



# Asamblea General

Quincuagésimo período de sesiones

**109<sup>a</sup>** sesión plenaria

Miércoles 17 de abril de 1996, a las 10.00 horas  
Nueva York

*Documentos Oficiales*

*Presidente:* Sr. Freitas do Amaral . . . . . (Portugal)

*En ausencia del Presidente, el Sr. Diallo (Mauritania), Vicepresidente, ocupa la Presidencia.*

*Se abre la sesión a las 10.15 horas.*

## Tema 12 del programa (continuación)

### Informe del Consejo Económico y Social

#### Informe del Secretario General (A/50/847)

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

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

#### Proyecto de resolución (A/50/L.69)

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Esta mañana la Asamblea General continuará con sus sesiones plenarias dedicadas a la administración pública y el desarrollo.

Doy la palabra en primer término al Representante Permanente de Singapur.

**Sr. Kausikan** (Singapur) (*interpretación del inglés*): Los economistas tienen la vanidad de creer que el desarrollo económico depende primordialmente de la ciencia económica. Es claro que, en el mejor de los casos, se trata de un exceso de simplificación. De hecho, los economistas profesionales no se han destacado por su éxito en la gestión de las economías reales. Desde 1969, cuando se otorgó por primera vez el Premio Nobel de economía, no se ha otorgado ninguno a un economista que trabajara en una economía de alto crecimiento del Asia oriental. Formulo esta observación simplemente por lo que es, y también como otra forma de felicitar al Gobierno de Marruecos y al Departamento de Apoyo al Desarrollo y Servicios de Gestión de las Naciones Unidas por haber organizado esta reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General para examinar un aspecto del problema urgente del desarrollo económico, que no ha recibido aún la suficiente atención.

El informe de 1993 del Banco Mundial, titulado “El milagro del Asia oriental”, reveló que el milagro, después de todo, no era tal. El secreto consistía en encarar en forma correcta los fundamentos de la macroeconomía. Esto se ha sabido desde hace decenios. La globalización de la economía mundial ha centrado la atención de manera más minuciosa en los temas relativos al desarrollo, que los formuladores de políticas y los teóricos llevan abordando durante años. La discusión puramente económica sobre las estrategias adecuadas de desarrollo de hecho se ha terminado.

96-85465 (S)

**\* 9685465 \***

La presente acta contiene la versión literal de los discursos pronunciados en español y de la interpretación de los demás discursos. Las correcciones deben referirse solamente a los discursos originales y se enviarán firmadas por un miembro de la delegación interesada e incorporadas en un ejemplar del acta, dentro del plazo de un mes a partir de la fecha de celebración de la sesión, al Jefe del Servicio de Actas Literales, oficina C-178. Dichas correcciones se publicarán después de finalizar el período de sesiones en un documento separado.

Optar por quedarse fuera no es una opción. Sólo aceleraría el ritmo de la marginación.

Pero si ahora se entiende mejor, en cierto modo, la economía del desarrollo, sigue siendo un hecho que en la mayor parte del mundo ha habido poco o ningún crecimiento. La diferencia se ha establecido en la política pública. Los países en desarrollo que trataron de seguir el modelo del Asia oriental fracasaron, no porque no supieran cuáles eran las políticas correctas, sino porque les faltaron los puntales sociopolíticos para afirmarlas. Es justamente en la provisión de estos puntales que resulta más crítico para el proceso del desarrollo el papel del sector público y del gobierno, que defino como el sistema político y el sistema de administración. Y los puntales más importantes del desarrollo económico son la estabilidad política y el buen gobierno. Es el gobierno del sector público el que decidirá si un país puede insertarse en una economía mundial en rápido movimiento o quedará de lado.

Por supuesto, los eruditos de todos los colores —con cierto retraso— han tomado al “buen gobierno” como la frase clave del día. Quisiera señalar ahora a la atención de mis colegas otro fenómeno. Los intelectuales occidentales, e incluso los administradores y los empresarios, tienen la tendencia a pensar en las instituciones de los países en desarrollo más o menos en sus términos. Quizás esto sea natural; pero ha desatado furiosos debates, de un cariz casi teológico, sobre qué es el buen gobierno. Tildo de teológicos a esos debates porque en la mayor parte de los casos se refieren a la teoría del buen gobierno y no a su práctica.

Huelga decir que la prueba crítica de todo gobierno en el mundo real no es su adhesión a ninguna teoría o ideal político en especial, sino si puede gobernar eficazmente, con ecuanimidad y de modo que mejore el bienestar general. Los gobiernos no fracasan porque no tengan ideales elevados sino porque, en último término, no pueden cumplir lo prometido. Es la prueba difícil de la experiencia, y no un razonamiento abstracto o apriorístico, lo que decidirá si una determinada forma de gobierno es “buena”. Un buen gobierno es, a fin de cuentas, el que funciona, y lo que funciona debe funcionar en forma pragmática. Lo que sirve en un país no ha de servir necesariamente en otro. Esto es evidente, pero a menudo pasa desapercibido. Fue Adam Smith, aquel primer gurú de la ciencia económica, quien observó una vez irónicamente que

“... los eruditos niegan la evidencia de sus sentidos para mantener la coherencia de las ideas de su imaginación”

una actitud que, por desgracia, ha traído consigo grandes problemas para los países en desarrollo.

Por consiguiente, permítaseme subrayar que Singapur no se considera un modelo para nadie, aunque nos alegra compartir nuestras experiencias con cualquiera que pueda estar interesado, y hemos sistematizado esto a través del Programa de Cooperación de Singapur. Nadie puede recomendar ningún modelo concreto de desarrollo político o administración pública a ningún país. Cuando se intenta hacer esto entendiendo sólo de forma superficial las complejidades de las situaciones concretas, conduce al desastre. Nuestra premisa básica es el postulado fundamentalmente pragmático y pluralista de que no hay modelos que se puedan aplicar en todas partes. Por supuesto, esto no significa que no debamos estudiar una gama de experiencias lo más amplia posible. Únicamente con este ánimo modesto hemos tenido la osadía de ofrecer algunos comentarios sobre la experiencia de Singapur que quizás tengan interés para un público más amplio.

Singapur ha disfrutado de un ambiente político estable durante los tres últimos decenios. Los inversionistas esperan que esta estabilidad continúe. Se atreven a hacer planes a largo plazo sin tener que preocuparse acerca de cambios fundamentales en la política del Gobierno o, lo que es peor, acerca del caos y la inestabilidad política. De hecho, los inversionistas extranjeros en Singapur citan con frecuencia la estabilidad política como el factor individual más importante que influyó en su decisión de invertir en Singapur. La correlación entre estabilidad política y crecimiento económico no es exclusiva de Singapur. Hay muchos estudios que han demostrado que el crecimiento económico ha sido considerablemente más bajo donde hay cambios frecuentes de gobierno o disturbios políticos.

La estabilidad política en Singapur se basa en tres factores relacionados entre sí que definen colectivamente el buen gobierno en nuestro país. Se trata de la rendición de cuentas en términos políticos, una orientación a largo plazo y la justicia social.

Para que haya estabilidad a largo plazo los gobiernos tienen que gobernar con el apoyo y el consentimiento de los gobernados. En Singapur, la Constitución prevé elecciones parlamentarias cada cinco años. Existe sufragio universal para todos los ciudadanos mayores de 21 años. Por lo tanto, la rendición de cuentas en términos políticos se hace en Singapur mediante elecciones libres, justas y limpias, de forma parecida a la de la mayoría de las sociedades occidentales. Pero esta necesidad de elecciones periódicas libres

y equitativas no preceptúa ningún modelo concreto de sistema político o ideología. El conflicto y el estruendo de intereses enfrentados, las manifestaciones callejeras y una prensa alborotadora pueden hacer que la televisión sea más atractiva; pueden incluso funcionar bien para algunos gobiernos y países. Pero en la mayoría de los casos contradicen el segundo pilar del buen gobierno, que es una orientación a largo plazo.

La cultura política de Singapur —una cultura administrativa— no se basa en una desconfianza fundamental en el gobierno como, en el mejor de los casos, un mal necesario que haya que mantener siempre controlado o que tenga que responder a la idiosincrasia del electorado a cada cambio de suerte. Este modelo de gobierno puede ser vulnerable al populismo económico y hace difícil adoptar una orientación a largo plazo. En Singapur el Gobierno actúa más como fiduciario. El sector público, como custodio del bienestar del pueblo, decide de forma independiente qué es lo que a largo plazo beneficia económicamente al pueblo y actúa en consecuencia.

La política gubernamental no está dictada por encuestas de opinión o referendos. En ocasiones esto ha significado pasar por alto presiones populistas que piden políticas económicas “más fáciles”. De hecho, la aplicación de las políticas correctas ha supuesto en algunas ocasiones la administración de una medicina muy amarga para superar problemas económicos. Nuestra experiencia nos ha convencido de que el primer deber del gobierno es gobernar, y hacerlo de forma justa y moral. El actuar como fiduciario también ha atribuido mayor responsabilidad a los dirigentes políticos y al sector público con respecto a gobernar con rectitud moral. En ocasiones esto ha exigido medidas severas para hacer frente a presiones sectoriales y la adopción de medidas rápidas, transparentes, justas e implacables contra la corrupción.

Este modelo fiduciario de democracia que apoya Singapur nos ha permitido llevar adelante las políticas duras que son necesarias para el desarrollo económico. La noción del Gobierno como fiduciario va pareja con la rendición de cuentas. Como el Gobierno ha actuado como un fiduciario honrado y competente del pueblo, ha vuelto al poder en todas las elecciones generales celebradas desde que Singapur logró la autonomía en 1959. Con una mayoría amplia y un mandato fuerte, hemos podido adoptar un enfoque a largo plazo al abordar nuestros problemas económicos.

La orientación a largo plazo también ha sido una característica de otros gobiernos del Asia oriental. También ellos han estado dispuestos a imponer sacrificios a corto

plazo para conseguir beneficios a largo plazo. En última instancia, el buen gobierno no es sólo tener elecciones libres y justas. Se trata también de ejecutar políticas para el bien público a largo plazo, incluso si dichas políticas son impopulares a corto plazo.

El tercer elemento del buen gobierno es la capacidad de conseguir la justicia social. En Singapur esto se hace tratando igual a todos los grupos y proporcionando a los que se han quedado atrasados oportunidades para ponerse al día. Hemos sido justos con todos los grupos étnicos, religiosos, económicos y sociales. Por lo tanto, el Gobierno no está obligado con ningún interés especial. Esto es importante en cualquier sociedad, pero sobre todo en una sociedad multirracial como la de Singapur, donde el mantenimiento de la armonía ha exigido en ocasiones una mano firme.

La otra dimensión de la justicia social en Singapur es el esfuerzo del Gobierno por proporcionar a todo ciudadano una oportunidad igual para competir y tener éxito. Hacemos hincapié en la eficiencia económica y la meritocracia. También hemos sido siempre conscientes de la necesidad de impedir una estratificación progresiva de la sociedad mediante la distinción de clases. Pero nuestros esfuerzos por igualar la sociedad siempre han estado motivados por el principio de igualdad de oportunidades frente al de igualdad de resultados. Todo el mundo debe tener la oportunidad de participar en la carrera. No todo el mundo terminará la carrera al mismo tiempo. Por este motivo, el Gobierno ha subvencionado intensamente su infraestructura social: la educación, la vivienda y la atención sanitaria básica. Pero ha evitado gastar demasiado en subvenciones sociales, prestaciones de desempleo y subvenciones al consumo. El gasto excesivo en el bienestar social erosiona la ética laboral, desalienta la iniciativa y debilita la unidad familiar. Por otro lado, el gasto en infraestructura social proporciona igualdad de oportunidades para todos, facilitando así la movilidad social.

Este enfoque general de la función del sector público y del Gobierno nos ha guiado a través de los retos económicos de tres decenios de independencia. El desarrollo económico es una carrera sin fin. Exige esfuerzo y adaptación constantes. La historia no tiene fin. Ninguna sociedad en el mundo real encontrará ese punto fijo, eternamente inmóvil, de equilibrio perpetuo y perfecto. Si alguna sociedad abraza ilusiones de haber alcanzado ese estado de nirvana, pronto entrará en decadencia. La adaptación del gobierno, del sector público, y de hecho del sector privado y del individuo a los nuevos retos debe ser continua. Pero toda organización que cambie solamente como reacción a

las circunstancias se convierte en esclava de las circunstancias. En Singapur hemos aceptado el cambio como una forma necesaria de vida, como instrumento para el perfeccionamiento y el adelanto. Quizás a nosotros nos haya resultado más fácil aceptar esto porque somos un país muy pequeño con muy pocas alternativas.

El cambio es continuo, pero la filosofía de la gestión económica del sector público en Singapur ha sido apuntalada por dos principios amplios que se han mantenido relativamente constantes. En primer lugar, la economía funciona en un sistema de libre mercado. Se permite que prevalezcan las fuerzas del mercado para que nuestros negocios e industrias puedan responder a las señales del mercado y ajustar sus estrategias consecuentemente. Los recursos económicos escasos se asignan y utilizan eficientemente. En la medida de lo posible, el Gobierno adopta un criterio no intervencionista en las decisiones económicas de las empresas, a no ser que haya preocupaciones sociales o políticas imperiosas.

En segundo lugar, hay un alto grado de orientación hacia el exterior en la economía. Singapur está muy abierto al comercio y a la inversión internacionales. La proporción entre nuestro comercio y el producto interno bruto es casi del 300%, la más alta del mundo. Hemos permitido la competencia abierta no sólo entre las empresas nacionales, sino también entre las empresas y productos extranjeros. Esto garantiza que las compañías locales sigan siendo competitivas a nivel mundial.

Creemos que el crecimiento regional y mundial depende de la libertad de oportunidades y de vínculos económicos entre las economías. Por lo tanto, nos proyectamos hacia el exterior y trabajamos con países que piensan de forma similar en los foros internacionales y regionales, como la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental, el Consejo de Cooperación Económica en Asia y el Pacífico y la Organización Mundial del Comercio para hacer avanzar la causa del libre comercio. En el plano regional, reconocemos que la prosperidad de Singapur depende de la de nuestros vecinos y que nuestra prosperidad a su vez los beneficia. El desarrollo no es un juego en el que lo que uno gana lo pierde el otro.

En Singapur la gestión económica del sector público se emprende a nivel superior, sobre todo para identificar problemas y oportunidades y para fijar orientaciones y estrategias amplias de crecimiento. Esta gestión macroeconómica la realiza el Gobierno desempeñando tres funciones.

Primero, el Gobierno ofrece a las empresas un entorno estable. La gestión financiera prudente asegura la estabilidad del entorno macroeconómico. La política fiscal en Singapur se guía por el principio de que debe favorecer al sector privado como motor del crecimiento. El Gobierno de Singapur ha sido muy conservador en su política presupuestaria y ha equilibrado su presupuesto prácticamente todos los años durante los últimos 25 años. La política monetaria se dirige a mantener bajo el nivel de inflación para lograr una competitividad a largo plazo y garantizar que no disminuya el valor de los ahorros. El Gobierno también fija reglas de competencia claras y transparentes.

Segundo, el Gobierno invierte en la infraestructura y la mano de obra, esferas en las que el sector privado probablemente no invierta mucho si falta la acción gubernamental. El Gobierno asegura que la educación y la capacitación se orienten hacia las necesidades de la economía, con un fuerte énfasis en la preparación de mano de obra técnica y profesional. La mitad de los graduados de nuestras universidades lo son en carreras científicas y tecnológicas.

Tercero, el Gobierno facilita los negocios, incluidos los inversionistas extranjeros que desean operar en el país. Esta función se lleva a cabo fundamentalmente mediante organismos de promoción, que son juntas estatutorias.

No sé lo que le depara el futuro a Singapur ni a otros países. El entorno mundial en el que operan los países en desarrollo seguirá rigiéndose en gran medida por las principales Potencias: sus políticas comerciales, sus prioridades políticas posteriores a la guerra fría y su posición con respecto a la cooperación internacional. Sin embargo, algo que puedo pronosticar con cierta seguridad, es que el sector público y los gobiernos continuarán siendo factores decisivos en la determinación del crecimiento económico para el mundo en desarrollo. Esto es motivo de esperanza y no de desaliento. Significa, en buena medida, que nuestro destino está en nuestras manos. Para hacernos cargo de él, debemos observar al mundo de manera objetiva y pragmática, no a través del cristal distorsionado de una u otra teoría.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Tiene ahora la palabra el Representante Permanente de Venezuela.

**Sr. Tejera París** (Venezuela): En Venezuela venden la Constitución, los códigos y las leyes en los quioscos de periódicos, lo que asombra a más de un viajero interesado. Es que, por lo menos desde 1864, cada ley en Venezuela

tiene un título al cual debe referirse exclusivamente el texto, y cuando se reforma una ley ha de ser republicada totalmente.

El legislador de 1864 —que acababa de abolir la pena de muerte— de ese modo quiso dar la mayor publicidad a las leyes, que son así consultadas fácilmente por cualquier ciudadano. No hay en Venezuela leyes numeradas ni llamadas a reformas parciales, sino más bien una invitación permanente a que los ciudadanos se informen personalmente sobre sus derechos y sus deberes. No dejan hacerlo muchos con la mejor intención, pero más de uno las lee con el propósito de escapar de las obligaciones, de encontrar en los textos agujeros por donde evadirlas.

Hace dos años, unos banqueros evadieron de tal modo la Ley de Bancos que provocaron, me atrevo a decir, la crisis financiera más grave que país alguno haya sufrido desde 1929, cobijados ellos por la moda de la llamada “desregularización”. Este portentoso acto de corrupción fue a la vez efecto y acelerador de una relajación de las buenas costumbres administrativas en un país donde, sorpresivamente y en una década, se deterioraron las ataduras morales que parecían sólidas y se produjo un fenómeno de democratización de la corrupción, del soborno de funcionarios medios y subalternos, en una escala conocida hasta entonces por nosotros sólo en otros países.

Afortunadamente, en Venezuela hay un fuerte y vocal repudio a la corrupción y el pueblo reclama y respalda cálidamente la persecución de los corruptos, pidiendo nuevas leyes y tratados más estrictos, que faciliten la extradición o el castigo de los delincuentes, según sea el caso. Factor y resultado señero en esto ha sido la iniciativa y perseverancia del Presidente Caldera para lograr la firma de un tratado internacional contra la corrupción.

Esta reunión de la Asamblea General tiene entre sus objetivos el intercambio de informaciones y experiencias en materia de administración pública, y hemos pensado que el paso más importante que se ha dado en esta materia ha sido la aprobación en Caracas, el pasado 29 de marzo, de la “Convención Interamericana contra la Corrupción”, firmada de inmediato por 21 países del hemisferio. En efecto, la primera condición de gobernabilidad es el respeto que pueda tener un pueblo por su gobierno, y nadie respeta a un gobierno corrupto ni un sistema judicial inerte frente al delito, como no se respeta a un parlamento verboso o cuestionado. Los tres Poderes tienen que servir a sus objetivos. Los tres deben estar listos para progresar, para reformarse al compás de las necesidades sociales.

Quiero pedir a la Asamblea General hoy que dé prioridad a la lucha anticorrupción, que la globalización que facilita el traslado rapidísimo de dinero y personas se complete con la devolución rapidísima de los delincuentes y de su botín. Eso reclaman los pueblos. Eso sería hacer justicia.

Hay países, grandes países, donde se persigue con éxito la corrupción interna y se condona en cambio la vergonzosa práctica del soborno a funcionarios de otros países. Sus grandes empresas —algunas del Estado—, incluyendo las fabricantes de armas, tienen partidas en sus presupuestos para agasajar y sobornar a funcionarios extranjeros. ¡Hasta pueden descontar del impuesto sobre la renta estos denarios de Judas! Por otro lado, los Estados Unidos tienen, desde hace años, una legislación que castiga severamente a quienes, para vender sus productos, se atreven a sobornar a funcionarios extranjeros. Este ejemplo debería ser seguido por todos los países.

Un tratado general al estilo de la convención hemisférica firmada en marzo en Caracas sería una contribución poderosa a dar gobernabilidad donde ésta es débil o no existe.

La desmoralización, la licencia no son fenómenos exclusivos de país alguno. El Presidente Caldera citó en su discurso la reunión multidisciplinaria que el Consejo de Europa celebró recientemente en Estrasburgo contra la corrupción. Se dijo allí:

“La corrupción se presenta como una de las principales amenazas para las sociedades de los sistemas democráticos europeos.”

En esta Asamblea internacional, yo diría que la corrupción en general, y la corrupción administrativa en particular, son amenazas mundiales y, como tales, reclaman un tratamiento colectivo, solidario, de todos los países.

Luchar contra la corrupción se ha vuelto un problema político. No menos política es la necesidad de mejorar las administraciones públicas, el funcionamiento del poder judicial, el poder legislativo y el poder ejecutivo. Desde Moisés, que inventó la pirámide administrativa, la cual, por cierto, es una especie en vías de extinción, pasando por Bagehot, Weber, Gulick, Taylor, Urwick, Galbraith, Fayol y otros pioneros de la ciencia administrativa, todos los países vienen acumulando comisiones tras comisiones de reforma administrativa y creando ministerios y órganos cuyos nombres van reflejando el pasar de las modas de nuestra ciencia.

Los expertos aquí presentes recuerdan todas las fórmulas y hasta las panaceas para solucionar los problemas administrativos. En el decenio de 1930, se paseó por nuestro continente el Sr. Kemmerer predicando el evangelio de las contralorías, que fueron creadas hasta en países donde ya existían con otro nombre. Vino, después de Graicunas y su alcance de control, el evitar “duplicaciones” e imbricaciones, la coordinación —ya no se mandaba ni dirigía, se “coordinaba”—, la programación —para no decir planificación—, y tantas otras recetas, hasta las más recientes: transparencia, *accountability* —que no tiene traducción—, privatización, *downsizing* —que implica despidos en masa—, y descentralización. Como en la farmacopea, el éxito de cada remedio depende de quien lo administre y a quien; todos tienen su valor pero hay que dosificarlos.

Hoy, cuando se sabe que hay que achatar la pirámide administrativa y reorganizar más por procesos que por tareas, hay quienes solemnemente se dedican todavía al dibujo de organigramas, cambiando cuadritos de un lado a otro. Y en este tipo de dibujos hay tantas variedades y períodos como entre el renacimiento y los abstractos, aunque ciertamente los organigramas de algunos ministerios por lo abultados parecen inspirarse en Botero.

La Sra. Kamarck, en nombre de los Estados Unidos, nos informó sobre los esfuerzos de reducción y racionalización de la burocracia de su país, donde hay 2 millones de empleados públicos. Para su consuelo, debo decir que sólo el Ministerio de Educación de Venezuela maneja medio millón de maestros, representados, según creo, por 17 sindicatos. Este Ministerio ha tenido sus éxitos, y no justifica el ligero comentario que se hace en un informe de las Naciones Unidas, bajo el liviano título de “Hacia un nuevo paradigma para la acción estatal en la esfera social” advirtiéndole que en Venezuela

“El experimento de liderizar la política social desde un ministerio clave ... ilustra el problema relacionado con la coordinación de las actividades a través de un solo ministerio.”

Pobre Ministerio de Educación, no está solo en esto. Lo acompañan al menos cuatro ministerios más, 23 gobernaciones y centenares de municipalidades, en la tarea de seguir mejorando la suerte de 22 millones de habitantes, todos vocacionalmente descentralizados, y de los cuales el 60% tiene menos de 22 años.

Porque a la administración pública venezolana también hay que reconocerle sus éxitos en educación, sanidad y en la creación de una vasta infraestructura, en la preservación

del ambiente y de enormes parques nacionales. Todo esto se logró con una administración bastante centralizada. Hoy, la evolución constitucional de Venezuela tiende a fortalecer a los estados y municipios, es decir, a descentralizar. Es peligroso sin embargo apasionarse por la descentralización cuando justamente se presentan nuevos problemas que resolver, como el muy serio del mantenimiento de lo ya existente y construido. En infraestructura física particularmente y por ejemplo, sólo en carreteras, el Banco Mundial nos informa que cada unidad monetaria que deja de invertirse a tiempo en mantenimiento, causa a la larga gastos tres veces mayores en reparación de pavimentos y tres veces más en reparación de vehículos. Y sin duda en hospitales, escuelas y otros el daño puede ser mayor.

No quisiera dar a la terminación de esta intervención un carácter anticlimático, pero es que debo hacer una confesión: durante casi siete años fui experto de las Naciones Unidas en administración pública. En mi época difundí organigramas y flujogramas, fundé escuelas de administración y aconsejé sobre sistemas de planificación. He seguido, en el curso de medio siglo, el desarrollo de la asistencia técnica y de los estudios de nuestra ciencia en la División de Administración Pública. Puedo asegurarles que el acervo de conocimientos y de información que han acumulado es invaluable. Hace dos décadas propiciaron las reuniones de expertos que dieron nacimiento a una nueva rama de las ciencias administrativas, la de la formulación de políticas. Hoy hay de hecho en nuestra Secretaría General varios logocentros, o estanques del pensamiento, como dicen comparando a los sabios con los peces, con una capacidad instalada de cerebros que bien pudieran ser destacados, directamente, a prestar su consejo a los gobiernos. Creo que a esto aludía también en su discurso mi distinguido colega el Sr. Biegman, Representante Permanente de los Países Bajos, al pedir mayor especialización en los trabajos de la Secretaría.

Hay en todo el curso de la administración un binomio inalterable: administración es planificación con ejecución. El que ejecuta sin planificar es como el que actúa sin concebir, sin razonar. El que planifica sin ejecutar es un nefelibata. El buen gobernante no ha de perder sus objetivos, que determina mediante políticas preformuladas. Debe enseñar que lo que vale en la acción de gobierno es el para qué, no el por qué, que infortunadamente parece dominar a los administradores que fracasan.

La percepción de propósitos claros es lo que mejor motiva al empleado público en su trabajo. El ejemplo de honestidad y austeridad de los gobernantes inspira respeto para seguir las órdenes. Un buen sistema de selección y de

protección social del empleado también es sin duda muy útil. Pero en el análisis del papel de la función pública para el desarrollo, convendrá buscar el modo de dar estabilidad a los funcionarios honestos sin dársela a los que, sintiéndose inamovibles, usan el fárrago de reglamentaciones inútiles y usan los controles que tienen en sus manos para dedicarse impunemente al cohecho, estimulados además por un ambiente consumista y lleno de traficantes sin escrúpulos.

Hago votos por que reuniones como la presente estimulen la reforma social y fortalezcan el sistema educativo necesario para crear el entorno propicio a la buena administración.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Tiene la palabra la Sra. Sirpa Kekkoner, Directora de la División de Reforma de la Gestión Pública del Instituto Finlandés de Gestión Pública.

**Sra. Kekkoner** (Finlandia) (*interpretación del inglés*): Finlandia comparte los criterios expresados en la declaración pronunciada en nombre de la Unión Europea por el Sr. Motzo, Ministro de la Función Pública y de Asuntos Regionales e Institucionales de Italia, y se asocia plenamente a esas opiniones.

Finlandia atribuye gran importancia a esta reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General sobre administración pública y desarrollo. Una administración pública eficiente y eficaz, que funcione correctamente y sea transparente constituye un requisito previo para el desarrollo y la gestión de los servicios públicos en todos los países. Saludamos este debate amplio y orientado hacia el desarrollo sobre el papel de la administración pública porque se basa en los tres amplios objetivos detallados en el informe del Grupo de Expertos: un gobierno efectivo y participatorio, el surgimiento de una economía de mercado mundial y un reconocimiento mayor de los temas de justicia social. También reconocemos el impulso que han supuesto las experiencias de países individuales para la reanudación del período de sesiones. Creemos que a pesar de existir distintas circunstancias y culturas administrativas en cada país, es posible alcanzar objetivos básicos y comunes.

Para reforzar el desarrollo sostenible es necesario un fuerte compromiso, tanto por parte del gobierno como de la sociedad civil. Este fuerte compromiso se logra mejor si hay una sociedad abierta y democrática donde se respeten los derechos humanos y el imperio del derecho. Un desarrollo centrado en el ser humano entraña la participación popular en el proceso político, en la toma de decisiones relativas a

las opciones de desarrollo y en la gestión de los recursos económicos y humanos.

Admitimos las dificultades con las que tropiezan los países en sus empeños por desarrollar una administración pública comprometida y orientada hacia el desarrollo, especialmente ahora que los sectores públicos, tanto en los países en desarrollo como en los industrializados, se enfrentan a grandes retos que emanan de la mundialización y de limitaciones simultáneas de los recursos. En muchos países en desarrollo los programas de ajuste estructural exigen reformas en profundidad. También, en los países industrializados los sectores públicos son objeto de un estricto escrutinio. Existen necesidades evidentes de que se propongan nuevos modelos de toma de decisiones y de gestión pública. La globalización exige vías alternativas de hacer las cosas y de ahí que los gobiernos tengan que examinar lo que hacen y cómo lo hacen. Sin embargo, una sociedad democrática no se puede construir desde arriba hacia abajo. Las sociedades civiles también deben poder contribuir al fortalecimiento de la democracia y a una cultura administrativa sólida.

En años recientes, Finlandia ha atravesado por un período de reformas del sector público, cuyo objetivo ha sido mejorar la eficacia en función de los costos de su sector público y fortalecer su economía en el marco de su tradición democrática. El núcleo de la reforma ha sido la transición hacia un sector público que se oriente hacia los resultados, con un énfasis especial en la rendición de cuentas por parte de quienes toman decisiones y un mayor uso de los mecanismos de mercado en la gestión y las operaciones del sector público. Los sistemas de gestión presupuestaria y financiera, así como de administración de personal, han sido objeto de profundas reformas. Se han reorganizado muchas funciones gubernamentales como empresas o compañías públicas. La reforma regulatoria y la eliminación de la reglamentación se encuentran entre los temas más importantes del programa actual de reformas.

Un elemento importante del nuevo sistema de gestión pública es la descentralización de la autoridad. Por otra parte, las tendencias actuales destacan la necesidad de fortalecer, a nivel de adopción de políticas, la capacidad de diseñar estrategias, la visión a largo plazo y las actividades bien coordinadas.

En nuestra opinión, la reforma del sector público debe centrarse en las necesidades y los derechos de los ciudadanos. Según la óptica del ciudadano, los valores básicos apoyados tradicionalmente por el sector público de Finlan-

dia, como la equidad y la justicia, deben también salvaguardarse en el futuro. La administración pública existe para servir a los ciudadanos, y para ellos es igualmente importante que el sector público pueda servir a la economía, y no al contrario.

La disminución de la confianza en el gobierno puede provocar mayores tensiones y exige que se examinen cuestiones relativas a la ética del sector público, sus normas y sus códigos de conducta. Los nuevos modelos de asociación entre entes públicos y privados pueden ser una vía para un gobierno que responda más a las necesidades de los ciudadanos y que sea capaz de servir mejor a la economía y a la sociedad civil en un mundo cada vez más turbulento e interdependiente.

Una cuestión primordial es cómo el sector público adquiere y mantiene la capacidad de responder rápidamente en situaciones en cambio. Los análisis precisos, la visión y la variedad de alternativas son fundamentales para lograr una planificación apropiada y efectiva y para combinar la estabilidad con la flexibilidad. Es fundamental para el éxito de la reforma del sector público que se logre la participación del personal en el proceso, ya que una parte importantísima de la labor del desarrollo es la creación de una base que permita una cultura administrativa diferente. Debe ser evidente, además, que es de vital importancia subrayar la consolidación de la capacitación, la formación y el desarrollo de capacidades de los directores y del personal que trabajen en el sector público.

La política finlandesa de cooperación para el desarrollo destaca el compromiso de los países beneficiarios y sus obligaciones para con el proceso de desarrollo. Apoyamos los esfuerzos nacionales sostenibles a nivel económico, ecológico, social y administrativo, incluidas las reformas estructurales necesarias. También apoyamos los esfuerzos orientados hacia la descentralización y fortalecimiento del nivel local de administración. El respeto a la ley, la eliminación de la corrupción y la responsabilidad política y jurídica de los dirigentes son muy importantes. Es fundamental promover enfoques participativos a todos los niveles de la sociedad en la puesta en práctica de las actividades de desarrollo. La promoción de un entorno propicio para la participación del sector privado es también un objetivo importante de la cooperación finlandesa al desarrollo.

El papel y el funcionamiento de la administración pública en relación con el desarrollo deben examinarse en todo el sistema de las Naciones Unidas, incluidos sus fondos y programas operativos y sus organismos especializados. Vemos dos tareas fundamentales para las

Naciones Unidas en la esfera de la administración pública: primero, proporcionar una plataforma mundial para las cuestiones relativas a la administración pública y el desarrollo, en particular el seguimiento de esta reanudación del período de sesiones; y, segundo, servir de agente para mejorar la administración pública y el buen gobierno en los países en desarrollo y en países con economías en vías de transición, con énfasis especial en los países menos adelantados. En nuestra opinión, estas tareas no requieren la creación de nuevas estructuras administrativas o intergubernamentales. El apoyo a las actividades operacionales en este sector debe canalizarse fundamentalmente por medio de las estructuras existentes, especialmente el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que ya está presente, prácticamente en todos los países receptores.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Doy ahora la palabra a Su Excelencia el Sr. Yossi Beilin, Ministro del Gabinete del Primer Ministro de Israel.

**Sr. Beilin** (Israel) (*interpretación del inglés*): Es para mí un honor poder dirigirme a la Asamblea General, un foro de estadistas y profesionales dedicado a la mejora de la administración pública, así como a la reforma de la función pública. Esta reunión me brinda la excelente oportunidad de intercambiar opiniones sobre la función pública con académicos y responsables de elaboración de políticas, así como de familiarizarme con los esfuerzos concretos realizados por otros gobiernos para adaptar sus estructuras administrativas a las exigencias de sociedades en fase de modernización y de cambio.

Creo que no es necesario insistir en que corresponde a la función pública de todos los países adaptarse a sí misma a una era en la que tiene que contar con menos medios económicos y, al mismo tiempo, ser más eficaz y responder más a las exigencias de los ciudadanos. Estas dos tendencias están situando a los dirigentes políticos, los planificadores y los funcionarios que están directamente en contacto con el ciudadano, en una situación de conflicto. Ahora tienen que abordar objetivos aparentemente incompatibles: proporcionar un mejor servicio de manera más eficaz y a menudo hacerlo con presupuestos drásticamente reducidos. Creo que en Israel compartimos la opinión de que resolver este conflicto de manera justa y democrática es el objetivo primordial de la reforma de la función pública en los años venideros.

La estrategia que guía nuestros esfuerzos se basa en modelos progresivos de gestión del sector público, pero también en una toma de conciencia de que las reformas estructurales y de procedimiento deben tener en cuenta los



contextos históricos, políticos y sociales, así como las limitaciones económicas de la sociedad civil en que se aplican.

Aunque Israel se ve a sí mismo como un país pequeño y joven, está orgulloso de estar entre las naciones veteranas de las Naciones Unidas. Es más, el rápido crecimiento de nuestra población en los últimos 50 años nos ha colocado en una posición en la que nuestra administración pública se debe enfrentar a muchos problemas, aparentemente compartidos por otros Estados Miembros de las Naciones Unidas de mayor tamaño.

Si bien Israel se estableció como Estado soberano en 1948, las raíces históricas de sus instituciones sociales y estructura gubernamental se establecieron en los decenios de 1920 y 1930. Muchas estructuras organizativas críticas, incluido su sistema judicial, tomaron como modelo, o incluso heredaron, el mandato británico. Lo que estamos tratando de modernizar actualmente es el legado de la estructura y los procesos administrativos.

El hecho de que nos hayamos estado preocupando por garantizar nuestra supervivencia, proteger nuestra seguridad, absorber a refugiados e inmigrantes y construir un Estado moderno en el sentido más amplio de la palabra, nos ha impedido dedicar la energía suficiente a la tarea de la reforma de la función pública o de sincronizar los ajustes a las necesidades cambiantes de nuestra sociedad dinámica. Los cambios que están teniendo lugar en todo el mundo, especialmente en el Oriente Medio, como la expansión del proceso de paz y la mejora significativa de nuestra economía, nos permiten ahora la oportunidad de concentrar más nuestras energías y recursos a esos fines.

Me complació mucho observar que varios de los enfoques que guían nuestros esfuerzos, así como algunos de los principios que se encuentran en la base de las reformas que estamos emprendiendo actualmente, fueron adoptados por los representantes y los expertos de otras naciones que participaron en las reuniones preparatorias para esta importante reunión.

Creo que puedo decir que la privatización, la descentralización y la delegación de autoridad, junto con una mayor coordinación, son las piedras angulares de los esfuerzos de Israel por aumentar la eficacia y la eficiencia de su función pública, especialmente la de los organismos que prestan servicios directamente a los ciudadanos. En el informe publicado por la Conferencia regional sobre la función de la administración pública en la promoción de la reforma económica, celebrada a comienzos de este año en

Berlín, descubrí varias declaraciones, relativas a los principios que acabo de mencionar, con las que estoy absolutamente de acuerdo. Por ejemplo, se hizo notar que la reforma del sector público es obligatoria en toda nación que esté experimentando una transformación desde una economía muy centralizada a una economía de mercado capaz de integrarse en el mercado global. En estas condiciones, se debe volver a definir el papel del Estado. Es más, el enfoque que guíe la reforma debe contemplar a la administración pública como un sistema que se adapte constantemente a las necesidades del consumidor y a las exigencias del ciudadano.

En Israel, una nación que se caracteriza por un alto grado de centralización burocrática, hemos encontrado grandes dificultades de coordinación entre los organismos estatales. Sin duda, muchos de ustedes estarán familiarizados con este problema, el de los departamentos y organismos que no quieren cooperar por temor a que su autoridad se vea socavada. A fin de superar estos obstáculos, hemos establecido reuniones periódicas de un foro de directores generales de todos los ministerios gubernamentales. Este mecanismo ha facilitado significativamente la cooperación y ha proporcionado apoyo a las medidas encaminadas a resolver el problema.

Considero que otra cuestión que merece ser analizada en este contexto es el proceso de toma de decisiones gubernamentales. Permítaseme citar un ejemplo tomado de mi experiencia personal como Ministro en el Gobierno de Israel. A menudo, las cuestiones de naturaleza extremadamente profesional, que exigen decisiones ejecutivas, se plantean al Gobierno. Evidentemente, la mayoría de los ministros tienen poca experiencia con respecto a muchas de estas cuestiones, una situación que con frecuencia les hace depender totalmente de las informaciones o recomendaciones recibidas del ministro responsable. Se supone que ese ministro ya ha investigado las opciones disponibles, y que las que se presentan al Gobierno son las mejores. Creo que sería más adecuado presentar toda la gama de opciones de que disponen los ministros para que cada uno considere el espectro total antes de tomar una decisión. Tras mi nombramiento como Ministro, con el apoyo del antiguo Primer Ministro, el fallecido Yitzhak Rabin, inicié la preparación de documentos de antecedentes relativos a los principales temas del programa antes de las reuniones semanales del Gobierno. Esos documentos no son documentos de posición; su objetivo es proporcionar análisis de los marcos históricos pertinentes y de la importancia y los posibles resultados de cada decisión. Puedo confirmar que han demostrado ser muy eficaces en la toma de decisiones por parte de los ministros.

Es más, también hemos celebrado debates en profundidad sobre las cuestiones de la planificación y elaboración de presupuestos de las operaciones gubernamentales. Una enmienda a nuestro derecho básico gubernamental, limita el número de ministerios a 18 después de las elecciones que se celebrarán en mayo de 1996. Es posible que el número real de ministerios pueda reducirse aún más.

Quiero mencionar un ejemplo de esta reforma propuesta, una que ya se ha emprendido. Desde marzo de 1996 he servido como Ministro en la Oficina del Primer Ministro, en lugar de como Ministro de Economía y Planificación. Este cambio se realizó después de que, durante mi mandato, recomendará la eliminación del Ministerio de Economía y Planificación. Había llegado a la conclusión de que la existencia de ese Ministerio como órgano único e independiente no estaba justificada. Sus diversos departamentos podían integrarse fácilmente y de manera más racional con los de otros ministerios. Esta medida se tomó como parte de nuestros esfuerzos por hacer del Gobierno un órgano lo más compacto y eficiente posible.

Aunque mantengo la filosofía de que cada organismo gubernamental debería determinar su propia política y objetivos operacionales, y tener un control autónomo sobre la aplicación de las políticas y sobre el flujo de resultados, no creo que esto quiera decir que los organismos tengan que suministrar toda la gama de servicios asociados. Creo que es preferible que quienes prestan directamente servicios públicos —como la sanidad, la educación y la seguridad social— compitan entre sí por sus clientes. Operando de conformidad con los principios de la competencia se puede lograr una reducción significativa del gasto público y una mejora en la eficiencia de la prestación de servicios.

No obstante, al introducir este concepto de prestación de servicios deberíamos tener en cuenta permanentemente que el cliente es también un ciudadano, un individuo que paga los impuestos que de hecho respaldan a las propias instituciones cuyos servicios se han encomendado al gobierno. El reconocimiento constante de la importancia del carácter público de esos servicios debe acompañarnos en el camino a la reforma.

Me parece que todos los países democráticos, incluidos Israel y todos aquellos que marchan hacia la democratización y la economía libre, comparten una serie de características. Esos elementos son los que proveen el impulso para las reformas que tratamos de poner en práctica en Israel, reformas que estoy convencido de que tenemos que seguir apoyando.

La primera característica es que las necesidades aumentan, pero los presupuestos son cada vez menores, tendencia que va acompañada de una oposición pública clara al aumento de los impuestos. La capacidad funcional y financiera de las instituciones del gobierno no parece estar en condiciones de seguir el ritmo al que se desarrollan las necesidades o de responder a las expectativas públicas de un servicio ampliado y de una mejora progresiva de la calidad de vida.

La segunda característica se refiere al descontento público con el desempeño del gobierno y de la administración pública a los niveles nacional y local.

La tercera característica tiene que ver con la planificación y la ejecución de proyectos y programas motivados principalmente por intereses políticos de corto alcance o por el deseo de satisfacer a segmentos determinados de la población. Estos proyectos, que la mayoría de los ciudadanos no siempre considera indispensables, siguen siendo financiados a pesar de su alto costo y de sus dudosos resultados tangibles.

La cuarta característica es la relación cambiante entre el ciudadano individualmente considerado y el Estado, como consecuencia de factores tales como las actitudes modificadas, el papel que desempeñan los medios de información y la corriente creciente de información que son propios de la era moderna. Esta nueva relación se puede redefinir como una concepción revisada de los derechos civiles de cada uno. El ciudadano individualmente considerado, tanto en Israel como en el resto del mundo, es más consciente que nunca de sus derechos políticos, económicos y sociales. Por lo tanto, los gobiernos democráticos están obligados a responder a las expectativas crecientes de sus ciudadanos en lo que respecta al ejercicio de esos derechos y a las exigencias que conlleva.

En este contexto deseo mencionar cómo ha respondido la administración pública israelí a las necesidades de dos grupos diferenciados de nuestra sociedad. Por supuesto, me refiero a la ola de nuevos inmigrantes de la ex Unión Soviética y de Etiopía, así como a nuestras dos grandes minorías nacionales, los árabes israelíes y los drusos. La administración pública ha abierto sus filas a los nuevos inmigrantes, no sólo para proporcionar empleo —necesidad básica de todo ciudadano— sino, y lo más importante, como medida para aumentar la sensibilidad del sistema a las necesidades especiales de esas dos poblaciones. En lo que se refiere a nuestras minorías árabe y drusa, se ha establecido con éxito un programa de acción afirmativa dirigido a un objetivo determinado. Me complace informar

que en los últimos dos años ha habido un aumento del 20% en el empleo de las minorías, tasa que excede las expectativas del programa central.

Se está en el proceso de reemplazar los modelos burocráticos a que todos estamos acostumbrados, los adoptados históricamente al construir nuestra administración pública y nuestros sistemas de gobierno. Los nuevos enfoques hacen hincapié en la descentralización, la autonomía, la especialización, la calidad del servicio, un proceso de toma de decisiones participativo, la gestión mediante objetivos, una compensación diferencial y la responsabilidad. De hecho, se amplía el horizonte del concepto tradicional de la administración pública.

Habida cuenta de las características comunes que acabo de mencionar y de la disponibilidad de nuevos modelos de gestión de la administración pública, las reformas que se están poniendo en práctica en Israel han sido concebidas para alcanzar cuatro objetivos primordiales. El primero es una reducción importante de la dimensión de la administración pública, de los recursos asignados y de los sectores que están sometidos a la intervención del gobierno. El segundo entraña una redefinición de la autoridad y las responsabilidades de los ministerios de gobierno como órganos estratégicos de funcionarios que se concentran en la creación de políticas, en la vigilancia y en la evaluación sistemática de los programas de operación. El tercero se refiere a la mejora de las posibilidades de puesta en práctica y de reglamentación de los órganos ejecutivos en la gestión del desarrollo, la elaboración del presupuesto, la política de salarios y el empleo de los recursos humanos. El cuarto objetivo es la conversión de una cantidad de organismos administrativos en centros autónomos coadjutores, orientados a las ganancias.

La consecución de estos cuatro objetivos depende de la aplicación de tres principios centrales de la reforma de la administración pública —la descentralización, la delegación de autoridad y la responsabilidad personal—, además de la elaboración del presupuesto por medio de la operación y los resultados. El marco de este debate no me permite extenderme en consideraciones sobre el tema, pero doy por sentado que los representantes están familiarizados con estos y con otros conceptos y modelos relacionados.

Me parece alentador que en tantas naciones se hayan puesto de manifiesto tendencias similares para la reforma administrativa y gubernamental. Ello indica el grado de conciencia de otros gobiernos sobre la necesidad de aplicar medidas para aumentar la capacidad de la administración pública. Me parece que puedo dar por sentado también que

todos nos damos cuenta de lo problemático que es poner en práctica un cambio de esas características y de lo difícil que es coordinar las necesidades de todos los actores públicos y privados, así como los intereses involucrados. Después de todo, no sólo estamos modificando estructuras o procesos: estamos revolucionando el concepto mismo que de la función pública tienen todos los interesados.

Para terminar mis observaciones, deseo reafirmar los dos principios que fueron apoyados al concluir el Seminario internacional sobre el papel de la administración pública que se celebró el mes pasado en Río de Janeiro. Los considero particularmente pertinentes para nuestra discusión. Ellos son, primero, que los gobiernos pueden lograr una mayor eficacia promoviendo la prestación por la empresa privada de los servicios brindados anteriormente por el sector público; y, segundo, que los nuevos modelos de administración pública deben hacer énfasis en la asociación entre la administración pública y la sociedad civil.

Si se me permite, sin embargo, quisiera finalizar con una referencia al concepto básico de nuestro enfoque de la reforma de la administración pública. En Israel no vemos la reforma como una táctica para apagar el fuego del descontento público respecto de la prestación de uno u otro servicio. Por el contrario, consideramos que la reforma es una estrategia para la revisión periódica de los temas que se encuentran en la agenda pública, para planificar y poner en práctica modificaciones y evaluar sus resultados. Esas revisiones son imperativas si se quiere que la administración pública se desarrolle de consuno con la sociedad y, al hacerlo, siga siendo un instrumento viable para la ejecución de las políticas.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*):  
Doy ahora la palabra al representante de Albania.

**Sr. Kulla** (Albania) (*interpretación del francés*): En primer lugar, permítaseme felicitar al Secretario General por su informe muy detallado que abre perspectivas nuevas a los Estados Miembros sobre la eficacia de la administración pública y la función de la Organización a este respecto.

Hace ya cuatro años que Albania entró en la vía de la democracia y se han producido cambios dinámicos en todos los ámbitos. Al salir de un sistema donde todo pertenecía al Estado y éste lo controlaba de forma centralizada, Albania debía afrontar el desafío del establecimiento de un sistema democrático y de la economía de mercado.

Los objetivos principales que tuvo ante sí la administración de Albania, surgida de las elecciones democráticas

de 1995, eran los siguientes: la descentralización y la nueva orientación del Estado; la separación de poderes y el establecimiento de su independencia; la instauración del estado de derecho; la institución de la propiedad privada, así como la protección del derecho de propiedad; y la instauración y el buen funcionamiento del gobierno local.

Cuatro años después, podemos afirmar que el establecimiento de un sistema democrático y la estabilidad económica son ya una realidad en Albania. En ello han tenido parte los proyectos de asistencia de las instituciones financieras y de otras organizaciones internacionales. En muy poco tiempo se ha logrado la privatización de las empresas estatales de tamaño mediano así como la privatización de la tierra, también se ha conseguido la liberalización de los precios, el control de la inflación y la estabilidad de la moneda del país y se ha creado al mismo tiempo un clima favorable para las inversiones extranjeras.

Esta reforma económica ha ido emparejada con la institución de una legislación contemporánea que apoya la privatización, las inversiones extranjeras, el nuevo sistema bancario, el sistema de aduanas y de impuestos. Todo ello ha creado un marco institucional indispensable para el avance de la reforma económica en Albania.

En este contexto, el establecimiento de una administración moderna de acuerdo con el modelo de los países desarrollados sigue siendo una prioridad del gobierno. La reforma en la esfera de la administración ha tenido los siguientes objetivos: Primero, servir de la mejor manera posible a los contribuyentes y apoyar el desarrollo mediante la organización del trabajo en todos los niveles de la administración central y local; para ello estamos definiendo en el plano político el programa del que deriva la misión de los distintos sectores de la administración pública. Segundo, establecer las estructuras más adecuadas para el logro de esta misión; hasta el momento se ha establecido la estructura de los ministerios y seguimos haciendo este trabajo en otras instituciones de la administración central y local para definir bien las funciones entre los distintos niveles de la administración, repartir los poderes, suprimir las estructuras paralelas y colmar las lagunas. Tercero, después del establecimiento de estas estructuras, contratar a personas cualificadas y continuar su formación profesional. Cuarto, perfeccionar la imagen del empleado público que está estrechamente vinculada a su credibilidad como empleado; con este fin, el Parlamento albanés acaba de aprobar una ley sobre el servicio de la administración pública. Quinto, controlar el número de empleados de la administración, así como sus salarios, mediante un sistema integral de salarios.

Sexto, separar las funciones entre los puestos de carácter político, administrativo y ejecutivo para contribuir a la eficacia del trabajo de la administración.

En la actualidad hay en Albania distintos organismos del sistema de las Naciones Unidas, como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, al igual que la Unión Europea, que han iniciado proyectos de asistencia para alentar al sector privado, la construcción de infraestructura, la protección del medio ambiente y la reforma del sistema bancario. Deseo aprovechar esta oportunidad para agradecer a dichas instituciones la asistencia técnica y financiera prestada a Albania en el marco de esos proyectos.

A fin de seguir de cerca la reforma de las estructuras de la administración pública, hemos creado el Departamento de la Administración Pública vinculado al Consejo de Ministros, así como un grupo de trabajo intersectorial. Tras dos años de trabajo, este Departamento cuenta entre sus éxitos la redacción de un manual de gobierno, la creación de un centro de información sobre la administración pública bajo la supervisión del Consejo de Ministros, la elaboración de proyectos de un código de la función pública y de un código de ética. También está trabajando para establecer un sistema de preparación, contratación y promoción para los empleados de la administración pública.

Hemos atribuido una atención especial al fortalecimiento del gobierno local mediante la organización de cursos de capacitación para que la reforma se lleve a cabo al mismo tiempo en el plano de la administración central y local.

Damos una importancia especial a las recomendaciones que figuran en el informe del Secretario General sobre la formación de órganos especiales consultivos, los programas para el desarrollo de la infraestructura, la toma en consideración de normas de protección del medio ambiente, el establecimiento de una administración tributaria profesional, la institución de un marco jurídico completo para la administración y el fortalecimiento de la función de los tribunales en materia de solución de conflictos administrativos, la ratificación de las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo sobre el empleo y el desarrollo social.

Albania necesita la ayuda técnica y financiera de las Naciones Unidas y de otras instituciones internacionales para poder llevar a cabo esas recomendaciones, así como

los planes de acción aprobados por todas las conferencias internacionales de las Naciones Unidas.

Consideramos que las recomendaciones sobre la reestructuración del programa de administración pública de las Naciones Unidas, la creación de un fondo de emergencia, la creación de un fondo internacional para la integración del medio ambiente en los programas de desarrollo de la infraestructura, la colocación del Grupo de Expertos bajo la dirección del Consejo Económico y Social van a fortalecer la función de la Organización en la esfera de la administración pública.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Tiene la palabra el representante de la República Islámica del Irán.

**Sr. Takht-Ravanchi** (República Islámica del Irán) (*interpretación del inglés*): Quiero empezar felicitando al Secretario General y al Grupo de Expertos por la elaboración de los informes que tenemos ante nosotros.

La reanudación del período de sesiones de la Asamblea General sobre administración pública y desarrollo nos brinda un foro donde los Estados Miembros pueden abordar este importante tema mediante un intercambio de opiniones y experiencias en esta esfera, como lo esbozó la Asamblea General en su resolución 49/136. Deseo enumerar algunos de los principios más críticos que, a nuestro juicio, son parte integral de un debate fructífero sobre este tema.

En su informe el Secretario General reconoce que la función, el estatuto y el funcionamiento de la administración pública están vinculados al perfil social, económico y político singular de cada país y también indica que la responsabilidad fundamental respecto de cualquier empeño en este sentido le compete a los gobiernos nacionales. Apoyamos plenamente la opinión expresada por el Secretario General.

Debe señalarse que esta convicción emana esencialmente del espíritu y la letra de la Carta de las Naciones Unidas.

Además, como las estructuras gubernamentales y los sistemas de gestión pública difieren mucho de país a país en función de sus valores y antecedentes históricos, culturales y filosóficos concretos, para que el enfoque de esta materia sea integral debería incorporar una consideración cabal de estos componentes esenciales de la gestión del desarrollo.

A la luz de estos principios, así como de las realidades de las prioridades del desarrollo y las circunstancias políticas, económicas, sociales y culturales, que varían considerablemente de país a país, sería muy difícil, si no imposible, identificar y sugerir un modelo de administración pública más eficaz y eficiente en relación con las cuestiones del desarrollo, que se pudiera aplicar de manera uniforme.

Si bien el desarrollo y la promoción de una administración pública eficaz y competente que responda a las necesidades de las diversas poblaciones es un tema que interesa a todos los países del mundo, al parecer en algunas de las recomendaciones contenidas en el informe del Secretario General no se contemplan los principios antes mencionados, y, además, se da por sentado que se puede encontrar un modelo de buen gobierno perfecto e integral que podría ser imitado por otros.

Es cierto que, hasta cierto punto, y en ciertas esferas, todos los países tanto los desarrollados como los en desarrollo adolecen de los mismos males, que en ocasiones pueden paralizar los mecanismos administrativos y generar algunos impedimentos al progreso. Sin embargo, tales impedimentos son menos importantes que el desfavorable entorno del desarrollo internacional y la falta de acceso a los recursos financieros adecuados y la tecnología, que siguen siendo los mayores obstáculos para el crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible de los países en desarrollo, así como los requisitos previos para el logro de una administración pública más eficiente y eficaz.

En cuanto a las cuestiones de los arreglos institucionales y el seguimiento, opinamos que los mecanismos vigentes en el sistema de las Naciones Unidas deben seguir funcionando como en el pasado y seguir sirviendo de foro para facilitar el intercambio de información y experiencia, así como seguir brindando asistencia a los países individuales a solicitud de éstos.

Deseo hacer ahora algunas observaciones sobre la base de las experiencias, los éxitos y los problemas del Gobierno de la República Islámica del Irán con relación a la administración pública y el desarrollo durante los últimos años. Hace 17 años, la República Islámica del Irán heredó del régimen anterior, entre otras cosas, una economía muy dependiente de los ingresos provenientes de las exportaciones de petróleo; una pobreza y un analfabetismo generalizados, especialmente en las zonas rurales; unos servicios básicos e infraestructuras insuficientes, y un aparato oficial incompetente.

Esta situación se vio agravada, a principios del decenio de 1980, por la imposición de una guerra devastadora que duró ocho años y que exigió la movilización de una parte importante de los recursos disponibles. Además, el país enfrentó muchos desastres, unos naturales y otros provocados por el hombre, entre los que se cuentan vastas inundaciones, un terremoto espantoso, daños y perjuicios causados por el aumento de los niveles del mar, la inmigración de millones de personas de los países vecinos provenientes de las zonas afectadas por la guerra, y la aplicación de medidas económicas coercitivas contra nuestro país.

No obstante, incluso en esas circunstancias, los trabajos emprendidos en toda la República Islámica del Irán para establecer un sistema nuevo basado en la democracia, la libertad, la independencia y la justicia social, en consonancia con los valores nacionales, fueron extraordinarios. El primer plan quinquenal de desarrollo social, económico y cultural se elaboró y se comenzó a poner en práctica a fines del decenio de 1980.

A pesar de las adversidades de la época tanto en el nivel nacional como en el internacional, con el apoyo del pueblo iraní se consiguió una alentadora tasa de crecimiento anual promedio de 7,3% durante el período de ejecución del plan.

Algunas de las políticas puestas en práctica en virtud del primer plan en los niveles regional y subregional fueron, entre otras, el ajuste estructural de la economía, la privatización, la adopción de medidas de servicio de la deuda, el equilibrio presupuestario, la mejora del control monetario global, la introducción de instrumentos financieros nuevos e innovadores, la simplificación de los reglamentos que rigen el comercio y la producción, la adopción de medidas de gran envergadura encaminadas al establecimiento de una economía de mercado, la realización de estudios sobre la mejor utilización de los servicios de administración pública y el fortalecimiento de la Organización Nacional de Asuntos Administrativos, y la aplicación de medidas para atraer la inversión extranjera y ampliar la cooperación y las relaciones en los ámbitos económico, social y del medio ambiente.

En función de las valiosas experiencias obtenidas y las lecciones aprendidas de estos empeños, se inició el segundo plan quinquenal de desarrollo el 21 de marzo de 1995, fecha que señala el comienzo del año iraní.

Como ejemplos de los éxitos del Irán en materia de desarrollo económico y social en los últimos años, que demuestran la capacidad y la competencia de la administra-

ción pública de mi país en relación con el desarrollo, pueden citarse, entre otros, los siguientes:

Primero, las exportaciones no petroleras, que constituían solamente el 5% del comercio exterior del país antes de la revolución de 1979, alcanzaron la cifra de 5.000 millones de dólares, lo que representa aproximadamente el 30% de nuestro comercio exterior. Segundo, las exportaciones se centran ahora en los productos y bienes procesados con un elevado valor agregado, que van desde alimentos enlatados a productos petroquímicos. Tercero, el superávit de la balanza comercial alcanzó la cifra de 5.000 millones de dólares en 1995. Cuarto, el déficit presupuestario disminuyó del 50,1% del período 1988-1989 a sólo 1,8% en el período 1992-1993, y será de 0 en el período 1996-1997; al mismo tiempo, el crecimiento real del producto interno bruto alcanzó un promedio de alrededor del 7% durante los últimos años.

Quinto, la participación del presupuesto para el desarrollo en el presupuesto total aumentó del 19,4% en 1988-1989 al 38%, y se prevé que la ambiciosa meta del 48% se alcanzará en 1996-1997, logro sin precedentes en la historia de la economía del Irán. Sexto, se han conseguido progresos significativos en el desarrollo de la infraestructura, de tal forma que el agua potable, los caminos, las escuelas, los servicios telefónicos, las clínicas y otros servicios básicos se proveen ahora a decenas de miles de ciudades, aldeas y pueblos incluso en las zonas más remotas del país. Al final del período de ejecución del segundo plan de desarrollo, que va de 1995 a 1999, un 98,9% de la población urbana tendrá garantizado el suministro de agua corriente.

Séptimo, en el sector energético, además de la aplicación de los instrumentos económicos, se han puesto en práctica proyectos importantes con el fin de ampliar la utilización del gas natural, que existe en abundancia en el país, con miras a proporcionar una fuente de energía de bajo nivel de contaminación, de manera de satisfacer las necesidades energéticas urbanas y rurales y al mismo tiempo proteger el medio ambiente. Se espera que cuando termine el período de ejecución del segundo plan de desarrollo toda la población del país tendrá acceso a este servicio. También se han realizado inversiones para la utilización de energía nuclear y térmica con fines pacíficos, con el propósito de impulsar aún más la utilización de fuentes de energía limpias y renovables.

Octavo, se continúa procurando alcanzar la autosuficiencia en la producción de medicinas y equipo médico. Noveno, si bien hasta hace poco el Irán dependía de los

países industrializados para resolver los problemas técnicos más simples, las obras monumentales de hoy —como la construcción de represas, centrales de energía eléctrica, refinerías de petróleo, complejos petroquímicos y redes de transporte subterráneo— son proyectadas y realizadas por iraníes. Por ejemplo, en los próximos días, la importante obra del ferrocarril Mashhad-Sarakhs unirá al Asia oriental y a las repúblicas del Asia central con los principales puertos marítimos del Golfo Pérsico, en el sur, y de Europa, en el oeste. Éste ha sido un proyecto enteramente iraní del principio al fin.

Décimo, los conocimientos técnicos y científicos y la capacidad de desarrollo estructural del país han alcanzado un nivel tal que los sectores público y privado del Irán han comenzado a participar en programas de asistencia técnica para la ejecución de proyectos en el extranjero. Undécimo, la producción de alimentos aumentó de menos del 50% de la demanda en 1979 al 86% en 1995. Esto ocurrió durante el mismo período en el que la población aproximadamente se duplicó.

Duodécimo, se continúan tomando medidas urgentes para erradicar la pobreza, fundamentalmente a través de una serie de políticas flexibles, la administración de los recursos nacionales, la plena utilización de la capacidad productiva y la generación de empleo. Decimotercero, la industria de los seguros ha experimentado una tasa de crecimiento del 62%. Decimocuarto, la tasa de crecimiento de la población se redujo del 3,6% al 1,7%. Decimoquinto, el porcentaje de personas que saben leer y escribir pasó del 47,5% en 1979 al 82,6% en 1994; entre las mujeres pasó del 35,5% en 1977, al 78,1% en 1994, y en las zonas rurales pasó del 30,5% al 75,1%.

Finalmente, quiero poner de relieve que el respeto de los valores islámicos facilitó en gran medida el trabajo de la administración pública para el logro de las metas fijadas y los objetivos previstos por el Gobierno de la República Islámica del Irán. Nuestras experiencias y éxitos demuestran, una vez más, cuán competente y productivo puede ser el sector público si se adapta a las creencias y las tradiciones de la sociedad a la que sirve y si de ellas emana su motivación.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Tiene la palabra la representante de Kazakstán.

**Sra. Arystanbekova (Kazakstán)** (*interpretación del ruso*): La República de Kazakstán reconoce la urgente necesidad de mejorar la efectividad de la administración pública a fin de crear las condiciones propicias para lograr

el desarrollo sostenible de los Estados, y para aplicar las medidas que ha adoptado al respecto la comunidad internacional, según se refleja en la Declaración de Tánger, en la resolución 49/136 de la Asamblea General y en otros documentos de las Naciones Unidas.

La delegación de Kazakstán expresa su agradecimiento al Secretario General Boutros Boutros-Ghali por su informe sobre administración pública y desarrollo, que figura en el documento A/50/847, y por su concienzuda declaración introductoria que ha sentado las bases para las deliberaciones.

Asimismo, deseo señalar la utilidad del informe del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas, que figura en el documento A/50/525, presentado en forma oportuna, y que contiene un análisis exhaustivo y recomendaciones interesantes.

Kazakstán acoge con satisfacción los esfuerzos realizados por las Naciones Unidas para aumentar la transparencia de las medidas adoptadas en la esfera de la administración pública y el desarrollo, y apoya el concepto de la función coordinadora que las Naciones Unidas deben desempeñar en la prestación de información y servicios sobre la base del acopio y la difusión de dicha información, teniendo en cuenta la experiencia adquirida por la Organización en la esfera de la administración pública y el desarrollo. También coincidimos plenamente con la opinión de que es necesario que las Naciones Unidas y los Estados donantes presten particular atención al mejoramiento de los sistemas administrativos, la prestación de servicios de asesoramiento, la capacitación del personal y otras actividades conexas.

Los objetivos y las tareas de la comunidad internacional orientados al mejoramiento de la función de los gobiernos y de los órganos estatales en el proceso de velar por el crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible de todos los países se ven, en gran medida, reflejados en la necesidad de mi país de fortalecer el potencial de la administración y las finanzas públicas.

A medida que surge como Estado soberano, la República de Kazakstán ha venido superando los difíciles y contradictorios obstáculos que enfrenta al transformar sus relaciones económicas. Al llevarse a cabo la liberalización constante de la economía, se ha eliminado por completo el antiguo sistema de planificación central y se está elaborando una infraestructura de mercado que asegura el libre movimiento de mercancías y capitales. Se está ejecutando un proceso de reforma de la propiedad estatal que favorece la empresa privada.

Para los gobiernos y las personas, los primeros cinco años de vida constituyen un aprendizaje y una interacción activa con el mundo. Para nuestro país, ésta ha sido una etapa orientada a asumimos como Estado, establecer vínculos económicos, crear las instituciones de la sociedad civil y ejecutar profundas reformas socioeconómicas y políticas.

En el informe del Secretario General y en el proyecto de resolución presentado por la delegación de Marruecos, el sistema de administración pública abarca aspectos más amplio, en los que se incluyen las reformas electorales, judiciales y jurídicas y el fortalecimiento de la sociedad civil. Al respecto, es preciso subrayar que en la nueva Constitución de la República de Kazakstán se consagran las bases jurídicas de la administración pública en función de una clara distinción entre las tres esferas del poder, es decir el poder legislativo, el ejecutivo y el judicial. En calidad de ejemplo de la aplicación de lo dispuesto en la Constitución de Kazakstán se puede mencionar la elección de una legislatura bicameral, la puesta en vigor de reformas judiciales y jurídicas y el desarrollo y fortalecimiento de las bases democráticas de la sociedad.

De conformidad con el programa de acción, recientemente aprobado por el Estado, en el que se amplían las reformas para el período comprendido entre 1996-1998, conjuntamente con las tareas relevantes de fortalecimiento de la estabilización macroeconómica que ya se han llevado a cabo en mi país, se prevé efectuar una reforma estructural e institucional, intensificar el apoyo del Estado a la libre empresa y fortalecer las instituciones de poder del Estado, la legalidad y el orden público, así como los aspectos monetarios y financieros. Se otorga una gran importancia al mejoramiento de los mecanismos de reglamentación estatal de la economía y a la descentralización de la gestión y aplicación de las reformas, la ampliación y el fortalecimiento de las funciones de los órganos locales del poder ejecutivo.

Habida cuenta de que hemos pasado a una nueva etapa de la transformación —el logro de la reforma constitucional—, en la actualidad el Gobierno está llevando a cabo el mejoramiento de la administración y la revitalización de los servicios de información. Es necesario materializar en el plano regional los principales elementos de la administración económica y de la reforma agrícola y reorganizar la función pública.

En la actualidad, el Gobierno de la República ha comenzado a aplicar una política en la que se contempla en forma efectiva la centralización y la descentralización de la

administración en la ejecución de las reformas y, en forma gradual, el traspaso al plano regional de la mayoría de las funciones y los poderes actuales del Gobierno, los ministerios y las oficinas estatales, en tanto se fortalece la descentralización de las responsabilidades mediante la transferencia adecuada de derechos.

Las políticas regionales del Gobierno están orientadas a crear las condiciones necesarias para la efectiva utilización de los factores regionales para el crecimiento económico de los propios distritos y del país en su totalidad, a fin de fortalecer la unidad y la independencia de la República, elevar el nivel de vida del pueblo y mejorar las condiciones ambientales.

Las reformas en vigor en el país en la esfera de la administración pública coinciden fundamentalmente con las nuevas exigencias planteadas a los funcionarios públicos. Entre ellas figuran, en primer lugar, el mejoramiento del profesionalismo de los empleados estatales y de la eficacia en el empleo de métodos modernos de gestión. Fue precisamente con ese objetivo que se aprobó en 1996 la ley de la función pública de la República.

En la carta dirigida al Secretario General por el Presidente de Kazakstán, Sr. Nursultan Nazarbaev, sobre los resultados de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, se señaló que:

“Los resultados de la reunión de alto nivel celebrada en Copenhague han sentado las bases para la política social de nuestro Estado para los próximos años y años subsiguientes.”

El Gobierno de Kazakstán concede prioridad, en particular, al mejoramiento de la eficacia del sistema de protección social para la población al acotarlo más y al definir claramente las obligaciones y responsabilidades financieras de los órganos administrativos del Estado en diversos niveles. En la República se está ejecutando un proyecto sobre protección social, aprobado por el Banco Mundial, orientado a racionalizar la prestación de servicios sociales básicos a la población.

La República de Kazakstán está examinando diversos medios y arbitrios para cooperar con las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales en la esfera de la administración pública. Nos complace señalar que, mediante seminarios internacionales, reuniones y conferencias celebradas por las Naciones Unidas y las instituciones de Bretton Woods, se está efectuando un intercambio amplio de experiencias e información entre los Estados sobre varias



cuestiones administrativas actuales, incluido el ajuste de las instituciones estatales a las exigencias de la reforma democrática, el fomento de la reforma económica y la capacitación del personal, entre otras.

Un ejemplo de la utilidad de la cooperación fue la celebración, en mayo de 1995 en Kazakstán, de un seminario internacional sobre la cuestión de las inversiones y las condiciones para la transformación en una economía de mercado. El Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión organizó el seminario en cooperación con el Gobierno de Kazakstán.

El seminario reunió a representantes de Estados con diferentes experiencias en la aplicación de políticas de inversión. El intenso debate que se llevó a cabo ofreció, en opinión de los participantes, una oportunidad para conocer a fondo los distintos enfoques de cuestiones relativas a la inversión bajo condiciones de transición a una economía de mercado.

Kazakstán continuará ampliando su cooperación con las Naciones Unidas, y celebra los esfuerzos que hace la Organización para mejorar el sistema de administración pública y fortalecer el potencial de recursos humanos de países con economías en transición.

Las recomendaciones y decisiones que han surgido de esta reanudación del período de sesiones impartirán, sin lugar a dudas, un nuevo impulso a la concertación de esfuerzos y la recopilación de conocimientos de la comunidad internacional con el objetivo de mejorar las instituciones de la administración pública, creando las condiciones propicias para el desarrollo sostenible y la mejora del bienestar de la población.

La República de Kazakstán tiene intenciones de seguir cooperando de manera constructiva con los Estados Miembros de las Naciones Unidas para lograr nuestros objetivos comunes.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Doy ahora la palabra al Sr. Ognyan Panov, Jefe del Departamento de Reforma Administrativa del Consejo de Ministros de Bulgaria.

**Sr. Panov** (Bulgaria) (*interpretación del inglés*): Mi delegación recibe con agrado la celebración de la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General dedicada a desarrollar un debate a fondo sobre la cuestión de la administración pública. Agradecemos la presentación del Secretario General de su informe sobre

administración pública y desarrollo (A/50/847). Hemos tomado nota del informe del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas (A/50/525), que nos ha parecido muy interesante.

Después de haber escuchado a los oradores anteriores, se puede decir con toda seguridad que las reformas administrativas están en vías de realización en muchos países, sobre todo en los países en transición. Para estos últimos, este tipo de reformas han resultado ser más que una introducción a las tendencias modernas del sector público. Son más bien un proceso de importancia vital para cualquier sociedad democrática nueva que se enfrente a los retos de llevar a cabo una transición de un sistema de planificación centralista a una economía de mercado.

Los años de experiencia nos han enseñado que se necesita una administración del Estado nueva, profesional, orientada hacia el ciudadano y leal al Gobierno. A ese respecto, se pueden enumerar varios requisitos. En nuestra opinión, la administración debe, entre otras cosas, responder a las necesidades de la sociedad y los ciudadanos, garantizar los objetivos sociales y la normativa de la economía de mercado, apoyar la iniciativa privada y el fomento del sector privado, además de lograr ser eficaz en función de los costos y eficiente.

El Gobierno de Bulgaria ha presentado recientemente una solicitud para que Bulgaria sea aceptada como miembro de pleno derecho de la Unión Europea. Por ese motivo, hemos iniciado un diálogo complejo que ciertamente impondrá niveles más altos a nuestra administración. Con ese fin, en marzo de 1996 el Comité del Gobierno para la integración europea aprobó una estrategia para la reforma administrativa titulada "La nueva administración". Ese título no precisa explicación alguna.

Como se hace hincapié en nuestro plan para la reforma administrativa, consideramos que la realización de cambios en nuestra administración requerirá tiempo y un constante ajuste a las nuevas realidades y a las necesidades de los ciudadanos de Bulgaria. A ese respecto, se han propuesto los siguientes objetivos primordiales, que esperamos alcanzar en un futuro próximo: primero, una evaluación de las funciones, estructuras, y tamaño de la administración del Estado que se base en los resultados; segundo, el logro de la descentralización y el realce de la administración local, junto con programas actualizados de formación; tercero, el empleo de la tecnología de la información para la evaluación de los resultados y orientación de los servicios y, cuarto, la introducción de nuevos incentivos para la calidad de los servicios y las competencias profesionales.

Mi delegación desea indicar que está dispuesta a compartir con otros países su experiencia en la esfera de la reforma administrativa. Tenemos la seguridad de que la iniciativa de las Naciones Unidas de celebrar sesiones de la Asamblea General sobre administración pública y desarrollo nos ha ofrecido la gran oportunidad y dará resultados muy útiles.

Para concluir, mi delegación desea expresar su posición en cuanto al seguimiento de esta reanudación del quincuagésimo período de sesiones.

Primero, compartimos la opinión de que a nivel internacional, la responsabilidad principal del sistema de las Naciones Unidas al abordar la administración pública y el desarrollo debe ser competencia del Consejo Económico y Social y sus órganos subsidiarios.

Segundo, las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas debe optimizarse, tomando en cuenta las esferas prioritarias identificadas en la 12ª reunión del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas. En ese contexto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que ya participa de forma muy activa en muchas de esas esferas, debe desempeñar un papel importante.

Tercero, también se debe concebir un mandato concreto en la esfera de la administración pública para la Comisión Económica para Europa.

Cuarto y final, se debe fomentar más complementariedad entre los programas de cooperación multilaterales y bilaterales.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Doy ahora la palabra a su Excelencia el Sr. Kamal Nasser, Ministro de Administración Pública y Desarrollo de Jordania.

**Sr. Nasser** (Jordania) (*interpretación del árabe*): Tengo hoy el honor de representar a mi país, Jordania, en la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General sobre la administración pública y el desarrollo para debatir una cuestión de primera importancia: el papel que debe desempeñar la administración pública para realzar de forma efectiva las exigencias en materia de desarrollo de cada esfera.

Quiero aprovechar esta oportunidad para manifestar mi sincero agradecimiento y aprecio a todos los que participaron en la preparación de esta reunión, que tiene como

objetivo encontrar los métodos más favorables mediante los cuales se pueda dar realce a las competencias de los organismos públicos en diferentes países y fortalecer las capacidades de la Naciones Unidas para poner en práctica esas competencias, a fin de establecer una base sólida para el desarrollo en diversas esferas.

La administración pública en Jordania se compone de todos los ministerios, empresas públicas y departamentos que participan o ejercen funciones de supervisión en las actividades de desarrollo tanto políticas como sociales, culturales y económicas a todos los niveles en plena cooperación con el sector privado y con organismos, organizaciones y Estados tanto árabes como extranjeros.

Durante decenios, Jordania ha tenido la fortuna de contar con el excelente liderazgo de una administración pública que goza de una visión clara y de un talento creativo que le permite visualizar el futuro y concebir los pasos concretos que se necesitan para asentar el marco práctico del desarrollo. Ese liderazgo ha sido capaz, hasta ahora, de poner los toques finales para la consolidación de la paz, con la esperanza de que nuestra región se convertirá en una zona pacífica que fácilmente pueda atraer a la inversiones y a los inversionistas a fin de acelerar el avance hacia el desarrollo.

La política de Jordania, tanto interna como externa, se basa en el pleno respeto a la Carta y las resoluciones de las Naciones Unidas y es además muy sólida y estable.

Así, nos honra representar a Jordania al apoyar las recomendaciones de las Naciones Unidas en la esfera del desarrollo. También valoramos el intercambio de opiniones y experiencias en esta esfera con los representantes de otros países y deseamos asociarnos al Grupo de Expertos, que pudo diseñar adecuadamente el marco general, sentando las bases firmes sobre las que se debe establecer el desarrollo

y consiguiendo el apoyo de las Naciones Unidas para los proyectos jordanos que han emanado de la era de paz.

Tras estudiar el informe (A/50/525) del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas realizado en su 12ª reunión y tener en cuenta sus recomendaciones, el Gobierno de Jordania desea expresar su pleno apoyo a las conclusiones y las recomendaciones del informe, y desea presentar brevemente sus prioridades en la esfera de la administración pública y el desarrollo.

En la esfera de la capacidad gubernamental para desarrollar y formular políticas, reestructurar los sistemas administrativos, reformar la función pública y desarrollar los recursos humanos y la capacitación en la esfera de la administración pública, el Primer Ministro de Jordania aprobó un plan consolidado de desarrollo administrativo para los funcionarios públicos a todos los niveles. Este plan lo está aplicando ahora el Instituto de Administración Pública.

El concepto de dar prioridad a los ciudadanos se consideró una necesidad primordial, de manera que, simplificando los procedimientos y delegando la autoridad, las gestiones de los ciudadanos se pudieran realizar de manera rápida, simple y factible.

El Gobierno de Jordania también está desarrollando normas para la función pública a fin de garantizar la legalidad, la objetividad y la justicia en la contratación.

Además, Jordania ha aprobado un proyecto nacional de información para la administración pública que intenta crear una red útil de intercambio de información en la esfera del desarrollo.

Se reestructuraron varios organismos públicos a fin de permitirles concentrarse en la planificación, el control y el seguimiento de las funciones, en lugar de interferir en las actividades directas de producción y puesta en marcha.

Este plan administrativo establecido por el Gobierno de Jordania es ambicioso y precisa de todo tipo de apoyo de las Naciones Unidas, y especialmente, de la Asamblea General. La existencia de la democracia y la paz en Jordania han recalcado la importancia de este plan. La voluntad política del Gobierno jordano fue muy evidente al plasmar los conceptos del plan.

En la esfera de la protección del medio ambiente, en Jordania se ha formulado una estrategia de información

nacional y se ha establecido una nueva corporación pública para proteger el medio ambiente. Lo que se precisa ahora es apoyo para esta estrategia, la ratificación de las medidas tomadas por esta corporación y asistencia en el diseño y aplicación de proyectos relativos al medio ambiente y los recursos naturales en Jordania.

En la esfera del desarrollo social, se puso énfasis en las preocupaciones de la familia y de los niños, la erradicación de la pobreza, la lucha contra el desempleo, los proyectos de reproducción familiar, la educación especial, el empleo para los discapacitados y el desarrollo de centros comunitarios locales.

Pedimos a las Naciones Unidas que apoyen los esfuerzos para unificar los componentes de la red de asistencia local, la protección social, la estrategia nacional para la población —adoptada recientemente por la oficina del Primer Ministro de Jordania— y la estrategia para el desarrollo social. También pedimos un seguimiento de los proyectos de ley de protección del menor y que se ayude a elevar el nivel de la administración pública en la esfera social, a fin de garantizar que se presten servicios humanitarios de manera equitativa a los que los merecen.

Por lo que respecta a la estructura de las relaciones entre el sector público y el privado, la política pública de Jordania recalca la necesidad de realizar innovaciones en la economía del sector privado, alentar la privatización de los organismos públicos, y establecer las bases adecuadas para atraer inversiones. Se estableció una corporación independiente para el fomento de la inversión y esperamos que sea apoyada.

En la esfera de la gestión financiera y fiscal, el Gobierno se concentró en fomentar las capacidades técnicas y de gestión de los funcionarios públicos como seguimiento de la aplicación del programa de rehabilitación y rectificación económica del bienio 1996-1998, a fin de lograr un aumento en el producto nacional bruto. Pedimos que las Naciones Unidas aporten a Jordania el apoyo necesario para reducir la carga de su deuda a fin de que pueda mantener su estabilidad fiscal y contener las presiones de la inflación.

En la esfera de los programas de infraestructura, las prioridades de Jordania se concentran en garantizar un alto nivel de toma de conciencia sobre la importancia del mantenimiento, especialmente de tipo técnico, en la continuación del proceso de desarrollo. También recalca la importancia de la inversión en los elementos básicos de la infraestructura, como el agua, los recursos eléctricos, los servicios de

telecomunicaciones, una red nacional de carreteras, la meteorología, el establecimiento de vías férreas en todo el Reino y la expansión del puerto de Aqaba.

En la esfera de los proyectos de desarrollo, pedimos que las Naciones Unidas ayuden a Jordania a establecer un grupo de expertos, altamente cualificado y con perspectivas interdisciplinarias, que se responsabilice de realizar un análisis minucioso de las políticas públicas a fin de garantizar que los presupuestos de desarrollo no lleven la carga de los proyectos políticos. Ese grupo también sería responsable de realizar negociaciones sobre proyectos financiados mediante préstamos, subvenciones y asignaciones, para garantizar que los acuerdos sobre esos proyectos no son contradictorios.

Jordania recomienda y apoya la idea de convertir al Grupo de Expertos en un órgano de las Naciones Unidas, similar a la Comisión de Estadística y la Comisión de Población. Jordania sugiere que el nuevo órgano se denomine “comisión de administración pública y desarrollo”, y que sea el único mecanismo que desempeñe un papel importante en la administración pública y el desarrollo. También funcionaría como comité técnico y enlace entre las Naciones Unidas y los países individuales, a fin de garantizar la mejor cooperación y seguimiento posibles para todos los proyectos de administración pública adoptados por las Naciones Unidas.

Jordania apoya la idea de convocar una conferencia internacional para financiar el desarrollo y también apoya la idea de que se proporcionen mecanismos que garanticen el éxito de tal conferencia. Los países en desarrollo se beneficiarían mucho de esa conferencia, que debería convocarse en un país en desarrollo y ser financiada por las Naciones Unidas. Jordania está dispuesta a acoger esa conferencia si puede garantizarse su financiación.

El Gobierno de Jordania está elaborando una estrategia nacional para combatir la corrupción y la burocracia contraproducente. Esta estrategia se basa en programas de concienciación pública, en la modificación de normas obsoletas y en la introducción de marcos reguladores nuevos y justos que garanticen la prevención de todas las formas de corrupción. Esta estrategia propuesta, basada principalmente en la ética de la función pública, se concentrará en la capacitación y cultura administrativas y recalcará un control eficiente de las funciones de gestión.

Una vez más deseo éxito a la Asamblea General en la reanudación de su quincuagésimo período de sesiones, y

espero apoye las diversas esferas del desarrollo de todas las maneras requeridas y en todas las formas posibles.

A fin de ser breve en mi declaración, he resumido el documento de trabajo que cubre los programas de desarrollo en Jordania que precisan apoyo, y que será distribuido a los representantes. También se incluye una traducción del plan de desarrollo administrativo, que subraya la relación entre todas las formas de la administración y el desarrollo.

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

**Sr. Osvald** (Suecia) (*interpretación del inglés*): Suecia comparte plenamente las opiniones expresadas antes por Italia en nombre de la Unión Europea. La importancia que atribuye mi país al tema de la administración pública, la democratización y el buen gobierno en la promoción del desarrollo social ha sido dicha ya en el transcurso de los años. Un ejemplo reciente que recuerdo ahora es, por supuesto, la Conferencia Interregional y el Curso Práctico sobre Administración Pública y Desarrollo Social, celebrados en Estocolmo en octubre pasado como parte de la preparación de la reanudación de este período de sesiones. El Gobierno sueco fue anfitrión de la Conferencia, cuyo informe fue distribuido como documento oficial de este período de sesiones de la Asamblea General.

Suecia está revisando su política de cooperación exterior y desarrollo para convertirla en instrumento de una política exterior general que tiene tres objetivos: la paz, la democracia y el desarrollo.

Estos tres objetivos están claramente interrelacionados. En la mayor parte del mundo la amenaza no la constituye hoy un ejército extranjero, sino más bien la pobreza, el deterioro del medio ambiente y la tirantéz social y política alimentada por la desgracia y la humillación. La seguridad ya no es una cuestión primordialmente militar. El logro de una paz duradera y sostenible requiere el fortalecimiento de la confianza, la justicia y la igualdad de oportunidades.

Es sabido que una cultura democrática proporciona un mayor potencial para la prevención y la solución de conflictos. Se debe fomentar una democratización sostenida dentro de los países como puntal de una comunidad internacional democrática.

Suecia se honra de ser la sede del recientemente creado Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral, que apoya los procesos de democratización en todo el mundo. Catorce países y varias organiza-

ciones internacionales se reunieron para complementar la tarea de las Naciones Unidas y de las organizaciones no gubernamentales y para lograr el fortalecimiento a largo plazo de la democracia. Creo que muchos de los temas que se consideran de esta reanudación del período de sesiones sobre la administración pública y el desarrollo tienen que ver directamente con el foco de la labor de dicho Instituto, como por ejemplo, la democracia local.

Durante los últimos años una serie de conferencias mundiales de las Naciones Unidas ha sido reflejo de los principales desafíos a que debe hacer frente la comunidad internacional. En la primavera pasada, en Copenhague, la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social brindó la posibilidad de que los países acordaran que

“... la democracia y un buen gobierno y una administración transparentes y responsables ... son bases indispensables para la consecución del desarrollo sostenible centrado en los aspectos sociales y en el ser humano.” (A/CONF.166/9, capítulo I, anexo I, párr. 4)

Los gobiernos participantes se comprometieron a fortalecer los medios y las posibilidades de los pueblos de participar en la formulación y la puesta en práctica de las políticas y los programas en la esfera económica y social mediante la descentralización, la gestión abierta de las instituciones públicas y el fortalecimiento de la habilidad y las oportunidades de la sociedad civil y las comunidades locales para desarrollar sus propias organizaciones, recursos y actividades.

Huelga decir que uno de los factores clave en el seguimiento y la puesta en práctica de estos distintos compromisos y objetivos es la existencia de una gestión pública profesional a todos los niveles de la sociedad.

Resulta triste que haya que decirlo. Luego de un decenio de mensajes simplistas acerca de cuánto puede hacer el mercado ha llegado el momento de recordar el papel central y crítico de la responsabilidad pública. Es eso lo que establece la diferencia entre una economía social de mercado y una economía de mercado no reglamentada.

¿Cómo podemos, entonces, promover la creación y el mejoramiento —o ambos— de la capacidad de nuestras respectivas sociedades cuando se trata del buen gobierno y de una gestión pública eficiente?

Se requieren políticas racionales, pero sin la capacidad de hacer operativas las reformas políticas, y de distribuirlas,

los ciudadanos pueden perder su confianza en el proceso político. El desarrollo de una sociedad civil y de una economía de mercado democrática requiere el desarrollo de instituciones públicas adecuadas y legítimas.

Entre ellas, por ejemplo, un parlamento que funcione, un gobierno local eficiente, un ministerio de finanzas fuerte, organizaciones impositivas y de aduanas eficaces, un banco central bien organizado, una oficina de estadísticas en que se pueda confiar, un sistema para seleccionar y capacitar a los funcionarios públicos, y otras.

Pero la cuestión se refiere también a cómo podemos proyectar una estructura que no sea sólo un instrumento para un Estado, una región o una comunidad, sino que además sea en sí misma un espíritu guía para la democracia y la transparencia.

Las comunidades locales, las organizaciones no gubernamentales, los grupos minoritarios, los sindicatos y el pueblo, a quienes debería servir la administración pública, deben participar activamente cuando se promueva el respeto a la democracia y el imperio del derecho.

Esta reanudación del período de sesiones de la Asamblea General brinda una valiosa oportunidad para que la comunidad internacional intercambie opiniones sobre un tema crítico para el desarrollo sostenible. Nos atrae la idea de asignar sesiones específicas de la Asamblea General a distintos temas importantes. Este método de trabajo podría ser utilizado más frecuentemente en el futuro cuando se debatan temas mundiales.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Doy ahora la palabra al representante de Nepal.

**Sr. Shah** (Nepal) (*interpretación del inglés*): Mi delegación celebra la oportunidad que le brinda la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General para examinar la cuestión de la administración pública y el desarrollo, sobre todo en los países en desarrollo y en aquellos con economías en transición.

El decenio de 1990 ha traído consigo una multitud de desafíos y oportunidades, y para prepararse para el advenimiento del siglo XXI todas las naciones, grandes y pequeñas, desarrolladas y en desarrollo, se ven obligadas a plantearse nuevamente las cuestiones de la administración pública y el desarrollo. Nuestra propia Organización está pasando actualmente por un proceso de reforma con la finalidad, en pocas palabras, de hacer más con menos, con mayor responsabilidad, transparencia, eficiencia y represen-

tatividad, sin perder de vista —esperamos— los principios básicos de su Carta y su compromiso con la humanidad.

Mi delegación reconoce la singularidad del sistema de administración pública y desarrollo de cada país. Como democracia en funcionamiento con un compromiso irrevocable con los derechos humanos básicos, mi país cree que es de igual importancia que en el ambiente internacional que surge reconozcamos la existencia de una serie de principios de administración pública y su papel en el desarrollo aplicables en general. Mayor productividad, rendición de cuentas, transparencia y capacidad de respuesta deben ser el distintivo de todo sistema de administración pública.

Al tiempo subrayo el carácter universal del buen gobierno, difícilmente necesito recalcar la importancia de la administración pública en el desarrollo. La función de la administración pública es indispensable para efectuar una transferencia sin tropiezos de una planificación y ejecución centralizadas a la descentralización, de una economía de planificación central a una economía de mercado, de las empresas estatales a la privatización. Con independencia del papel cada vez mayor y eficaz del sector privado como vehículo para un crecimiento y desarrollo económicos rápidos y sostenibles y la existencia de complementariedad de funciones entre los sectores público y privado y las organizaciones no gubernamentales para acelerar el ritmo del desarrollo socioeconómico, es el gobierno el que desempeña un papel central en la creación de la infraestructura básica, la lucha contra las disparidades socioeconómicas, la definición de las áreas prioritarias de desarrollo y la realización de funciones tan esenciales como, por ejemplo, el mantenimiento de la paz y el orden, la salvaguardia de la democracia y de los derechos fundamentales de los ciudadanos y la preservación del medio ambiente. Incluso en lo que respecta al funcionamiento eficaz del sector privado y las organizaciones no gubernamentales, es la administración pública la que tiene que crear las condiciones necesarias.

Mi delegación está muy impresionada con la afirmación que hizo el Secretario General Boutros-Ghali en su discurso inaugural en el sentido de que la democratización es el elemento individual más importante para una mejor administración pública. A nuestro juicio, democratización y buen gobierno son sinónimos. Sin un proceso de toma de decisiones que sea participativo, sencillamente no es posible una administración pública eficaz, sensible, transparente y responsable. La democracia es el único sistema de gobierno que ofrece un incentivo común y uniforme a los funcionarios públicos para que haya la máxima eficiencia y eficacia en la prestación de bienes y servicios para el desarrollo.

Sólo la democracia coloca al ser humano en el centro de todos los empeños de desarrollo. En toda sociedad democrática la administración pública debe tener la obligación básica de informar a los ciudadanos de toda medida importante que se esté planeando para que puedan interesarse en un proceso de adopción de decisiones participativo. A este respecto, quiero añadir que la Constitución de Nepal garantiza el derecho fundamental justificable de todos los ciudadanos a recabar y obtener información acerca de cualquier asunto de importancia pública, salvo que se disponga otra cosa en leyes determinadas.

El proyecto de resolución que figura en el documento A/50/L.69, presentado por el Ministro de Marruecos, hará que la Asamblea General recomiende que se cree un mecanismo apropiado con el fin de velar por la coordinación máxima de las actividades entre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y las instituciones de Bretton Woods. También se recomienda que el Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas se transforme en el Comité de Administración Pública y Desarrollo de las Naciones Unidas. Conforme al proyecto de resolución, la Asamblea General reconocería la necesidad de definir y propiciar en mayor medida la función de las Naciones Unidas en tanto centro mundial de excelencia para la administración pública y el desarrollo y de elevar a un grado óptimo esta función a fin de responder mejor a las cuestiones de administración pública que están surgiendo en relación con el desarrollo sostenible. La Asamblea también reconocería la necesidad de que los Estados Miembros aumenten su capacidad de administración pública efectiva para fomentar el desarrollo sostenible y establecer condiciones de buen gobierno, en lo que las organizaciones no gubernamentales y el sector privado podrían desempeñar un papel significativo.

Mi delegación anuncia con gran satisfacción su apoyo al proyecto de resolución.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): Tiene la palabra el Sr. Antonios Makrydimitris, catedrático de Administración Pública en la Universidad de Atenas, Grecia.

**Sr. Makrydimitris** (Grecia) (*interpretación del inglés*): La delegación de Grecia quiere unir su voz a la de sus socios de la Unión Europea y otros Estados Miembros para felicitar efusivamente al Secretario General por su informe, y al Gobierno de Marruecos por esta iniciativa.

Desde luego se trata de un momento histórico cuando la Asamblea General de las Naciones Unidas se reúne por primera vez para analizar concretamente el tema de la administración pública y su función en el desarrollo y la modernización.

El informe del Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas es un documento valioso que señala este momento histórico de pensamiento y deliberación a nivel mundial de los problemas relacionados con la modernización y la reforma administrativas.

Esta reanudación del período de sesiones no podría ser más oportuna. Se produce contra el telón de fondo de 10 a 15 años de lamentable negligencia. El gobierno y la administración, considerados otrora como la locomotora y el mecanismo indispensable para la modernización y la reforma, fueron, durante este período, degradados y criticados por considerarlos de tamaño exagerado, costosos, improductivos, burocráticos e ineficaces; en pocas palabras, el gobierno y la administración fueron considerados como un obstáculo y no como un instrumento para la modernización y la reforma.

Como resultado de ello, en varios países de todo el mundo se iniciaron medidas de reforma con el objetivo de limitar el derroche y reducir el costo de los servicios públicos, y de elevar la calidad de la actividad administrativa.

El espíritu de reforma ha contribuido a poner nuevo énfasis en la conciencia respecto de los costos, la eficiencia, la eficacia y en estructuras y procedimientos de administración reducidos y flexibles. También ha dado lugar a un nuevo paradigma de servicios públicos orientados al mercado y que respondan al ciudadano dirigidos según las reglas y los axiomas de la ortodoxia de la administración pública, un paradigma que pretende diferir considerablemente de las obsoletas burocracias del pasado.

Sin embargo, si se lleva demasiado lejos y se intenta llevar adelante de forma dogmática con objetivos estrechos y a corto plazo, este tipo de reforma administrativa inspirada en la gestión podría ser desestabilizadora y socavar la capacidad crítica de los gobiernos para remediar los problemas complejos del mundo real, planificar para el futuro y conservar las condiciones de una asociación social pacífica que son esenciales para una coexistencia civilizada entre las sociedades.

En realidad, el mundo actual está lleno de ejemplos claros de historias de éxitos y fracasos, de planes y estrate-

gias de reforma y cambio en las burocracias estatales y administraciones bien y mal concebidos, adecuadamente dirigidos y mal ejecutados.

En otras palabras, hay un caudal de datos y experiencias de los que aprender y sacar conclusiones.

De hecho, no hay mejor momento o lugar que esta reanudación del período de sesiones de la Asamblea General para tratar con detalle las lecciones necesarias que emanan de esta experiencia a nivel mundial.

Según importantes historiadores, el siglo XX ya ha terminado, puesto que sus características fundamentales se han formado de forma concluyente. Nos encontramos ahora en el umbral de un nuevo siglo, un nuevo milenio y una nueva era. Se trata de una era de cambio y transformación rápidos impulsada tecnológicamente a escala mundial y de dimensiones globales. No es en absoluto sorprendente que esta era de cambio presente nuevos retos, riesgos y oportunidades que afectan a toda la raza humana.

La situación del entorno mundial, el rápido crecimiento demográfico y el desplazamiento masivo de poblaciones, junto a los problemas concomitantes de derechos humanos, son sólo ejemplos evidentes.

El que abordemos y resolvamos esos problemas satisfactoriamente, o no logremos hacerlo, depende en gran medida de las soluciones que adoptemos y apliquemos. Ello, a su vez, depende de la capacidad de gestión y formulación de políticas de las estructuras administrativas de los Estados Miembros.

Eso crea una pesada carga para los gobiernos con respecto a los planes y las estrategias que adopten. Durante esta semana hemos tenido la oportunidad de informarnos sobre ellos y de tener una visión panorámica de los problemas comunes y las estrategias diversas que se han aplicado para enfrentarlos. No hay duda de que esta información constituye un instrumento muy valioso para los reformadores y modernizadores de todo el mundo.

En este sentido, el papel de las Naciones Unidas también es fundamental como centro permanente de información e intercambio de datos, experiencias, sugerencias y modelos de reforma. La experiencia debe compartirse a nivel mundial, porque los problemas que enfrentamos son mundiales tanto en su naturaleza como en sus repercusiones.

Como se señala en el informe del Grupo de Expertos, reforzar el papel de las Naciones Unidas como

“repositorio general para el intercambio de información y como centro de coordinación de las investigaciones en materia de administración pública y desarrollo” (A/50/525, párr. 159)

quizás exija un nuevo enfoque de la maquinaria institucional de las Naciones Unidas.

En especial, parece adecuado que, en primer lugar, el tema de la administración pública y el desarrollo se incluya como tema permanente de los programas de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social y se examine regularmente cada dos años aproximadamente. Debe señalarse que esto se reconoce en el informe del Secretario General.

En segundo lugar, debería crearse un mecanismo provisional y de seguimiento, por ejemplo, un comité de administración pública y desarrollo. El comité, que trabajaría en estrecha colaboración con el grupo consultivo, se reuniría anualmente y prepararía los antecedentes para las sesiones de la Asamblea General. Además, dicho comité podría convertirse paulatinamente en un guardián internacional de la administración pública y el desarrollo y ser muy útil para la elaboración de un código internacional de ética y normas de conducta para los funcionarios públicos. Dicho código podría presentarse entonces a la Asamblea General para su examen y a los Estados Miembros para su aprobación y aplicación.

En tercer lugar, las iniciativas regionales y subregionales deben acogerse con beneplácito, ya que crean oportunidades periódicas de intercambio de experiencias, criterios e información con relación a los temas y los problemas propios de la modernización y el desarrollo administrativo.

Difícilmente pueda discutirse la trascendencia de este tipo de cooperación regional y subregional en el ámbito de la reforma de la administración pública, por el papel que desempeña no sólo en el fomento de la inversión, el desarrollo económico y la modernización, sino también en el mejoramiento de las condiciones de coexistencia pacífica y comprensión mutua.

Se ha dicho que lo único que nos enseña la historia es que nunca nos enseña nada. Sin embargo, adoptando un enfoque más optimista, no deberíamos perder esta oportunidad histórica de lograr algún progreso e iniciar una nueva era de cooperación internacional en la esfera de la administración pública y el desarrollo.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): De conformidad con la resolución 31/3 de la Asamblea General, de 18 de octubre de 1976, cedo ahora la palabra al Sr. Mohan Kaul, Director de la División de Servicios de Gestión y Capacitación de la Secretaría del Commonwealth.

**Sr. Kaul** (Secretaría del Commonwealth) (*interpretación del inglés*): Soy portador de los saludos que envía el Secretario General del Commonwealth, Su Excelencia el Jefe Emeka Anyaoku, al Presidente y quiero dar las gracias en su nombre por la oportunidad que se le brinda al Commonwealth de participar en la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre administración pública y desarrollo.

La Secretaría del Commonwealth ha tenido el privilegio de participar en varios de los preparativos para esta reanudación del período de sesiones. La Secretaría estuvo representada en el Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas, y también colaboró con las Naciones Unidas en la organización de reuniones regionales en África y Asia.

En la Declaración del Commonwealth formulada en Harare en 1991 se identificó al gobierno justo y honesto como componente clave de los valores del Commonwealth. Por consiguiente, la asistencia del Commonwealth a los Estados miembros en la promoción del buen gobierno y la administración responsable, se ha incluido desde entonces como uno de los programas prioritarios en el plan de trabajo de la Secretaría, en reconocimiento del hecho de que una administración pública eficiente es un elemento necesario del sostén de un gobierno justo y honesto.

La cooperación del Commonwealth en el campo de la administración pública se ve facilitada enormemente por las muchas características comunes que existen entre todos los países del Commonwealth en cuanto a instituciones, sistemas, tradiciones y valores en la esfera de la administración pública. Ello ha producido un intercambio de información considerable tanto acerca de problemas como de éxitos entre los funcionarios públicos y los dirigentes políticos de todo el Commonwealth. Uno de los resultados de esta cooperación ha sido la preparación por parte de la Secretaría de un informe y de perfiles de prácticas correctas en la gestión de la administración pública de los países del Commonwealth.

Muchos países del Commonwealth han adoptado estrategias de reforma similares y han destacado, por



ejemplo, la redefinición de las relaciones entre la formulación de políticas y la administración; una mayor rendición de cuentas, la definición de tareas, la evaluación del desempeño y la devolución del control de los recursos; la necesidad de una colaboración más estrecha con el sector privado; la aceptación de un cambio constante en la esfera organizativa; y la importancia del concepto de la calidad en los servicios.

Para intensificar aún más la cooperación y la asistencia del Commonwealth en este campo, los Jefes de Gobierno de los Países del Commonwealth, en su reunión celebrada en Auckland en noviembre de 1995, aprobaron la iniciativa del Secretario General del Commonwealth relativa a las reformas de la administración pública, titulada: "Hacia una nueva administración pública". Esta iniciativa tiene como objetivo garantizar un programa de asistencia a los países miembros integrado y mejorado, que comprenda la asesoría, la capacitación, y el análisis de políticas, y que se centre en la elaboración de estrategias generales de reforma de la función pública, la ejecución de componentes particulares de los programas de reforma y el desarrollo de la capacidad nacional para sostener la reforma.

El plan se pondrá en práctica en estrecha cooperación con las Naciones Unidas así como con entidades bilaterales y otros organismos, entre los que se encuentran tres organizaciones no gubernamentales de todo el Commonwealth: la Asociación de gestión y administración pública del Commonwealth, una red de funcionarios de alto nivel de la esfera de la formulación de políticas y la toma de decisiones en el sector público y privado; el Foro de las administraciones locales del Commonwealth, una organización que apoya el buen gobierno a nivel local; y la Red de tecnología de la información para el desarrollo del Commonwealth, una red de instituciones y profesionales que promueven la utilización de la tecnología de la información y las redes globales a nivel gubernamental.

Para concluir, permítaseme una vez más agradecer al Presidente que nos haya brindado esta oportunidad de compartir nuestras experiencias con la Asamblea General y de reafirmar nuestra disposición y deseo de continuar cooperando con las Naciones Unidas en esta importante esfera de la administración pública y el desarrollo.

**El Presidente interino** (*interpretación del francés*): De conformidad con la resolución 477 (V) de la Asamblea General, de 1º de noviembre de 1950, doy ahora la palabra al Sr. Ahmed Sakr Ashour, Director General de la Organización Árabe para el Desarrollo Administrativo de la Liga de los Estados Árabes.

**Sr. Ashour** (Liga de los Estados Árabes) (*interpretación del árabe*): Agradezco que se me haya brindado la oportunidad de dirigirme a esta Asamblea. Además, deseo encomiar la iniciativa emprendida por el Gobierno del Reino de Marruecos y la respuesta positiva de la Asamblea General al llamamiento hecho en la Declaración de Tánger de 1994 de que se dedicara la reanudación del quincuagésimo período de sesiones al tema de la administración pública y el desarrollo. Las experiencias acumuladas a nivel mundial durante los últimos 50 años han demostrado que la administración es uno de los elementos clave, si no el más importante, del proceso de desarrollo.

La Organización Árabe para el Desarrollo Administrativo de la Liga de los Estados Árabes, que tengo el honor de representar, celebró su reunión de la Asamblea Ministerial en noviembre de 1995 a fin de preparar su participación en la reanudación del período de sesiones de la Asamblea General y para examinar el documento elaborado por el Grupo de Expertos en administración y finanzas públicas. Los Ministros decidieron que nuestra organización preparara un documento a fin de que reflejara los criterios comunes de los países árabes respecto de la cuestión que se examina en la reanudación del período de sesiones.

En ese contexto, deseo subrayar algunas cuestiones que figuran en el documento, distribuido con la signatura A/50/918, y hacer una reseña de las necesidades y prioridades de los países árabes en materia de fortalecimiento de la capacidad de la administración pública en apoyo al desarrollo.

Las prioridades y necesidades de la región árabe, a las que las Naciones Unidas deben conceder más atención y apoyo, pueden resumirse como sigue: primero, existe la necesidad de aumentar la capacidad institucional para la formulación y gestión de políticas de desarrollo. Esto es particularmente necesario en las oficinas que respaldan al Gabinete y en las oficinas de los ministros a cargo de la economía, las finanzas públicas, las gobernaciones y las instituciones del sector privado. Esto entrañaría la creación de centros de apoyo a la adopción de decisiones y el fortalecimiento de los ya existentes, así como el reforzamiento de la capacidad de los organismos encargados de aplicar las políticas y los programas de desarrollo, además de las asociaciones y los grupos que representan al sector privado y a la sociedad civil. Ello aumentaría su participación en la formulación de políticas y en los procesos de ejecución, así como el fortalecimiento de la capacidad de supervisión y seguimiento de esos programas de desarrollo.

Segundo, es preciso prestar asistencia a los gobiernos en la racionalización y el desarrollo de estructuras, funciones y métodos de trabajo de los organismos públicos. Asimismo, es necesario contar con asistencia para mejorar las normas de rendimiento y fortalecer el sistema de rendición de cuentas haciendo hincapié en la calidad y eficacia de los servicios públicos, los resultados y la utilización eficiente de los recursos existentes.

Tercero, es importante fortalecer la capacidad de los organismos de gobierno local ya que conocen con más exactitud las necesidades de los ciudadanos y, en consecuencia, pueden interactuar en forma más efectiva con ellos.

Cuarto, es también muy importante fortalecer la capacidad del sistema de administración de justicia en materia de recursos humanos, equipos y de instalaciones de información. Los procesos efectivos orientados a la solución de las controversias favorecen las inversiones y el rendimiento del sector privado.

Quinto, es importante crear y desarrollar la capacidad de los organismos de desarrollo administrativo y reorganizar sus funciones de modo de que se pueda prestar el apoyo necesario a todos los niveles del Gobierno y se puedan incorporar y aplicar en forma efectiva sistemas de gestión del rendimiento en los organismos públicos.

Sexto, es necesario conceder prioridad a la reconstrucción de la capacidad de los gobiernos de algunos países de la región que padecieron por los conflictos y las luchas armadas, en particular en Somalia, el Líbano y Palestina, con el fin de permitirles gestionar programas de desarrollo en una era de estabilidad y paz.

Me complace señalar que todas esas necesidades se han contemplado en 10 proyectos diversos que figuran en detalle en el documento preparado por la Organización Árabe para el Desarrollo Administrativo de la Liga de los Estados Árabes presentado a la Asamblea General. Esos proyectos servirán de orientación para los esfuerzos de los gobiernos árabes, sus instituciones, los organismos de las Naciones Unidas y otras instituciones internacionales para satisfacer sus necesidades prioritarias.

La Organización Árabe para el Desarrollo Administrativo de la Liga de los Estados Árabes encomia y apoya las recomendaciones y propuestas formuladas por el Grupo de Expertos, los esfuerzos del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas y el informe del Secretario General a la Asamblea General. La organización también apoya en particular las recomenda-

ciones formuladas por el Grupo de Expertos en las sesiones celebradas en este salón los días 11 y 12 de abril de 1996, y la iniciativa adoptada por el Gobierno del Reino de Marruecos al presentar Su Excelencia, Sr. Mansouri, Ministro de Marruecos, el proyecto de resolución en la primera sesión de la reanudación del período de sesiones de la Asamblea General.

Nuestra organización desea presentar algunas propuestas y recomendaciones adicionales para que sean examinadas por la Asamblea. Se trata, en resumen, de las siguientes: en primer lugar, es importante fortalecer la función de los organismos de las Naciones Unidas encargados de la reforma administrativa y el desarrollo. En particular, subrayamos la función del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas por su capacidad para proporcionar apoyo efectivo a los programas institucionales de desarrollo y a la continua adaptación de sus programas a los cambios en el ámbito político y las necesidades en materia de desarrollo sostenible.

En segundo lugar, es importante que los organismos de las Naciones Unidas que trabajan en las esferas de la reforma administrativa y el desarrollo interactúan de modo más efectivo con los órganos regionales que están más familiarizados con las necesidades, prioridades y circunstancias de los países de la región. Están capacitados para hacer un diagnóstico de los problemas existentes en sus respectivas regiones y para determinar las prácticas más adecuadas. También cuentan con su red de expertos locales con la experiencia necesaria para crear la capacidad local. Si se cuenta con el apoyo adecuado, la interacción con esas instancias puede crear capacidades regionales que, a la larga, reducirán la dependencia de las instituciones internacionales.

En tercer lugar, es igualmente importante para las Naciones Unidas y otros organismos internacionales y bilaterales el establecimiento de asociaciones con organismos de contrapartida de los países receptores. Esas asociaciones les permitirían compartir experiencias y responsabilidades. Existe una necesidad concreta de elaborar un nuevo modelo de relación entre los donantes y los receptores a fin de fortalecer las capacidades locales y nacionales para seguir avanzando en el desarrollo propio, para aprender de la experiencia y la evaluación constante y para medir las mejoras logradas en el rendimiento de las instituciones claves.

Asimismo, es necesario que haya una coordinación efectiva de los programas de los organismos de las Nacio-

nes Unidas y otros organismos internacionales y bilaterales encargados de las reformas económicas y del desarrollo administrativo a fin de lograr una mejor coordinación entre ellos en sus relaciones e intercambio de experiencias con los países receptores.

Para finalizar, con el objeto de lograr los objetivos de esta reanudación del período de sesiones de la Asamblea

General, deseo formular la recomendación de que se establezca un foro permanente para determinar y divulgar las mejores prácticas y experiencias administrativas y para facilitar los intercambios de información entre los Estados. En ese foro se recopilarían, supervisarían y analizarían las iniciativas adoptadas o los programas ejecutados en diversos países, en cumplimiento de las resoluciones que aprobara la Asamblea General. Los resultados se deberían incluir en un informe, publicado, por ejemplo, cada dos años, sobre la aplicación real de la reforma administrativa en apoyo del desarrollo en el plano mundial.

*Se levanta la sesión a las 12.50 horas.*