

## Asistencia técnica y capacitación

**A**demás de financiamiento y asesoramiento, el FMI brinda capacitación y asistencia técnica en sus campos de especialización: banca central, gestión de la política fiscal, regímenes cambiarios, estadísticas económicas y financieras, y aspectos jurídicos conexos. Gran parte de la asistencia técnica tiene por objeto respaldar el fortalecimiento de los recursos humanos e institucionales que los países miembros llevan a cabo para poder trazar y seguir un plan de acción acertado. Otro de sus fines consiste en asesorarlos en la concepción de reformas macroeconómicas y estructurales apropiadas, teniendo en cuenta la experiencia acumulada por otras naciones que han hecho frente a problemas similares de política económica.

Los objetivos, el alcance, las prioridades y los métodos utilizados en esta labor forman parte de la versión actualizada en 2001 de la *declaración de política sobre asistencia técnica*.

Durante el ejercicio 2001, el programa de asistencia técnica recibió especial atención de la gerencia y el Directorio Ejecutivo del FMI. En las Reuniones Anuales de septiembre de 2000, celebradas en Praga, el Comité Monetario y Financiero Internacional hizo suya la opinión del director gerente de que la asistencia técnica debería desempeñar una función central de respaldo de la labor del FMI para la prevención y el control de las crisis, el fortalecimiento de la capacidad en los países de bajo ingreso y en transición, y la estabilización macroeconómica después de una crisis. El FMI procedió entonces a realizar una nueva evaluación de la administración del programa y la definición de prioridades, de la que surgió un documento sobre medidas de política dirigido al Directorio que proponía coordinar la asistencia técnica de manera más precisa y clara ajustada a esas prioridades.

La reevaluación coincidió con el lanzamiento de numerosas iniciativas vinculadas al seguimiento, que dieron lugar sin excepción a nuevas solicitudes de asistencia técnica. En el marco del programa de evaluación del sector financiero (PESF) y de la preparación de los informes sobre la observancia de códigos y normas (IOCN) en 2000–01, se detectó una amplia variedad de deficiencias en el cumplimiento de los países miembros de las normas y prácticas internacionalmente reco-

nocidas, cuya corrección exigiría un volumen mucho mayor de asistencia técnica. Idéntico efecto tuvieron los esfuerzos por mejorar la gestión en los centros financieros extraterritoriales, los indicadores macroprudenciales y las medidas de ampliación del acceso de las economías en desarrollo y de mercado emergente a los mercados comerciales y de capital.

### Coordinación de la asistencia técnica con las prioridades en materia de política

En la reunión de enero de 2001, el Directorio Ejecutivo reconoció que la asistencia técnica adquiriría una importancia cada vez más crucial para el avance de los planes del FMI en todos estos campos, pero a la vez se manifestó consciente de que la propia capacidad del FMI, desde el punto de vista de los recursos humanos y financieros, no bastaba para prestar toda la asistencia técnica que hacía falta. Por lo tanto, recibió con satisfacción las nuevas propuestas del personal para la gestión del programa y la fijación de prioridades a partir del ejercicio 2002 (véanse el recuadro 7.1 y el cuadro 7.1), que seguramente se traducirán en una planificación, asignación y evaluación más transparentes, y rendición de cuentas más estricta. Los directores ejecutivos celebraron también el primer informe anual sobre asistencia técnica elaborado por el personal, que analiza las operaciones llevadas a cabo durante el ejercicio 2000, que sirve de referencia para la evaluación de las nuevas prioridades propuestas y confirma el valor que el programa tiene para los países miembros.

Ante la expectativa de que la asistencia técnica desempeñe un papel cada vez más importante y dinámico para el FMI, el Directorio Ejecutivo opinó que podría producirse un desequilibrio quizás considerable entre oferta y demanda de servicios. Según lo previsto, además de las actividades programáticas —especialmente en los países de bajo ingreso cuya falta de capacidad es la más aguda— la demanda continuará viéndose estimulada por las iniciativas sobre normas y códigos, el programa de evaluación del sector financiero, el seguimiento del programa de alivio de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME) y la protección de los recursos del FMI. Ese eventual desequilibrio planteará uno de los principales

## Recuadro 7.1

**Criterios para la definición de las prioridades de asistencia técnica**

Como las solicitudes de asistencia técnica superan por lo general los recursos disponibles, el FMI tiene en cuenta una serie de factores al fijar las prioridades de asistencia técnica. De la revisión llevada a cabo en enero de 2001 surgieron nuevas pautas, expresadas en forma de “filtros”.

**Filtro 1: Especialización central del FMI.** La asistencia técnica se ofrecerá en los principales campos encuadrados por la especialización central de la institución (véase el cuadro 7.1 en la página siguiente). El FMI brinda asistencia técnica para respaldar las reformas de política económica y fortalecer la capacidad institucional.

**Filtro 2: Principales categorías programáticas.** La asistencia técnica estará claramente destinada a contribuir a una de las cinco categorías programáticas siguientes:

- Evitar o controlar las crisis y su contagio en países carentes de programas respaldados por el FMI, y fundamentalmente, en países no industriales y economías de mercado emergente de importancia sistémica.
- Poner en marcha programas viables de alivio de la deuda y de reducción de la pobreza a favor de países de bajo ingreso, aprovechando todos los aspectos de la asistencia técnica para volcarlos a las iniciativas contra la pobreza y a las medidas en pro de la estabilización macroeconómica.
- Fomentar y mantener la estabilidad macroeconómica y del sector financiero en países que no utilizan actualmente recursos del FMI; en términos generales, las economías de ingreso medio y en transición.
- Promover las iniciativas regionales de desarrollo de la capacidad, incluida la capacitación y, en algunos casos, los planes de integración regional.
- Rehabilitar instituciones económicas y financieras esenciales en los países en situación de posguerra.

**Filtro 3: Iniciativas clave en materia de política.** La asistencia se concentrará en el respaldo de las prioridades e iniciativas fundamentales que actualmente gestiona el FMI, a saber:

- **Normas y códigos:** asistencia de seguimiento para facilitar a los países el cumplimiento de prácticas fiscales, financieras y estadísticas (y también instru-

mentos jurídicos) ajustadas a las normas y los códigos que auspicia el FMI, así como asistencia técnica para la autoevaluación de dicho cumplimiento.

- **Programa de evaluación del sector financiero (PESF):** asistencia de seguimiento para contribuir a la solución de las deficiencias que haya detectado el PESF.
- **Programas para los países pobres muy endeudados (PPME):** asistencia técnica encaminada a fortalecer los sistemas de gestión de la deuda pública para facilitar el seguimiento del alivio de la deuda y su aplicación a la lucha contra la pobreza, así como el perfeccionamiento de las estadísticas económicas y financieras, como parte de la iniciativa para los países pobres muy endeudados (PPME).
- **Protección de los recursos del FMI:** asistencia destinada a mejorar la administración del gasto público o las prácticas contables y de gestión de las reservas de los bancos centrales (y los correspondientes instrumentos jurídicos), y también a solucionar la declaración de datos inexactos.
- **Centros financieros extraterritoriales:** evaluación y adopción de prácticas óptimas.
- **Reforma de la política económica y fortalecimiento de la capacidad institucional en pro de la viabilidad macroeconómica:** por ejemplo, las campañas de movilización de ingresos fiscales, la consolidación de políticas monetarias acertadas, y la formulación de indicadores macroprudenciales y otros parámetros estadísticos.

**Filtro 4: Resultados y dedicación.**

Al evaluar una solicitud de asistencia técnica, se debe conceder gran importancia al historial del país, a su dedicación y al grado de identificación con los objetivos. Estos factores podrían obviarse únicamente en un pequeño número de casos, como el de los países de importancia sistémica o en situaciones de crisis. A veces, un cambio de gobierno podría promover la identificación y mejorar las perspectivas de la asistencia, aunque el historial del país no haya sido alentador.

**Filtro 5: Diversidad regional.** El principio de tratamiento uniforme de los países miembros exige que se mantenga

cierto grado de diversidad en la asignación de los recursos de asistencia técnica y que no se olviden las necesidades de los países pequeños, los cuales pueden carecer de otras fuentes de ayuda y donde la asistencia técnica puede a menudo tener un intenso efecto.

**Filtro 6: Disponibilidad de financiamiento externo.** A pesar de que la disponibilidad de financiamiento externo no debería ser por lo general un factor decisivo, al evaluar las solicitudes de asistencia técnica conviene tener en cuenta como criterio favorable la cooperación de otros donantes que contribuyan a la asistencia técnica del FMI con fondos u otros elementos que el FMI no pueda suministrar fácilmente (como por ejemplo equipo, servicios de definición de sistemas, y capacitación y pericia locales).

**Filtro 7: Prestación solicitada.** Una misión de asesoramiento o de diagnóstico, o los servicios de un experto a corto plazo, pueden ser menos costosos que un experto residente. Algunas de estas solicitudes pueden atenderse sin consecuencias significativas para los recursos generales del programa de asistencia técnica del FMI, independientemente de su prioridad, a menos que, a largo plazo, haya probabilidades de que entrañen una asistencia de seguimiento.

**Filtro 8: Aprovechamiento regional.** En vista del elevado costo de la asistencia destinada a los países miembros pequeños y de los problemas que comparten incluso algunos de los países más grandes, el FMI aprovechará al máximo las oportunidades que se presenten a nivel regional. En algunos casos, la solución podría radicar en los centros regionales, como por ejemplo el Centro de Asistencia Técnica Financiera del Pacífico.

**Filtro 9: Presencia de otros proveedores de asistencia técnica.** Al decidir la prestación de asistencia, el FMI determinará si hay otros proveedores activamente dedicados a tareas parecidas. En caso afirmativo, se efectuará una coordinación exhaustiva para evitar la duplicación.

Estas pautas forman parte de la declaración de política sobre asistencia técnica del FMI, que aparece en el original en inglés (*Policy Statement on IMF Technical Assistance*) en el sitio del FMI en Internet.

Cuadro 7.1

## Categorías básicas de asistencia técnica del FMI, clasificadas por Departamento

	Prioridad central <sup>1</sup>	Prioridad secundaria <sup>1</sup> (en función de los recursos)
<b>Asuntos Monetarios y Cambiarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepción de reformas estructurales para la formulación y puesta en práctica de <b>medidas eficaces de política monetaria y cambiaria</b> (saneamiento de las operaciones monetarias y cambiarias, gestión de las reservas de divisas, mecanismos de liquidez sistémica y aspectos conexos de la gestión de la deuda pública).</li> <li>• Fomento de <b>sistemas bancarios y financieros sólidos y eficientes</b>, acordes con las necesidades de estabilidad económica y financiera (mediante el fortalecimiento del régimen y la reglamentación de supervisión bancaria, reestructuración y resolución bancarias, supervisión transfronteriza y sistemas de pagos).</li> <li>• Aporte al <b>fortalecimiento de la capacidad de los bancos centrales y los organismos de supervisión financiera</b> para la aplicación eficaz y continua de medidas vinculadas al sector monetario, cambiario y financiero (mejoras institucionales y consolidación del marco jurídico, además de aspectos prioritarios de los sistemas de contabilidad y auditoría de los bancos centrales).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestructuración y quiebra empresariales desde el punto de vista del sistema bancario.</li> <li>• Establecimiento y supervisión de mercados de capitales.</li> <li>• Supervisión del sector financiero cuasibancario; coordinación y consolidación de órganos supervisores.</li> <li>• Establecimiento de centrales de riesgo.</li> <li>• Cursos prácticos y seminarios sobre supervisión de bancos centrales y sector financiero.</li> </ul>
<b>Finanzas Públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación y consolidación de capacidad institucional para la <b>gestión macrofiscal</b>.</li> <li>• Concepción de reformas de política a nivel estructural y de los aspectos institucionales conexos en pro de una <b>movilización sostenible del ingreso fiscal</b>, sin dejar de lado aspectos interjurisdiccionales de importancia macroeconómica (por ej. el federalismo fiscal y la reforma arancelaria).</li> <li>• <b>Preparación de presupuestos y gestión del gasto público</b> (comprendida la reforma de sistemas contables y declaración de datos de la tesorería y el gobierno).</li> <li>• <b>Racionalización del gasto a corto plazo</b>, incorporación de redes de protección social a la preparación de los programas del FMI y análisis de la sostenibilidad de los sistemas de seguridad social desde el punto de vista macrofiscal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento sobre el uso de la informática para la administración fiscal y aduanera y la gestión del gasto público.</li> <li>• Creación de sistemas de transferencia de recursos del gobierno central a las administraciones periféricas.</li> <li>• Concepción de redes de protección social y sistemas de seguridad social, pero sólo si lo exige el ajuste macroeconómico y no hay participación del Banco Mundial.</li> <li>• Organización de seminarios y cursos teóricos y prácticos sobre distintos aspectos del ámbito fiscal.</li> <li>• Aspectos tributarios del abuso financiero.</li> </ul>
<b>Estadística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas monetarias y financieras.</li> <li>• Estadísticas sobre la balanza de pagos y el comercio exterior, acompañadas de datos sobre la posición de inversión internacional.</li> <li>• Estadísticas sobre la deuda externa y la liquidez en reservas y divisas.</li> <li>• Estadísticas sobre la hacienda pública.</li> <li>• Estadísticas sobre precios y cuentas nacionales.</li> <li>• Organización estadística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas laborales (de la Organización Internacional del Trabajo).</li> <li>• Datos sociales y demográficos (del Banco Mundial).</li> <li>• Organización y toma de censos y encuestas domiciliarias o sectoriales.</li> <li>• Informatización; creación de bancos de datos y tecnología informática.</li> <li>• Seminarios y cursos teóricos y prácticos organizados por país.</li> <li>• Recopilación de estadísticas en la fuente.</li> </ul>
<b>Instituto del FMI</b>	<p>Cursos de capacitación centrados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión macroeconómica y programación financiera.</li> <li>• Facetas del sector financiero.</li> <li>• Asuntos fiscales.</li> <li>• Aspectos vinculados al sector externo.</li> </ul>	<p>Cursos de capacitación centrados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de reducción de la pobreza.</li> <li>• Reforma estructural.</li> <li>• Gestión de gobierno.</li> <li>• Asuntos económicos para representantes de organizaciones no gubernamentales.</li> </ul>

<sup>1</sup>Con esta clasificación el FMI no pretende formular un juicio de valores sobre la importancia intrínseca de las distintas categorías, sino distinguir entre aquellas que, a su juicio, se encuadran dentro de su responsabilidad, mandato y esfera de acción principal, y aquellas para las que otros organismos podrían estar mejor preparados y disponer de recursos.

problemas y exigirá medidas cuidadosamente pensadas en distintos ámbitos. En primer lugar, será indispensable organizar las actividades de asistencia técnica según un orden de prelación. Pero aun con prioridades más claras y operaciones mejor estructuradas, muchos directores ejecutivos opinaron que podría persistir un desequilibrio sustancial que requiriera la movilización de más recursos de asistencia técnica internos y externos y, a su vez, la cooperación de los países miembros y de toda la comunidad internacional. En la próxima ronda de deliberaciones sobre el presupuesto del FMI habrá que evaluar las nuevas implicaciones que el exceso de demanda de asistencia técnica podría tener para los recursos de la institución. Aunque convinieron en que no sería aconsejable destinar recursos específicamente para la asistencia técnica, algunos directores solicitaron que apareciera en el presupuesto un desglose de los planes de distribución de recursos de asistencia técnica a los distintos departamentos.

A fin de que el FMI pueda cumplir con su responsabilidad en este ámbito durante los años venideros, continuará siendo crucial que las prioridades se encuentren bien estructuradas. En consecuencia, los directores ejecutivos se manifestaron complacidos con el avance ya logrado en la elaboración de principios para la determinación de prioridades, perfilados en forma de “filtros” en la *declaración de política sobre asistencia técnica* del FMI (que el Directorio aprobó en marzo de 2000), pero estuvieron de acuerdo en que queda trabajo por delante. Por lo tanto, hicieron suya la propuesta de que la gerencia decida las prioridades basándose en una nueva versión de los filtros (véase el recuadro 7.1). Al organizar la asistencia técnica de acuerdo con las categorías básicas de especialización del FMI, principales categorías programáticas e iniciativas fundamentales en materia de política, los departamentos podrán coordinar recursos comprometidos y prioridades institucionales de manera más sistemática. No obstante, varios directores advirtieron que la adopción de nuevos criterios no debería difuminar excesivamente los filtros acordados. Los directores recalcaron la importancia del historial que haya marcado cada país y del empeño de éste en aprovechar debidamente los recursos de asistencia técnica, reconociendo a la vez que al evaluar estos criterios es menester tener en cuenta las circunstancias propias de cada caso.

El Directorio Ejecutivo avaló la opinión de que los nuevos criterios no deberían poner en peligro el principio de que todos los países miembros tienen acceso en las condiciones previstas a solicitar asistencia técnica y de que todas las solicitudes deberán estudiarse cuidadosamente. Si bien el nuevo sistema se articula alrededor de reglas, su aplicación debe ser flexible, sobre todo para que el FMI pueda responder a necesidades incipientes e imprevistas. El Directorio se pronunció favorablemente sobre la prestación de asistencia técnica para secundar los intereses e iniciativas principales de la política económica, reiterando al mismo tiempo la impor-

tancia que sigue teniendo la asistencia técnica para la buena ejecución de los programas respaldados por el FMI y para los países que no desarrollan un programa.

Ante la multiplicación de solicitudes de asistencia técnica, los directores ejecutivos insistieron en la importancia de mejorar la coordinación y la colaboración entre los proveedores, y por lo tanto convinieron en perseguir ese objetivo, especialmente en la relación con el Banco Mundial. En ese sentido, se procedió a consolidar la función y las responsabilidades de la Secretaría de Asistencia Técnica, que formaba parte de la oficina del director gerente, que ha pasado a depender directamente del subdirector gerente encargado de la asistencia técnica y que ahora se llama Oficina de Gestión de la Asistencia Técnica.

Los directores ejecutivos expresaron su agradecimiento a los países miembros que contribuyeron a financiar las actividades abriendo subcuentas de asistencia técnica en el FMI, e hicieron especial mención de la generosidad ejemplar de Japón, que ha sufragado un tercio del costo total de la prestación in situ. El Directorio tomó nota con satisfacción de que el gobierno japonés tiene previsto incrementar cuantiosamente su aporte en el ejercicio 2002 e instó a otros países a hacer lo propio, en particular para que sea posible fomentar la adhesión a las normas y los códigos, y atender las necesidades de fortalecimiento de la capacidad de los países de bajo ingreso habilitados en el servicio para el crecimiento y la lucha contra la pobreza y la iniciativa para los PPME.

El Directorio Ejecutivo reiteró que, para que se comprometan a alcanzarlas, es primordial que los países beneficiarios se identifiquen plenamente con las metas acordadas. Por lo tanto, al examinar el informe anual sobre asistencia técnica, comprobó complacido el progreso del afianzamiento de los procedimientos operacionales, especialmente de los encaminados a lograr una participación más activa de las autoridades de los países mencionados en la concepción, supervisión e implementación de la asistencia técnica.

También es importante que los sistemas de prestación sean eficaces y que haya solidez en la supervisión, el seguimiento y la evaluación de las actividades; por consiguiente, el Directorio invitó a ampliar la labor al respecto.

Los directores ejecutivos evaluaron las ventajas que podrían derivar de una difusión más generalizada de los informes sobre asistencia técnica. Convinieron en tomar medidas para ampliar los círculos de distribución de la información sobre las operaciones de asistencia técnica del FMI, intercambiando datos con otros proveedores, haciendo llegar la información a los países que aportan fondos de asistencia técnica y manteniendo informado al Directorio.

### **Fortalecimiento de la asistencia técnica**

En el transcurso del ejercicio 2001, se publicaron nuevas directrices para la planificación y la supervisión de

las actividades de asistencia técnica con objeto de garantizar la adhesión rigurosa y sistemática a las prioridades fijadas por la gerencia para la asignación y la prestación de servicios. Los directores ejecutivos habían solicitado al personal que estudiara la metodología de supervisión y evaluación de otras organizaciones bilaterales y multilaterales y que tuviera en cuenta los resultados al crear un programa reforzado para el FMI. Concluido el estudio, los departamentos encargados de la asistencia técnica redactaron propuestas y comenzaron a modificar procedimientos. El procedimiento de evaluación se diferencia ahora según la modalidad de prestación de la asistencia técnica: misión de asesoramiento, adscripción de expertos o capacitación.

Aunque la metodología de los departamentos es parecida, existen diferencias prácticas que reflejan las características propias de la asistencia brindada y la manera en que encaja con las demás operaciones de cada departamento. Los departamentos han creado bancos de datos para documentar las actividades a nivel de medidas de política y capacidad de absorción de la asistencia técnica. Asimismo, han emprendido una serie de modificaciones para mejorar el seguimiento; por ejemplo, el mandato y las instrucciones de las misiones y los expertos especifican objetivos, resultados y actividades, y contienen ahora indicadores detallados y verificables del desempeño y explicitan los riesgos que podrían impedir el logro de los objetivos. En algunos casos, los informes definitivos ofrecen a las autoridades un plan de trabajo que pueden poner en marcha una vez concluida la asistencia técnica. Este sistema permite a los distintos departamentos recibir comentarios más detallados sobre sus actividades, que a la vez se vuelcan en el asesoramiento brindado a los países.

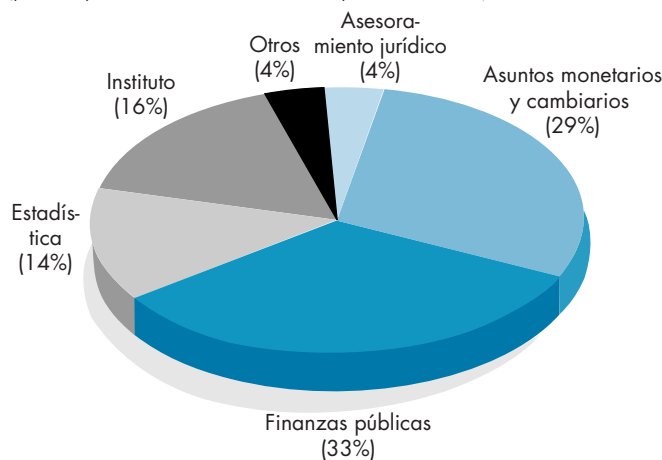
Las directrices abarcan asimismo las medidas que los departamentos deben adoptar para estrechar la cooperación y la colaboración con otros proveedores y para fomentar el sentido de autoría de las autoridades beneficiarias, así como su participación en todos los aspectos de planificación, puesta en práctica y supervisión de la asistencia técnica. Al mismo tiempo, ponen expresamente en manos de los jefes de misión de los departamentos regionales y de los representantes residentes del FMI (véase el recuadro 8.1) la tarea dinámica de detectar deficiencias en la gestión económica y financiera a nivel nacional y evaluarlas en consulta con las autoridades nacionales y otros proveedores de asistencia técnica.

Como parte de la reforma de las operaciones en este ámbito, el FMI difunde información sobre la asistencia técnica con un criterio más abierto y más amplio. Como ya se ha señalado, además de publicar y actualizar periódicamente la declaración de política sobre asistencia técnica, ha comenzado a producir un exhaustivo informe anual sobre esta actividad.

### Prestación de asistencia técnica durante el ejercicio 2001

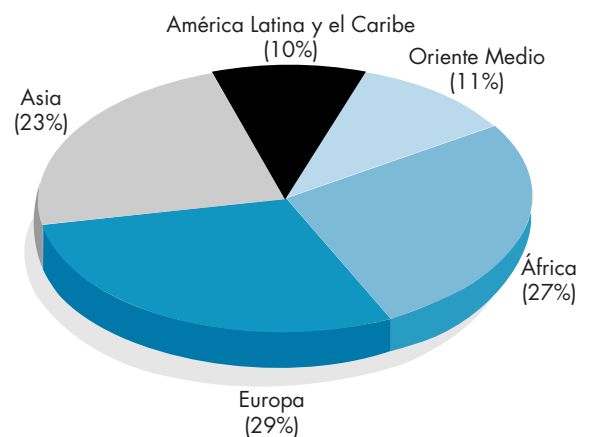
Durante el período que abarca este informe, el FMI brindó aproximadamente el mismo volumen de asistencia técnica que en el ejercicio anterior: alrededor de 343 años-persona de servicios de asesoramiento, respaldo y fortalecimiento de la capacidad a cargo del personal de la sede y en misión, así como de expertos y consultores externos que trabajan sobre el terreno (véanse el cuadro 7.2 y el gráfico 7.1). Alrededor de tres cuartas partes de la asistencia técnica está encauzada hacia países cuyo ingreso es bajo o medio bajo (véase el gráfico 7.2).

Gráfico 7.1  
**Asistencia técnica por función; ejercicio 2001**  
(porcentaje del total de recursos en años-persona efectivos)<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Un año-persona efectivo de asistencia técnica equivale a 260 días. En el caso del Instituto del FMI, no se incluye la capacitación impartida o coordinada por el Instituto en la sede del FMI.

Gráfico 7.2  
**Asistencia técnica por región; ejercicio 2001**  
(porcentaje del total de recursos en años-persona efectivos)



Cuadro 7.2

**Prestación de asistencia técnica***(en años-persona)<sup>1</sup>*

	1997/98	1998/99	1999/2000	2000/01
<b>Recursos de asistencia técnica del FMI</b>	<b>189,6</b>	<b>201,7</b>	<b>199,7</b>	<b>265,5</b>
Personal	103,9	98,9	97,6	171,8
Consultores con base en la sede	20,8	21,2	21,2	22,7
Expertos	64,9	81,6	81,0	71,0
<b>Recursos externos de asistencia técnica</b>	<b>96,2</b>	<b>100,0</b>	<b>89,3</b>	<b>77,7</b>
Programa de la Naciones Unidas para el desarrollo	24,4	14,4	8,9	8,4
Japón	55,6	70,9	70,9	59,5
Otros	16,2	15,0	9,6	9,8
<b>Recursos totales de asistencia técnica</b>	<b>285,7</b>	<b>301,7</b>	<b>288,9</b>	<b>343,2</b>
<b>Recursos totales por departamento</b>				
Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios	110,6	120,8	106,8	101,2
Departamento de Finanzas Públicas	98,8	101,7	98,5	111,9
Departamento de Estadística	39,0	38,9	40,6	48,2
Instituto del FMI	12,1	15,4	24,1	54,4
Departamento Jurídico	10,3	10,7	8,0	15,4
Otros <sup>2</sup>	14,9	14,3	10,9	12,2
<b>Distribución regional por departamento</b>	<b>258,7</b>	<b>274,0</b>	<b>261,8</b>	<b>275,8</b>
Departamento de África	65,8	72,1	72,0	68,2
Departamento de Asia y el Pacífico	42,5	57,6	48,1	57,0
Departamento de Europa I	23,8	22,4	27,0	30,2
Departamento de Europa II	52,6	47,1	47,5	40,8
Departamento del Oriente Medio	29,5	32,5	28,2	27,8
Departamento del Hemisferio Occidental	35,2	32,1	28,2	23,7
Interregional	8,6	10,2	10,6	28,0
<b>Uso no regional</b>	<b>26,9</b>	<b>27,7</b>	<b>27,1</b>	<b>67,5</b>
<b>Uso total de asistencia técnica</b>	<b>285,6</b>	<b>301,7</b>	<b>288,9</b>	<b>343,2</b>

<sup>1</sup>Un año-persona efectivo de asistencia técnica equivale a 260 días.

<sup>2</sup>La categoría "Otros" incluye el Departamento de Elaboración y Examen de Políticas, la Dirección de Servicios de Tecnología de la Información y la Oficina de Gestión de Asistencia Técnica.

Además de los recursos propios presupuestados con fines de asistencia técnica y capacitación, el FMI administra el financiamiento facilitado por varios donantes bilaterales y multilaterales —incluidos Australia, Canadá, Dinamarca, Francia, Japón, Países Bajos, Suiza, Nueva Zelandia y Reino Unido, así como Banco Asiático de Desarrollo, Naciones Unidas, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Unión Europea y Banco Mundial— ya sea a través de la Cuenta Administrada General para las Actividades de Asistencia Técnica (establecida por el FMI en 1995) o mediante la participación en el financiamiento de los gastos en el marco de los proyectos del PNUD ejecutados por el FMI o mediante otros acuerdos con el FMI. En el ejercicio 2001, el financiamiento externo representó alrededor del 23% del total de los servicios de asistencia técnica y capacitación prestados por el FMI, en tanto que Japón siguió siendo la fuente principal de ese financiamiento. En julio de 2000, Países Bajos abrió dos subcuentas de

asistencia técnica en el FMI, y durante el ejercicio avanzaron mucho los preparativos para abrir otra cuenta encomendada por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido. La Oficina de Gestión de Asistencia Técnica se encarga de coordinar la administración de este tipo de financiamiento.

Durante el ejercicio 2001, el **Instituto del FMI** siguió ampliando su labor de capacitación en diferentes partes del mundo, en base a acuerdos de cooperación concluidos con organismos asociados. Estableció, con el Banco Popular de China, el *programa conjunto de capacitación China-FMI* para ofrecer servicios de capacitación a funcionarios chinos. Asimismo, el FMI y el gobierno de Brasil acordaron crear un centro regional de capacitación que abrió sus puertas en Brasilia en mayo de 2001. También se multiplicó el número de cursos de educación a distancia sobre programación y políticas financieras; cada uno reúne a 50 funcionarios públicos que reciben ocho semanas de capacitación en el país de origen y luego pasan a un cursillo de dos semanas en Washington si su desempeño es satisfactorio. Finalmente, los distintos cursos sobre aspectos del sector financiero que se comenzó a dictar el año pasado se han incorporado a los programas de estudio normales en la sede y fuera de ella.

Como se señaló anteriormente, en el ejercicio 2001, varias iniciativas adoptadas por el FMI para reforzar la arquitectura del sistema monetario internacional dieron lugar a solicitudes de asistencia técnica. La labor realizada en materia de normas y códigos, incluida la evaluación de la transparencia fiscal, generaron solicitudes de asistencia técnica para llevar las recomendaciones a la práctica. El programa de evaluación del sector financiero, en cuyo marco se examina la vulnerabilidad financiera y se proponen medidas para reforzar el sistema financiero, ha permitido identificar necesidades que a su vez generaron solicitudes de asistencia en áreas como el desarrollo de mercados secundarios y métodos de evaluación de riesgos. Igualmente, la labor relativa a las normas especiales para la divulgación de datos (NEDD) y el sistema general de divulgación de datos (SGDD) ha creado necesidades de asistencia técnica y capacitación en el terreno de las estadísticas macroeconómicas.

La tarea de brindar asistencia técnica para respaldar la rehabilitación y recuperación en los países que salen de un conflicto continuó en varias regiones, y especialmente en Timor Oriental, donde el FMI colaboró estrechamente con Naciones Unidas y Japón, que cofinancian la mayor parte de la asistencia. Siempre en este ámbito, se enviaron misiones “de diagnóstico” a Angola, Burundi, República del Congo y Etiopía, se puso en marcha un programa para facilitar la rehabilitación de la capacidad institucional de gestión económica y financiera en Eritrea y se mantuvo la cooperación con otros donantes para atender necesidades fiscales, monetarias y estadísticas en los Balcanes.

Respondiendo al interés del Directorio Ejecutivo en que la asistencia técnica del FMI esté más estrechamente coordinada con la supervisión y los programas, y, de ser necesario, planificada y financiada en colabora-

ción con otros proveedores a escala nacional y regional, el personal comenzó a preparar planes generales de cooperación técnica con una variada participación destinados a Camboya y la región del Caribe. Continuó la puesta en marcha de programas parecidos en Nigeria, Yemen y la región del Pacífico. Se avanzó mucho en la preparación de un plan de cooperación técnica para Cisjordania y la Franja de Gaza, pero fue necesario suspenderlo por razones de seguridad. A título experimental, se llevaron a cabo evaluaciones de la asistencia técnica ya prestada y de las necesidades futuras en conjunción con unas 20 consultas a tenor del Artículo IV. Según los resultados preliminares, las autoridades nacionales y el personal del FMI estimaron que son de utilidad, pero sugirieron que en adelante se efectúen con criterios más selectivos.

## Organización, funcionarios y presupuesto

**E**l ejercicio 2001 se caracterizó por la expansión de algunos proyectos, aunque sujeta a las limitaciones de recursos que se aplican a la mayor parte del programa de trabajo. Con respecto a los funcionarios, el Directorio Ejecutivo aprobó la reclasificación de 217 puestos, transformando en permanentes algunos de los puestos a contrato, y racionalizó y consolidó el sistema de subcontratación de servicios. Se estableció un nuevo marco de empleo a fin de definir claramente y simplificar los criterios utilizados en este ámbito, permitiendo al mismo tiempo mayor flexibilidad para hacer frente a las necesidades de personal. Además, se adoptaron varias medidas con miras a reducir el estrés al que se ve sometido el personal del FMI y se establecieron directrices sobre normas éticas para el personal y el Directorio Ejecutivo. Estas directrices se publicaron en el sitio del FMI en Internet (véase el recuadro 8.1). En lo que respecta al presupuesto administrativo, el Directorio Ejecutivo convino en un marco para el ejercicio 2002, basado en ningún crecimiento de personal, con pequeños aumentos en algunas actividades relacionadas principalmente con la labor del FMI en materia de prevención de las crisis financieras. Durante el ejercicio 2001 el FMI decidió también adoptar medidas para intensificar la transparencia y la rendición de cuentas en sus actividades, tales como la creación de la Oficina de Evaluación Independiente que se encargará de preparar evaluaciones y exámenes objetivos de las labores operativas.

Unos días después del cierre del ejercicio, el 8 de mayo de 2001, el primer subdirector gerente, Stanley Fischer, anunció que dejará su cargo durante el año 2001. El 7 de junio, el director gerente, Horst Köhler, anunció que Anne Krueger sustituirá a Stanley Fischer y notificó su intención de nombrar a los nuevos directores del Departamento de Estudios y del Departamento de Elaboración y Examen de Políticas, a la luz de las decisiones de los actuales directores de dejar sus cargos, y al director del nuevo Departamento de Mercados Internacionales de Capital.

### Organización

La autoridad máxima del FMI es la Junta de Gobernadores, y el funcionamiento diario de la institución está

dirigido por el Directorio Ejecutivo, un director gerente, un primer subdirector gerente, dos subdirectores gerentes y el cuerpo de funcionarios internacionales. El Convenio Constitutivo de la institución dispone que el personal dará muestra del más alto nivel de eficiencia y competencia técnica, y reflejará la diversidad de los países miembros del FMI.

Al anunciar su intención de dejar el FMI a principios de mayo de 2001, el primer subdirector gerente, Stanley Fischer, señaló que se retiraría de su cargo a finales de 2001, una vez acordado un cambio de mando ordenado con su sucesor. En sus palabras de homenaje al Sr. Fischer, el director gerente, Horst Köhler afirmó: “Cuando llegué al FMI, Stan Fischer se comprometió a trabajar conmigo por lo menos durante mi período inicial de director gerente. Ha sido un colaborador formidable. En el momento oportuno, el Fondo y yo mismo tendremos muchas ocasiones para agradecer personalmente a Stan Fischer los servicios prestados a la institución y a los 183 países miembros durante los últimos siete años. Ahora, permítanme limitarme a mis impresiones personales. Stan Fischer es un extraordinario economista y funcionario público. Su asesoramiento y respaldo han sido muy valiosos durante mi primer año en el Fondo. En particular, su integridad y cualidades humanas. Lamento que deje tan pronto la institución; me hubiera gustado que se quedara más tiempo.”

### Directorio Ejecutivo

El Directorio Ejecutivo del FMI, integrado por 24 miembros, es el órgano permanente de decisión y se ocupa del quehacer cotidiano de la institución. En el ejercicio 2000, el Directorio Ejecutivo celebró 130 reuniones oficiales, 5 seminarios y 100 sesiones oficiosas, reuniones de comités y otras reuniones. El Directorio Ejecutivo lleva a cabo sus deliberaciones basándose principalmente en los documentos preparados por la gerencia y el personal del FMI. En el ejercicio, el Directorio dedicó el 60% de su tiempo a asuntos relacionados con los países miembros (consultas del Artículo IV y revisiones y aprobaciones de los acuerdos con los países), el



## Recuadro 8.1

**Código de conducta para los directores ejecutivos y sitio en Internet sobre asuntos éticos**

En virtud de la constante determinación del FMI de fomentar las buenas prácticas y dar mayor transparencia a sus operaciones, la institución anunció la puesta en marcha durante el ejercicio de dos iniciativas en el ámbito de las normas éticas.

En agosto de 2000, el Directorio Ejecutivo, basándose en las prácticas internas vigentes, estableció un código de conducta destinado a brindar a los directores ejecutivos asesoramiento en materia de normas éticas en relación con sus funciones y responsabilidades en el FMI. El código, que se aplica a los 24 miembros del Directorio Ejecutivo, a los directores suplentes y a los asesores de los directores ejecutivos, establece la publicación periódica de informes financieros y sub-

raya la importancia de la observancia de las más altas normas de conducta ética.

Además de establecer directrices sobre la declaración de datos financieros y normas básicas de conducta, el código también dispone la creación de un Comité de Asuntos Éticos, integrado por cinco directores ejecutivos, que se encargará de examinar cuestiones relacionadas con la observancia de las disposiciones del mismo. La duración del mandato de estos directores será de dos años.

En febrero de 2001, el FMI estableció una sección en su sitio en Internet referente a directrices y cuestiones relacionadas con asuntos éticos para el personal, declaración de datos financieros y solución de controversias. La sección, contiene enlaces electrónicos con los

códigos de conducta ética y las normas sobre declaración de datos financieros que deben observar los funcionarios y directores ejecutivos del FMI. En esta sección del sitio del FMI en Internet también pueden consultarse las funciones del encargado de asuntos éticos y del *ombudsman*.

Además de los códigos y normas de ética del FMI, se publican ahora en dicho sitio sentencias, órdenes y otras informaciones vinculadas con las actividades de solución de controversias que cumple el Tribunal Administrativo de la institución. El Tribunal Administrativo, creado el 13 de enero de 1994, es un órgano judicial de solución de controversias laborales entre los funcionarios del FMI y la institución.

35% a cuestiones de supervisión multilateral y de política económica (como perspectivas de la economía mundial, evolución de los mercados internacionales de capital, recursos financieros del FMI, fortalecimiento del sistema monetario internacional, situación de la deuda y otros temas vinculados con el diseño de los programas y los servicios financieros de la institución) y el resto del tiempo a temas administrativos y de otra índole.

**Departamentos**

El personal del FMI está organizado primordialmente en departamentos regionales (o de área), funcionales, de información y enlace y de funciones de apoyo (véase el gráfico 8.1). A la cabeza de estos departamentos están los directores, que dependen del director gerente.

**Departamentos regionales**

Seis departamentos regionales —*África, Asia y el Pacífico, Europa I, Europa II, Hemisferio Occidental y Oriente Medio*— asesoran a la gerencia y al Directorio Ejecutivo en asuntos relativos a la evolución y la política económica de los países que integran cada región. Además, el personal de estos departamentos negocia los acuerdos sobre el uso de recursos financieros del FMI y examina el cumplimiento de los programas en el marco de los acuerdos respaldados por la institución. En cooperación con los departamentos funcionales pertinentes, brindan a los países miembros asesoramiento en materia de política económica y asistencia técnica, y mantienen contactos con los organismos regionales e instituciones multilaterales de sus respectivas zonas geográficas. Con la colaboración del personal de los

departamentos funcionales, los departamentos regionales realizan la mayor parte de la labor de supervisión bilateral del FMI gracias a sus contactos directos con los países miembros. Además, se han asignado 81 funcionarios de los departamentos regionales a los países miembros como representantes residentes del FMI (véanse los recuadros 8.2 y 8.3).

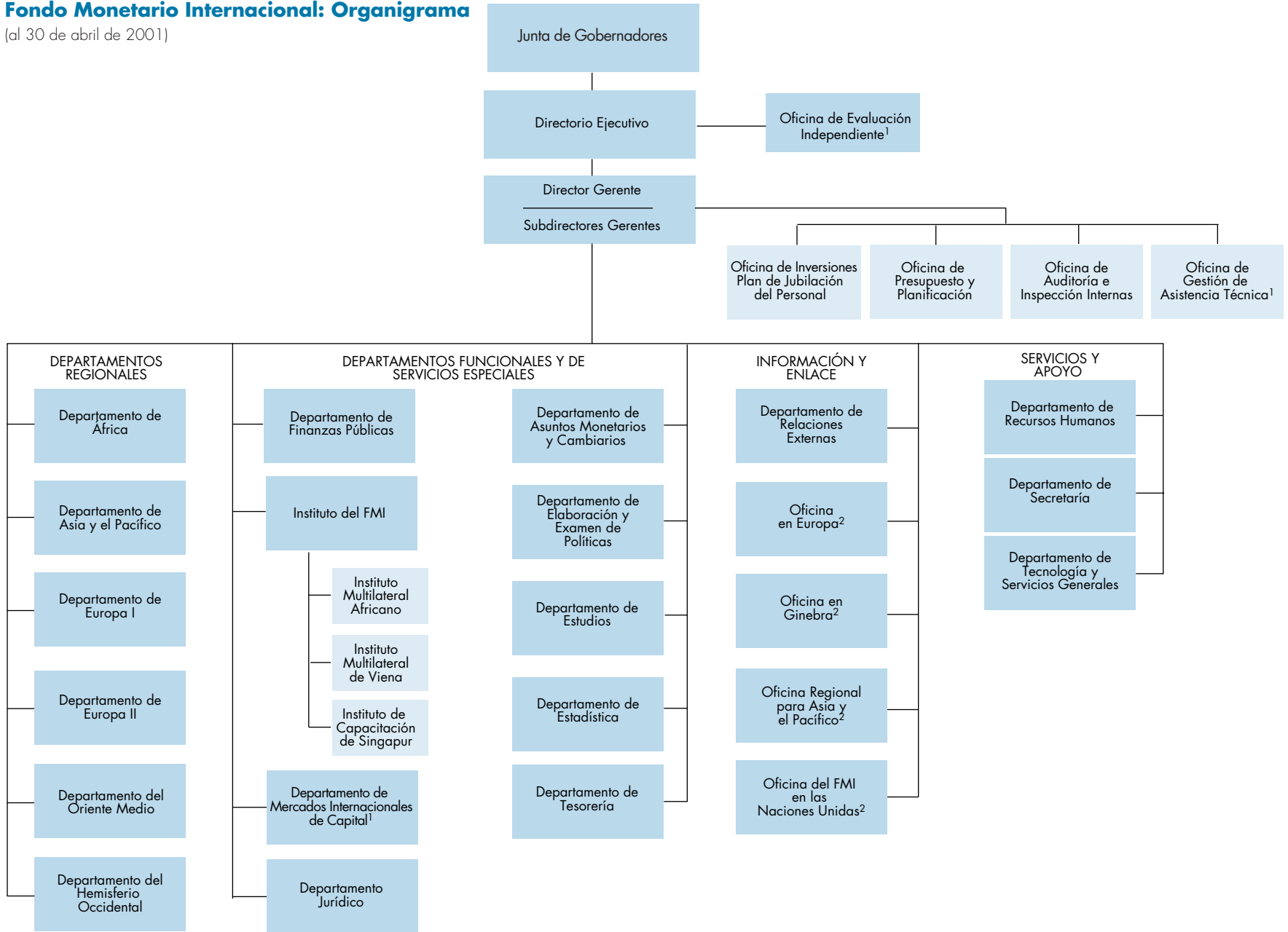
**Departamentos funcionales y de servicios especiales**

El *Departamento de Finanzas Públicas* se encarga de toda la actividad relacionada con la hacienda pública de los países miembros. Participa en las misiones de los departamentos regionales sobre temas fiscales, examina los aspectos fiscales del asesoramiento en materia de política económica que proporciona el FMI y de los programas de ajuste respaldados por la institución, y brinda asistencia técnica sobre las finanzas públicas. También realiza actividades de investigación y estudio de medidas fiscales y cuestiones relacionadas con la distribución del ingreso y la pobreza, las redes de protección social, la política de gasto público y el medio ambiente.

El *Instituto del FMI* ofrece capacitación a altos funcionarios de los países miembros —sobre todo, de los países en desarrollo— en temas como programación y política financieras, políticas relativas al sector externo, metodología de balanza de pagos, cuentas nacionales y estadísticas de las finanzas públicas, y hacienda pública.

El *Departamento Jurídico* asesora a la gerencia, al Directorio Ejecutivo y al personal sobre las normas jurídicas aplicables. Prepara la mayor parte de las decisiones y otros instrumentos jurídicos necesarios para la actividad

Gráfico 8.1  
**Fondo Monetario Internacional: Organigrama**  
 (al 30 de abril de 2001)



<sup>1</sup>Entrará en funciones en el ejercicio 2002.

<sup>2</sup>Adjunta a la Oficina del Director Gerente.

## Recuadro 8.2

**Representantes residentes del FMI**

Al 30 de abril de 2001, el FMI tenía 81 representantes residentes para 89 países miembros de África, América, Asia, Europa y Oriente Medio. Estos puestos —que suele ocupar un solo funcionario con la ayuda de personal local— tienen por objeto intensificar la labor de asesoramiento que ofrece la institución en materia de política y, con frecuencia, se crean cuando se está aplicando un programa de ajuste respaldado por el FMI. Los representantes residentes —que normalmente tienen buenas oportunidades de mantener contacto con personajes clave de las autoridades nacionales— pueden producir un impacto de gran magnitud en la calidad de la labor del FMI en los países. Concretamente, son los representantes residentes los que advierten tanto a la institución como al país acerca de posibles desviaciones de la política económica, brindan apoyo in situ a los programas de ajuste y pueden participar activamente en la divulgación de los fines del FMI en los países miembros. Además, desde la adopción de medidas reforzadas para los países de bajo ingreso, los representantes residentes ayudan a los países a formular sus estrategias de reducción de la pobreza (véase el capítulo 5), pues participan en las discusiones sobre estrategia encabezadas por los países y dan a conocer la posición del FMI y respaldan la labor de seguimiento de la aplicación de estas estrategias, en colaboración con las diferentes entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, donantes y otras partes interesadas.

del FMI. Interviene como asesor jurídico de la institución en casos de litigio y arbitraje, proporciona asistencia técnica a los países miembros en lo relativo a reformas legislativas, y responde a consultas de las autoridades nacionales y los organismos internacionales sobre las normas del FMI, además de formular dictámenes sobre la jurisdicción del FMI en materia de medidas y restricciones cambiarias.

El *Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios* ofrece asistencia analítica y técnica, incluida la formulación y divulgación de medidas óptimas y buenas prácticas, a los países miembros y a los departamentos regionales en cuestiones relativas a sistemas y solidez del sector financiero, incluidas normas de prudencia, supervisión bancaria y reestructuración sistémica, banca central, políticas e instrumentos monetarios y cambiarios, flujos de capital y medidas y sistemas cambiarios. En el marco de la supervisión que ejerce el FMI y de las solicitudes de utilización de recursos de la institución, el departamento examina los temas de su competencia y ofrece asesoramiento sobre evaluación y formulación de medidas; el departamento también presta y administra asistencia técnica en esos ámbitos, en coordinación con bancos centrales, organismos de supervisión y otros organismos internacionales con los que mantiene relaciones de colaboración.

El *Departamento de Elaboración y Examen de Políticas* desempeña una función central en el diseño y ejecución de las operaciones y los servicios financieros del FMI. Mediante el examen de las actividades de los países y de las medidas de política, garantiza una aplicación coherente de la política y los objetivos en toda la institución, en el marco de la supervisión bilateral y multilateral y de los programas económicos respaldados por el FMI en los países, en esferas clave como la transparencia y la prevención de las crisis. En los últimos años, ha liderado la labor del FMI en las cuestiones relacionadas con el fortalecimiento del sistema financiero internacional, la aplicación de la condicionalidad a los objetivos centrales y prioritarios de los programas, y el servicio para el crecimiento y la lucha contra la pobreza (SCLP) y la iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (iniciativa para los PPME). Junto con los departamentos regionales, contribuye a la movilización de otros recursos financieros para los países miembros que utilizan recursos del FMI, incluidas las actividades relacionadas con la deuda y el financiamiento de programas (por conducto del Club de París y los bancos internacionales). Desempeña una función clave en la preparación de las reuniones del Comité Monetario y Financiero Internacional y del Comité para el Desarrollo y representa al FMI en otros grupos (por ejemplo, el Grupo de los Veinticuatro) y en otras instituciones, especialmente el Banco Mundial.

## Recuadro 8.3

**Inauguración de la oficina auxiliar en Hong Kong**

A principios de enero de 2001, el FMI inauguró en la Región Administrativa Especial de Hong Kong una oficina auxiliar que depende del representante residente del FMI en la República Popular China. En el discurso de inauguración, el director gerente del FMI, Horst Köhler, afirmó que se sentía muy complacido de visitar Hong Kong para la inauguración de la oficina auxiliar del FMI. Señaló que el objetivo primordial de la oficina consiste en seguir de cerca la evolución económica y financiera de la región. Hong Kong es una opción lógica porque, como principal centro financiero, los mercados de la RAE de Hong Kong desempeñan una función clave en la intermediación de los flujos de capital en la región. Señaló asimismo que la presencia del FMI en la RAE de Hong Kong intensificará considerablemente la supervisión que ejerce el FMI y ayudará a la institución a comprender mejor las cuestiones económicas y financieras que surjan. La oficina debería contribuir de forma importante a fomentar y mantener un diálogo con la comunidad financiera internacional y, al mismo tiempo, ayudar al FMI y a los mercados de capital privado a promover la estabilidad del sistema financiero internacional. El director gerente agradeció a las autoridades el apoyo y el estímulo recibidos para la inauguración de esta oficina.

El *Departamento de Estudios* se ocupa del análisis de política y el estudio de temas pertinentes a la actividad del FMI. El departamento desempeña una labor primordial en la formulación de la política del FMI con respecto al sistema monetario internacional y la supervisión, y colabora con otros departamentos en la preparación del asesoramiento que proporciona el FMI a los países miembros en materia de política económica. Además, coordina el estudio semestral sobre perspectivas de la economía mundial y prepara el informe anual sobre mercados internacionales de capital, así como el análisis para el seguimiento que realizan el Grupo de los Siete, el Grupo de los Veinte y organismos regionales como el Consejo de la Cooperación Económica en Asia y el Pacífico (APEC), además de los seminarios del Directorio Ejecutivo sobre la evolución de la economía y los mercados mundiales. El departamento también mantiene contactos con las universidades y con otras organizaciones que se dedican a la investigación económica.

El *Departamento de Estadística* mantiene bases de datos con información económica y financiera nacional, regional y mundial, y examina los datos de los países para dar apoyo a la labor de supervisión del FMI. También se ocupa de formular conceptos estadísticos sobre balanza de pagos, finanzas públicas y estadísticas monetarias y financieras, además de preparar manuales metodológicos sobre estos temas. El departamento proporciona asistencia técnica y capacitación para ayudar a los países miembros a desarrollar sistemas estadísticos y produce las publicaciones estadísticas del FMI. También se encarga de la elaboración y el mantenimiento por parte de los países miembros de las normas para la divulgación de datos.

El *Departamento de Tesorería* se ocupa de formular la política y procedimientos financieros del FMI; lleva a cabo y controla las operaciones y transacciones financieras del Departamento General, el Departamento de DEG y las cuentas administradas, fiscaliza el gasto en el marco de los presupuestos administrativo y de capital, y lleva las cuentas y los registros financieros del FMI. Las funciones del departamento abarcan también: revisión de cuotas, financiamiento y liquidez del FMI, obtención de préstamos, inversiones, ingresos de la institución y política para las operaciones con DEG. Se encarga asimismo de llevar a cabo la evaluación de las medidas de salvaguardia instituidas por los bancos centrales de los países miembros.

En marzo de 2001, el director gerente anunció su intención de establecer un Departamento de Mercados Internacionales de Capital, uniendo las funciones desempeñadas anteriormente por el Departamento de Elaboración y Examen de Políticas, el Departamento de Asuntos Monetarios y Cambiarios y el Departamento de Estudios (véase el recuadro 3.5).

### Información y enlace

El *Departamento de Relaciones Externas* desempeña una función clave en la divulgación de la política y ope-

raciones del FMI al público en general y a un gran número de personas e instituciones interesadas en el FMI. Se encarga de la edición, producción y distribución de las publicaciones no estadísticas del FMI; proporciona servicios de información a la prensa y al público en general; mantiene contactos con organizaciones no gubernamentales y órganos parlamentarios; prepara los discursos de la gerencia y se ocupa de administrar el sitio del FMI en Internet (véase también el apéndice V).

Las oficinas del FMI para Asia y el Pacífico, Europea, de Ginebra y en las Naciones Unidas mantienen estrechas relaciones con otras instituciones internacionales y regionales (véase el apéndice IV).

### Servicios de apoyo

El *Departamento de Tecnología y Servicios Generales* se encarga de la gestión y prestación de una gran variedad de servicios esenciales para el funcionamiento del FMI. Estos incluyen servicios de información (tecnología de la información, telecomunicaciones, gestión documental y servicios de biblioteca), instalaciones y servicios generales de administración (administración de instalaciones, proyectos de construcción, gestión de viajes, artes gráficas y servicio de compras) y servicios lingüísticos (traducción, interpretación y publicaciones en varios idiomas). La incorporación de estos servicios en un único departamento facilita la labor de planificación en materia de prestación de servicios, incrementa la eficiencia al reducir la duplicación de funciones conexas, y ayuda a desarrollar y aplicar instrumentos comunes para medir y evaluar los servicios. También permite una asignación más eficaz de los recursos presupuestarios para satisfacer las necesidades.

El *Departamento de Recursos Humanos* llevó a cabo un amplio examen de sus actividades en 2000, lo que dio lugar a la aplicación de una nueva estrategia de recursos humanos y a la reorganización del departamento orientada a fortalecer la capacidad de ayudar a otros departamentos a formular y cumplir sus necesidades en el ámbito de los recursos humanos.

El *Departamento de Secretaría* organiza la labor de los órganos rectores del FMI y les provee servicios de secretaría. En particular, presta asistencia a la gerencia en la preparación y coordinación del programa de trabajo del Directorio Ejecutivo y otros órganos oficiales, incluida la programación de las reuniones del Directorio y el apoyo logístico. Este departamento también coordina las Reuniones Anuales, en cooperación con el Banco Mundial.

Las *oficinas y secretarías* del FMI se ocupan de la auditoría interna y la evaluación, procedimientos de trabajo, cuestiones presupuestarias, asistencia técnica e inversiones del plan de jubilación del personal.

### Personal

El director gerente nombra un cuerpo de funcionarios con dedicación exclusiva al FMI. Este personal dará

muestra de eficiencia y competencia técnica “al más alto nivel”, según lo expuesto en el Convenio Constitutivo de la institución, y la distribución de nacionalidades será reflejo de la amplia diversidad de los países miembros, de forma que se tenga “debidamente en cuenta la importancia de contratar sus servicios sobre la base geográfica más amplia posible”. Con objeto de preservar la continuidad y la memoria institucional de las que puedan beneficiarse todos los países miembros, la política de empleo de la institución tiene por objeto contratar y retener un cuerpo de funcionarios internacionales que estén interesados en dedicar su carrera, o una parte significativa de la misma, al FMI. Con todo, el FMI reconoce la utilidad de contratar personal por períodos más cortos y personas con una trayectoria profesional ya establecida debido a la transformación que está registrando el mercado laboral y a la necesidad de conocer nuevos puntos de vista. Por lo que respecta a algunas especialidades y trabajos, principalmente los relacionados con la tecnología, determinados servicios y conocimientos muy especializados de economía, ciertas consideraciones de índole institucional han hecho necesario recurrir a la contratación a corto plazo o a la subcontratación de servicios.

Al 31 de diciembre de 2000, el FMI contaba con 728 funcionarios en las categorías auxiliares y 1.727 profesionales (de los cuales aproximadamente dos terceras partes eran economistas). Además, el FMI contaba con 380 personas a contrato, incluidos expertos, consultores y otros empleados a corto plazo, con cargo a los recursos no permanentes. De los 183 países miembros del FMI, 133 estaban representados en el personal. (Véase en el cuadro 8.1 la evolución de la distribución por nacionalidades del personal profesional del FMI desde 1980.)

### Categorías de empleo

En enero de 1999 se examinó el escalafón del FMI con el objeto de definir claramente y simplificar los criterios utilizados en este ámbito, y permitir cierta flexibilidad para hacer frente a las necesidades de personal de la institución. Tomando como base las conclusiones del examen de los puestos y las funciones que se llevó a cabo a finales de 1999 y principios de 2000, el Directorio Ejecutivo aprobó la recomendación de la gerencia de reclasificar 217 puestos, de los cuales, 181 puestos a contrato y 34 acuerdos con proveedores indirectos se transformaron en puestos permanentes, y 2 acuerdos con proveedores indirectos pasaron a puestos a contrato.

Estos puestos se adjudicaron por un procedimiento competitivo. El Directorio también se mostró partidario de racionalizar y consolidar el sistema de subcontratación.

### Contratación y retención de personal

Durante el año 2000, se incorporaron a la organización 311 nuevos funcionarios: 229 funcionarios contratados

Cuadro 8.1  
**Distribución regional del personal por nacionalidades**  
(porcentaje)

Región <sup>1</sup>	1980	1990	2000
África	3,8	5,8	5,7
América	39,1	41,0	39,0
Canadá	2,6	2,8	3,9
Estados Unidos	25,9	25,9	24,8
Otros países de América	10,6	12,3	10,3
Asia	12,3	12,7	14,8
Japón	1,4	1,9	1,4
Otros países de Asia	10,9	10,8	13,4
Europa	39,5	35,1	35,1
Alemania	3,7	4,3	5,3
Francia	6,9	5,5	4,8
Italia	1,7	1,4	3,1
Países bálticos, Rusia y otros países de la antigua Unión Soviética	...	...	1,9
Otros países de Europa	19,0	15,9	13,8
Reino Unido	8,2	8,0	6,2
Oriente Medio	5,4	5,5	5,4
Total	100,0	100,0	100,0

<sup>1</sup>Las regiones se definen conforme a la distribución por países de los departamentos regionales del FMI. La región de Europa comprende los países de los departamentos de Europa I y Europa II. La región de Oriente Medio incluye los países del Norte de África.

del exterior y 82 funcionarios cuyos puestos a contrato se convirtieron en permanentes en virtud de la reclasificación de las categorías de empleo descrita anteriormente. Los 229 funcionarios contratados del exterior en 2000 (140 economistas, 30 de categorías profesionales y administrativas en perfiles especializados y 59 de categorías auxiliares), representan un aumento de 11 frente a los 218 funcionarios contratados en 1999; 86 fueron economistas con una trayectoria profesional ya establecida y 47 lo hicieron en el marco del *programa para economistas*, un programa de dos años cuya finalidad es familiarizar con la labor del FMI a los economistas que se encuentran al “principio” de una carrera, ubicándolos en dos departamentos distintos por un período de 12 meses en cada uno. A los participantes en dicho programa que demuestran un buen desempeño durante esos dos años se les ofrece un nombramiento de carácter permanente.

Durante el año 2000 se retiraron de la institución 129 funcionarios. En el caso del personal profesional y administrativo la tasa de separación de servicio se redujo al 5,5% (88 funcionarios) en 2000, en comparación con el 5,9% (92 funcionarios) en 1999 y el 8,1% (122 funcionarios) en 1998. El elevado coeficiente de rotación

de personal en 1998 es atribuible principalmente a un súbito y pronunciado incremento del número de economistas que renunciaron para incorporarse a compañías financieras del sector privado y a un mayor número de jubilaciones, incluidas las estimuladas por incentivos. De los 29 economistas que renunciaron en 2000, 10 ingresaron en instituciones financieras del sector privado, a las cuales se han incorporado unos 60 economistas del FMI en los últimos años.

### Exceso de trabajo para el personal

En los últimos años ha estado aumentando constantemente el estrés al que se ve sometido el personal por el exceso de trabajo que producen las expectativas internas y externas, y los directores ejecutivos han expresado inquietud con respecto a la pesada carga de trabajo. A finales de 1999, el Grupo de Trabajo sobre Estrés, que fue designado por la gerencia, presentó un informe en el que se propone un programa para reducir las tensiones excesivas. Además, la Oficina de Auditoría e Inspección Internas terminó, en marzo de 2000, un examen de las prácticas de gestión del personal en los distintos departamentos del FMI. Finalmente, en un estudio realizado por el Comité de la Asociación del Personal se recomendaron medidas para abordar el problema del estrés relacionado con la participación del personal en las misiones a los países miembros.

Haciéndose eco de estas recomendaciones, la gerencia y el Departamento de Recursos Humanos emitieron una declaración en la que se presentan varias medidas para reducir el estrés y mejorar las prácticas de gestión de recursos humanos en el FMI. El plan comprende medidas en seis esferas: 1) lograr un equilibrio más adecuado entre la carga de trabajo y los recursos, 2) mejorar las prácticas de gestión y reforzar la rendición de cuentas, 3) establecer sistemas de trabajo más flexibles, 4) mejorar las condiciones de trabajo de las misiones, 5) ofrecer más información al personal sobre cómo combatir el estrés y 6) abordar el problema del estrés derivado de vivir en el extranjero y de viajar con frecuencia.

Con respecto a la carga excesiva de trabajo, el Directorio Ejecutivo, la gerencia y el personal están de acuerdo en que el enfoque adecuado debería consistir, por una parte, en basarse en un mandato institucional más definido con objetivos prioritarios y eliminar las actividades de baja prioridad, y, por otra, disponer de recursos suficientes para nuevas tareas. El Departamento de Recursos Humanos decidió organizar encuestas trimestrales sobre estrés a fin de seguir de cerca los avances en esta esfera. El plan de reducción del estrés tiene por objetivos:

- Planificar mejor los recursos estableciendo planes anuales de recursos humanos por departamentos.
- Prever y recompensar las buenas prácticas de gestión y el comportamiento adecuado por parte del

personal directivo en lo que respecta a los ascensos y las evaluaciones anuales del personal.

- Establecer sistemas de trabajo más adaptables aplicando horarios de trabajo flexibles en varios departamentos.
- Formular un código de conducta que contribuya a reducir el estrés durante las misiones. Actualmente, los departamentos están examinando el código de conducta para su adopción.
- Ofrecer información y asesoramiento al personal sobre cómo combatir el estrés.

Para contribuir a reducir el estrés que afecta a las familias, incluidas las parejas cuyos miembros trabajan fuera del hogar, el FMI inauguró un jardín de infancia en la sede de la institución en Washington. Además, no se recomienda participar en misiones durante los primeros 60 días de empleo en el FMI ni antes o después del nacimiento o de la adopción de un hijo. El Departamento de Recursos Humanos y la gerencia también han comenzado a supervisar a todas las personas que viajan más de 50 días al año.

### Estructura salarial

A fin de contratar y retener el personal que necesita, el FMI ha elaborado un sistema competitivo de remuneración y prestaciones, que permite recompensar el mérito y tiene en cuenta las necesidades especiales de un personal multinacional y en su mayoría expatriado. El escalafón del personal del FMI se revisa y, si corresponde, se ajusta anualmente tomando como base comparaciones con los sueldos pagados por determinadas empresas privadas financieras e industriales y por organismos del sector público de Estados Unidos, Francia y Alemania. Como resultado del análisis más reciente de los sueldos utilizados para efectuar las comparaciones, la estructura salarial se incrementó un 4,5% en el ejercicio 2001 y el Directorio aprobó un aumento del 4,8% para el ejercicio 2002 (véase en el cuadro 8.2 el escalafón del personal del FMI).

#### Remuneración del director gerente y los subdirectores gerentes

A fin de reflejar adecuadamente las obligaciones propias de los cargos de la gerencia y la relación entre las estructuras salariales de la gerencia y el personal, la estructura salarial para el director gerente y los subdirectores gerentes, al 1 de julio de 2000, es la siguiente:

Director gerente	\$317.710 <sup>1</sup>
Primer subdirector gerente	\$266.790
Subdirectores gerentes	\$254.080

<sup>1</sup>Se incluye además una asignación suplementaria de \$56.860 para cubrir gastos.

Esta nueva escala será objeto de revisiones estructurales periódicas por parte del Directorio Ejecutivo y de revisiones anuales. Tendrá carácter autónomo y no estará vinculada oficialmente a la remuneración en otras organizaciones internacionales.

### Remuneración del Directorio Ejecutivo

En base a una recomendación formulada por la Comisión de la Junta de Gobernadores sobre Remuneración de los Directores Ejecutivos, los gobernadores aprobaron un aumento del 5,0% en la remuneración de los directores ejecutivos y un aumento del 5,6% en la remuneración de los suplentes que se hicieron efectivos a partir del 1 de julio de 2000. La remuneración de los directores ejecutivos asciende a \$168.660<sup>2</sup>. La remuneración de los directores ejecutivos suplentes se sitúa en \$145.890<sup>3</sup>. En años anteriores, los directores ejecutivos y los directores ejecutivos suplentes recibían una asignación suplementaria. En julio de 2000, la Comisión sobre Remuneración de los Directores Ejecutivos recomendó que la asignación se incorporara al sueldo y los gobernadores aprobaron esa modificación.

### Diversidad

El Directorio Ejecutivo siguió considerando que la heterogeneidad del personal es un factor importante para mejorar la eficacia del FMI como institución internacional. La asesora especial sobre diversidad, que rinde cuentas al director gerente, ha elaborado una serie de planes e indicadores para fomentar y vigilar la diversidad del personal en la organización en lo que respecta a nacionalidad

<sup>2</sup>Al determinar los ajustes de los sueldos de los directores ejecutivos para 2000, la Comisión comparó la remuneración y las funciones principales de varios puestos, tales como las de los representantes permanentes de la Comisión Europea, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, la Organización Mundial del Comercio, los miembros del Consejo de Gobierno del Banco Central Europeo, los ministros de Economía y los asesores en las embajadas de Washington y el funcionario con el nivel más alto de los ministerios de Hacienda y del banco central de algunos países miembros.

<sup>3</sup>Estas cifras no se aplican al director ejecutivo y director ejecutivo suplente por Estados Unidos, cuyos sueldos están sujetos a los límites salariales fijados por el Congreso de Estados Unidos.

Cuadro 8.2

### Escalafón del FMI (en vigor a partir del 1 de mayo de 2001) (dólares de EE.UU.)

Grado	Nivel mínimo	Nivel máximo	Ejemplos de puestos y cargos
A1	21.360	32.060	En suspenso (las actividades correspondientes a este nivel se han subcontratado).
A2	23.940	35.880	Chófer
A3	26.780	40.180	Asistente de Secretaría (oficinista)
A4	30.000	45.040	Asistente de Secretaría (pricipiante)
A5	33.650	50.450	Asistente de Secretaría (experimentado)
A6	37.600	56.460	Auxiliar de Secretaría Principal, otras labores auxiliares (por ejemplo, edición, sistemas informáticos, recursos humanos)
A7	42.170	63.270	Auxiliar de Investigación, Auxiliar Administrativo
A8	47.230	70.870	Auxiliares Administrativos Principales (por ejemplo, contabilidad, recursos humanos)
A9	50.240	75.380	Bibliotecario, Traductor, Oficial de Investigación, Oficial de Recursos Humanos
A10	57.790	86.670	Contador, Oficial de Investigación, Oficial Administrativo
A11	66.360	99.560	Economista (doctorado al ingresar en el FMI), Abogado, Especialista (por ejemplo, contabilidad, sistemas informáticos, recursos humanos)
A12	74.310	111.470	Economista, Abogado, Especialista (por ejemplo, contabilidad, sistemas informáticos, recursos humanos)
A13	83.250	124.850	Economista, Abogado, Especialista (por ejemplo, contabilidad, sistemas informáticos, recursos humanos)
A14	93.220	139.860	Subjefe de División, Economista Principal
A15/B1	105.350	158.050	Jefe de División, Subjefe de División
B2	121.460	176.220	Jefe de División
B3	144.330	187.800	Director Adjunto de Departamento, Asesor
B4	168.190	210.230	Subdirector de Departamento, Asesor Principal
B5	198.060	237.740	Director de Departamento

Nota: En principio, el escalafón del FMI debe ser competitivo a nivel internacional para que la institución pueda contratar a profesionales altamente calificados de todos los países miembros. El Directorio Ejecutivo revisa anualmente los sueldos del personal, que se mantienen ajustados a los sueldos que recibe el personal profesional en niveles y cargos equivalentes de entidades financieras o empresas del sector privado y de otros organismos similares del sector público, principalmente de Estados Unidos, pero también de Alemania y Francia. Como, normalmente, los funcionarios del FMI que no sean ciudadanos de Estados Unidos no están sujetos al pago del impuesto sobre la renta por la remuneración que obtengan del FMI, los sueldos se fijan con carácter neto, es decir, equivalen por lo general a la remuneración neta, después del pago de impuestos, del personal de las empresas públicas y privadas, cuyos niveles salariales sirven de comparación para calcular los sueldos del FMI.

y género (véanse los cuadros 8.1 y 8.3), y a cómo se gestiona la diversidad en la institución. La asesora especial trabaja en estrecha cooperación con los departamentos a fin de detectar problemas y oportunidades para reforzar la diversidad y elaborar los planes de acción pertinentes a nivel departamental, que desde 1996 se elaboran y someten a un seguimiento. Durante el ejercicio 2001, los departamentos integraron estos planes en los programas generales de recursos humanos, que en lo sucesivo constituirán un marco para mejorar la diversidad en el FMI. Normalmente, estos planes incluyen medidas para ayudar a velar por la equidad en el sueldo y la categoría profesionales, iniciativas en materia de contratación y desarrollo profesional, programas de

Cuadro 8.3  
Distribución, por género, del personal del FMI

Niveles	1980		1990		2000	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
<b>Todo el personal</b>						
Total	1.444	100,0	1.774	100,0	2.456	100,0
Mujeres	676	46,8	827	46,6	1.142	46,5
Hombres	768	53,2	947	53,4	1.314	53,5
<b>Personal auxiliar</b>						
Total	613	100,0	642	100,0	728 <sup>1</sup>	100,0
Mujeres	492	80,3	540	84,1	618	84,9
Hombres	121	19,7	102	15,9	110	15,1
<b>Profesionales</b>						
Total	646	100,0	897	100,0	1.386	100,0
Mujeres	173	26,8	274	30,5	484	34,9
Hombres	473	73,2	623	69,5	902	65,1
Economistas						
Total	362	100,0	529	100,0	877	100,0
Mujeres	42	11,6	70	13,2	201	22,9
Hombres	320	88,4	459	86,8	676	77,1
Otras profesiones						
Total	284	100,0	368	100,0	509	100,0
Mujeres	131	46,1	204	55,4	283	55,6
Hombres	153	53,9	164	44,6	226	44,4
<b>Personal directivo</b>						
Total	185	100,0	235	100,0	342 <sup>1</sup>	100,0
Mujeres	11	5,9	13	5,5	40	11,7
Hombres	174	94,1	222	94,5	302	88,3
Economistas						
Total	99	100,0	184	100,0	271	100,0
Mujeres	4	4,0	9	4,9	25	9,2
Hombres	95	96,0	175	95,1	246	90,8
Otras profesiones						
Total	86	100,0	51	100,0	71	100,0
Mujeres	7	8,1	4	7,8	15	21,1
Hombres	79	91,9	47	92,2	56	78,9

<sup>1</sup>Sólo incluye el personal de plantilla.

orientación y asignación de mentores para los recién incorporados, medidas para mejorar la comunicación y el aumento de la transparencia de la información y fomento de planes de trabajo y prestaciones adaptados a las necesidades de la familia, tales como la incorporación de las parejas de hecho al Plan de Prestaciones Médicas.

El FMI también ha dado mayor importancia, en las evaluaciones del desempeño de los supervisores y en las decisiones en materia de ascensos, a la aptitud para la gestión de los recursos humanos, una capacidad directiva de particular relevancia en una institución que cuenta con personal heterogéneo.

Los informes de situación departamentales anuales presentados al Departamento de Recursos Humanos en el ejercicio 2001 indican importantes mejoras con respecto a la conciencia sobre la diversidad, la adopción sistemática de medidas y las prácticas de gestión. También

se han obtenido avances en la contratación, ascenso y representación en general de los funcionarios pertenecientes a grupos subrepresentados del personal contratado en los primeros niveles. Sin embargo, en el año 2000 no se avanzó en la contratación de un mayor número de mujeres y personal de países en desarrollo al nivel directivo, lo que requiere redoblar los esfuerzos por mejorar el equilibrio en este nivel. Lograr un grado de diversidad satisfactorio para el personal de una institución que hace hincapié en la progresión profesional del empleado es una meta que necesariamente exige un esfuerzo concertado.

### Presupuestos administrativo y de capital

El FMI ha entrado en una nueva etapa que exige definir y reforzar de forma más concreta su función en el sistema monetario internacional, lo que deberá lograrse sin aumentar de forma significativa el tamaño de la institución. Durante los últimos años, tras la crisis en Asia y otras crisis regionales, el FMI amplió sus actividades para hacer frente a las necesidades inmediatas de los países afectados y contribuir a la prevención y resolución de las crisis financieras. Durante el período anterior de cinco años, no aumentó prácticamente el número de funcionarios.

A finales de 2000, un grupo de expertos externos examinó el proceso presupuestario interno del FMI. En un seminario celebrado en abril de 2001, el Directorio Ejecutivo estudió el informe y sus conclusiones. Los directores ejecutivos estuvieron de acuerdo de forma global en la orientación general de las reformas propuestas en el informe de los expertos, que afianzan las medidas aplicadas durante los últimos dos años. El Directorio Ejecutivo respaldó la propuesta de la gerencia de establecer un grupo de trabajo que, en cooperación con los departamentos, considere la adopción gradual de un plan presupuestario más funcional. El grupo de trabajo también perseguirá otros objetivos más inmediatos, como aumentar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia del sistema presupuestario. También se acordó volver al examen del presupuesto a mitad del ejercicio, una costumbre que se había interrumpido el año pasado.



### Marco presupuestario para el ejercicio 2002

El Comité del Presupuesto (una sub-comisión del Directorio Ejecutivo) convino en un plan presupuestario basado en un aumento cero del personal, salvo los 15 nuevos puestos para el Departamento de Mercados Internacionales de Capital, una unidad pequeña de estudios estratégicos y un aumento moderado del presupuesto en dólares. Los objetivos presupuestarios serán centrar la labor y los recursos del FMI en el núcleo básico de competencias de la institución, reducir las tensiones y el estrés relacionados con el trabajo y mantener el tamaño del organismo. Para lograr estos objetivos, se llevará a cabo una redistribución del personal, se reducirán las actividades y se racionalizarán las prácticas vigentes. Se suprimirán unos 26 puestos en todo el FMI y se redistribuirán hacia ámbitos prioritarios, especialmente en relación con las nuevas iniciativas. También se prevé la redistribución de 40–50 puestos que formarán parte del nuevo Departamento de Mercados Internacionales de Capital.

Cuadro 8.4  
Costo estimado de las principales actividades del FMI; ejercicios 2000–02<sup>1</sup>  
(millones de dólares de EE.UU.)

Actividad	Ejercicio 2000	Porcentaje del total	Ejercicio 2001	Porcentaje del total	Presupuesto para el ejercicio 2002	Porcentaje del total
Personal administrativo <sup>2</sup>						
Supervisión	151,1	25,9	162,8	25,5	188,0	27,0
Uso de recursos del FMI	123,5	21,2	137,1	21,5	157,4	22,6
Asistencia técnica	110,0	18,9	118,4	18,6	124,5	17,9
Apoyo administrativo	143,1	24,6	159,3	25,0	160,3	23,1
Subtotal	527,9	90,5	577,6	90,5	630,2	90,6
Junta de Gobernadores y Directorio Ejecutivo <sup>3</sup>	55,1	9,5	60,4	9,5	65,2	9,4
<b>Total</b>	<b>583,0</b>	<b>100,0</b>	<b>638,0</b>	<b>100,0</b>	<b>695,4</b>	<b>100,0</b>

Nota: El total puede no coincidir con la suma de los componentes debido al redondeo de las cifras.

<sup>1</sup>Las estimaciones correspondientes a los ejercicios 2000 y 2001 se basan en los datos de fin de año.

<sup>2</sup>El costo que representan la supervisión general, la capacitación, el desarrollo profesional y los permisos o licencias se ha distribuido proporcionalmente entre todas las categorías.

<sup>3</sup>El costo del Directorio Ejecutivo incluye los sueldos y las prestaciones de los directores ejecutivos, los suplentes y los asistentes, viajes de trabajo y otros, comunicaciones, espacio de oficinas, libros e imprenta, materiales y equipo, servicios de informática y otros gastos diversos de las oficinas de los directores ejecutivos. El costo de la Junta de Gobernadores incluye, principalmente, viajes y dietas de los gobernadores, el costo de los servicios de apoyo del personal asignado a la Junta de Gobernadores, comprendido el costo de las Reuniones Anuales, y otros servicios administrativos diversos.

### Programas, presupuestos y gastos efectivos del ejercicio 2001

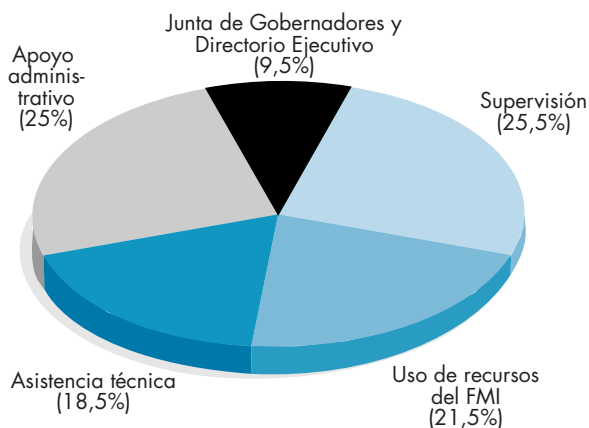
Las funciones principales del FMI se presentan en forma de tres actividades básicas de los programas, a saber: la supervisión, el financiamiento y la asistencia técnica. (En el cuadro 8.4 se indica el costo administrativo estimado de las principales actividades del FMI, las funciones de apoyo, la Junta de Gobernadores y el Directorio Ejecutivo, y en el gráfico 8.2 se muestra la distribución de los gastos del ejercicio 2001 por programas). En el presupuesto administrativo del FMI para el ejercicio cerrado el 30 de abril de 2001, se aprobaron gastos por un total de \$689,9 millones, es decir, \$650,9 millones, deducidos los reembolsos estimados. El presupuesto de capital para el ejercicio 2001 de \$50,6 millones incluía \$23,5 millones para proyectos de construcción y \$27,1 millones para proyectos de informática y tecnología de la información. El gasto administrativo efectivo del ejercicio ascendió en total a \$638,0 millones, deducidos los desembolsos, y el desembolso para proyectos de capital se situó en \$34,6 millones (véase el cuadro 8.5).

### Programas y presupuesto en el ejercicio 2002

En los últimos años, se han incluido varias iniciativas nuevas en el ámbito principal de los programas del

FMI. En el campo de la supervisión, por ejemplo, cabe señalar el programa de evaluación del sector financiero (PESF) y los informes sobre observancia de códigos y

Gráfico 8.2  
Costo estimado de las actividades principales del FMI; ejercicio 2001  
(porcentaje del costo total)



Nota: Información basada en los resultados del gasto en el ejercicio 2001. El costo que representan la supervisión general, la capacitación, el desarrollo profesional y los permisos o licencias se ha distribuido proporcionalmente entre todas las categorías.

normas (IOCN). El servicio para el crecimiento y la lucha contra la pobreza (SCLP) para los países de bajo ingreso y la iniciativa reforzada para los países pobres muy endeudados (PPME) representan avances importantes relacionados con los servicios financieros y el uso

de recursos del FMI. Además, se reforzará el programa de asistencia técnica mejorando la planificación e identificación de los ámbitos prioritarios. La mayor parte del aumento del personal autorizado recientemente será necesaria para poner en práctica estas iniciativas. En

Cuadro 8.5

**Presupuestos administrativo y de capital; ejercicios 1999–2002<sup>1</sup>***(millones de dólares de EE.UU. y de DEG)*

	Ejercicio cerrado el 30 de abril de 1999: Gasto efectivo	Ejercicio cerrado el 30 de abril de 2000: Gasto efectivo	Ejercicio cerrado el 30 de abril de 2001: Gasto efectivo	Ejercicio cerrado el 30 de abril de 2002: Presupuesto
<i>(millones de dólares de EE.UU.)</i>				
<b>Presupuesto administrativo</b>				
I. Personal				
Sueldos	249,2	267,7	292,1	322,7
Otros gastos de personal	122,0	149,4	154,0	162,9
<b>Subtotal</b>	<b>371,2</b>	<b>417,1</b>	<b>446,1</b>	<b>485,6</b>
II. Otros gastos				
Viajes de trabajo	47,1	48,8	56,3	65,5
Otros gastos de viaje	28,1	35,6	35,0	38,1
Comunicaciones	11,0	11,6	11,9	13,6
Espacio de oficinas	44,9	48,1	53,2	58,2
Libros e imprenta	9,7	11,6	12,8	13,1
Materiales y equipo	9,5	8,5	10,0	10,4
Servicios de informática	26,0	25,0	30,5	31,6
Gastos diversos	13,6	18,0	19,7	20,8
<b>Subtotal</b>	<b>189,9</b>	<b>207,2</b>	<b>229,4</b>	<b>251,4</b>
III. Rembolso	(40,5)	(41,3)	(37,5)	(41,6)
<b>Total del presupuesto administrativo</b>	<b>520,6</b>	<b>583,0</b>	<b>638,0</b>	<b>695,4</b>
Menos: Rembolso por administración del Departamento de DEG	(4,8)	(4,5)	(3,1)	(4,7)
Rembolso por administración del SAF y del SRAE <sup>2</sup>	...	...	...	...
<b>Gasto neto del presupuesto administrativo<sup>3</sup></b>	<b>515,9</b>	<b>578,5</b>	<b>634,9</b>	<b>690,6</b>
<b>Presupuesto de capital</b>				
Presupuesto para proyectos de capital <sup>4</sup>	14,4	67,3	50,6	40,0
Desembolsos para proyectos de capital	43,9	39,5	34,6	—
<b>Total del gasto presupuestado<sup>5</sup></b>	<b>564,5</b>	<b>622,5</b>	<b>672,6</b>	<b>—</b>
<b>Partida informativa</b>				
<i>(millones de DEG)</i>				
Gasto administrativo recogido en los estados financieros <sup>6</sup>	392,1	448,4	384,6	—

<sup>1</sup>Presupuesto administrativo aprobado por el Directorio Ejecutivo para el ejercicio que se cierra el 30 de abril de 2002, comparado con el gasto efectivo de los ejercicios cerrados el 30 de abril de 1999, 2000 y 2001, y presupuesto de capital aprobado por el Directorio Ejecutivo para proyectos de capital durante los ejercicios 1999, 2000, 2001 y 2002. En algunos casos, los totales no coinciden debido al redondeo de las cifras.

<sup>2</sup>Por decisión del Directorio Ejecutivo no se incluyeron en el presupuesto administrativo los reembolsos siguientes: ejercicio 1999, \$56.180; ejercicio 2000, \$62.651; ejercicio 2001, \$71.583 y ejercicio 2002, \$79.506.

<sup>3</sup>El gasto neto del presupuesto administrativo no incluye las ganancias o pérdidas por valoración de las tenencias administrativas de monedas.

<sup>4</sup>Presupuestos de capital multinacionales para los proyectos iniciados en cada ejercicio.

<sup>5</sup>Total del gasto del presupuesto administrativo y los desembolsos para proyectos de capital.

<sup>6</sup>Los estados financieros del FMI, elaborados conforme a las normas internacionales de contabilidad (IAS), incluyen la depreciación y registran las prestaciones del personal conforme a la norma IAS 19. Ese gasto se registra en el presupuesto en forma ligeramente distinta. Las diferencias comprenden un ajuste único de DEG 268 millones en el ejercicio 2000, con fines de información financiera, que se excluyó con fines presupuestarios. El ajuste se hizo para satisfacer los criterios de una modificación en la norma IAS 19.

el ejercicio 2002, se destinará un pequeño aumento de los recursos del personal a los nuevos programas con objeto de lograr la capacidad prevista. Además, la creación del Departamento de Mercados Internacionales de Capital, principalmente mediante la reasignación del personal, permitirá al FMI centrarse en mayor medida en las cuestiones relacionadas con el mercado financiero, un ámbito básico de sus funciones. En abril de 2001, el Directorio Ejecutivo aprobó un presupuesto administrativo para el ejercicio 2002 de \$736,9 millones, es decir, de \$695,4 millones deducidos los rebollos previstos, lo que representa un incremento del 6,8% en relación con el presupuesto revisado del ejercicio anterior. Más de una tercera parte de este aumento guarda relación con decisiones tomadas anteriormente por el Directorio Ejecutivo, es decir, el impacto tomando como base el año entero de un aumento del personal asignado a las nuevas iniciativas autorizadas en el ejercicio 2001, un aumento del personal en la mayoría de las oficinas de los directores ejecutivos y la creación de la Oficina de Evaluación Independiente (OEI). Además se aprobó un presupuesto para proyectos de capital de \$40 millones para mejoras en instalaciones, equipo informático y una importante inversión en el desarrollo de programas informáticos.

### Nuevo edificio

Han comenzado los preparativos para la construcción de un nuevo edificio en terrenos de propiedad del FMI adyacentes a la sede. El FMI seleccionó a una empresa constructora y un estudio de arquitectos por un procedimiento competitivo de contratación. Según las proyecciones actuales, una vez terminado el nuevo edificio, se podrá acoger a todo el personal en edificios propiedad del FMI, reduciéndose así el costo general del alquiler de espacio para oficinas. Se ha programado terminar la construcción en 2005.

### Oficina de Evaluación Independiente

Durante el ejercicio 2000, el Directorio Ejecutivo decidió establecer una Oficina de Evaluación Independiente (OEI) con el objeto de complementar las evaluaciones y exámenes internos y externos que se llevan a cabo regularmente sobre la labor que desempeña el FMI, lo que permitirá a la institución extraer de forma más eficaz, a partir de su experiencia, las enseñanzas que contribuyan a mejorar con mayor rapidez su labor en el futuro. Esta decisión de establecer la OEI responde principalmente a la necesidad de mejorar el mecanismo de aprendizaje en el FMI, reforzar la credibilidad externa del FMI, fomentar un mejor entendimiento de la labor que desempeña y dar apoyo a las obligaciones que competen al Directorio Ejecutivo en materia de gobernación y supervisión institucional. La oficina que, según se prevé, iniciará sus operaciones antes de las Reuniones Anuales de octubre de 2001, llevará a cabo

evaluaciones objetivas e independientes de la política y las operaciones del FMI.

### Antecedentes

La idea de crear una oficina de evaluación independiente en el FMI se remonta por lo menos a enero de 1993, cuando el Directorio Ejecutivo estudió la propuesta de la gerencia para establecer una oficina separada de evaluación. Sin embargo, pese a un debate muy amplio, en ese momento no pudo alcanzarse el consenso para llevar adelante el proyecto. En cambio, el FMI continuó la práctica en vigor de llevar a cabo evaluaciones internas, incluidas diversas autoevaluaciones sobre temas tales como los programas respaldados por el FMI durante la crisis en Asia, el servicio reforzado de ajuste estructural (SRAE) y la supervisión. Además, la Oficina de Auditoría e Inspección Internas (OAI) evaluó el programa de representantes residentes y la asistencia técnica del FMI.

Posteriormente, el FMI encargó y publicó varias evaluaciones realizadas por expertos del exterior, sobre aspectos tan fundamentales de su trabajo como el SRAE, los estudios internos del FMI y las actividades de supervisión. En marzo de 2000, el Directorio Ejecutivo examinó la experiencia obtenida con ese enfoque, basándose en las opiniones de dentro y fuera del sector oficial. Entre los aspectos que se resaltaron al tratar el tema del uso exclusivo de expertos externos para la evaluación independiente, se mencionó que, no obstante la alta calidad general de las evaluaciones realizadas hasta ese momento, la falta de familiaridad con la idiosincrasia de las operaciones y el mandato del FMI podía limitar el valor práctico del asesoramiento ofrecido. Además, los expertos externos no se encontraban luego disponibles para ayudar a los directores ejecutivos en la aplicación a largo plazo de las recomendaciones planteadas, y era difícil mantener la memoria institucional de la experiencia derivada de las evaluaciones.

Por consiguiente, el 10 de abril de 2000, el Directorio Ejecutivo decidió establecer una oficina de evaluación independiente en el FMI. En el comunicado de prensa del 16 de abril de 2000, el Comité Monetario y Financiero Internacional (CMFI) instó al Directorio Ejecutivo a convenir en las atribuciones, la estructura, la dotación de personal y los procedimientos operativos de dicha oficina y a presentar un informe al respecto al Comité en la reunión de octubre de 2000.

### Evolución durante el ejercicio 2001

El Directorio Ejecutivo se reunió a principios de agosto de 2000 para examinar un documento de antecedentes sobre las modalidades operativas de la OEI. Al tiempo que aclaraba aspectos fundamentales como la responsabilidad institucional, el alcance de las actividades, la organización, las atribuciones del director de la OEI, el presupuesto de la OEI y otras consideraciones operativas,

los directores ejecutivos se mostraron conscientes de la necesidad de no ser excesivamente taxativos sobre varias cuestiones, comprendido el tema de cómo se administraría la oficina. Observaron que, para que la OEV pudiera funcionar con independencia, habría que dejar que el propio director de la oficina decidiera el método exacto de gestión, incluidos los aspectos específicos de contratación de personal.

Al final de la reunión, se convino en que el documento de antecedentes en que se había basado el debate y las observaciones finales del Directorio Ejecutivo se publicarían en el sitio del FMI en Internet para tener la oportunidad de que el público planteara comentarios. Los directores ejecutivos también se mostraron a favor de que, para la reunión del CMFI en Praga, se redactara el mandato de la OEV, que sería presentado juntamente con un informe al Comité. Por último, también estuvieron de acuerdo con la recomendación de iniciar la contratación de una empresa de búsqueda de personal directivo para ayudar al Directorio Ejecutivo a nombrar el director de la OEV.

Sobre la base del debate de agosto y de los comentarios recibidos del público inmediatamente después de publicarse en Internet el documento de antecedentes, el Grupo de Evaluación formado por los directores ejecutivos redactó las atribuciones y el mandato de la OEV (véase el recuadro 8.4), que se debatieron y aprobaron en el Directorio Ejecutivo en septiembre de 2000 y posteriormente fueron respaldados por el CMFI.

En diciembre, el Directorio contrató a una empresa para ayudarlo en la selección de candidatos al puesto de director de la oficina. En abril de 2001, el Directorio Ejecutivo ofreció el puesto de primer director de la Oficina de Evaluación Independiente a Montek Singh Ahluwalia, de India, quien poco después aceptó el puesto, asumiendo sus funciones en julio de 2001. En la fecha de su nombramiento, el Sr. Ahluwalia era miembro de la Comisión de Planificación de India y del Consejo de Asesoramiento Económico del primer ministro de India. Anteriormente fue secretario de Hacienda en el Ministerio de Hacienda de India, de 1993 a 1998, y ocupó diversos cargos de alto nivel en el campo de la política económica dentro del gobierno indio. El Sr. Ahluwalia es un destacado economista que ha publicado extensamente y ha dictado numerosas conferencias sobre asuntos económicos nacionales e internacionales. El Sr. Ahluwalia también ha trabajado en el Banco Mundial.

### Proceso de selección del director gerente

En julio de 2000, el FMI y el Banco Mundial establecieron sendos grupos de trabajo para examinar el proceso de selección de los máximos dirigentes de sus instituciones respectivas. Cada grupo se reunió por lo menos una vez al mes con el objeto de examinar las prácticas anteriores y elaborar los programas de trabajo. Los presidentes del Grupo de Trabajo del FMI y del

Grupo de Estudio del Banco Mundial participaron en las reuniones de uno y otro grupo como observadores e intercambiaron los documentos de trabajo y las actas. Posteriormente, los grupos de trabajo prepararon informes preliminares que presentaron a sus directorios respectivos en septiembre de 2000. Ambos grupos de trabajo se reunieron varias veces y convinieron en preparar un informe conjunto provisional para su presentación a los directores ejecutivos de sus instituciones respectivas.

El 26 de abril de 2001, el Directorio Ejecutivo examinó el informe conjunto provisional del Grupo de Estudio del Directorio del Banco Mundial sobre la selección del Presidente y del Grupo de Trabajo del FMI para el Examen del Proceso de Selección del Director Gerente. Los directores ejecutivos convinieron en la importancia de establecer un proceso de selección más abierto y transparente y aprobaron el informe como documento de orientación en futuros procesos de selección. El Directorio también convino en transmitir el informe provisional al Comité Monetario y Financiero Internacional para su reunión del 29 de abril de 2001 y divulgar al público el informe en ese momento (puede consultarse en el sitio del FMI en Internet). Además, el Directorio Ejecutivo acordó que se mantuviera un paralelismo estricto con el Banco Mundial.

El Grupo de Trabajo del FMI fue presidido por Yukio Yoshimura, director ejecutivo por Japón. Otros directores ejecutivos que integraron el Grupo de Trabajo fueron Thomas Bernes (Canadá), Michael Callaghan (Australia), Bernd Eudar (Alemania), Aleksei Mozhin (Rusia), Hernán Oyarzábal (Venezuela), Cyrus Rustomjee (Sudáfrica) y Shakour Shaalan (Egipto).

### Cambios en la gerencia y altos cargos directivos

Unos días después del cierre del ejercicio, el 8 de mayo de 2001, el primer subdirector gerente, Stanley Fischer, anunció que dejará su cargo a finales de 2001. Anteriormente, el 7 de marzo, el director gerente anunció que Michael Mussa, consejero económico del FMI y director de Departamento de Estudios iba a retirarse de su cargo el 29 de junio; el 14 de mayo, se anunció que Jack Boorman, consejero y director del Departamento de Elaboración y Examen de Políticas, también dejaría su cargo en los próximos meses.

El 7 de junio, el director gerente anunció el nombramiento de Anne Krueger, catedrática de la Universidad de Stanford y ex vicepresidenta del Banco Mundial, como sucesora de Stanley Fischer. Además, notificó su intención de nombrar a los directores del Departamento de Estudios, el Departamento de Elaboración y Examen de Políticas y el recientemente creado Departamento de Mercados Internacionales de Capital. Gerd Häusler, ex presidente de la división de inversiones de Dresdner Bank AG y miembro del Consejo de Administración del

## Recuadro 8.4

**Oficina de Evaluación Independiente del FMI: Atribuciones****Objetivo**

La Oficina de Evaluación Independiente (OEV) se encargará de llevar a cabo sistemáticamente evaluaciones objetivas e independientes sobre cuestiones, y sobre la base de criterios, que revistan importancia para el mandato del FMI. Tendrá por objetivo contribuir a mejorar los mecanismos de aprendizaje en el FMI, reforzar la credibilidad externa del FMI, fomentar un mejor entendimiento de la labor que desempeña la institución en todos los países miembros y dar apoyo a las obligaciones que competen al Directorio Ejecutivo en materia de gobernación y supervisión institucional. La OEV se ha establecido como complemento de las actividades generales de examen y evaluación que lleva a cabo el Fondo, lo que permitirá a la institución extraer de forma más eficaz, a partir de su experiencia, enseñanzas que contribuyan a mejorar con mayor rapidez su labor en el futuro.

**Estructura y rendición de cuentas**

La OEV será independiente de la gerencia y del personal del FMI y desempeñará sus funciones con autonomía respecto del Directorio Ejecutivo. Su estructura y modalidades de funcionamiento deberán proteger su independencia operativa, tanto real como aparente.

Un director, nombrado por el Directorio Ejecutivo, estará a cargo de la OEV. El mandato del director será de cuatro años, renovable una vez por un período de tres años, y podrá ser revocado en todo momento con la autorización del Directorio Ejecutivo. Una vez finalizado su mandato, el director no podrá ser contratado ni aceptar otro puesto como funcionario del FMI. El director se encargará de seleccionar al personal de la OEV, incluidos los consultores externos, según las condiciones que determine el Directorio, a fin de garantizar que la oficina dispone de personal independiente y con las más altas calificaciones técnicas.

**Funciones**

El director de la OEV se encargará de preparar el programa de trabajo de la oficina. El programa de trabajo deberá centrarse en cuestiones que revistan importancia para los países miembros del FMI y para el mandato de la institución. Deberá tener en cuenta las prioridades institucionales actuales y se establecerá a la luz de las consultas con los directores ejecutivos y la gerencia, y con otras partes interesadas y pertinentes fuera del FMI. El director presentará el programa de trabajo de la OEV que será objeto de examen por parte del Directorio.

La OEV, a través de su director, presentará informes periódicos al Directorio Ejecutivo, incluido un informe anual. También se prevé que el Comité Monetario y Financiero Internacional reciba regularmente informes sobre las actividades y conclusiones de la OEV.

Con respecto a las evaluaciones individuales, el personal, la gerencia y, cuando se estime conveniente, las autoridades nacionales competentes, tendrán la oportunidad de formular comentarios sobre las evaluaciones presentadas al Directorio Ejecutivo.

El director de la OEV, en consulta con los directores ejecutivos, preparará un proyecto de presupuesto de la OEV que será objeto de examen y aprobación por parte del Directorio Ejecutivo. La preparación de dicho proyecto de presupuesto será independiente del proceso presupuestario que compete a la gerencia y la Oficina de Presupuesto y Planificación, pero su aplicación estará sujeta al procedimiento presupuestario y de control del gasto del FMI. El presupuesto de la OEV se adjuntará al del Directorio Ejecutivo dentro del presupuesto administrativo del FMI.

A solicitud del Directorio Ejecutivo, la OEV proporcionará respaldo técnico y administrativo para toda evaluación externa emprendida directamente por el Directorio Ejecutivo.

**Consultas, publicación de documentos y relaciones externas**

En el ejercicio de sus atribuciones, incluida la preparación del programa de trabajo, la OEV podrá consultar libremente con las personas o grupos de personas que considere conveniente, dentro y fuera del FMI.

La OEV tendrá la responsabilidad exclusiva de redactar sus evaluaciones, informes anuales, comunicados de prensa y otros documentos o declaraciones públicas.

El programa de trabajo de la OEV se divulgará al público y se partirá del firme supuesto de que los informes de la OEV se publicarán cuanto antes (dentro de las limitaciones impuestas por la necesidad de respetar el carácter confidencial de la información suministrada al FMI por los países miembros), salvo que el Directorio Ejecutivo, en circunstancias excepcionales, decida lo contrario.

Además de las evaluaciones, se publicarán los comentarios formulados por la gerencia, el personal y otras partes interesadas, incluidas las autoridades nacionales pertinentes, cuando se estime conveniente, así como las conclusiones del Directorio una vez examinado el informe de evaluación.

**Relaciones con el personal y la gerencia del FMI**

En el desempeño de sus funciones, la OEV se abstendrá de interferir en las actividades operativas, incluidos los programas, o de intentar la microgestión.

**Examen de la experiencia de la OEV**

En un plazo de tres años a partir del inicio de las operaciones de la OEV, el Directorio Ejecutivo efectuará una evaluación externa de la OEV con el objeto de determinar su eficiencia y considerar las posibles mejoras de estructura, mandato, modalidades operativas o atribuciones. Sin prejuzgar la forma en que deba llevarse a cabo dicha evaluación, se entenderá que ésta incluirá la aportación amplia de grupos no pertenecientes a la comunidad oficial.