق أهداف الجمعية العامة بعرض خبراته في ميدان الإدارة العامة والتنمية.

إن اختفاء الكتلة الاشتراكية الأوروبية وإحكام الحصار الاقتصادي الذي تفرضه الولايات المتحدة على كوبا منذ أكثر من ٣٠ سنة، كانا العاملين الرئيسيين في الزج باقتصاد كوبا إلى إحدى أعماق الأزمات في تاريخها، في ظل ظروف متغيرة ومناوئة بوجه خاص. وإن انخفاض الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تبلغ زهاء ٣٥

البرنامج في مرحلة التنفيذ التي تقوم فيها هياكل الحكومة بإجراء عملية الاستيطان لرؤية كيفية تسهيل تحقيق أهدافه.

ولدى اقتناع بالحاجة إلى الإشارة أنه، تسليمًا بالطلب المتزايد على المشاركة والشفافية في كل من استراتيجيات التنمية الوطنية وبرنامج إدارة القطاع العام، تشارك فيهما كل المؤسسات المعنية مشاركة مباشرة. والعاملون في الخدمة العامة، بمنظمتي العمال التابعتين لها - الرابطة الوطنية السوازيلندية للعاملين في الخدمة المدنية والرابطة الوطنية السوازيلندية للمدرسين - يشاركون مشاركة نشطة في تقرير مستقبل سوازيلند. وينطبق نفس الشيء على اتحادي العمال في القطاع الخاص، الممثلين بواسطة اتحاد العمل السوازيلندي والاتحاد السوازيلندي للنقابات العمالية. ومنظمات أصحاب العمل، مثل اتحاد أصحاب العمل السوازيلندي وغرف التجارة والصناعة، مساهمة رئيسية في هذه الجهود.

إن سوازيلند، شأنها شأن جميع البلدان النامية، تمر بتجربة تزايد البطالة التي تشكل تحديات صعبة لجميع الذين شاغلهم الأساسي تحقيق النمو الاقتصادي الدائم والتنمية المستدامة بتيسير وتهيئة بيئة تفضي إلى الإدارة العامة السليمة والإدارة الإنمائية الفعالة.

وتأمل سوازيلند أنه بهذه المبادرات، التي تركز على استراتيجية التنمية الوطنية وبرنامج إدارة القطاع العام، يمكن مواجهة القضايا الهامة التي حددتها فيما يتصل بالإدارة العامة وإدارة التنمية.

وسنكون مقصرين إذا لم نعرب عن تقديرنا العميق لسعادة الأمين العام، السيد بطرس بطرس غالي، على تقريره الممتاز المقدم إلينا في الوثيقة A/50/847 ومرفقاتها. ومما شجعني، عند استعراض تقرير الأمين العام، ملاحظة التوصيات الموجهة إلى الحكومات الوطنية بشأن الإدارة العامة والتنمية واستجابة الأمم المتحدة إلى تلك التوصيات. وأود أن أؤكد إننا، رغم أن حكومة جلالته قد بدأت أعمالها في بعض المجالات المحددة في التقرير، سنواصل مناشدة الأمم المتحدة تقديم المساعدة في مجالات مثل تطوير السياسة، والخطط الاستراتيجية ومؤشرات تحسين الأداء؛ والاستثمار الفعال في

١٩٩٣ وجهنا ١٠ في المائة من ناتجنا المحلي الإجمالي لكي لا نخيب أمل أي مواطن في تحصيل معاشه التقاعدي في الوقت المحدد، ولكي نتيح لجميع من بلغوا سن التقاعد المنصوص عليها وطلبوا التقاعد طوعاً ونفس الحق في الحصول على معاشات تقاعدية.

ويمكن أن نلمس نتائج السياسة الاجتماعية التي انتهجناها في منجزات مثل معدل وفيات الأطفال الذي يبلغ ٩,٩ لكل ألف مولود ووصول العمر المتوقع عند الولادة إلى ٧٤,٧ سنة. وهذه الأرقام تماثل أرقام أشد البلدان تقدماً في العالم.

وفيما يتصل ببرامج العمالة، تحاول الإدارة العامة الكوبية الجمع بين التبسيط اللازم في قوة العمل وتنمية مصادر بديلة أخرى للدخل، وذلك أساساً بزيادة الأنشطة غير الحكومية وتنمية أفرع جديدة للاقتصاد. وتوفر الدولة جرایة مالية مؤقتة للأشخاص الذين لم يعد استيعابهم في القطاعات الجديدة. وفي الوقت ذاته يجري حث المشاريع على توخي التدرج في إجراء التكيفات الاقتصادية وذلك لتجنب عمليات التسريح الضخمة للعمال.

ويتمثل أحد التغييرات الهيكلية الرئيسية التي يسعى إليها الإصلاح في كوبا في زيادة مشاركة القطاع غير الحكومي في الاقتصاد. وقد حدث أهم التغييرات في القطاع الزراعي، حيث تخلت الدولة عن أكثر من ٤٢ في المائة من الأراضي القابلة للزراعة المملوكة للدولة للتعاونيات والعائلات والأفراد. ويحتفظ القطاع غير الحكومي حالياً بـ ٦٧,٣ في المائة من جميع الأراضي، بينما كانت تبلغ هذه النسبة فيما سبق ٢٤,٨ في المائة، ويعمل ٧٠ في المائة من جميع العمال في قوة العمل الزراعية في القطاع غير الحكومي.

وقد زاد عدد العاملين لأنفسهم إلى أكثر من ٢٠٠ ألف شخص، وهو رقم أكبر ١٥ مرة من عدد الأشخاص قبل حدوث هذه التغييرات. وعملية التغيير هذه عززتها إقامة أسواق للمنتجات الزراعية والسلع الصناعية حيث يمكن للمنتجين بيع بضاعتهم بأسعار السوق الحرة.

وإن الانفتاح على الاستثمار الأجنبي قد دعم أيضاً التغييرات الهيكلية في الاقتصاد. وقانوننا للاستثمار الأجنبي رقم ٧٧، المعتمد في ١٩٩٥، فتح تقريباً جميع أفرع الاقتصاد للاستثمار الأجنبي وسمح لرأس المال

في المائة بين عامي ١٩٨٩ و ١٩٩٣ كان نتيجة الافتقار إلى موارد التمويل المتوسطة المدى والطويلة المدى والانخفاض الهائل في القدرة على الاستيراد بمعدل ٧٥ في المائة، وفقدان الأسواق الدولية التقليدية - بالنظر إلى أن التجارة مع الكتلة الاشتراكية بلغت ٨٥ في المائة من حجم تجارتنا الخارجية - وتدهور أسعار الصرف، وذلك أساساً نتيجة انخفاض سعر صادراتنا من السكر بمعدل ٣٥ في المائة تقريباً.

ولمواجهة أثر الأزمة قررت حكومة جمهورية كوبا أنه من الضروري البدء ببرنامج من الإصلاحات يسمح بإنعاش الاقتصاد والحفاظ على المنجزات المحققة في مجالات الصحة والتعليم والضمان الاجتماعي والرعاية الاجتماعية، وتوزيع التكاليف الاجتماعية التي لا مناص منها بشكل منصف بقدر الإمكان ويسمح في الوقت ذاته بإيجاد الظروف اللازمة لإعادة إدماج البلد في الاقتصاد العالمي.

وإن قيادة الحكومة والتزامها بالتغيير والتنفيذ الصريح ومشاركة جميع القطاعات الاجتماعية - الاقتصادية في تخطيط وتنفيذ برامجنا كلها جوانب أساسية في عملية الإصلاح التي تقوم بها الإدارة العامة الكوبية.

وقد وضعنا في صميم استراتيجية الحكومة السياسة الاجتماعية التي توفر التعليم المجاني والرعاية الصحية المجانية لجميع السكان بغض النظر عن مستوى دخلهم أو عرقهم أو دينهم أو عقيدتهم السياسية وعلى الرغم من الصعوبات الاقتصادية التي تواجهها كوبا فقد كرست لهذه الأنشطة الموارد اللازمة لانتهاج هذه السياسة ولم تغلق المدارس، والمستشفيات، ودور المسنين أو مراكز الرعاية النهارية خلال كل هذه السنوات الصعبة اقتصادياً.

إن الشمول في نظام الضمان الاجتماعي الكوبي مبدأً رئيسياً آخر في الإدارة العامة في ميدان السياسة الاجتماعية.

وفي السنوات بين عامي ١٩٨٩ و ١٩٩٣، وهي سنوات اتسمت بأزمة اقتصادية مستفحلة، وزاد الجزء الخاص بخدمات الضمان الاجتماعي في ميزانية الدولة بمعدل ٣٣ في المائة. وبحلول عام

تداول نوعين من العملة الصعبة سهل من دخول العملات الأجنبية في البلد، بما يعود بالنفع على الإدارة المالية للإدارة العامة الكوبية.

وفي كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤ أصدر البنك الوطني في كوبا بيسو كوبيا قابلا للتحويل، تقدر قيمته بدولار أمريكي واحد، وذلك بغية القيام تدريجيا بإعادة إرساء الدور الذي تلعبه العملة الوطنية. ودعما لهذا الهدف قمنا في عام ١٩٩٥ بالترخيص رسميا بإنشاء شبكة من مكاتب صرف العملات تحدد أسعار صرف عملاتها وفقا للأسعار التي يملئها الاقتصاد غير الرسمي.

وفي القطاع المالي، بدأ النشاط المصرفي في كوبا القيام بعملية إعادة هيكلة تنطوي على فصل وظائف البنك المركزي عن وظائف البنك التجاري وإنشاء نظام مصرفي جديد يمكن أن يستجيب للاحتياجات الاقتصادية الحالية. وقامت عشرة بنوك أجنبية بفتح مكاتب لها في كوبا.

وقطاع التأمين يمر حاليا بعملية تحديث معجلة من أجل الوفاء بمتطلبات السوق التي تختلف اختلافا جذريا عن السوق التي كانت قائمة قبل عملية الإصلاح.

ويزداد أيضا عدد الشركات التجارية التي تقوم بدور الوسطاء الماليين سواء بالاشتراك مع مجموعات تجارية أو بوصفها كيانات مستقلة. وكل هذا يساعد على تكامل شبكة أعمال النظام المالي الوطني.

وجنبا إلى جنب مع زيادة فعالية الإدارة المالية، تعين على الإدارة العامة الكوبية إعادة إقامة التوازن المالي المحلي وكفالة إيجاد التوازن السليم بين تكاليف التنمية والتكاليف الثابتة.

ونتيجة للأزمة بلغ الاقتصاد الكوبي في عام ١٩٩٣ نقطة عجز خطير في الموارد المالية. وبعد مشاورات علنية مستفيضة وضعت الإدارة العامة الكوبية مجموعة من التدابير استهدفت حل الأزمة المالية الداخلية. وخلال المرحلة الأولى، تمثلت تلك التدابير في زيادة أسعار السلع غير الأساسية وزيادة التعريفات الثابتة من أجل تحقيق فعالية التكاليف وزيادة الأسعار بهدف توفير الموارد النادرة وإزالة المنح غير المتصلة بالأنشطة الاجتماعية الأساسية.

الأجنبي بنسبة تصل إلى مائة في المائة في الاستثمارات. وفي نهاية عام ١٩٩٥ كان هناك ٢٣٠ مشروعا من مشاريع المشاركة الاقتصادية تضم رؤوس أموال أجنبية بالتزام استثماري يبلغ ٢.١ بليون دولار. والاستثمارات الأجنبية كبيرة في صناعتي السياحة والتعدين - ومعظمه في قطاعي النيكل والنفط - وفي الاتصالات السلكية واللاسلكية.

والعامل الأساسي في التغييرات في إطار الإنتاج يتمثل في تعبئة الإدارة العامة الكوبية للموارد المحلية في مشاريع الاستثمار التي تولد النمو في الخدمات الراجعة ولذلك أثر كبير على الصادرات وعلى الاستغناء عن الواردات. وهذا يسمح بتنمية أفرع جديدة للاقتصاد مثل السياحة والتكنولوجيا الحيوية والصناعة الدوائية.

والإدارة العامة الكوبية تستثمر أيضا موارد كبيرة جدا في مشاريع البنية التحتية مثل المشاريع في مجالات النقل والطاقة والاتصالات السلكية واللاسلكية والمياه والإصحاح، مع مراعاة توفير الخدمات الأساسية للمجتمع، بالاقتران بالقدرة التكنولوجية الفردية الأساسية للتنمية الاجتماعية وفعالية القطاع العام.

وإن الأخذ باللامركزية في التجارة الخارجية والقضاء على الاحتكارات الحكومية يكتسيان أهمية حيوية في عملية إدماج الاقتصاد الكوبي في السوق العالمية. وفي الوقت الحالي يوجد أكثر من ٢٥٠ كيانا - بالمقارنة بخمسين كيانا في الماضي - لها الصلاحية القانونية اللازمة للقيام بالعمليات من هذا النوع. وقد زاد عدد المشاريع التجارية الخارجية الممثلة في البلد إلى أكثر من ٦٦٠ بنهاية عام ١٩٩٥، وفي الوقت الحاضر نقيم علاقات مع أكثر من ٥٠٠ شركة تجارية تنتمي إلى زهاء ١٠٠ بلد.

وقد تم السماح بتداول العملات الصعبة القابلة للتحويل بحرية في السوق المحلي من أجل الاستفادة من قدرات الموارد المالية المتنامية الناشئة عن تنمية قطاع السياحة، وللإستفادة من العدد المتزايد من الشركات الأجنبية التي لها مكاتب في بلدنا وللإستفادة من الجاليات الكوبية في الخارج. وإن

الاقتصاد الكلي لأنشطة الدولة. وبهذه الطريقة يحل التخطيط المالي وحجم النشاط الاقتصادي القائم على أساس النتائج المحرزة محل نظام التوازنات المادية والتخصيص المركزي للموارد، وهو ما اتصف به نظام الإدارة الكوبية في الماضي.

وبغية تعزيز وظيفة المراقبة للإدارة العامة الكوبية، أنشئت هيكل تنظيمية جديدة. وهذه تتضمن مكتب تدقيق الحسابات الوطني الذي يضع القواعد ويكفل الامتثال للقانون، وإدارة الضرائب الوطنية التي تنظم حماية الضرائب ورصدها.

والفساد الذي هو ظاهرة تنمو في الإدارة العامة وتأتي عليها جريمة يعاقب عليها القانون الجزائي الكوبي، وهو بالتالي مسؤولية مدنية.

واتضح أن النتائج التي أسفرت عنها الاستراتيجية المعتمدة قيّمة. فقد تم وقف تدني الاقتصاد في عام ١٩٩٤ بنجاح، ونما الاقتصاد بنسبة ٠,٧ في المائة. وزاد الناتج المحلي الإجمالي في العام الماضي بنسبة ٢,٥ في المائة، وبدأ الاقتصاد الكوبي يشهد انتعاشا طفيفا. ويتوقع أن ينمو الاقتصاد في عام ١٩٩٦ بما يزيد على ٥ في المائة، وأن تزيد الاستثمارات بنسبة ٢٧ في المائة، وأن ينخفض العجز في الميزانية إلى أقل من ٣ في المائة.

ويمكن القول بصفة عامة أن الإصلاحات المعتمدة طوال فترة تكاد تكون عامين ونصف عام سمحت بتقدم آليات السوق تدريجيا وبطريقة منظمة، مع توافق اجتماعي في الآراء، في اقتصاد مخطط بدأ بتنفيذ عملية تكيف مع الظروف الجديدة دون فقدان ميزتنا الضرورية للغاية.

ولا يزال علينا قطع طريق معقد وصعب بغية إيجاد نوع الإدارة العامة الذي يستحقه شعبي. وسبب هذا، داخليا، إننا بدأنا من مستويات اقتصادية متدنية جدا حيث أن الزيادات التي تمكنا من إحرازها لم تعمل إلا على التقليل من الآثار المتركمة المترتبة على النمو السلبي وليست كافية بعد لتلبية احتياجات البلد. وعلى الصعيد الدولي، يعود سبب هذا إلى الشك الذي يحيط بالظروف المتغيرة، وصعوبة الوصول إلى المستويات المتقدمة التي بلغتها ثورتا التكنولوجيا والحاسوب، والتدهور الإنمائي للبيئة.

وفي عام ١٩٩٤ تم وضع نظام ضريبي جديد بغية تعزيز أساس جمع الإيرادات العامة، وتقليل الفوائض النقدية المتجمعة لدى السكان، وتوزيع الثروة بشكل أكثر إنصافا.

وبالنسبة للإدارة المالية، أولت الإدارة العامة الكوبية اهتماما خاصا بالحد من النفقات الحكومية المترتبة على دفع إعانات للمشاريع الحكومية لتعويضها عن خسائرها. ومن ثم تحول بعض المشاريع إلى شركات مساهمة وفرض البعض الآخر أنظمة للتمويل الذاتي. وفي كلتا الحالتين، بذل مسعى لفصل الملكية عن الإدارة، كما فرضت على مشاريع أخرى ميزانيات مضغوطة جدا. ونتيجة لذلك، في الفترة ١٩٩٣-١٩٩٥ انخفضت بنسبة ٦٧ في المائة النفقات في الميزانية المرصودة كإعانات للمشاريع الحكومية للتعويض عن خسائرها.

ولقد أفضى الأثر المشترك لهذه التدابير إلى تخفيض العجز المالي. ففي عامين فقط، انخفض من ٣٣ في المائة للناتج المحلي الإجمالي إلى ٣,٦ في المائة. وانخفضت السيولة المالية بنسبة ٢٥ في المائة في ١٨ شهرا، وتراجعت قيمة الاقتصاد غير الرسمي للعملة الوطنية من ١٥٠ بيسوا للدولار الواحد من دولارات الولايات المتحدة إلى ٢١ بيسوا.

وجعلت التغييرات في وظائف الإدارة العامة الكوبية والحاجة إلى أن تعمل بقدر أكبر من المرونة والفعالية والكفاءة من الضروري إعادة تكييف القطاع العام. وخلال المرحلة الأولية من تنظيم العملية، خفض عدد الأجهزة الإدارية المركزية من ٥٠ إلى ٢٢ إما عن طريق الدمج أو الإلغاء.

وفي قطاع الأعمال، يعاد تنظيم تدفق الانتاج والخدمات، مما يؤدي إلى المحافظة على النشاط حيثما يكون مبررا اقتصاديا. ويعني هذا بتكليف حجم انتاجنا ومشاريع الخدمات لدينا، وإعادة تكييف قدراتنا وفقا لموارد الإنتاج المتاحة بغية التوصل إلى مستويات الكفاءة المطلوبة.

ويتطلب تنامي لامركزية إدارة الأعمال وتنوع الملكية المتعلقة بالاقتصاد الكوبي تطبيق سياسات الائتمان والسياسات المالية بوصفهما أدوات لإدارة

النماذج العالمية يمكن تطبيقها بغية تبسيط أو رفض خصائص نظم إدارية مختلفة صنعتها الظروف التاريخية، والاحتياجات والتقاليد التاريخية لكل بلد.

وبهذه الروح سيشارك وفد بلدي في أعمال هذه الدورة المستأنفة للجمعية العامة.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أعطي الكلمة الآن للسيد روجر ويلسون، رئيس إدارة الحكومة والمؤسسات، وإدارة التنمية فيما وراء البحار للمملكة المتحدة.

السيد ويلسون (المملكة المتحدة) (ترجمة شفوية عن الانكليزية): ترحب المملكة المتحدة بهذه الدورة الاستثنائية لأنها تجمع بحق بين موضوع إصلاح الإدارة العامة وعملية التنمية. وهذا يثبت إحدى الصلات الرئيسية بخطة التنمية في التسعينات.

وفي المملكة المتحدة، نواصل باقتناع إصلاح الإدارة العامة في بلدنا بالذات. ونعتبر مهمة زيادة كفاءة الخدمات العامة وخضوعها للمساءلة جزءاً لا يتجزأ من التغييرات الهيكلية التي تحسّن من القدرة التنافسية لاقتصادنا.

لكن لدينا أيضاً تقليد يقضي بوضع الإدارة العامة على نحو ثابت في سياق الإدارة الحكومية الجيدة. وليس مرد هذا احتمال أن تكون الإدارة العامة أكثر كفاءة إذا كانت خاضعة للمساءلة وأشد فعالية إذا خدمت حكومة شرعية وعملت ضمن حكم القانون فحسب، بل أيضاً لأننا مقتنعون بأن لمواطنينا الحق في استخدام سبل فعالة للإعراب عن موافقتهم على حكومتهم وعلى التنمية في بلدهم؛ وفي حماية أرواحهم وممتلكاتهم وحياتهم بموجب القانون؛ وفي أن يتمكنوا من جعل حكومتهم مسؤولة عن استخدام الموارد وعن أداؤها؛ وفي أن يتوقعوا أن يعمل نظام الإدارة العامة على خدمتهم وفقاً لهذه الحقوق، وفي أن يجري ذلك بفعالية وكفاءة.

واسمحوا لي بأن أحاول أن أبين بإيجاز كيف تصدت الحكومة البريطانية لهذه المسائل في السنوات الأخيرة، ولا سيما مسألتَي المساءلة والكفاءة.

ولا بد لكوبا دائماً أن تواجه الحصار الوحشي وللإنساني الذي قضت حكومة الولايات المتحدة أصلاً به في عام ١٩٦٢ وجرى إحكامه منذ أن اعتمد في عام ١٩٩٢ ما يسمى بقانون الديمقراطية الكوبية - قانون توريسيلي - وقانون الحرية الكوبية والتضامن الديمقراطي المعروف بقانون هلمز - بورتون.

والقصد من هذه البدعة التشريعية الجديدة للولايات المتحدة تقويض حكومة كوبا، تماماً عن طريق خنق الاقتصاد، وهو ما يحدث في عالم يدعي بأنه يتصف بالطابع العالمي والتكافلي. وقانون هلمز - بورتون يتناقض تناقضاً واضحاً ليس مع ميثاق الأمم المتحدة فحسب، بل أيضاً مع اتفاق مراكش الذي ينشئ المنظمة العالمية للتجارة. وهذه الوثائق أعلنت بدء عهد جديد من التعاون الاقتصادي الدولي في نظام تجاري منفتح دائماً.

وهذا القانون، مثلما أعلنت بلدان أخرى، هو اعتداء على المجتمع الدولي عموماً، ويشكل تجربة خطيرة في حكم العالم وهو ما حذرت منه كوبا في الوقت المناسب. ولا شك أن زيادة العداء لبلدي، مثلما يرى في هذا القانون، لا تزال عقبة رئيسية أمام التنمية وأمام عمل الإدارة العامة الوطنية.

ويقدم تقرير الأمين العام الوارد في الوثيقة A/50/847 مجموعة من التوصيات الهامة التي تستحق أن تنظر الجمعية العامة فيها. وكوبا تدعم الجهود الأصلية التي تبذلها الأمم المتحدة من أجل تحسين مهامها في مجالي تبادل المعلومات وتقديم المساعدات التقنية في ميدان الإدارة العامة. وهذا لا يعنى بتعزيز القدرات فحسب، بل أيضاً بموارد جديدة لتنشيط البرامج التي تنفذ بالفعل. ومع ذلك، فإن أية محاولة للخلط بين هذه الوظيفة ووظيفة تحويل الأمم المتحدة إلى مركز لرصد السياسات العامة وإدارة النظم العامة الوطنية والتحقيق فيها من شأنها أن تكون ضارة وغير شرعية.

ويمكن إثراء الممارسات الإدارية والتنظيمية من خلال تبادل الخبرات المتنوعة الناجمة عن الظروف المحددة لكل بلد، وليس من خلال الافتراض بأن

وبغية توفير الحوافز للأفراد، تربط الأجور وغيرها من المكافآت في كل القطاع العام بالأداء الفردي أو الجماعي، وكذلك بماهية الحاجة إلى تعيين الموظفين والاحتفاظ بهم. وعلى مدى الأربع سنوات الأخيرة يجري تمويل زيادات الأجور في قطاع الخدمة المدنية بتحسين الكفاءة، وفي معظم الأحيان عن طريق تخفيض عدد الموظفين.

ومن أجل ضمان الحصول على قيمة مقابل النقود في الإنفاق العام تفرض رقابة صارمة على التكاليف داخل الإدارات الحكومية. وجميع هذه الإدارات تنفذ برامج متواصلة للكفاءة. وقد نفذت مشروعات فردية في إطار هذا البرنامج، وأدت إلى وفورات بلغت ٤٠ في المائة في إدارة تنمية ما وراء البحار.

وهناك استراتيجية مركزية أخرى هي التصميم على إعطاء أولوية للمستخدم. وهي استراتيجية مكرسة في ميثاق المواطن، الذي يقوم على المبادئ التالية: إصدار نشرات عن مقاييس الخدمة؛ توفير المعلومات عن الأداء، وزيادة الانفتاح في كل الأمور المتصلة بالمصالح العامة؛ والكياسة وروح المساعدة في التعامل مع الجمهور؛ والاستعداد لتصحيح الأخطاء في حالة وقوعها.

هذا هو السبيل الذي تسلكه المملكة المتحدة نحو توفير خدمة عامة أكثر تخصصاً وخضوعاً للمساءلة. ولكل بلد أن يقرر بالضبط كيف يمكنه أن يطبق عملياً مبادئ حسن الإدارة - وهي الاختصاص والمساءلة والشرعية وحكم القانون واحترام حقوق الإنسان. ومع ذلك، لا يساورنا أدنى شك في أن هذه المبادئ، تمثل قيماً إنسانية أساسية وعالمية وغريزية أيضاً، وأنها منعكسة في العهود الدولية التي انضمت إليها معظم البلدان.

وعلى الرغم من أن سيادة البلدان تظل مبدأ لا خلاف عليه، فحقيقة الأمر هي أن معايير الإدارة في بلداننا لم تعد من الأمور الداخلية البحتة. فنحن نعيش اليوم في عالم شديد التكافل، إلى حد أن الإدارة العامة لبعضنا تعتمد، بشكل أو آخر، على بعض على نحو لا يمكن تجنبه. وأصبح الناس وقيمهم، والتجارة والرخاء، والأمراض والآثار البيئية، ينتقلون عبر الحدود الدولية، وحكوماتنا بوسعها أن تستغل هذه الظاهرة للأحسن أو للأسوأ.

لقد تمثلت نقطة البداية للحكومة البريطانية في إعادة تحديد المهام التي تضطلع بها الحكومة بطرح أسئلة رئيسية معينة.

أولاً، هل يتعين القيام بكل خدمة ومهمة، أو هل يمكن استعمال بعض الموارد حيث الحاجة إليها أكثر، أو هل يمكن تجنب كامل التكلفة المتوجبة على دافعي الضرائب؟

ثانياً، إذا كان تنفيذ هذا النوع من النشاط واجباً فهل من الضروري أن يقوم به القطاع العام؟ والحكومة البريطانية ما فتئت، منذ عام ١٩٧٩، تنتهج سياسة ثابتة تتمثل في نقل المنظمات، التي لم تعد هناك حاجة إلى أن تظل ملكاً للحكومة، إلى القطاع الخاص. وأصبح جزء كبير من القطاع العام السابق يعمل الآن بمزيد من الكفاءة في إطار القطاع الخاص، وبمستويات استثمار أعلى، وتكلفة أقل بالنسبة للمستهلك، ومعايير خدمة أكثر جودة.

ثالثاً، حيثما ترتئي الحكومة من واجبها أن تكون مسؤولة عن نشاط ما، فهل عليها أن تقوم بهذه المهمة بنفسها؟ وقد تم فحص خدمات حكومية تزيد قيمتها على بليون من الجنيهات في إطار برنامج "التنافس على الجودة". وفي إدارتي شخصياً، إدارة تنمية ما وراء البحار، طرحت على السوق وظائف أكثر من ٥٠ في المائة من المناصب، وفي معظم الحالات عن طريق عطاءات مفتوحة.

وبالنسبة للوظائف التي يتعين على الحكومة أن تؤديها، تساءلنا عما إذا كانت المؤسسة المعنية منظمة كما يجب للقيام بهذه المهمة. وهكذا كان الموضوع الرئيسي داخل الخدمة المدنية البريطانية هو التركيز على الأداء.

وبغية تركيز الإدارة الحكومية على المهمة التي ستؤديها وتشجيع التغيير تم نقل المسؤوليات التنفيذية من الإدارات الحكومية إلى وحدات إدارية أصغر ومنفصلة مكلفة بمسؤوليات تنفيذية واضحة، يمكن إزائها قياس الأداء على نحو أكثر سهولة، كما يمكن تخويلها سلطة التغيير. وقد أنشئ أكثر من مائة من هذه الوكالات، واستخدم فيها ما يزيد على ٧٠ في المائة من موظفي الخدمة المدنية.

هل يمكن أن نتفق على أن حُسن الإدارة يعني مساعدة الشعب على التحكم بدرجة أكبر في حياته، وتحسين رفاهه بالشكل الذي يحدده؟ إن آفاق تحقيق هذا الهدف لا تبدو مشرقة في الوقت الراهن. ذلك أن قطاعات المجتمع التي لها احتياجات أكثر من غيرها هي أيضا القطاعات التي تتمتع بأقل قدر من السلطة السياسية. ولمعالجة هذه المسألة اعتمدنا نهجا جديدة في برنامجنا للمعونة مثل المشاركة في إدارة الموارد، والبناء على معارف الفقراء ومهاراتهم، ودعم التعليم الذي يُصمم خصيصا للوصول إلى الفقراء.

وفي لب هذه القضية يكمن تمكين المرأة. وقد انطلق جدول أعمالنا في هذه الصدد من إعلان بيجين الصادر في ختام المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة، حيث قال:

"إن تمكين المرأة ومشاركتها الكاملة على قدم المساواة في جميع جوانب حياة المجتمع، بما في ذلك المشاركة في عملية صنع القرار وبلوغ مواقع السلطة، أمور أساسية لتحقيق المساواة والتنمية والسلام". (A/CONF.177/20، المرفق الأول، الفقرة ١٣)

قضية ثانية ينبغي أن نكون قادرين على الاتفاق عليها هي أننا نحتاج إلى إيلاء اهتمام متزايد لدور الحكومة في إدارة الصراع وفي التعمير بعد انتهاء الصراع. ولا حاجة إلى تذكير هذا المحفل بطابع الاستعجال المتزايد لهذا الموضوع، والذي لا ينبع فحسب من عدد الصراعات الكبرى، بل ينبع أيضا من النسبة المتزايدة للإصابات بين المدنيين وأعداد اللاجئين. وفهمنا لأفضل السبل لمساعدة الدول التي خرجت لتوها من الصراعات على استعادة السلام والخدمات العامة الأساسية سيتعرض على الأرجح لامتحان قاس.

القضية الثالثة، على جدول أعمالنا في المستقبل هي كيف يمكن للحكومات أن تتعاون بأكثر الطرق فعالية لمعالجة قضايا حُسن الإدارة. ومن الناحية المثالية نرى أن تكون هذه الترتيبات أكثر اتساما بالانفتاح والمشاركة وأن تضم أيضا عناصر من المجتمع المدني.

فكيف ينبغي أن نتابع بالتنفيذ هذه الأمور وتقارير الأمين العام وفريق الخبراء؟ وعلينا أن نعترف بأن المسؤولية الأساسية عن حُسن الإدارة الحكومية والإدارة

وما من شك في أن دافعي الضرائب في البلدان المانحة لهم آراء قوية في هذا الموضوع. وقد أبدى الجمهور البريطاني التزامه بالتنمية ولكنه يتعامل مع هذه الأمور بحس سليم وصارم. وإدارة برنامج المعونة البريطاني تخضع منذ فترة طويلة لتمحيص دقيق لضمان سلامته وكفاءته. وهناك الآن تدقيق متزايد في البلدان المانحة لمدى استفادة البلدان المتلقية من موارد المعونة، بل إنه يوجد إحساس بخيبة الأمل في بعض الحالات التي تبدو فيها الحكومات والمؤسسات المتلقية غير مستعدة لمعالجة قضايا الاختصاص والكفاءة والمساءلة، أو غير قادرة على ذلك. وقد أصبح حُسن الإدارة مسألة أساسية في الوقت الذي تتعرض فيه حكومات البلدان المانحة لضغوط متزايدة لتبرير برامجها للمعونة أمام برلماناتها وجماهير الناخبين فيها.

وبالطبع، هناك قادة شجعان يقومون بتنفيذ عمليات صعبة للتحويل الاقتصادي والسياسي دون التماس مكاسب شخصية. وهذه هي البلدان التي نفضل مساعدتها؛ وعدد الدعوات إلى المساعدة آخذ في التزايد، وقد زدنا بمقدار الثلث عدد التزاماتنا بمشروعات جديدة لحُسن الإدارة بين عامي ١٩٩٤ و ١٩٩٥ إلى ١٨٠. كما أن ١٥ في المائة من معونتنا الثنائية تدعم أنشطة تتعلق بحُسن الإدارة.

ولكن هذه التدابير تتصل بالمدخلات وقد ذكرنا زميلنا ممثل هولندا بالحاجة إلى تدابير للنواتج. ومع ذلك فالآفاق تبدو مشجعة حتى من تلك التدابير. فدائرة الديمقراطية أخذت تتسع الآن في أمريكا اللاتينية وأوروبا الشرقية وفي آسيا وأفريقيا. وهناك ما لا يقل عن ٦٩ دولة انتقلت إلى نظام متعدد الأحزاب في غضون العشر سنوات الأخيرة. وتحويل هذه العملية الانتقالية إلى ديمقراطية حقيقية وإدارة سليمة سيشكل تحديا ضخما للسياسة والخدمة المدنية والشعوب. وقد استمعنا في هذه الدورة إلى تقارير ملهمة كثيرة عن تصميمهم والتزامهم.

وبالنسبة للمستقبل، ما هي القضايا الأساسية الأخرى التي نحتاج إلى معالجتها؟

ومن الواضح أن الدعم الذي يُقدمه القطاع العام يؤدي دورا هاما في تعزيز القطاع الخاص ودفعه إلى الواجهة.

ففي مجتمع له الطابع العالمي، فإن التغييرات الاجتماعية - الاقتصادية والتكنولوجية السريعة، والمطالب المتزايدة بتوفير خدمات ذات جودة والحاجة إلى قدرة أكبر على التنافس الدولي، وازدياد الضغوط المحلية والداخلية جميعها وضعت القطاع العام أمام امتحان حقيقي وخطير. وفي إطار السياق الهيكلي والعملي الراهن، فإن هذا التحدي قد دفع بالخدمة العامة إلى حدودها القصوى.

فإذا استمرت الخدمة العامة التايلندية في أداء وظيفتها في إطار نمط تشغيلها التقليدي والبيروقراطي، فإنه لن يكون بمقدورها أداء ذلك النوع من الوظائف الذي تتطلبه الإدارة العامة الحديثة والكفؤة. ويتوقع من الخدمة العامة الحديثة أن تتحلّى بقدر أكبر من المساءلة والتركيز على الزبون وأن تكون عادلة ومتكيفة مع التغيير وأن تؤدي عملها بفعالية بوصفها ذراعا تعول عليه الحكومة الديمقراطية دون أي ميل نحو أي حزب سياسي.

إلا أن هناك بعض القيود التي يجب استئصالها أو إضعافها قبل تحقيق رؤية متوقعة للخدمة العامة. فالخدمة المدنية ما زالت آلية عامة كبيرة ومثقلة. وينشأ العديد من الوكالات كل عام، بينما قوة العمل المدنية قد تخطت فعلا حد الـ ١,٥ مليون موظف، ويقوم العديد من الوكالات بأداء مهام لا لزوم لها وفائضة عن الحاجة، وغالبا ما تتداخل مع مهام الوكالات الأخرى. فالخدمة المدنية تعمل ضمن مجموعة من القوانين والأنظمة المعقّدة والمتداخلة التي عفا عليها الزمن في غالب الأحيان. وتصبح الحالة مبعثا لمزيد من عدم الرضى عندما تقترن بإجراءات العمل غير الضرورية. فمع ازدهار القطاع الخاص، تعاني الخدمة المدنية من خسارة التكنولوجيين المهنيين الأكفاء على المستوى المتوسط، وبخاصة في مجالي العلم والتكنولوجيا. ويتخذ العديد ممن بقوا مواقف محافظة، ويقاومون التغيير، ويتبعون نهجا اقطاعيا تجاه زبائنهم ويفتقدون إلى الرؤية الواضحة. ويعمل كبار المسؤولين التنفيذيين في إطار قيود من التدخل السياسي، والممارسات المالية والميزانية المتحجرة والقوانين والأنظمة الصارمة. ومن الواضح أن هذه القيود تثني العديد من كبار المسؤولين التنفيذيين عن اتخاذ إجراءات مبتكرة وبذل جهود للإصلاح.

العامة ترجع إلى الدول الأعضاء في منظومة الأمم المتحدة، وأن مهمة تقديم الدعم من أجل الإصلاح مهمة تتقاسمها الحكومات المانحة - وهي تلك الحكومات، مثل حكومتي ماليزيا وتونس، التي عرضت تبادل المعلومات - والمؤسسات الدولية ومنظومة الأمم المتحدة.

ولدى النظر في دور منظومة الأمم المتحدة في هذا المجال فإن من المعقول أن تطالب بأن تضرب مثلا يُحتذى على الإدارة الفعالة والاستخدام الفعال للموارد. ونود أن نراها تطرح بعض الأسئلة الأساسية بشأن كيفية الاستفادة القصوى من دورها وما إذا كانت هيكلها تستهدف حاليا تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة.

ولدى معالجة هذه المسائل، يحدونا الأمل بأن تراعي منظومة الأمم المتحدة مناخها المالي الراهن؛ وبأن تركز نهجها على المؤسسات القائمة كما اقترحت رئاسة الاتحاد الأوروبي؛ وبأن تنظر بدقة في الأفكار الواردة في بيان هولندا بشأن أوجه القوة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في المجالات التنفيذية.

وكما يعرف العديد من الدول الأعضاء، فإن الإجابة على هذا النوع من الأسئلة صعبة دائما، ومؤلمة أحيانا، إلا أنها تستحق هذا العناء في نهاية المطاف.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة للسيد اودول بونبراكوب، الأمين العام، مكتب لجنة الخدمة المدنية في تايلند.

السيد بونبراكوب (تايلند) (ترجمة شفوية عن الانكليزية): طيلة أكثر من ٧٠٠ عام من استقلالنا، نعمت تايلند بتقليد من البيروقراطية القوية، كانت من القوة بحيث سُمي النظام السياسي للبلد بـ "الدولة البيروقراطية". ومن الحقائق التي لا تُنكر أن البيروقراطية التايلندية تمثل عنصرا رئيسيا في استمرار التنمية الوطنية الاجتماعية والاقتصادية في وجه التهديدات الاستعمارية وعدم الاستقرار السياسي، وتجاوزات القوى الخارجية والاضطرابات العامة. ويتجسد هذا في النمو الاقتصادي المتواصل الذي تراوح بين ٧ و ٨ في المائة في العقد الماضي.

وبالإضافة إلى هذه الجهود، يجري الاضطلاع بأنشطة أخرى من أنشطة الإصلاح.

أولا، فيما يتعلق بإعادة تشكيل برنامج الوكالات المختارة، فمن بداية ١٩٩٦، ستنعم الوكالات الرائدة الضالعة في هذا البرنامج - أي إدارة العوائد وإدارة الضمان الاجتماعي، مثلا - بتخفيف القوانين وغيرها من القيود المالية والقيود المتعلقة بشؤون الموظفين.

ثانيا، إن البحوث المتعلقة بالإصلاح التي تركز على القوة العاملة والعمليات المالية وعمليات الميزانية والمشتريات وتكنولوجيا المعلومات وإزالة القيود، والبنية ووظائف الوكالات تستهدف خفض بعض القيود الأساسية من أجل قيام خدمة مدنية فعالة وتمهيد الطريق أمام التخطيط المستقبلي والاستراتيجية.

ثالثا، إن البحوث المتعلقة بالتكيف الهيكلي التي سيتم الانتهاء منها في ١٩٩٦ ستؤدي إلى تغييرات هيكلية كبيرة في مجال قوة المنظمات العامة وأدوارها.

ويمكن تلخيص العمل الإصلاحي السنوي في تايلند خلال السنوات الخمس الماضية كما يلي: في ١٩٩٢، تغيير دور الحكومة؛ وفي ١٩٩٣، تبسيط البيروقراطية؛ وفي ١٩٩٤، إصلاح نظام التعويضات؛ وفي ١٩٩٥، تحسين الأداء؛ وفي ١٩٩٦ إعادة تنظيم القطاع العام.

وينبغي أن تؤدي هذه الجهود كلها إلى نشوء بيروقراطية بالحجم المناسب تركز على الأدوار والوظائف الضرورية جدا للمنظمات العامة الدارسة للمجتمع والقابلة للتكيف بسرعة مع التغيير؛ وقيام خدمة عامة تتسم بالكفاءة والمسؤولية ومهتمة بزبائنها وموثوقة - خدمة عامة يمكن الاعتماد عليها وتحظى بالقبول من كافة الأطراف؛ وجيش من الموظفين الذين يتصفون بالمعرفة والكفاءة والتطلع إلى الخارج والاستجابة السريعة لتلبية حاجات المجتمع وحاجات زبائنهم.

الآن وقد قلنا ما قلناه، نضيف أن تايلند لا تزال بحاجة إلى إصلاح كبير أكثر منهجية وشمولا لرفع مستويات الأداء والخدمة للخدمة العامة. وأي برنامج للإصلاح من هذا القبيل يتطلب التفاهم والمشاركة والدعم من جميع الأطراف المعنية، سواء في ذلك

وهكذا فإن هذه القيود تصبح أهدافا ثابتة للإصلاح. وحاولت الحكومات التايلندية اتباع استراتيجيات مختلفة، مثل إنشاء لجان للإصلاح، أو تمكين لجنة الخدمة المدنية من البدء بالإصلاحات، أو إعطاء أولوية للإصلاح الإداري في جدول أعمال التنمية الوطنية أو تحديد جوانب الإصلاح الإداري في السياسة العامة للحكومة.

ومع أن الجمهور ما زال يشككي من سوء التصرف والمستوى المتدني والخدمات التمييزية أحيانا، بالإضافة إلى بطء الممارسات البيروقراطية وعدم استجابتها، فقد تم تحقيق بعض التقدم، وسأضرب بعض الأمثلة بدءا بتحديد القوة العاملة. يستخدم العديد من التدابير لخفض حجم الخدمة المدنية التايلندية. فمن نسبة نمو بلغت ما بين ٣ و ٥ في المائة كل عام خلال العقد المنصرم، فإن الحكومة تقدر هذا النمو الآن بأقل من نسبة ٢ في المائة في ١٩٩٥. والمثال التالي الذي أسوقه هو تطوير القوى العاملة. ويطلب من كبار المسؤولين التنفيذيين والمدراء الاشتراك في دورات تدريبية تنظمها لجنة الخدمة المدنية والوكالات الأخرى كجزء من النهوض بالمستقبل الوظيفي.

وانتقل إلى تكنولوجيا المعلومات والمعدات المكتبية الحديثة. لقد ازداد إمداد الوكالات العامة بالتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والمعدات المكتبية ويزداد الموظفون معرفة بهما.

والمثال التالي الذي أسوقه يتمثل في تكليف جهات خارجية بتنفيذ العمل. ويجري الآن تحويل عدد متزايد من الوظائف إلى قطاع خاص أو تكليف القطاع الخاص بالقيام بعدد متزايد منها.

وهناك مثال آخر هو الحوافز. فبينما لا يزال التعويض المقدم للموظفين في الخدمة المدنية أقل مما تقدمه السوق، فإن الهوة أخذت تضيق. ففي ١٩٩٢، قامت الحكومة بتعديل المرتبات مما أدى إلى زيادة تقارب ٢٣ في المائة للموظفين المدنيين. وحصل المهنيون، ولا سيما في مجالسي العلم والتكنولوجيا، والأكاديميون أيضا على زيادة في الرواتب تجاوزت رواتبهم العادية. والمثال الأخير الذي أسوقه هو اللامركزية. ويجري منح مزيد من حرية الاختيار للمكاتب العامة ووكالات التنفيذ.

وجاءت سلسلة المؤتمرات الرئيسية التي عقدتها الأمم المتحدة في التسعينات فزادت من تحديد المسار لتطور توافق الآراء الجديد فيما يتعلق بالتنمية. ونتيجة لذلك، أدركنا جميعا الشروط التمكينية الخمسة للتنمية، والتي تجب معالجتها بصورة متكاملة. وتشمل هذه الشروط الاقتصاد كمحرك للنمو؛ والبيئة كأساس للاستدامة؛ والسلم والاستقرار كأساسين ضروريين؛ يضاف إلى ذلك العدل والديمقراطية بوصفهما ركنين من أركان المجتمع، والمساءلة. ومما زاد من توسيع مفهوم التنمية الحاجة الماسة إلى استئصال الفقر، وتعزيز المشاركة العريضة القاعدة من جانب الشعب في تقرير مصائرهم والحاجة إلى خلق فرص للعماله. وبناء على ذلك، يجب أن تدرج هذه الأبعاد في أي نهج متكامل بشأن التنمية إذا كان يراد لها أن تكون فعالة وواسعة النطاق ودائمة. وينبغي أن يشمل ذلك تنمية زيادة المشاركة على المستوى المحلي من خلال تعزيز الاستقلال المحلي على المستوى الثاني وهو مستوى الحكومة المحلية.

ومن الواضح الآن، وقد قلنا ما قلناه، أن التسعينات تمثل فترة تحديات صعبة وغير عادية لتنظيم الإدارة العامة في جميع الحكومات. يضاف إلى ذلك، أن البلدان النامية، بالنظر إلى جوانب ضعفها والقيود المفروضة عليها فضلا عن زيادة تعقد مهامها فيما يتعلق بالتنمية، تصطدم بعقبات هائلة في إدارة تنميتها. ولذلك، كما ذكر الأمين العام في تقريره (A/50/847)، يواجه العديد من البلدان المهمة المعقدة المتمثلة في محاولة إصلاح وإعادة تحديد دور الحكومة سعيا إلى تحقيق نمو اقتصادي مستمر وتنمية مستدامة.

ولهذه الأسباب، سيكون من نتائج الدورة الخمسين المستأنفة للجمعية العامة، وهي الأولى من نوعها، إبراز الأهمية التي يوليها المجتمع الدولي لدور الإدارة العامة والتنمية. وفي هذا السياق، يود وفدي أن يؤكد أن تطوير الإدارة العامة في أي بلد مرتبط إلى درجة كبيرة بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلد المعني. ولذلك لا يوجد نموذج ثابت موحد للإدارة العامة يمكن تطبيقه على جميع البلدان. ومن المتفق عليه عموما، فيما أعتقد، أننا بحاجة إلى نظام للإدارة العامة يتسم بالكفاءة والفعالية كي تنجح تنميتنا، وينبغي أن يكون هدف الإدارة العامة بالدرجة الأولى خدمة تنمية بلدنا وليس العكس.

السياسيون والموظفون العموميون ووسائط الإعلام الجماهيري أو الجمهور ككل.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية):
أعطي الكلمة الآن للسيد سويجادي جاتنوديبودو، الخبير في المعهد الوطني للإدارة بإندونيسيا.

السيد سويجادي جاتنوديبودو (إندونيسيا)
(ترجمة شفوية عن الانكليزية): دعوني أولا أعرب، باسم الوفد الإندونيسي، عن عميق تقديرنا للرئيس لعقده هذه الدورة المستأنفة للجمعية العامة للتركيز على موضوع حسن التوقيت ومهم، هو موضوع الإدارة العامة والتنمية. وأود كذلك مخلصا أن أشكر الأمين العام على افتتاحه هذه الجلسات التاريخية وعلى كلمات التشجيع المفيدة والمقنعة التي صدرت عنه. ودعوني أيضا أعرب عن عميق تقديرنا لإدارة الدعم الإنمائي والخدمات الإدارية بالأمم المتحدة، ولفريق الخبراء، الذي أرسى الأساس الضروري لنجاح مداولاتنا بمساهمته القيّمة.

وإن وفدي يتفق كل الاتفاق مع الرأي القائل بأن البند الذي أمامنا، وهو الإدارة العامة والتنمية، حسن التوقيت ويتسم بأهمية أساسية للدول الأعضاء. وتنبع أهميته وحسن توقيته من مصادر مختلفة. وأود أن أركز باختصار على مصدرين اثنين: العولمة وتغيير نموذج التنمية.

فعالم اليوم يتسم عموما بالتحول والتغير، تحركه بالدرجة الأولى عولمة التجارة والاستثمار وتحريرهما. وثمة تطورات أخرى، كالإدراك المتزايد لضرورة الاستدامة والترابط وإضفاء الطابع الإقليمي وزيادة تحرر الدولة من التدخل في الاقتصادات الوطنية، أسهمت أيضا إسهاما كبيرا في تحديد النظام الذي أخذ بالظهور حديثا. ولا ننكر أن هذه الاتجاهات ولدت مستوى جديدا كل الجودة من التعقيد، وخصوصا بالنسبة لصانعي القرار الحكوميين والإدارة الحكومية.

ثانيا، وهذا مهم أيضا، فقد حدث خلال العقد الماضي تطور مطرد في مفهوم التنمية، فأصبح مفهوما يتسم عموما بزيادة التركيز على التنمية التي يكون محورها الشعب وعلى نظام العمل الحر.

التي تملكها الدولة. ويتوقع أن تخفض هذه الجهود النفقات العامة وأن توفر مزيداً من الأموال لتمويل التنمية. وعلاوة على ذلك، لقد بدئ تحديث الخدمة المدنية من خلال بضعة برامج إدارية، قُصد بها تحقيق تغييرات في المواقف والقيم، وتحسين النظم وتعزيز الإنتاجية ونوعية الإدارة. وقد بذلت جهود أيضاً من أجل ربط التدريب بتنمية المسار الوظيفي من خلال التدريب الهيكلي، والوظيفي والتقني. وفي هذا الصدد، أولي اهتمام خاص أيضاً لمن يتولون المناصب العليا من خلال برنامج تدريب القيادة الوطنية. ويُقصد بهذه الممارسة توسيع منظورات المسؤولين عن طريق إدخال المفاهيم السياسية والإدارية، والمساعدة على زيادة تفهمهم لسياسات الحكومة وعملية صنع السياسة.

والمقصود بهذه الممارسة برمتها إقامة إدارة عامة تكون ملبية لاحتياجات التنمية، ويمكنها في نفس الوقت، أن تحسن إيصال الخدمة للشعب، وتقيم إطاراً مفتوحاً وممكناً للأنشطة الاجتماعية - الاقتصادية وتوفر إطاراً محايداً ونزيهاً للتفاعلات الاجتماعية - الاقتصادية. ولا بد أن تساعد هذه الأهداف أيضاً على تطوير إدارة عامة تكون خلاقة وقادرة على تشجيع مشاركة نشيطة من جانب جميع قطاعات المجتمع. ومن شأن ذلك أن يتضمن أيضاً قطاع العمل التجاري حتى يمكن أن يزيد إلى الحد الأقصى من إمكانياته والفرص التي يوفرها الطابع العالمي والتنمية الدولية.

إن حكومتي، في تنفيذها للسياسات والبرامج، ولا سيما في مجالات مثل اعتماد سياسات نمو الصفر في الخدمة الميدانية، تواجه في نفس الوقت مشكلة رئيسية في تسهيل دخول داخليين جدد إلى صفوف القوة العاملة. ولهذا، نركز أيضاً، في مواجهة هذه المشاكل، جهودنا على تعزيز القطاع الخاص، ولا سيما القطاع غير الرسمي. والغرض الرئيسي من هذه المبادرة تشجيع القدرة الخلاقة لأشد قطاعات المجتمع حرماناً من أجل دعم مشاركته في الأنشطة الاقتصادية وخلق فرص العمالة.

وقبل أن أختتم بياني، أود أن أنتقل إلى دور منظومة الأمم المتحدة في تعزيز الإدارة العامة. إن وفد بلدي يسلم بأهمية بضع توصيات واردة في التقرير. ومن الواضح أن معظم التوصيات بحاجة إلى مزيد من الاستعراض والدراسة. وفي الحقيقة تطبق بعض التوصيات في بلدي، ونشعر، على أساس التجربة

ولا حاجة إلى القول بأن الإدارة العامة يجب أن تكيف نفسها باستمرار وأن تستجيب لما يبرز من الاحتياجات الإنمائية. ومن الواضح أيضاً أنه إذا أُريد للإدارة العامة أن تستمر في دور القيادة في عملية تحقيق التنمية المستدامة، فلا بد لها، في الوقت نفسه، من أن تكسب الثقة والمصداقية من جانب الجمهور وأن تكون لديها القدرة على تلبية احتياجاته وطلباته. وفي هذا الصدد، لا يسعني أن أنكر أن البلد كلما ازداد تقدماً في النمو ازداد قوة وازدادت حاجته إلى إدارة عامة أعلى جودة. فالمسألة ليست ما إذا كنا نحتاج إلى إدارة عامة صغيرة الحجم نتيجة لازدياد قوة الدور الذي يقوم به القطاع الخاص. بل إننا نحتاج إلى إدارة عامة قوية وفعالة لكي يمكننا أن نأخذ بنهج متوازن في جميع البرامج الإنمائية. وفي حالات كثيرة، ومنها حالة إندونيسيا، كانت الإدارة العامة القوية هي القوة الرئيسية التي ساعدت على سير التنمية في طريق النجاح.

ونحن في إندونيسيا لا نزال نرى أن تنمية الإدارة العامة تكمن في سياق فلسفة بلدنا الأساسية، التي تؤكد على تنمية الإنسان التام، بما في ذلك التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والروحية. ويترجم هذا إلى ما نسميه "ثلاثي التنمية"، الذي يشمل الإنصاف والنمو الاقتصادي والاستقرار وهو يشبه إلى حد كبير المفهوم الموسع الجديد للتنمية على الصعيد الدولي. ومع ذلك، بالقدر الذي توجد فيه اختلافات بين النهج، فإننا لا نغمض أعيننا عن التطورات التي تحدث في العالم ككل، ونحن ملتزمون بتكييف نظام إدارتنا العامة مع هذه التغييرات ومع عملية إضفاء الطابع العالمي. ولهذا يمكن تشبيه عملية الإصلاح الجارية في نظام الإدارة العامة في إندونيسيا بعملية دينامية وليس بعملية تدريجية.

وفي هذا الاتجاه، نحن منفتحون على الإصلاحات من أجل تقييم التحديث في نظام الإدارة العامة ونواصل تقييم هذه الإصلاحات. وعلى سبيل المثال، فإن تحسين هيكل الخدمة المدنية ينطوي على "تحديد الحجم الصحيح" للقطاع العام وإدخال نظام جديد للأجور. وقد سهّل تصغير حجم الحكومة كي يتفق مع الخصخصة المتنامية باعتماد سياسات نمو الصفر وتكييف دور القطاع العام. وانطوى هذا، في جملة عوامل، على خصخصة الكثير من الشركات

مشروعاً آخر تدرج بوصفها منجزة، وأنه يوجد في المالية العامة ٥٢ مشروعاً ينفذ بنشاط و٢٢ مشروعاً آخر تدرج بوصفها منجزة. ونعتبر بُعد المساعدة التقنية في هذا المجال حسن التوقيت دون شك وضرورياً ونعتقد أنه ينبغي للأمم المتحدة أن تركز عليه على نحو متزايد في برامجها المقبلة. ومن الضروري أيضاً أن تدعم الدول الأعضاء دعماً كاملاً هذه البرامج. وأود أن أضيف أن التعاون فيما بين بلدان الجنوب يشكل بُعداً هاماً في هذه العملية، إذ أنه يقدم إطاراً قائماً يمكن للبلدان النامية أن تستخدمه استخداماً كاملاً كمحفل لتبادل الآراء والخبرة، وخصوصاً لتعزيز بناء قدرتها المؤسسية وتنمية مواردها البشرية. وفي هذه العملية، يمكن أن تلعب الأمم المتحدة دوراً حافزاً وإنمائياً. ونؤيد بقوة دور برنامج الأمم المتحدة في الإدارة العامة والمالية العامة ونطلب بإخلاص أن تتابع قرارات الجمعية العامة متابعة نشيطة.

الرئيس بالنيابة (ترجمة شفوية عن الانكليزية): أعطي الكلمة الآن لرئيس مجلس الإدارة العامة في منغوليا، السيد لامجافين لينغوف.

السيد لينغوف (منغوليا) (ترجمة شفوية عن الروسية): كانت منغوليا من بين أول مقدمي مشروع القرار ١٣٦/٤٩ المعنون "الإدارة العامة والتنمية" الذي، في جملة أمور، دعا إلى عقد هذه الدورة المستأنفة للنظر في هذه المسألة بغية تبادل الخبرات واستعراض أنشطة الأمم المتحدة في هذا الميدان والتقدم بتوصيات في هذا الشأن.

وإن وجاهة وأهمية هذه المسألة يبرزهما كون الجمعية العامة، بالاشتراك مع ممثلين حكوميين عديدين رفيعي المستوى، تناقش للمرة الأولى بأسلوب منسق وشامل الدور المتغير للإدارة العامة في الوفاء بأهداف التنمية البشرية المستدامة. ومختلف جوانب هذه الاستراتيجية الإنمائية الجديدة تتجلى في نتائج المؤتمرات العالمية الهامة التي عقدت مؤخراً. وترجمتها إلى عمل فردي وجماعي متناسب هي التحدي الرئيسي الذي يواجه الآن الحكومات الوطنية والمجتمع الدولي عموماً. وفي هذا الصدد، يكتسي التنظيم الفعال والإدارة الجيدة أهمية متزايدة.

ويعتقد وفدي أن الأنشطة التحضيرية الواسعة المدى التي سبقت الدورة المستأنفة قد أرسيت أساساً

وحدها، بالثقة برأينا في أن تعزيز بناء القدرة الوطنية والبشرية للبلدان النامية يجب أن يصبح هدفاً مركزياً لأنشطة الأمم المتحدة في الإدارة العامة والتنمية. وفي هذا المقام، يوافق وفد بلدي موافقة تامة على ضرورة إعادة تنشيط وظيفته الأمم المتحدة بوصفها مركز لتجميع ونشر المعلومات. ونعتقد أنها تساعد في تسهيل توليد وتجميع ونشر المعلومات بالإضافة إلى تعديل الممارسات لجعلها أفضل الممارسات وأكثرها كفاءة. ووفد بلدي على اقتناع بأن هذه الأنشطة من شأنها أن تزود الدول الأعضاء بطرق عملية لتبادل الخبرة بالإضافة إلى التعلم بعضها من بعض بينما تأخذ بعين الاعتبار الحالة والظروف الخاصة في كل بلد على حدة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن البحث العملي والتوجه ينبغي أن يحقن المعلومات القيمة في العملية بالنسبة للدول الأعضاء.

وبينما يسلم وفد بلدي بأهمية دور مركز تجميع ونشر المعلومات فإنه يهتم أيضاً بالتوصية المقدمة في إطار تنسيق أنشطة الإدارة العامة والتنمية ضمن منظومة الأمم المتحدة. وهذه الأنشطة التنسيقية هامة دائماً في تعزيز فعالية وكفاءة منظومة الأمم المتحدة. ولكن من الناحية الواقعية، من المهم ألا توجد مثل هذه التوصيات بتحسين التنسيق طبقة جديدة من البيروقراطية ضمن المنظومة. وبدلاً من ذلك، ينبغي أن تعزز آليات التنسيق القائمة في الأمم المتحدة. وفي هذا السياق، يود وفد بلدي أن يثير سؤالاً عن طرائق "الفريق الاستشاري". ومن المتوقع أن يجتمع الفريق مرة كل سنة، ولا سيما عندما يكون المقصود دعوة منظمات دولية مناسبة أخرى أو مؤسسات مهنية إقليمية ومؤسسات بحوث، تكون في أحيان كثيرة خارج الأمم المتحدة. ونعتقد أن هذا الفريق من شأنه أن يكون في وسعه أن يدعم الدور الفعال للأمم المتحدة في تعزيز الإدارة العامة الفعالة والتنمية.

وفي الختام، أكون مقصراً إذا لم أذكر أهمية دور الأمم المتحدة في تقديم المساعدة التقنية إلى البلدان النامية في ميدان الإدارة العامة والتنمية. ونحن نعتبر هذه الأنشطة أساسية في مساعدة البلدان النامية على تحسين بناء قدرتها الوطنية والبشرية. ولهذا السبب، يسرنا أن نسجل أنه يوجد حالياً ٦١ مشروعاً ينفذ بنشاط في الإدارة العامة، و ٦٣

أدوارها ووظائفها وأنظمتها وتشكيلاتها الجديدة. وهذا ضروري سواء بالنسبة لصياغة وتنفيذ إطار السياسة القانوني والمؤسسي لعملية التحول. وهدف كل من الإدارة العامة بعد إصلاحها وإطار السياسة القانوني والمؤسسي هو خلق بيئة تمكينية لتنمية القطاع الخاص. وإن وفاء القطاع الخاص الخاص بوظائفه الاقتصادية والاجتماعية في اقتصاد السوق يوجد بدوره الظروف لتكيف الإدارة العامة والسياسة تكييفا فعالا مع دوريهما في اقتصاد السوق. وبناء القدرات شرط مسبق ضروري لإجراء إصلاحات فعالة في القطاع العام وتنمية القطاع الخاص. فضلا عن ذلك فإن المؤسسات المناط بها أنظمة التعليم والتدريب وتقديم المشورة والدعم تحتاج أيضا إلى التكيف مع الشكل الجديد للإدارة والمجتمع في مجموعته. وهذا يتطلب دعم القطاعين العام والخاص، وكذلك دعم مجتمع المانحين الدوليين، حتى يتسنى لهم القيام بدورهم الحاسم في عملية التحول. وهذه العملية ينبغي أن تنظم على مراحل متتابعة.

والحكومة مدعوة إلى القيام بدور حاسم في كل عملية من العمليات الأساسية الأربع للتحول إلى اقتصاد السوق. وحتى تكون عملية التحول فعالة فإنها تحتاج إلى قيادة حكومية قوية. ولعدم وجود مدخل للقطاع الخاص، نظرا للظروف التاريخية التي سادت منغوليا طيلة سبعة عقود تقريبا، فقد اتسم بالضعف في المراحل الأولى من التحول.

إن تحديات القيادة والإدارة خلال فترة التحول أكثر تعقدا بكثير مما كانت ستكون عليه في حالة مختلفة. ومن المهم للحكومة أن تواجه في وقت واحد تحديات ثلاثة في عملية التحول هي الإدارة العادية للبلد للاضطلاع بوظائف حكومية عامة وأساسية ولتوفير الاستقرار؛ وإدارة التغيير المنسق وبناء القدرات لتمكينها من القيام بإدارة التغيير في عملية التحول.

ومن نافلة القول إن الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الشاملة لا يمكن أن تتم بنجاح دون إصلاح الإدارة العامة. وينبغي للكيانات الإدارية للحكومة أن تحدد تحديدا واضحا أدوارها ووظائفها في ظل الظروف الجديدة؛ وأن تخلق بيئة اقتصادية واجتماعية ومالية تمكنها من القيام بوظائفها بأفضل شكل ممكن؛ وأن تأخذ بالطرق الإدارية والمهارات المطلوبة في الظروف الجديدة؛ وأن تكتسب القدرة على الاستخدام الكامل للموارد البشرية الوطنية.

سليما لمداولات ذات مغزى ومثمرة، نأمل أن تؤدي إلى صياغة أفكار وتوصيات محددة بالنسبة لكل من الحكومات الوطنية والأمم المتحدة في ميدان تعزيز دور الإدارة العامة في التنمية. ونحيط علما باهتمام خاص بتقرير فريق الخبراء المعنيين بالإدارة العامة والمالية العامة (A/50/525)، وتقرير الأمين العام ذي الصلة (A/50/847)، الذي يتضمن العديد من التوصيات العملية المفيدة.

وندرک تمام الإدراك أن المهمة التي أشرت إليها تتطلب جهودا مستمرة على الصعيدين الوطني والدولي. وفي هذا السياق، نرى ميزة كبيرة في التوصيتين الواردتين في تقرير الأمين العام ومؤداهما أن مسألة الإدارة العامة والتنمية ينبغي إدراجها باعتبارها بندا عاديا في جدول أعمال الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، وأنه ينبغي تسمية فريق الخبراء المعني بالإدارة العامة والمالية العامة لجنة الإدارة العامة والتنمية.

ونظرا لأهمية الموضوع، فإن رأي وفدي المدروس هو أنه ينبغي زيادة تعزيز دور الأمم المتحدة وخاصة في ميدان توفير المساعدة والدعم التقنيين في ميدان إعادة التشكيل الإداري والإصلاح، وتنمية الموارد البشرية، والتدريب، وتعبئة الموارد والإدارة المالية.

وما فتئت منغوليا منذ عام ١٩٩٠ تقوم بعملية تحول صوب اقتصاد السوق. ودستورنا الجديد المعتمد في عام ١٩٩٢، أرسى الأساس لديمقراطية برلمانية إنسانية ومدنية، لها هيكل دولة اتحادي ونظام تعدد الأحزاب. والتحول إلى اقتصاد السوق تحول متكامل وشامل في طبيعته. ويتضمن أربع عمليات رئيسية هي تكيف الدولة مع أدوارها ووظائفها ونظمها وهيكلها الجديدة، ووضع سياسة وإطار قانوني ومؤسسي، وإقامة وتوطيد قطاع خاص له مقومات البقاء عن طريق الخصخصة وإعادة تشكيل المشاريع والترويج للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وبناء القدرات على تحقيق هذه العمليات في سياق عملية التحول ذاتها.

كل هذه العمليات مترابطة الواحدة بالأخرى. وإصلاح الإدارة العامة مطلوب لكي تتكيف الدولة مع

الوزراء ضمن إطار مفهوم المشاركة بين القطاعين العام والخاص؛ وأفرقة عاملة مكونة، تتضمن ممثلين من كل من القطاعين العام والخاص؛ ومشاريع التنمية الإدارية التي يوجهها مدراء المشاريع الوطنية بتنسيق من الأفرقة العاملة المكونة. وبالإضافة إلى شبكة الأفرقة العاملة، فإن كل فريق عامل مكون له منسق مؤسسي لتنفيذ المشاريع وتجميع الخبرات الوطنية في مجال معين، وتشكل أفرقة المشاريع الوطنية المخصصة التي يؤازرها مستشارون ودليون العمود الفقري لعمل المشاريع. ولقد تلقت مشاريع الإدارة العامة والتنمية مساعدات تقنية واستشارية من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ودعمًا من مانحين متعددي الأطراف وثنائيين. وتقوم وحدة الإدارة الاستراتيجية في مكتب رئيس الوزراء بتوفير المساعدة لموظفي الهيكل الإداري وتنسيق المساعدات.

ولقد أفضت السياسة القائمة على المشاركة وعملية التخطيط بالأفرقة العاملة المكونة إلى وضع سياسات عامة طويلة الأجل، وبرامج متوسطة الأجل وخطط عمل قصيرة الأجل لفترة ١٢ شهرا. وقد وحدت هذه السياسات العامة في البرنامج العالمي في حلقة العمل العالمية الأولى للإدارة العامة والتنمية في منغوليا. وأدخلت فيه أيضا تدابير معينة لتحقيق تعاون إيجابي بين الأفرقة العاملة المكونة والأفرقة المحورية وتقوم حلقات عمل تعقد سنويا باستكمال السياسة العامة، وإطار البرامج وخطط العمل، وتعزيز التعاون فيما بين أفرقة العمل المكونة والتنسيق بين المانحين ومشاريع التعاون الخارجية.

وفي هذا الإطار، قام الفريق العامل المكون المعني بإصلاح الإدارة العامة والخدمة المدنية بصياغة اقتراح في أواخر عام ١٩٩٤ بوضع سياسة للإصلاح العام وبرنامج خطة للعمل. ولقي هذا الاقتراح في أوائل عام ١٩٩٥ موافقة اللجنة التوجيهية على المستوى الوزاري، برئاسة رئيس الوزراء. وأجرى فيما بعد أربعة أفرقة معنية بالمشاريع الوطنية دراسات معمقة عن وزارات رئيسية، ووزارات غير رئيسية، وإدارات محلية، والإطار القانوني للقطاع العام. وأدخل هذا العمل في وثيقة "استراتيجية العمل الموصى بها" تحت عنوان فرعي هو "اقتراح لإعادة تنظيم حكومة منغوليا من خلال إصلاح الإدارة العامة". وتمت مناقشة هذه الوثيقة على نطاق واسع في حلقة العمل العالمية الثانية للإدارة العامة والتنمية في منغوليا، التي عقدت في أواسط عام ١٩٩٥ بمشاركة خبراء وطنيين ودوليين. ونظر مجلس الوزراء

ومن ناحية أخرى ينبغي أن يكون الاتجاه الرئيسي للكيانات الإدارية الحكومية هو خدمة المستهلكين والاعتماد على مصادر خارجية وجعلها فعالة وكفؤة وفعالة من حيث التكاليف.

ولن يكتب لهذا الإصلاح النجاح إلا إذا اشتركت فيه جميع المستويات ابتداء من قمة الفرع التنفيذي للحكومة وانتهاء بكل وحدة إدارية وكل وحدة أو كيان إقليمي.

وفضلا عن التحديات الثلاثة التي أشرت إليها، تواجه الحكومات أيضا مهام الوفاء بالاحتياجات التالية التي تواجهها جميع البلدان في هذه المرحلة التاريخية وهي أولا، حاجة كل بلد إلى جعل اقتصاده قادرا على المنافسة، نظرا لتزايد الطابع العالمي للاقتصاد؛ وثانيا الحاجة إلى وضع أشكال غير بيروقراطية للتنظيم، نظرا للطابع المتعدد القطاعات للمشاكل المعاصرة ووقت الرد السريع المطلوب بالنسبة لكل من اتخاذ القرار والتنفيذ؛ وثالثا الحاجة إلى الشفافية والمساءلة في الشؤون العامة لتجنب الفساد على مستوى المنظومة؛ ورابعا الحاجة إلى حكومة تستجيب إلى مطالب واهتمامات المواطنين وتأخذ باللامركزية والمشاركة.

ومراعاة لكل هذا، صاغت حكومة منغوليا، وتنفذ، برنامجا متكاملًا وشاملا للتنمية الإدارية يشمل المجالات الثلاثة التالية:

أولا، إصلاحات القطاع العام، بما في ذلك إصلاح الإدارة العامة، وإصلاح الخدمة المدنية، وتعزيز اللامركزية والإدارة المحلية؛ وثانيا، تنمية القطاع الخاص، بما في ذلك الخصخصة وإعادة هيكلة المشاريع وتعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم؛ وثالثا، نظاما السياسة العامة والدعم، وهما يتضمنان إطار السياسة العامة والإطار القانوني والمؤسسي، والتثقيف الإداري والتدريب وتقديم المشورة، ونظام المعلومات ونظامي المحاسبة وتدقيق الحسابات.

ويتألف الهيكل الإداري للإدارة العامة والتنمية في منغوليا من لجنة توجيهية على المستوى الوزاري برئاسة رئيس الوزراء؛ وفريق عامل تابع للإدارة العامة والتنمية في منغوليا برئاسة نائب رئيس

للحكومة وتنفيذ تحسينات تنفيذية رئيسية؛ وتعزيز القدرة الإدارية التنفيذية للحكومة؛ وتعزيز السلطات والإدارات المحلية؛ وتوفير بيئة مؤاتية للقطاع الخاص؛ والعناية بالآثار وجوانب التكيف الناجمة عن إصلاح الإدارة العامة.

وفي الختام، أود أن أؤكد على أن منغوليا عازمة على تبادل الخبرات مع بلدان أخرى في مجال وضع برامج للتنمية الإدارية بصفة عامة، وإصلاح الإدارة العامة بصفة خاصة، فضلا عن تنفيذها ومتابعتها. ويعتقد وفد بلدي اعتقادا راسخا أن هذه الدورة المستأنفة للجمعية العامة ستساعد على تعزيز التعاون سواء فيما بين الدول الأعضاء أنفسهم أو مع الأمم المتحدة في هذا المجال.

رفعت الجلسة الساعة ١٨/١٠

لاحقا في الصيغة النهائية للوثيقة ووافق على تقديمها إلى البرلمان. ويتوقع أن ينظر برلمان منغوليا في الاقتراح خلال الدورة التي سيعقدها في الربع من هذا العام. ويجري فريق خامس للمشاريع الوطنية حاليا تحليلا للآثار الاقتصادية المترتبة على الاقتراح.

وينص البيان المتعلق بالإصلاح المقترح لإدارتنا العامة على ما يلي:

"تكييف الإدارة مع متطلبات التحول إلى اقتصاد السوق، والمساعدة على إيجاد قطاع خاص تتوفر له أسباب البقاء".

والأهداف الاستراتيجية الخمسة لإصلاح الإدارة العامة هي ما يلي: تعزيز دور القيادة الوطنية