



KAPITEL 7

Technische Hilfe und Ausbildung

Der IWF bietet seinen Mitgliedsländern eine breite Palette von technischer Hilfe und Ausbildung im Bereich der makroökonomischen Steuerung, die fiskal- und geldpolitische sowie statistische und rechtliche Aspekte abdeckt. Vor Ort wird diese Hilfe durch Stabsdelegationen aus verschiedenen Abteilungen geleistet, die von zusätzlich unter Vertrag genommenen Beratern und Experten unterstützt werden. Diese Leistungen werden von der Zentrale aus ergänzt. Ausbildungskurse und -seminare werden vom IWF-Institut und von anderen Abteilungen des IWF sowohl in der Zentrale als auch im Ausland durchgeführt. Ein Ausschuss für technische Hilfe, der sich aus hochrangigen Stabsangehörigen aller Abteilungen zusammensetzt und vom Sekretariat für technische Hilfe unterstützt wird, berät die IWF-Geschäftsleitung im Hinblick auf Prioritäten und Geschäftspolitik und koordiniert die Aktivitäten der technischen Hilfe innerhalb des IWF.

Die technische Hilfe wurde auch im Geschäftsjahr 2000 verstärkt fortgeführt, wobei die Anforderungen an den IWF als Teil der internationalen Bemühungen um eine Stärkung der globalen Finanzarchitektur zu sehen sind. Das Direktorium unternahm im Juni 1999 eine größere Überprüfung der technischen Hilfe und veröffentlichte im März 2000 eine Grundsatzerklärung des IWF zur technischen Hilfe.

Entwicklungen im Geschäftsjahr 2000

Die technische Hilfe für die Mitgliedsländer blieb im Geschäftsjahr 2000 ein wesentlicher Teil der Arbeit des IWF und beanspruchte etwa 19 % seiner gesamten Verwaltungsausgaben. Von Stabsangehörigen und Experten wurden Beratungsdienste im Umfang von mehr als 300 Personenjahren erbracht (siehe Tabelle 7.1), was dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre entspricht und mehr als doppelt so hoch ist wie in den späten achtziger und frühen neunziger Jahren. Die regionale Verteilung der technischen Hilfe des IWF im Geschäftsjahr 2000 war ähnlich wie in den vorangegangenen Jahren; allerdings war der Anteil der Länder in Asien und im Pazifik niedriger, da die Nachfrage von dort im Zuge der Überwindung der Asienkrise zurückging. Die tech-

nische Hilfe betraf zu etwa gleichen Teilen die Bereiche der Fiskal- und Geldpolitik, die zusammen etwa 70 % der gesamten Hilfemaßnahmen ausmachten (siehe Schaubild 7.1).

Zusätzlich zu den im eigenen Budget bereitgestellten Mitteln für technische Hilfe und Ausbildung verwaltet der IWF auch Finanzmittel, die von verschiedenen bilateralen und multilateralen Gebern stammen – zu ihnen zählen Australien, Dänemark, Frankreich, die Schweiz, Japan, Neuseeland und das Vereinigte Königreich sowie die Asiatische Entwicklungsbank, das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) und die Weltbank. Dies erfolgt entweder über das Rahmenkonto für Technische Hilfe (das vom IWF im Jahr 1995 eingerichtet wurde) oder durch Kostenübernahmen im Zusammenhang mit UNDP-Projekten, die vom IWF durchgeführt werden, oder durch andere Vereinbarungen mit dem IWF. Einige Geber – wie Norwegen, Schweden, das Vereinigte Königreich, die Interamerikanische Entwicklungsbank und die Europäische Union – haben mit dem IWF Kofinanzierungsabkommen für die technische Hilfe abgeschlossen. Der Anteil der externen Finanzmittel betrug im Geschäftsjahr 2000 etwa 30 % der gesamten Aktivitäten des IWF im Bereich der technischen Hilfe und Ausbildung. Dabei blieb Japan unverändert der größte Geber von externen Finanzmitteln. Das Sekretariat für technische Hilfe koordiniert die Verwaltung dieser Finanzmittel.

Das IWF-Institut hat seine Ausbildungsmaßnahmen in den verschiedenen Teilen der Welt weiter ausgeweitet. Aufbauend auf früheren Abkommen zur Zusammenarbeit mit Partnerländern wurde im Jahr 1999 mit der Weltbank und der Afrikanischen Entwicklungsbank das *Multilaterale Ausbildungsinstitut für Afrika* (Joint Africa Training Institute, JAI) gegründet. Im Jahr 2000 errichtete das IWF-Institut zusammen mit der People's Bank of China das *Gemeinsame China-IWF-Ausbildungsprogramm* (Joint China-IMF Training Program), das Ausbildungsveranstaltungen für chinesische Regierungsbeamte anbietet; für das Jahr 2000 sind sechs Kurse und ein Seminar für hochrangige Mitarbei-

ter geplant. Das Institut führte auch zum ersten Mal Fernkurse zur Finanzplanung und Umsetzung von Programmen durch, an denen 50 Regierungsmitarbeiter teilnahmen. Sie erhielten eine achtwöchige Ausbildung in ihren Heimatländern und nahmen dann an einer zweiwöchigen Arbeitstagung in Washington teil. Schließlich führte das Institut in ständigem Bemühen um eine kontinuierliche Anpassung der Ausbildungsangebote an den Ausbildungsbedarf in neuen und spezialisierten Politikbereichen in der Zentrale und im Ausland verschiedene Kurse zu Fragen des Finanzsektors durch.

Eine Reihe von Initiativen des IWF zur Stärkung der Architektur des internationalen Währungssystems erzeugte im Geschäftsjahr 2000 neuen Bedarf an technischer Hilfe. Die Arbeiten an Standards und Kodizes, wie beispielsweise zur Beurteilung der Transparenz der öffentlichen Haushalte, führten zu Anfragen nach technischer Hilfe, um derartige Beurteilungen durchführen und die Empfehlungen umsetzen zu können, insbesondere im Bereich der fiskalischen Transparenz. Die Programme zur Bewertung des Finanzsektors (FSAPs), in deren Rahmen Störanfälligkeiten des Finanzsektors überprüft und Empfehlungen zur Stärkung des Finanzsystems ausgesprochen werden, stellen ebenfalls Anforderungen, die Beratungshilfen in Bereichen wie der Entwicklung von Sekundärmärkten und Methoden der Risikobeurteilung erforderlich machten. Die Arbeiten am Speziellen Datenveröffentlichungs-Standard (SDDS) und dem Allgemeinen Datenveröffentlichungs-System (GDDS) haben in ähnlicher Weise eine Nachfrage nach technischer Hilfe und Ausbildung auf dem Gebiet der gesamtwirtschaftlichen Statistik nach sich gezogen. (Zu Einzelheiten dieser Initiativen siehe Kapitel 4.)

Die technische Hilfe zur Unterstützung des wirtschaftlichen Wiederaufbaus und der wirtschaftlichen Erholung in Ländern nach Beendigung von Konflikten erfordert in allen Fällen eine schnelle, flexible und weitreichende Reaktion des IWF. Im Geschäftsjahr 2000 erhielten verschiedene neue Staatesgebilde (Osttimor und Kosovo; siehe Kasten 7.1) und andere Länder, die sich von gewaltsamen Auseinandersetzungen erholten (Liberia und Sierra Leone), umfangreiche technische

Tabelle 7.1
Bereitstellung technischer Hilfe
(effektive Personenjahre)¹

	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00 ²
IWF-Ressourcen für technische Hilfe	172,7	189,6	201,7	211,2
IWF-Mitarbeiter	97,1	103,9	98,9	107,3
In der Zentrale tätige Berater	20,1	20,8	21,2	25,2
Sachverständige	55,5	64,9	81,6	78,7
Ressourcen der technischen Hilfe von außerhalb des IWF	104,2	96,2	100,0	86,9
Entwicklungsprogramm der UN	21,5	24,4	14,4	9,6
Japan	67,3	55,6	70,9	67,6
Sonstige	15,4	16,2	15,0	9,7
Gesamtmittel der technischen Hilfe	277,0	285,7	301,7	298,1
Ressourcen nach Abteilungen, insgesamt				
Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik	114,6	110,6	120,8	105,3
Abteilung Fiskalpolitik	96,2	98,8	101,7	103,4
Abteilung Statistik	36,6	39,0	38,9	42,0
IWF-Institut	11,0	12,1	15,4	27,3
Abteilung Recht	9,3	10,3	10,7	9,6
Sonstige ³	9,3	14,9	14,3	10,5
Regionale Verwendung nach Abteilungen, insgesamt	251,0	258,7	274,0	271,3
Abteilung Afrika	54,5	65,8	72,1	76,5
Abteilung Asien und Pazifik	49,0	42,5	57,6	49,0
Abteilung Europa I	22,5	23,8	22,4	27,3
Abteilung Europa II	57,6	52,6	47,1	49,5
Abteilung Naher Osten	26,5	29,5	32,5	30,1
Abteilung Westliche Hemisphäre	31,2	35,2	32,1	29,0
Interregionale Verwendung	9,6	8,6	10,2	8,2
Nicht-regionale Verwendung	26,1	26,9	27,7	26,8
Gesamtverwendung technische Hilfe	277,0	285,6	301,7	298,1

¹Ein effektives Personenjahr technischer Hilfe beträgt 260 Tage.

²Schätzwert.

³„Sonstige“ enthält die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik, das Büro Informations- und Technologie-Dienstleistungen und das Sekretariat für Technische Hilfe.

Hilfe durch den IWF, die mit anderen Gebern abgestimmt war. Ziel dieser Maßnahmen war es, die Gründung oder den Wiederaufbau von Institutionen im Bereich der Fiskalpolitik, der Finanzmärkte und der Statistik zu unterstützen und politische Entscheidungskapazitäten zu entwickeln.

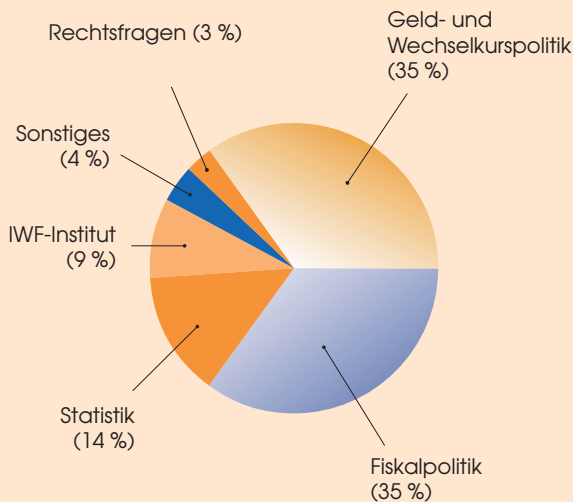
Überprüfung der technischen Hilfe

Das Exekutivdirektorium diskutierte im Juni 1999 über das IWF-Programm der technischen Hilfe und die Frage, wie seine Effizienz und Wirksamkeit verbessert werden kann. Die Diskussion stützte sich auf eine Überprüfung, die vom Büro für interne Revision und Inspektion durchgeführt worden war. Das Direktorium sprach sich im Allgemeinen dafür aus, die technische Hilfe stärker in den gesamten politischen Rahmen des Landes zu integrieren, die Kommunikation und Koor-

Schaubild 7.1

Zusammensetzung der technischen Hilfe, Geschäftsjahr 2000

(Prozent der Gesamtressourcen in effektiven Personenjahren)¹



¹Ein effektives Personenjahr an technischer Hilfe beträgt 260 Tage. Für das IWF-Institut sind Ausbildungsdienste, die es in der Zentrale bereitgestellt oder koordiniert hat, nicht einbezogen.

dination zwischen den Anbietern von technischer Hilfe und zwischen diesen und den nationalen Behörden zu intensivieren und das Verfahren zur Auswahl von Experten zu verbessern. Das Direktorium betonte, wie wichtig es ist, die technische Hilfe stärker in die Überwachungs- und Programmaktivitäten des IWF zu integrieren, – da letztlich alle den gleichen Endzielen dienen. Für Länder mit größerem Bedarf an technischer Hilfe befürworteten die Direktoren in ausgewählten Fällen und versuchsweise ein Vorgehen, das Konsultationen über den Bedarf an technischer Hilfe im Rahmen der Länderdiskussionen (nach Artikel IV) vorsieht; diese Konsultationen sollten es dann erlauben, Aktionspläne für die technische Zusammenarbeit aufzustellen, die den Bedarf in einen mittelfristigen Rahmen einordnen.

Die Wirkung der technischen Hilfe ist auf jeden Fall nachhaltiger, wenn sich die Regierungen zu einer wirksamen Umsetzung verpflichten. Technische Hilfe sollte sich auf diejenigen Bereiche beschränken, für die der IWF eine zentrale Verantwortung besitzt und der Stab über ein hohes Expertenwissen verfügt. Die Direktoren stimmten darin überein, dass sich die fortschreitenden Arbeiten an den international vereinbarten Standards und Kodizes über die Transparenz auf die Nachfrage nach entsprechenden Hilfen auswirken können. Exper-

ten mit einer längeren Einsatzdauer könnten die Hilfe von Stabsmitarbeitern und von für kurze Zeit eingesetzten Experten nützlich ergänzen. Allerdings sollten Anträge für Beratungseinsätze mit längerer Dauer sorgfältig geprüft werden, und diese Experten sollten von Stabsmitarbeitern in der Zentrale überwacht werden. Die Wirkung der technischen Hilfe sei in erheblichem Ausmaß davon abhängig, wie weit es gelinge, den Verantwortlichen im Empfängerland die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln. Die Hilfe müsse daher in einer klaren und für die praktische Anwendung hilfreichen Weise geleistet werden. Die Direktoren unterstützten die verstärkten Bestrebungen zur Veröffentlichung der Erkenntnisse über die besten Verfahrensweisen und die Lehren aus der technischen Hilfe, die von allgemeinem Interesse sind.

Die Direktoren betonten die Notwendigkeit einer umfassenden und gründlichen Überprüfung der Aktivitäten des IWF im Bereich der technischen Hilfe. Diese sollte neben den laufenden Selbstbewertungen von Zeit zu Zeit auch breiter angelegte unabhängige Beurteilungen beinhalten. Die Direktoren regten an, der Stab solle in Zusammenarbeit mit der Evaluierungsgruppe des Direktoriums mögliche Ansätze für eine solche Überprüfung untersuchen und dabei auch die Vorgehensweise anderer Anbieter berücksichtigen. Die Direktoren sprachen sich für die Wiederaufnahme einer periodischen und umfassenden Berichterstattung über die Aktivitäten im Bereich der technischen Hilfe an das Direktorium aus. Der erste dieser Berichte soll bis Mitte 2000 vorgelegt werden. Das Direktorium forderte den Stab auf, eine Grundsatzerklärung für die Diskussion des Exekutivdirektoriums vorzubereiten, die konkrete Vorschläge zu den Zielen der technischen Hilfe, dem geschäftspolitischen Rahmen, in dem sie umgesetzt wird, und den Methoden zu ihrer Evaluierung darlegt.

Maßnahmen im Anschluss an die Überprüfung der technischen Hilfe

Im Anschluss an die Überprüfung im Juni 1999 unternahm der IWF u. a. folgende Schritte zur Umsetzung der Empfehlungen des Direktoriums:

- *Vorbereitung und Publikation einer Grundsatzerklärung zur technischen Hilfe.* Im März 2000 gab der IWF die erste Grundsatzerklärung zur technischen Hilfe des IWF heraus (siehe unten). Die Erklärung spiegelt die Ansichten der Exekutivdirektoren aus den Diskussionen im Juni und Dezember 1999 wider. Sie behandelt Rahmen und Ausrichtung der technischen Hilfe, die Kriterien für ihre Vergabe, die Notwendigkeit, dass die Empfänger sie mittragen, sowie Aspekte im Zusammenhang mit der Veröffentlichung und Evaluierung.
- *Wiederaufnahme der jährlichen Berichterstattung über technische Hilfe an das Direktorium.* Regelmäßige jährliche Berichte an das Direktorium über

Kasten 7.1

Technische Hilfe nach Beendigung schwerer Konflikte im Kosovo und in Osttimor

Die Vereinten Nationen hatten den IWF in zwei Fällen, in denen Länder nach der Beendigung schwerer Konflikte vor dem Wiederaufbau standen, nämlich im Kosovo und in Osttimor, um sofortige technische Hilfe gebeten. Ziel dieser Hilfen sollte es sein, die Länder bei der Einrichtung der notwendigen Institutionen im Bereich der Geld- und Fiskalpolitik zu unterstützen.

Geldpolitik

Die IWF-Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik beriet in der Frage, auf welche Weise rasch die elementaren Geld- und Zahlungsverkehrsdienstleistungen bereitgestellt und wie die institutionellen Strukturen für moderne marktwirtschaftlich orientierte Geld- und Bankdienstleistungen entwickelt werden können. Die meisten Empfehlungen dieser Abteilung wurden von der zuständigen lokalen UN-Verwaltung umgesetzt, wobei die Berater der Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik zugleich die Aktivitäten von anderen Gebern koordinierten.

Im Kosovo bereiteten die Mitarbeiter der Abteilung vier Gesetzesentwürfe vor (über die Verwendung von Währungen, den Bankensektor, die Errichtung der Banken- und Zahlungsverkehrsbehörde des Kosovo (BPK) sowie den Zahlungsverkehr). Die ersten drei dieser Gesetze wurden gegen Ende 1999 verabschiedet. Der IWF übernimmt die Bezahlung für den Geschäftsführenden Direktor der Banken- und Zahlungsverkehrsbehörde in Kosovo, während die US-Agentur für Internationale Entwicklung die vier hochrangigen leitenden Mitarbeiter vor Ort finanziert; beide Institutionen haben darüber hinaus viele kürzere Beratungsbesuche von

Experten ermöglicht. Die BPK nahm am 19. Mai 2000 offiziell ihre Arbeit auf. Sie hat bereits Lizenzen für vier Banken ausgestellt und bietet Zahlungsverkehrsdienstleistungen für DM-Transaktionen. Die Ausbildung von Kosovaren für die neuen Geschäftsabläufe begann im Mai 2000. Es wird erwartet, dass die meisten ausländischen Experten Anfang 2001 abgelöst werden können.

In Osttimor half die Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik bei der Vorbereitung von wichtigen Gesetzesgebungsvorhaben für den Finanzsektor. Die Übergangsverwaltung der Vereinten Nationen in Osttimor verabschiedete im Januar und Februar 2000 die Verordnungen zur Errichtung des Zentralen Zahlungsverkehrsamts, zur Bestimmung des US-Dollar als offizielle Währung von Osttimor, zur Erteilung von Lizenzen für Devisenhandelsbüros und zur Überwachung eines umfassenden Bankensystems.

Fiskalpolitik

Die IWF-Abteilung Fiskalpolitik beriet in Fragen zur Neueinrichtung der wichtigen fiskalpolitischen Institutionen. Der gewählte Ansatz war in beiden Fällen ähnlich. Im Kosovo wurden die meisten Empfehlungen der Abteilung Fiskalpolitik bereits umgesetzt, während es für eine Bewertung der Fortschritte in Osttimor noch zu früh ist, da die technische Hilfe dort erst sechs Monate später aufgenommen wurde. Nach der Verabschiedung von Ermächtigungsgesetzen im Kosovo fungiert die Zentrale Finanzbehörde nun als Finanzministerium. Die Abteilung Fiskalpolitik des IWF übernahm darüber hinaus die Koordinierung mit der Weltbank, der Europäischen Union und bi-

lateralen Gebern, indem sie die Hilfeleistungen von den verschiedenen Seiten aufeinander abstimmte und den Einsatz der bereitgestellten Experten leitete. Im Kosovo, wo die US-Regierung der größte bilaterale Partner ist, geschah dies mit ausgezeichnetem Erfolg; die Zentrale Finanzbehörde arbeitet reibungslos, und bald können Inländer die Leitung übernehmen.

Die Herausforderungen in Osttimor sind dagegen größer. Es gibt zwar gesetzlich eine zentrale Finanzbehörde, sie hat jedoch bisher ihre Tätigkeit noch nicht aufgenommen. Nur wenige Einwohner von Osttimor verfügen über die Erfahrungen und Kenntnisse, um in einer solchen Institution arbeiten zu können. Ebenso schwierig ist es, Experten zu finden, die als Personal für die zentrale Finanzbehörde in Betracht kommen und zum Abschluss der für die Bezahlung der technischen Hilfe erforderlichen Finanzierungsabkommen mit den Gebern in der Lage sind.

Die IWF-Abteilung Fiskalpolitik hat zwei Schlussfolgerungen aus den Beratungserfahrungen im Kosovo und in Osttimor gezogen. Erstens sollte die Hauptsorge sein, so schnell wie möglich das notwendige Minimum einer Finanzverwaltung aufzubauen, wobei ein vernünftiges Maß an Transparenz und Verantwortlichkeit erfüllt sein sollte. Zweitens ist es im Gegensatz zu den meisten Fällen, in denen Experten als Berater von Behörden agieren, erforderlich, den Experten in solchen Situationen Entscheidungs- und Führungskompetenzen zuzuweisen, damit die zentrale Finanzbehörde wirksam ihre Arbeit aufnehmen kann, schon bevor die Ausbildung von lokalen Entscheidungsträgern und führenden Mitarbeitern durchgeführt wird.

technische Hilfe sollen ab Mitte 2000 wieder vorgelegt werden. Der Bericht umfasst die traditionellen Themengebiete wie die technischen Hilfsleistungen der einzelnen Abteilungen, geht aber auch auf neue Themen, neue Trends und die Evaluierungen ein.

- **Stärkere Integration der technischen Hilfe in Überwachungs- und Programmaktivitäten.** Um dieses Ziel zu erreichen, wird der IWF im Zusammenhang mit Länderkonsultationen zunächst in einer Pilot-

phase und mit einem begrenzten Kreis von Ländern Gespräche über den Bedarf an technischer Hilfe führen. Diese Konsultationen beinhalten u. a. eine Überprüfung der gegebenenfalls in der Vergangenheit geleisteten technischen Hilfe sowie eine Vereinbarung über die Prioritäten der künftigen technischen Hilfe des IWF. Bei Ländern mit einem erheblichen Bedarf an technischer Hilfe hat der IWF – als Pilotversuch, zusammen mit den betreffenden Regie-

rungen und gegebenenfalls auch mit anderen multilateralen und bilateralen Hilfsagenturen – mittelfristige Aktionspläne für die technische Zusammenarbeit erstellt. Der IWF wird dem Exekutivdirektorium Mitte 2001 über die Erfahrungen mit diesen Pilotversuchen berichten, und das Direktorium wird auf dieser Basis ihre Wirksamkeit und die Auswirkungen auf die Ressourcen des Fonds überprüfen.

- *Intensivierte Überwachung und Evaluierung.* Den Exekutivdirektoren wurde im März 2000 ein Bericht zum Thema „The Evaluation of Technical Assistance by Other Providers“ (Beurteilung der technischen Hilfe anderer Anbieter) zur Information verteilt. Der Bericht untersucht die Geschäftspolitik und Verfahrensweise der technischen Hilfe von anderen Institutionen. Er dient als Hintergrundinformation für die Ausrichtung der laufenden Arbeiten zur Entwicklung von geeigneten Systemen zur sorgfältigeren Überwachung der technischen Hilfe im IWF.

- *Verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Anbietern von technischer Hilfe.* Es wird erwartet, dass sich die Nachfrage nach technischen Hilfsleistungen des IWF noch weiter verstärkt. Zu den Ursachen dafür zählen die zusätzlichen technischen und institutionellen Kapazitäten, die die Regierungen im Rahmen der Strategiedokumente zur Armutsbekämpfung und der Initiative für hochverschuldete arme Länder (siehe Kapitel 5) sowie der oben erwähnten Initiativen im Rahmen der Finanzarchitektur schaffen müssen. Diese Anforderungen, zusammen mit den Erfordernissen der Aktionspläne für technische Zusammenarbeit, werden voraussichtlich die Mittel des IWF für technische Hilfe übersteigen und es notwendig machen, andere Geberorganisationen enger einzubeziehen. Der IWF nahm daher im Geschäftsjahr 2000 eine Reihe von Konsultationen mit anderen multilateralen und bilateralen Geberorganisationen auf, um die laufende Zusammenarbeit und Koordinierung zu vertiefen und neue Partnerschaften aufzubauen.

GRUNDSATZERKLÄRUNG ZUR TECHNISCHEN HILFE DES IWF

Ziele

Im Einklang mit Artikel I des IWF-Übereinkommens zielt das IWF-Programm für technische Hilfe¹ darauf ab, zur Entwicklung der produktiven Ressourcen der Mitgliedsländer beizutragen, indem es die Wirksamkeit der Wirtschaftspolitik und des Finanzmanagements verbessert. Das IWF-Programm für technische Hilfe strebt dieses Ziel auf zwei Wegen an. Erstens wird ein Großteil der technischen Hilfe des IWF dafür eingesetzt, die Mitglieder dabei zu unterstützen, ihre personellen und institutionellen *Kapazitäten zu verbessern*, so dass sie durchhaltbare makroökonomische, finanzielle und strukturelle Maßnahmen mit dem Ziel der Wachstumsstärkung und Armutsverringerung formulieren und umsetzen können. Zweitens unterstützt der IWF die Länder bei der *Ausgestaltung* von geeigneten makroökonomischen und strukturellen Reformen. Dabei werden die Erfahrungen anderer Länder berücksichtigt, die diese bei ähnlichen wirtschaftspolitischen Problemstellungen gemacht haben. Auf beiden dieser Wege bietet die technische Hilfe des IWF einen kooperativen Rahmen für einen dauerhaften Austausch von Wissen und internationalen Erfahrungen mit den Mitgliedsländern.

Umfang und Art

Der IWF bemüht sich, technische Hilfe im Bereich seiner Kernkompetenzen so effizient und wirksam wie möglich bereitzustellen. Hierzu zählen:

- Formulierung und Umsetzung der makroökonomischen Politik;
- Geldpolitik; Zentralbankwesen; Finanzsystem; Devisenmärkte und Wechselkurspolitik;

- Fiskalpolitik, öffentliche Finanzen und Haushaltsvollzug;
- Überwachung der Auslandsverschuldung; sowie
- Statistiken im makroökonomischen, außenwirtschaftlichen, fiskalischen und finanziellen Bereich.

Die Auswahl der spezifischen Inhalte und ihre relative Gewichtung bei der technischen Hilfe werden stark von den Fragen beeinflusst, die im Rahmen der Überwachungs- und Programmaktivitäten des IWF auftreten; ein Beispiel wäre die jüngste Ausrichtung auf den Zusammenhang zwischen hochwertigem Wachstum und Armutsbekämpfung.

Der Anhang zu dieser Erklärung beschreibt die von den Fachabteilungen des IWF geleistete technische Hilfe. Die Länder- bzw. Regionalabteilungen des IWF, die für die Verwaltung der Überwachungs- und Programmaktivitäten auf Länderebene verantwortlich sind, arbeiten bei der Planung, Umsetzung, Überwachung und den Folgearbeiten der technischen Hilfe eng mit den Fachabteilungen zusammen.

Art der Bereitstellung. Technische Hilfe wird in verschiedenen Formen angeboten. Dazu zählen Besuche von Stabsdelegationen aus der Zentrale; die Entsendung von Experten für Zeiträume von einigen Monaten bis zu einigen Jahren (in Abhängigkeit von der Art der zu erledigenden Aufgaben und den Möglichkeiten sowie dem Interesse der betreffenden Länder); die Erstellung von technischen Berichten und Lageeinschätzungen; die Durchführung von Ausbildungskursen, Seminaren und Arbeitstagen; sowie die Online-Beratung und Unterstützung aus der Zentrale. Technische Hilfe und Ausbildungsmaßnahmen werden außerdem von den Regionalzentren durchgeführt.

Einstellung von Experten. Der IWF bietet die Dienste von qualifizierten Experten an, die entweder dem IWF-Stab angehören oder von außen gewonnen werden. Diese stammen häufig aus dem Kreis der derzeitigen oder früheren Mitarbeiter von Ministerien, Institutionen oder Behörden der Mitgliedsländer. Der IWF ist bestrebt, seine Reserveliste von Experten auszuweiten und zu überprüfen, um sicherzustellen,

¹ „Technische Hilfe“ beinhaltet auch die Ausbildung von Mitarbeitern aus den betreffenden Ländern, wie sie beispielsweise vom IWF-Institut organisiert wird.

dass eine angemessene Anzahl von hoch qualifizierten Spezialisten, die mit den technischen Entwicklungen in ihren besonderen Fachgebieten vertraut sind, zur Verfügung stehen. Bei der Auswahl der Kandidaten bedient sich der IWF in erster Linie seiner Kontakte mit Zentralbanken, Finanzaufsichtsbehörden, Finanzministerien, Steuer- und Zollabteilungen sowie statistischen Ämtern. Gelegentlich werden auch Stellen durch Inserate ausgeschrieben, wenn hoch qualifizierte Experten mit sehr speziellen Fähigkeiten, für die allgemein große Nachfrage besteht, gesucht werden. Bei der Einstellung von Stabsmitarbeitern und Experten wird der Bedeutung von entsprechenden Sprachkenntnissen sowie von kommunikativen und pädagogischen Fähigkeiten Rechnung getragen. Sämtliche IWF-Experten werden von technisch qualifizierten IWF-Mitarbeitern in der Zentrale in fachlicher Hinsicht überwacht und verwaltungstechnisch unterstützt. Die Vor-Ort-Vertreter des IWF halten während ihres Einsatzes ebenfalls engen Kontakt mit den Experten. Bei Stabsbesuchen haben die Länderabteilungen die Möglichkeit, auf Fragen der Umsetzung der Politikempfehlungen einzugehen, die sich auf die technische Hilfe beziehen, sowie auf andere Weise an die Arbeit der Experten anzuknüpfen.

Zusammenarbeit mit anderen Anbietern von technischer Hilfe. Der IWF ist bestrebt, mit anderen Anbietern von technischer Hilfe zusammenzuarbeiten und zu kooperieren. Der weltweite Rückgang von öffentlicher Entwicklungshilfe unterstreicht die Notwendigkeit, Doppelarbeit und Überlappungen zu vermeiden und die technische Hilfe auf die jeweils am besten dafür geeignete Institution in einem sorgfältig koordinierten Rahmen zu übertragen. Der begrenzte Charakter der vom IWF angebotenen technischen Hilfe bietet eine fruchtbare Grundlage für eine solche Zusammenarbeit. Dabei wird die Entsendung von Experten des IWF auf nützliche Weise durch entsprechende Dienste und Ausrüstung anderer für technische Hilfe zuständiger Institutionen ergänzt.

Bestimmung der Prioritäten der technischen Hilfe

Die Quellen der Nachfrage nach technischer Hilfe des IWF. Die Inanspruchnahme der Dienste des IWF im Bereich der technischen Hilfe zählt zu den Vorteilen und Rechten der Mitgliedschaft, und ihre Bereitstellung ist in nahezu allen Fällen nicht an die Konditionalität des IWF gebunden.² Ein wesentlicher Teil der Nachfrage nach technischer Hilfe durch den IWF ist darauf zurückzuführen, dass die Regierungen der Empfängerländer davon überzeugt sind, auf diese Weise die Umsetzung der Politikmaßnahmen verbessern zu können. Wie oben bereits angedeutet, können die Überwachungs- und Programmaktivitäten des IWF ebenfalls Anträge auf technische Hilfe nach sich ziehen. Insbesondere kommt es häufig vor, dass bei Diskussionen mit den Landesbehörden im Verlauf von Artikel-IV-Konsultationen oder bei der Planung und Überwachung von IWF-unterstützten Anpassungsprogrammen beiderseitig erkannt wird, dass es erforderlich ist, neue Kapazitäten aufzubauen und die Umsetzung der Politik zu

verbessern. Außerdem werden darin häufig die Anforderungen an technischer Hilfe festgestellt. Der IWF hat in jüngster Zeit erneut die Bedeutung einer besseren Integration der technischen Hilfe in seine Überwachungs- und Programmaktivitäten betont. Er unterstreicht in dieser Hinsicht, dass es wichtig ist, die Länder zu ermutigen, ihren Bedarf und ihre Prioritäten für die technische Hilfe frühzeitig festzustellen, anstatt zu warten, bis Probleme auftreten. Der IWF und die Regierungen bewegen sich daher bei der Planung, der Festlegung der Prioritäten und bei der Bereitstellung der technischen Hilfe in partnerschaftlicher Zusammenarbeit weg von einem „reaktiven“ und hin zu einem „aktiven“ Ansatz.

Verbindung von technischer Hilfe und wirtschaftspolitischer Überwachung. Dieses Ziel wird derzeit versuchsweise in zweierlei Hinsicht verfolgt. Erstens wurden in einer ausgewählten Zahl von Artikel-IV-Delegationsreisen Konsultationen zur technischen Hilfe (TCs) mit auf die Tagesordnung gesetzt. Eine TC bietet Gelegenheit zu Diskussionen über die Wirksamkeit von früher geleisteter technischer Hilfe und über den Aufgabenbereich und die Zielrichtung von möglicher künftiger technischer Hilfe des IWF. Zweitens veranlasste der IWF für Länder, die bei der Umsetzung von Wirtschafts- und Finanzreformprogrammen an die Grenzen ihrer Möglichkeiten stießen, ein Pilotprojekt, das einen mittelfristigen Aktionsplan für technische Zusammenarbeit (TCAP) enthält. TCAPs sollen eine umfassende Bewertung der Schwachpunkte enthalten, die ein Land oder eines seiner Teilgebiete bei der Umsetzung der makroökonomischen Politik und der Finanzsteuerung auf den für den IWF zentralen Gebieten aufweist, sowie ein ausgearbeitetes Programm technischer Hilfsmaßnahmen, um diese Schwächen zu überwinden. Untersuchungen dieser Art werden vom IWF-Stab und den jeweiligen Landesbehörden mit aktiver Beteiligung und Unterstützung von anderen interessierten Gebern durchgeführt. Das Aufstellen eines TCAP wird als Beginn eines dynamischen Prozesses verstanden, mit dem sich die jeweiligen Behörden, der IWF und andere Geber verpflichten, die Ressourcen für die Umsetzung des TCAP bereitzustellen und diese Umsetzung gemeinsam innerhalb eines vereinbarten Zeitraums zu überwachen und gegebenenfalls anzupassen.

Unvorhersehbare Quellen der Nachfrage. Ungeachtet der Absicht, die Projektionen über den Bedarf an technischer Hilfe im Rahmen von TCs und TCAPs zu verbessern, wird es stets auch eine gewisse Nachfrage nach technischer Hilfe auf Grund von unerwarteten Änderungen im wirtschaftspolitischen Umfeld eines Landes geben – zum Beispiel auf Grund eines Regierungswechsels, einer unvorhergesehenen Krise oder eines externen Schocks. Man muss daher davon ausgehen, dass es bei der Nachfrage nach den Diensten der technischen Hilfe auch weiterhin ein Element der Unvorhersehbarkeit geben wird und dass es weiterhin ein wichtiges Merkmal des IWF-Programms für technischen Hilfe bleiben wird, schnell auf solche Ereignisse reagieren zu können.

Prioritätensetzung bei Anträgen auf technische Hilfe. Technische Hilfe wird nur dann bereitgestellt, wenn diese von den Behörden des betreffenden Landes beantragt worden ist.³ Da die Nachfrage nach dieser Hilfe unter normalen Bedin-

²Die Berechtigung zur Inanspruchnahme von technischer Hilfe ist eingeschränkt für Länder mit hartnäckigen Zahlungsrückständen gegenüber dem IWF, sofern nicht eine spezielle Zustimmung des Exekutivdirektoriums vorliegt, bei der berücksichtigt wird, bis zu welchem Grad das betreffende Land im Bemühen um eine Überwindung der Zahlungsrückstände mit dem IWF zusammenarbeitet.

³Technische Hilfe kann mit Zustimmung des Direktoriums auch Nichtmitgliedern und internationalen Organisationen gewährt werden.

gungen die verfügbaren Ressourcen des IWF übersteigt, werden bei der Prioritätensetzung von Länderanträgen eine Reihe von Überlegungen berücksichtigt. Dazu gehören – in der Reihenfolge ihrer relativen Bedeutung – das Ausmaß, in dem

- die Behörden des Landes sich für die Bereitstellung der technischen Hilfe einsetzen und sich zu ihrer Umsetzung verpflichten. Eine solche Verpflichtung ist von entscheidender Bedeutung dafür, dass die technische Hilfe wirksam ist und messbare Auswirkungen hat. Ein überzeugender Nachweis einer früheren wirksamen Inanspruchnahme technischer Hilfsleistungen des IWF wird als Schlüsselindikator für die Entschlossenheit des Landes angesehen;
- die technische Hilfe die Schwachpunkte angeht, die im Rahmen der IWF-Überwachung und bei anderen Untersuchungen im Hinblick auf die institutionellen Möglichkeiten des Landes zur Umsetzung der makroökonomischen Politik festgestellt wurden;
- die technische Hilfe die Möglichkeiten des Landes verbessert, IWF-unterstützte Anpassungsprogramme zu entwickeln und umzusetzen, insbesondere wenn es sich um die Vorbereitung eines Strategiedokuments zur Armutsbekämpfung und die Umsetzung eines Programms im Rahmen der Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität handelt;
- die technische Hilfe die Maßnahmen eines Landes unterstützt, international vereinbarte Grundsätze und Kodizes der statistischen, fiskalischen und finanziellen Transparenz einzuhalten;
- andere Geber die beantragte Hilfe nicht bieten können;
- die technische Hilfe der einzige Nutzen wäre, der dem Land aus der IWF-Mitgliedschaft erwächst; und
- die technische Hilfe in Zusammenarbeit mit anderen Anbietern erbracht werden kann, da der IWF durch die Zusammenarbeit mit anderen Gebern eine größere Hebelwirkung seiner eigenen begrenzten Mittel erzielt.

Obgleich die systematische Anwendung der oben aufgeführten Kriterien bei der Bewertung einzelner Anträge auf technische Hilfe notwendig ist, erkennt der IWF aber durchaus an, dass manchmal zwei weitere Faktoren die Entscheidung über die Vergabe von technischer Hilfe beeinflussen können:

- die systemische oder regionale Bedeutung des antragstellenden Landes;
- ein Bedarf an technischer Hilfe, der nach der Beendigung von schweren Konflikten in einem Land auftritt.

Auf Grundlage des erstgenannten Faktors kann der IWF dringend erforderliche technische Hilfe auch in Fällen bereitstellen, in denen die Wirksamkeit des Projekts nicht völlig gesichert erscheint, wenn dadurch die Aussichten auf eine erfolgreiche Umsetzung der Makropolitik entscheidend verbessert werden. Im Hinblick auf den letztgenannten Aspekt erwartet die internationale Gemeinschaft vom IWF, dass er den Ländern dabei hilft, die für ein makroökonomisches Management erforderlichen Institutionen wieder aufzubauen, selbst wenn das Risiko eines Fehlschlags als hoch eingeschätzt wird.

Der Beitrag der Empfängerregierungen zu einer wirksamen technischen Hilfe

Stärkung der Identifikation des Empfängerlands mit den Hilfsmaßnahmen. Das IWF-Programm für technische Hilfe

basiert auf dem Grundprinzip, dass es für die Wirksamkeit und die Tragweite des Programms wichtig ist, dafür Sorge zu tragen, dass das Partnerland uneingeschränkt hinter den entsprechenden Aktivitäten steht und sich dazu verpflichtet, die Empfehlungen, die sich im Zusammenhang mit den Hilfsleistungen ergeben, umzusetzen. Dies unterstreicht, wie wichtig es ist, die Behörden des Empfängerlandes auf allen Stufen der Planung und Durchführung der technischen Hilfe des IWF vollständig einzubeziehen – von der Feststellung des Bedarfs über die Diskussion und Vereinbarung des Mandats und der Projektziele bis zur Durchführung, Überwachung und Bewertung. Insbesondere wenn die Entsendung von Experten für längere Zeit – sowohl auf Vollzeitbasis oder auf Basis wechselnder Einsatzgebiete – geplant ist, sind enge Konsultationen mit den betreffenden Behörden von entscheidender Bedeutung, um sicher zu stellen, dass die Anwesenheit der Experten effizient genutzt wird. Diese Konsultationen sollten zu einer Übereinkunft über die Art der benötigten Experten, die erforderlichen Qualifikationen und Erfahrungen und schließlich über die ausgewählte Person führen, die die technische Hilfe erbringt. Eine gemeinsame Überprüfung der Ergebnisse von früheren und laufenden technischen Hilfsmaßnahmen – und der Erfolge eines Landes bei der Umsetzung der damit verbundenen Empfehlungen – sowie die Erörterung des zukünftigen Bedarfs an technischer Hilfe sind wichtige Aspekte in dem Prozess, der dazu führen soll, dass sich die Behörden des Empfängerlandes stärker mit der Hilfsmaßnahme identifizieren.

Gebührenpolitik des IWF für seine technische Hilfe. Im Einklang mit der Praxis anderer bilateraler und multilateraler Organisationen wird die technische Hilfe des IWF im Allgemeinen gebührenfrei bereitgestellt. Eine Ausnahme bildet die Entsendung von Experten für einen längeren Zeitraum (wenn ein Experte für einen Zeitraum von sechs oder mehr Monaten in einem Land residiert), bei der die betreffenden Länder gebeten werden können, einen bestimmten finanziellen Beitrag (oder eine entsprechende Sachleistung) an den IWF zu leisten. Ob ein Beitrag gefordert wird und in welcher Höhe Gebühren erhoben werden, ist abhängig von der Zahlungsfähigkeit des Landes, obwohl keinem Land der Zugang zu technischer Hilfe verweigert wird, weil es nicht zahlungsfähig ist. Die Geschäftsleitung des IWF legt die Gebühren auf der Basis des grundlegenden Politikrahmens für Länderbeiträge fest, der vom Exekutivdirektorium eingerichtet wurde. Da es sich um ein gemeinsames Projekt zwischen dem IWF und dem antragstellenden Land handelt, geht der IWF davon aus, dass erfolgreiche technische Hilfe eine sorgfältige Vorbereitung und die Zusage von Ressourcen durch die Behörden des Empfängerlandes erfordert. Wichtig in dieser Hinsicht sind die Zuweisung von eigenen Mitarbeitern und angemessenen ergänzenden Ressourcen (beispielsweise Büroräume und -ausstattung, Sekretariatsmitarbeiter, Kommunikationseinrichtungen, Material sowie Leistungen der Versorgungsunternehmen), die zusammengekommen beträchtliche reale Kosten für die Regierung des Empfängerlandes bedeuten und zu den gegebenenfalls vom IWF erhobenen Gebühren hinzuzurechnen sind.

Überwachung und Beurteilung

Entwicklung eines kostengünstigen und integrierten Überwachungs- und Beurteilungssystems. Die Überwa-

chung und Beurteilung der technischen Hilfe sind von entscheidender Bedeutung für die Sicherung von Verantwortlichkeit und Transparenz, für die Bewertung ihrer Relevanz, Effizienz und Wirksamkeit sowie um Lehren zu ziehen, wie laufende und künftige technische Hilfsoperationen verbessert werden können. Obgleich der Umfang der technischen Hilfe des IWF im internationalen Vergleich durchaus noch moderat ist, hat er doch ein Niveau erreicht, das eine systematische Überwachung und Beurteilung erforderlich macht. Der Stab bereitet zu diesem Zweck derzeit Vorschläge vor und berücksichtigt dabei die Erfahrungen und Vorgehensweisen anderer Institutionen auf diesem Gebiet. Für die Überwachung ist eine Beteiligung sowohl des IWF-Stabs als auch der Behörden des betreffenden Landes erforderlich, um sicherzustellen, dass alle laufenden Maßnahmen der technischen Hilfe die vereinbarten Vorgaben und Ziele erreichen und die geforderten Ergebnisse erbringen. Die Überwachung macht es ferner erforderlich, laufende Bewertungen während der Projektlaufzeit abzugeben, die es erlauben, noch während der Durchführung des Projekts Verbesserungen vorzunehmen. Im Gegensatz dazu beziehen sich die stärker analytisch ausgerichteten Beurteilungsstudien im Allgemeinen auf einen längeren Zeitraum und werden häufig unabhängig von den direkt beteiligten Stabsmitarbeitern (manchmal von externen Prüfern) durchgeführt. Außerdem konzentrieren sie sich im Wesentlichen auf abgeschlossene Projekte oder auf abgeschlossene Teilschnitte innerhalb eines laufenden Programms.

Es ist vorgesehen, einen gemeinsamen Ansatz für die Überwachung und Beurteilung zu entwickeln, damit Schlussfolgerungen aus Vergleichen zwischen Ländern und ausgewählten Sachgebieten gezogen und die Hilfsleistungen bei künftigen Einsätzen verbessert werden können. Jede Art von Überwachung und Beurteilung muss sich auf Informationen der Behörden der Empfängerländer in Bezug auf die Projekte und die Politikmaßnahmen stützen, damit deren Auffassungen über die Gründe für einen Erfolg oder Fehlschlag der technischen Hilfe vollständig berücksichtigt werden. Es wird erwartet, dass vertiefende themenorientierte Beurteilungsstudien für ausgewählte Bereiche die routinemäßigen und umfassenden Überwachungsaktivitäten der einzelnen Abteilungen der technischen Hilfe ergänzen werden. Solche Studien dienen als Quervergleich für die innere Geschlossenheit und Qualität der abgegebenen Empfehlungen und erlauben eine Bewertung der Auswirkungen der technischen Hilfe auf die Wirtschaftspolitik und den Aufbau entsprechender Kapazitäten sowie ihrer Dauerhaftigkeit. Außerdem werden unter Berücksichtigung der budgetären Auswirkungen unabhängige Evaluierungen vorgenommen.

Veröffentlichung

Der IWF erkennt die Bedeutung der Veröffentlichung von Informationen über seine Aktivitäten im Bereich der technischen Hilfe, die sowohl für die Mitgliedsländer als auch die breite Öffentlichkeit von allgemeinem Interesse sind. Ein Instrument in dieser Hinsicht wird der an das Exekutivdirektorium gerichtete Jahresbericht über die technische Hilfe sein, in dem die Aktivitäten der technischen Hilfe und die damit zusammenhängenden Politikentwicklungen im Bereich der

technischen Hilfe im abgelaufenen Jahr sowie die Ergebnisse der Überwachungs- und Beurteilungsmaßnahmen enthalten sind. Der Bericht wird außerdem die geschäftspolitischen Aspekte beleuchten, für die Richtungsentscheidungen des Direktoriums benötigt werden.

Zum Zweck der Transparenz und im Interesse einer wohl-informierten Öffentlichkeit geht der IWF davon aus, dass Informationen über die Lehren aus den technischen Hilfsprogrammen des IWF und über die an einzelne Länder bereitgestellte Hilfe so weit wie möglich veröffentlicht werden sollten. Daher werden Informationen über den *allgemeinen Inhalt* der Politikempfehlungen des IWF im Bereich der technischen Hilfe in den verschiedenen Fachgebieten im Rahmen von Forschungsarbeiten und anderen Publikationen des IWF (z. B. in Handbüchern, Diskussionspapieren und Broschüren) und zunehmend auch über die externe Website des IWF veröffentlicht.⁴ Der IWF räumt ein, dass es dem öffentlichen Interesse auch dienen würde, wenn Informationen über die vom IWF erteilten *länderspezifischen Empfehlungen* vorgelegt würden. Es muss aber auch in Betracht gezogen werden, dass Mitgliedsländer die technische Hilfe des IWF auf vertraulicher Basis erbitten können. Es ist daher angemessen, dass ein Mitgliedsland das Recht haben sollte, darüber zu entscheiden, ob die Empfehlungen veröffentlicht werden dürfen. Aus diesem Grund werden individuelle Berichte über technische Hilfe weiterhin nur eingeschränkt innerhalb des IWF, der Weltbank und anderer beteiligter Geberorganisationen verteilt. Eine breitere Verteilung ist von der Zustimmung des betreffenden Landes abhängig.

Interne Verwaltung der technischen Hilfe

Die Verwaltung des IWF-Programms für technische Hilfe obliegt im Wesentlichen zwar den einzelnen Abteilungen, soweit es sich dabei aber um die grundsätzlichen Vorgehens- und Verfahrensweisen handelt, die den gesamten IWF betreffen und insbesondere die Finanzierung, Planung, Durchführung, Überwachung, Beurteilung und Berichterstattung der technischen Hilfe betreffen, ist ein hochrangiger Ausschuss für technische Hilfe (TAC) für Koordination und Entwicklung zuständig. Der TAC ist direkt gegenüber dem für Fragen der technischen Hilfe zuständigen Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktor rechenschaftspflichtig, und er ist zugleich das Gremium, das für die Geschäftsleitung Empfehlungen über die Ressourcenverteilung zwischen den verschiedenen geographischen Regionen und den einzelnen Fachgebieten erarbeitet. Darüber hinaus dient der TAC als Koordinierungsstelle für durch den IWF durchgeführte Pilotprojekte der technischen Hilfe (wie beispielsweise die jüngsten Versuche mit TCs und TCAPs) sowie für die Umsetzung der Reformen, die durch die Überprüfung der Aktivitäten der technischen Hilfe des IWF durch das Exekutivdirektorium im Juni 1999 angestoßen wurden. Der TAC und seine Unterausschüsse werden von einer kleinen Gruppe, dem Sekretariat für technische Hilfe (TAS) unterstützt, das dem Haushalt- und Planungsbüro im Büro des Geschäftsführenden Direktors zugeordnet ist und außerdem bei der Verhandlung und Ver-

⁴In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass eine Website eingerichtet wird, die sich mit Fragen der technischen Hilfe beschäftigt und sowohl für die Veröffentlichung von Informationen als auch als Medium für Rückmeldungen an den IWF dienen soll.

waltung von Vereinbarungen über technische Hilfe mit anderen Organisationen und Gebern Unterstützung leistet. Das TAS stellt aggregierte Daten über die geplante und laufende Bereitstellung von technischer Hilfe für die interne und externe Berichterstattung zusammen.

Die Rolle von externen Finanzmitteln

In den vergangenen Jahren war der IWF bestrebt, seine Kontakte und Zusammenarbeit mit anderen Anbietern von technischer Hilfe auszuweiten. Der IWF hat beispielsweise bei einer Reihe von großvolumigen integrierten mehrjährigen technischen Hilfsprogrammen im Bereich von administrativen und institutionellen Reformen mit anderen Geberorganisationen zusammengearbeitet. Das IWF-Programm für technische Hilfe hat außerdem von der großzügigen Kofinanzierung durch einige multilaterale und bilaterale Organisationen profitiert, die die IWF-Budgetmittel für diese Aktivitäten ergänzt haben. Mit der Ausweitung des Mandats des IWF wird der Druck der Nachfrage auf die Ressourcen der technischen Hilfe voraussichtlich weiter zunehmen – bei den Arbeiten zur Umsetzung der neuen internationalen Kodizes und Standards; bei den Arbeiten zur Stärkung des Bankensektors und des Finanzsystems; bei der Unterstützung der HIPC-Länder zur Durchführung der Schuldentragfähigkeits-Analyse und der Verwaltung ihrer Schuldenverringerungs-Programme; sowie für technische Hilfe bei der Verwaltung der öffentlichen Ausgaben und für Statistiken im Zusammenhang mit der Gestaltung und Umsetzung der Strategiedokumente zur Armutsbekämpfung und der IWF-unterstützten Anpassungsprogramme im Rahmen der neuen Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität. Der IWF wird jede Gelegenheit zur Kooperation mit anderen Organisationen in diesen Bereichen nutzen. Insbesondere die TCAPs werden eine enge Beteiligung anderer Geberorganisationen⁵ erfordern, denn ihre Ausführung und Finanzierung wird die dem IWF für die technische Hilfe zur Verfügung stehenden Mittel und Instrumente bei weitem übersteigen.

Der IWF ermutigt die Mitgliedsländer, die dies bisher noch nicht getan haben, so uneingeschränkt wie möglich ergänzende Finanzmittel bereitzustellen, um die für technische Hilfe verfügbaren Mittel zu erhöhen. Gleichzeitig wird sich der IWF weiter um eine verstärkte Zusammenarbeit auf dem Gebiet der technischen Hilfe mit seinen multilateralen und bilateralen Entwicklungspartnern bemühen.

ANHANG

ARTEN DER TECHNISCHEN HILFE, GEGLIEDERT NACH IWF-ABTEILUNG

Abteilung Fiskalpolitik

Steuerpolitik: Beratung zur Verbesserung der verwaltungstechnischen und ökonomischen Effizienz von indirekten Steuern (Umsatzsteuer, Mehrwertsteuer, Verbrauchssteuern), Körperschafts- und Einkommensteuern, Lohnsummen- und Sozialversicherungssteuern, Vermögenssteuern sowie Zöllen. Dazu gehört auch die Behandlung von Fragen in Bezug auf

⁵Die Zusammenarbeit mit der Weltbank und dem UNDP ist besonders wichtig, um die Übereinstimmung mit dem Integrierten Entwicklungsrahmen der Weltbank und der Länderstrategie des UN-Systems zu gewährleisten.

Mindeststeuern, Steueranreizmechanismen, die Besteuerung von Finanzdienstleistungen und -transaktionen, die steuerliche Behandlung von internationalen Kapitalströmen, grenzüberschreitende Aspekte von direkten und indirekten Steuern, die Besteuerung der Landwirtschaft, Wertzölle im Vergleich zu spezifischen Verbrauchssteuersätzen sowie die Zusammenhänge zwischen Inflation und Besteuerung.

Steuer- und Zollverwaltung: Beratung und Unterstützung zur Verbesserung der Effizienz von Steuer- und Zollverwaltungen; zur Steigerung der Steuerehrlichkeit durch die Verbesserung der Steuereintreibung, der Steuerprüfung sowie der Beratung der Steuerzahler; zur Einführung wichtiger neuer Steuern; zur Einrichtung spezieller Kontrollen über die größten Steuerzahler; zur Einführung von Maßnahmen, mit denen kleine und mittelgroße Steuerzahler zur Steuerentrichtung veranlasst werden können; und zur Rationalisierung von Zollverfahren, um die Einnahmen zu sichern und den Handel zu erleichtern.

Budgetierung und Verwaltung der öffentlichen Ausgaben: Beratung zur Verbesserung der Haushaltsplanung und -aufstellung, zur Budgetabwicklung, Revision, Klassifizierung von Regierungskonten und statistischen Meldungen, Einrichtung von Kassenführungssystemen, Harmonisierung von regionalen Budgetpraktiken, Bewertung der Transparenz von Fiskalsystemen und insbesondere zur Einhaltung des Verfahrenskodexes zur fiskalischen Transparenz.

Ausgabenpolitik: Obwohl dieser Bereich hauptsächlich in der Zuständigkeit der Weltbank liegt, nehmen gelegentliche Stabsdelegationen Ausgabenüberprüfungen vor, entwickeln soziale Sicherungsnetze und rationalisieren Sozialversicherungssysteme.

Fiskalischer Föderalismus: Obwohl für diesen Bereich hauptsächlich die Weltbank verantwortlich ist, bewerten gelegentliche Stabsdelegationen Ansätze zur Rationalisierung interregionaler Transfersysteme, erörtern Zuweisungen von Steuer- und Ausgabenverantwortlichkeiten und entwickeln Ansätze zur Regelung der Kreditaufnahme von dezentralen Regierungsstellen.

Fiskalische und makroökonomische Steuerung: Beratung über Möglichkeiten zur Stärkung der Haushaltspolitik in einem makroökonomischen Rahmen durch die Umstrukturierung von Institutionen, den Einsatz von verbesserten Techniken zur Analyse der Auswirkungen der Fiskalpolitik auf die makroökonomischen Bedingungen und die Bereitstellung von geeigneten Ausbildungsmaßnahmen.

Ausbildung: Vorbereitung und Durchführung von Kursen zu Fragen der öffentlichen Finanzen in verschiedenen Sprachen und gelegentlich in Seminaren, die auf einzelne Länder zugeschnitten sind.

IWF-Institut

Durchführung einer maßnahmenorientierten Ausbildung: Organisation von maßnahmenorientierten Kursen und Seminaren für Beamte aus Mitgliedsländern zu einer Reihe von Themen, die die Formulierung und Umsetzung von makroökonomischen und finanzpolitischen Maßnahmen betreffen. Diese Kurse, Seminare und Konferenzen, die in Washington, in regionalen Ausbildungszentren und in Mitgliedsländern abgehalten werden, verfolgen das Ziel, die Fähigkeiten der Teilnehmer auf dem Gebiet der wirtschaftspolitischen Steuerung einer Volkswirtschaft und der Umsetzung geeigneter Maß-

nahmen zu verbessern. Zeitpläne, technische Informationen und Ausbildungsunterlagen sind über die Website des IWF (www.imf.org/external/np/ins) abrufbar.

Rechtsabteilung

Entwurf von Rechtstexten, Kommentierung von Gesetzesentwürfen, die von den Behörden der Mitgliedsländer erstellt wurden, Entwurf von Durchführungsverordnungen sowie Bereitstellung von Rechtsberatung und -ausbildung, mit Konzentration auf folgende Bereiche: Zentralbankwesen, Bankgeschäft, Devisenverkehr, Besteuerung (einschließlich aller Steuerarten sowie Steuerverwaltung und Besteuerungsverfahren), Zollverordnungen, Haushaltsrecht, Besicherungsrecht, Konkursrecht und andere Wirtschaftsgesetze.

Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik

Zentralbankwesen und Währungsregime: Beratung zur Einrichtung und Verbesserung der Organisation und Geschäftstätigkeit von Zentralbanken, Currency Boards und von anderen Währungsregimen; zur Emission neuer Währungen; zum Rechnungswesen und zur internen Revision von Zentralbanken; sowie zu damit verbundenen rechtlichen, regulatorischen und organisatorischen Reformen.

Geld- und wechselkurspolitische Operationen sowie Verwaltung der Staatsschulden: Beratung zur Ausgestaltung und zum Einsatz von geldpolitischen Instrumenten und Operationen; zu Techniken und Verfahren von Geld- und Devisenmarktinterventionen; zum institutionellen Rahmen und zu Instrumenten für die Verwaltung der Staatsschulden; sowie zur Koordinierung mit der Geldpolitik.

Finanzmarktentwicklung mit besonderer Ausrichtung auf die Geldmärkte, die Märkte für Staatsschulden und die Devisenmärkte: Beratung zur Entwicklung von effizienten Primär-, Sekundär- und Derivatmärkten und Instrumenten; zur Marktregulierung und -organisation (Börsenmakler, Handelsregeln, Rechnungswesen, Abrechnungssysteme und Verhaltenskodizes); sowie zu Maßnahmen zur Steigerung der Markttiefe und -liquidität.

Wechselkurssysteme und Währungskonvertibilität: Beratung zur Gestaltung von Wechselkurssystemen, Devisenbestimmungen und zur Wahl eines Wechselkurssystems; zu Praktiken und Operationen im Rahmen der Verwaltung der Devisenreserven, sowie zu Reformen in Richtung auf Währungskonvertibilität für Leistungs- und Kapitalverkehrstransaktionen.

Zahlungsverkehrssysteme: Beratung zur Organisation und Aufsicht von Zahlungsverkehrssystemen, zu Maßnahmen zur Verminderung von Systemrisiken in Zahlungsverkehrs- und Abrechnungssystemen sowie zur Verbesserung der Abwicklungseffizienz. Darüber hinaus Beratung zu Interbank- und Wertpapierabrechnungssystemen und die Verbindungen zur Geldpolitik.

Bankenaufsicht und -regulierung: Beratung zu Verfahren der Bankenaufsicht und -regulierung, einschließlich Lizenzerteilung, Verfahren der Vorort-Überprüfung und der externen Inspektion, Risikobewertung und Risikosteuerung, Eigenkapitalausstattung, Darlehensklassifizierung und Rückstellungsbildung, sonstige Aufsichtsregeln, Reformen des Bankenrechts und der Organisation der Bankenaufsicht.

Bankenumstrukturierung und Einlagensicherungssysteme: Beratung – in Zusammenarbeit mit der Weltbank – zur Entwicklung und Umsetzung von Strategien für die Umstrukturierung von Bankensystemen und für Bankenstilllegun-

gen; zum Management von systemischen Banken Krisen, zu Einlagensicherungssystemen und Liquiditätsstützungsfazilitäten; zu Techniken der Rekapitalisierung von Banken, und zu Regelungen für die Eintreibung von Kreditforderungen.

Umsetzung von internationalen Standards: Unterstützung der Mitgliedsländer – in Zusammenarbeit mit internationalen Regulierungsinstitutionen, regionalen Aufsichtsorganisationen, kooperierenden Zentralbanken, Finanzaufsichtsbehörden und der Weltbank – bei der Beurteilung, inwieweit internationale Standards, die sich auf die Finanzsysteme beziehen, einschließlich der Basler Kerngrundsätze und des Verfahrenskodex zur Transparenz der Geld- und Finanzpolitik, sowie Beratung zur Umsetzung solcher Standards.

Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik

Überwachung der Auslandsschulden: Beratung und Unterstützung beim Aufbau eines Schuldenüberwachungssystems mit hoher Datenbreite und -frequenz durch die Behörden (üblicherweise die Zentralbank) in aufstrebenden Marktwirtschaften für zeitgerechte Informationen über die Marktentwicklung und Hilfe bei der Überwachung der Beteiligung von Banken und anderen Gläubigern im Zusammenhang mit Maßnahmen zur Vorbeugung oder Überwindung von Finanzkrisen.

Abteilung Statistik

In allen unten genannten Bereichen ist die technische Hilfe darauf ausgerichtet, die Erhebung, Aufbereitung und Veröffentlichung von offiziellen Statistiken zu verbessern. Zusätzlich zu Beurteilungen im Hinblick auf Genauigkeit, Abdeckung und Pünktlichkeit der Statistiken bieten die Delegationen im Rahmen der technischen Hilfe häufig Schulungen am Arbeitsplatz und helfen bei der Gestaltung von statistischen Berichtsformularen und Klassifizierungsschemata sowie von kurz- und mittelfristigen Aktionsplänen zur Verbesserung der statistischen Verfahren.

Multisektorale statistische Fragen: Multisektorale Missionen zur Bewertung von Schwächen in einzelnen Bereichen; zur Unterstützung bei der Entwicklung der statistischen Rechtsgrundlagen, der institutionellen Organisation, der Politik und der Strategie im Bereich der Statistik und zur Behandlung von Fragen der Koordination zwischen mehreren beteiligten Stellen sowie der inneren Geschlossenheit.

Zahlungsbilanz- und Auslandsverschuldungsstatistik: Beurteilung der Genauigkeit und Vollständigkeit der Systeme zur Erhebung und Bearbeitung von Daten über internationale Güter- und Dienstleistungstransaktionen; der Finanzströme, einschließlich Direkt- und Portfolioinvestitionen; sowie der Statistiken über Auslandsvermögen.

Öffentliche Finanzstatistik: Anleitung zur Zusammenstellung und Berichterstattung über Haushaltsdaten mit besonderer Ausrichtung darauf, dass alle relevanten Regierungsinstitutionen einbezogen werden; Erstellung von Überleitungstabellen, die nationale Klassifikationen mit internationalen Standards verbinden, und Beurteilung, inwieweit die Daten über die Finanzierung des Haushaltsdefizits durch Bankkredite mit den Ergebnissen der monetären Statistik übereinstimmen.

Monetäre und finanzielle Statistiken: Beratung zur angemessenen Einbeziehung der relevanten Institutionen; zur geeigneten Klassifizierung der monetären Statistiken im Hinblick auf Finanzinstrumente, die Abgrenzungen von In- und

Ausland und den institutionellen Sektor; zur angemessenen Bewertung von Instrumenten; sowie zur korrekten statistischen Behandlung von derivativen Instrumenten und Banken in einem Liquidationsverfahren.

Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen (VGR) und Preisstatistik: Anleitung von Regierungsstellen bei Maßnahmen zur Entwicklung von jährlichen und vierteljährlichen VGR-Statistiken und Beratung bei Maßnahmen zur Überarbeitung oder Aktualisierung von Indexsystemen für Erzeugerpreise, Verbraucherpreise und Außenhandelspreise.

Datenveröffentlichungs-Standards: Unterstützung von Ländern bei der Erstellung von Metadatenübersichten und bei der Einhaltung des Speziellen Datenveröffentlichungs-Standards (SDDS) oder bei der Teilnahme am Allgemeinen Datenveröffentlichungs-System (GDDS); Beratung von Ländern im Hinblick auf den Stand ihrer Datenveröffentli-

chungs-Praktiken im Vergleich zum Datenveröffentlichungs-Standard.

Abteilung Technologie und Allgemeine Dienste

Unterstützung für Projekte der technischen Hilfe, die anderen Abteilungen des IWF zugeordnet sind. Zum Beispiel: für die Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik: Unterstützung bei der Entwicklung von Systemen für Zentralbankoperationen, der buchmäßigen Verwaltung von öffentlichen Wertpapieren und von Systemen zur Bankenaufsicht; für die Abteilung Fiskalpolitik: Unterstützung bei der Gestaltung von computergestützten Finanz-, Haushalts-, sowie Ausgabenkontroll- und -informationssystemen für Finanzministerien; für die Statistikabteilung: Erarbeitung von Systemen zur Erhebung und Verwaltung von Zeitreihen mit Finanz- und Wirtschaftsdaten oder von Systemen, die ökonometrische Analysen erleichtern.





KAPITEL 8

Organisation, Mitarbeiterstab und Haushalt des IWF

Im Geschäftsjahr 2000 kam es zu verschiedenen wichtigen Änderungen im Mitarbeiterstab und in der Organisation des IWF. Am bemerkenswertesten sind darunter die Änderungen in der Geschäftsleitung. Am 9. November 1999 kündigte der Geschäftsführende Direktor Michel Camdessus seine Absicht an, Anfang 2000 nach 13 Dienstjahren zurückzutreten. Dies veranlasste das Exekutivdirektorium, ein Verfahren zur Ernennung seines Nachfolgers einzuleiten, das am 23. März 2000 mit der Wahl von Horst Köhler, einem deutschen Staatsbürger, durch das Direktorium seinen Abschluss fand. Zuvor, am 14. Dezember 1999, hatte Eduardo Aninat, damals Finanzminister in Chile, für eine fünfjährige Amtszeit das Amt eines Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktors angetreten. Er trat damit an die Stelle von Alassane D. Ouattara, der den IWF am Ende seiner Amtszeit am 31. Juli 1999 verlassen hatte.

Auf der organisatorischen Ebene wurden die internen Dienstleistungen im Geschäftsjahr 2000 in zwei Abteilungen umorganisiert, um die Planung dieser Leistungen zu erleichtern, Rationalisierungen durchzuführen, ihre Effizienz zu erhöhen und eine besondere Abteilung für Personal einzurichten. Bezüglich des Verwaltungshaushalts hielt das Exekutivdirektorium zusätzliches Personal und weitere Mittel für die Umsetzung der neuen Initiativen – die Arbeiten an verschiedenen Aspekten der Stärkung der globalen Finanzarchitektur, der Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität und an der erweiterten HIPC-Initiative für hochverschuldete arme Länder – für gerechtfertigt, da die Fähigkeit des IWF gewahrt bleiben müsse, gleichzeitig sein Kernarbeitsprogramm durchzuführen.

Organisation

Der IWF besteht aus einem Gouverneursrat, einem Exekutivdirektorium, einem Geschäftsführenden Direktor, einem Ersten Geschäftsführenden Direktor, zwei Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktoren und einem aus internationalen Beamten bestehenden Mitarbeiterstab. Das der Institution zugrunde liegende IWF-Übereinkommen erfordert, dass die vom IWF einge-

stellten Mitarbeiter ein hohes Maß an Leistungsfähigkeit und professioneller Kompetenz aufweisen und dass sie die vielfältige Mitgliedschaft der Organisation widerspiegeln.

Exekutivdirektorium

Das aus 24 Mitgliedern bestehende Exekutivdirektorium des IWF führt als ständiges Entscheidungsgremium die Tagesgeschäfte der Institution. Im Jahre 1999 trat das Direktorium zu 137 regulären Sitzungen, 6 Seminaren und 6 informellen Sitzungen zusammen. Die Arbeit des Exekutivdirektoriums beruht hauptsächlich auf Dokumenten, die von der IWF-Geschäftsleitung und vom Mitarbeiterstab angefertigt werden. Im Jahre 1999 widmete das Direktorium 59 % seiner Zeit länderbezogenen Angelegenheiten (Konsultationen nach Artikel IV sowie Überprüfungen und Entscheidungen über IWF-Kreditvereinbarungen), 29 % seiner Zeit der multilateralen Überwachung und wirtschaftspolitischen Themen (Weltwirtschaftsausblick, Entwicklung auf den internationalen Kapitalmärkten, Finanzierungsmittel des IWF, Architektur des internationalen Währungssystems, Schuldensituation und Fragen im Zusammenhang mit den IWF-Kreditfazilitäten und der Programmgestaltung) und seine übrige Zeit Verwaltungs- und anderen Angelegenheiten.

Abteilungen

Der IWF-Mitarbeiterstab gliedert sich hauptsächlich in Abteilungen für länder- (oder regionen-) bezogene Aufgaben, für funktionsbezogene Bereiche, für Informationsarbeit und Verbindungsbüros sowie für unterstützende Leistungen (Schaubild 8.1). Die Abteilungen werden von Direktoren geleitet, die dem Geschäftsführenden Direktor unterstellt sind.

Länderabteilungen

Sechs Länderabteilungen – *Afrika, Asien und Pazifik, Europa I, Europa II, Naher Osten und Westliche Hemisphäre* – berichten der Geschäftsleitung und dem Exekutivdirektorium über die wirtschaftliche Entwicklung und die Wirtschaftspolitik in den Ländern

ihrer Region. Ihre Mitarbeiter sind zudem dafür verantwortlich, Einvernehmen über Kreditvereinbarungen zur Inanspruchnahme von IWF-Mitteln zu erzielen und die Fortschritte unter IWF-gestützten Anpassungsprogrammen zu überprüfen. Zusammen mit den zuständigen Fachabteilungen stellen sie den Mitgliedsländern wirtschaftspolitische Beratung und technische Hilfe zur Verfügung, und sie stehen in ständigem Kontakt mit regionalen Organisationen und multilateralen Institutionen in ihren geographischen Gebieten. Die Länderabteilungen leisten durch direkte Kontakte mit den Mitgliedsländern und mit Unterstützung von Mitarbeitern aus den entsprechenden Fachabteilungen den Hauptteil der bilateralen Überwachungsarbeit des IWF. Außerdem sind 75 Mitarbeiter aus den Länderabteilungen verschiedenen Mitgliedsländern als örtliche Vertreter des IWF zugewiesen (siehe Kasten 8.1).

Fachabteilungen und Abteilungen für besondere Dienstleistungen

Die *Abteilung Fiskalpolitik* ist für Angelegenheiten im Zusammenhang mit den öffentlichen Finanzen der Mitgliedsländer verantwortlich. Sie beteiligt sich an Missionen der Regionalabteilungen zu fiskalpolitischen Fragen, überprüft die fiskalischen Aspekte der wirtschaftspolitischen Beratung des IWF sowie der fonds-gestützten Anpassungsprogramme und leistet technische Hilfe auf dem Gebiet der öffentlichen Finanzen. Sie führt zudem wissenschaftliche und wirtschaftspoli-

tische Untersuchungen zu fiskalpolitischen Fragestellungen sowie zu den Themen Einkommensverteilung und Armut, soziale Sicherungsnetze, staatliche Ausgabenpolitik und Umwelt durch.

Das *IWF-Institut* bildet Beamte der Mitgliedsländer, insbesondere aus Entwicklungsländern, auf Gebieten wie der Ausarbeitung und Umsetzung geld- und fiskalpolitischer Anpassungsprogramme, der Außenwirtschaftspolitik, der Zahlungsbilanzstatistik und -analyse, der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung und der Finanzstatistik sowie den öffentlichen Finanzen aus.

Die *Abteilung Recht* berät die Geschäftsleitung, das Direktorium und den Mitarbeiterstab hinsichtlich der zu beachtenden rechtlichen Bestimmungen. Sie bereitet die meisten Entscheidungen und sonstigen rechtlichen Schritte vor, die zur Erfüllung der Aufgaben des IWF notwendig sind. Die Abteilung dient dem IWF bei Rechtsstreitigkeiten und Schiedsgerichtsverfahren als Anwalt, leistet technische Hilfe bei Gesetzesreformen, beantwortet Anfragen von nationalen Behörden sowie von internationalen Organisationen zu den Rechtsvorschriften des IWF und formuliert Rechtsauffassungen betreffend die Zuständigkeit des IWF für Wechselkursmaßnahmen und Devisenbeschränkungen.

Die *Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik* stellt den Mitgliedsländern und den Regionalabteilungen analytische und technische Unterstützung zur Verfügung, einschließlich Entwicklung und Verbreitung bewährter wirtschaftspolitischer Maßnahmen und beispielhafter Verfahren. Die Themen umfassen die Finanzsektorsysteme und deren Solidität – einschließlich der Regulierung, der Bankenaufsicht und der systemischen Umstrukturierung; der Arbeit von Zentralbanken, der Geld- und Wechselkurspolitik und deren Instrumente; sowie der Kapitalbewegungen und Wechselkursmaßnahmen und -systeme. Im Zusammenhang mit der Überwachungstätigkeit und den Anträgen auf Inanspruchnahme von IWF-Finanzhilfen prüft die Abteilung Fragen, die in ihren Zuständigkeitsbereich fallen, und stellt ihr Fachwissen bei der Beurteilung und Ausarbeitung wirtschaftspolitischer Programme zur Verfügung. Darüber hinaus leistet sie auf diesen Gebieten technische Hilfe, wobei sie die Zusammenarbeit mit den betreffenden Zentralbanken, Aufsichtsbehörden und anderen internationalen Organisationen koordiniert.

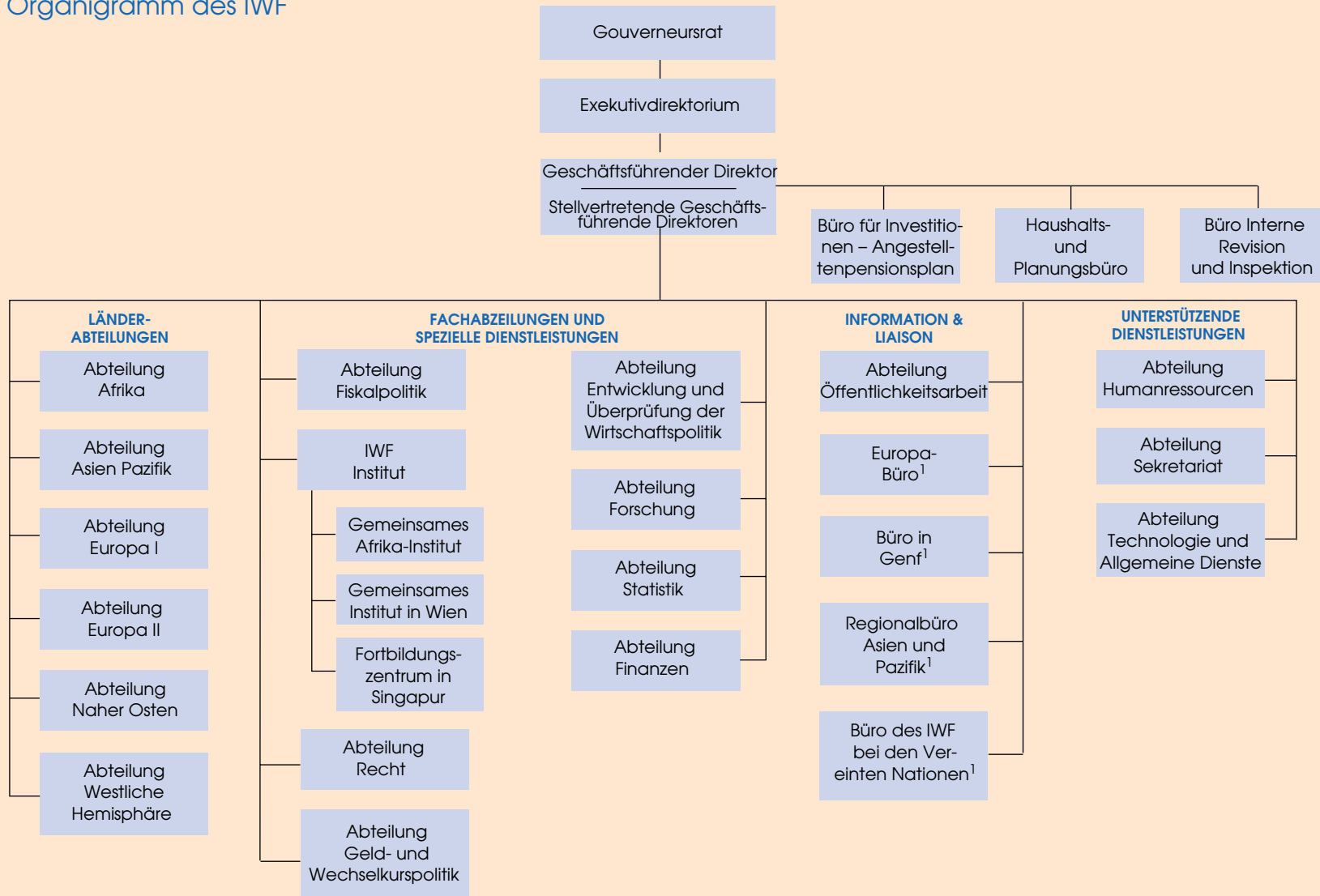
Die *Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik* spielt üblicherweise eine Hauptrolle bei der Ausgestaltung und dem Einsatz der Finanzfazilitäten und -operationen des IWF. In den letzten Jahren hat sie bei der Arbeit des IWF im Zusammenhang mit der Festigung der Architektur des internationalen Finanzsystems eine Führungsrolle eingenommen. Zusammen mit der Abteilung Forschung ist sie zudem federführend bei der multilateralen Überwachung, der Politikkoordination und der damit verbundenen Überprüfungs- und Unterstützungstätigkeit. Gemein-

Kasten 8.1

Örtliche Vertreter des IWF

Ende April 2000 hatte der IWF insgesamt 75 örtliche Vertreter in 79 Mitgliedsländern in Afrika, Asien, Europa, im Nahen Osten und in der Westlichen Hemisphäre. Diese Vertretungen, die üblicherweise von einem einzigen Mitarbeiter wahrgenommen werden, verstärken die wirtschaftspolitische Beratung durch den IWF und werden oft im Zusammenhang mit einem IWF-gestützten Anpassungsprogramm eingerichtet. Die Vertreter, die in den meisten Fällen einen guten Zugang zu wichtigen nationalen Regierungsvertretern haben, können die Qualität der Länderarbeit des IWF maßgeblich beeinflussen. Die örtlichen Vertreter machen den IWF und das Gastland vor allem frühzeitig auf mögliche Politikabweichungen aufmerksam und unterstützen das Programm vor Ort. Sie können außerdem eine aktive Rolle im Hinblick auf die Einflussmöglichkeiten des IWF in den Mitgliedsländern spielen. Die örtlichen Vertreter unterstützen die Länder bei der Erstellung ihrer Armutsbekämpfungs-Strategien (siehe Kapitel 5): sie nehmen an den im Land geführten Beratungen über die Strategie teil und tragen dabei die Einschätzung des IWF vor. Sie unterstützen die Überwachung der Strategieumsetzung, wobei sie mit verschiedenen Regierungsstellen, den gesellschaftlichen Gruppen, Spendern und anderen Beteiligten zusammenarbeiten.

Schaubild 8.1
Organigramm des IWF



Hinweis: Organisationsaufbau mit Stand am 30. April 2000.
¹ Dem Büro des Geschäftsführenden Direktors angegliedert.

sam mit den Länderabteilungen trägt die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik dazu bei, für Mitgliedsländer, die IWF-Mittel in Anspruch nehmen, weitere Finanzquellen zu erschließen. Dazu zählt die Arbeit in Bezug auf die Finanzierung von Schulden und Programmen (durch den Pariser Club und internationale Banken).

Die *Abteilung Forschung* führt Politikanalysen und wissenschaftliche Untersuchungen auf Gebieten durch, die in Verbindung mit der Arbeit des IWF stehen. Die Abteilung spielt eine herausragende Rolle bei der Entwicklung der politischen Linie des IWF in Bezug auf das internationale Währungssystem und die Überwachung. Sie arbeitet bei der Formulierung der wirtschaftspolitischen Empfehlungen des IWF an die Mitgliedsländer mit anderen Abteilungen zusammen. Sie ist für die Herausgabe des halbjährlichen Berichts über die weltwirtschaftlichen Aussichten verantwortlich und fertigt den jährlich erscheinenden Bericht *International Capital Markets* über die Entwicklung an den internationalen Kapitalmärkten an. Außerdem erstellt sie Analysen für die Beratungen zum Thema der wirtschaftspolitischen Überwachung, die in der Siebenergruppe, der Zwanzigergruppe und in regionalen Gruppierungen wie der Asiatisch-pazifischen wirtschaftlichen Zusammenarbeit (APEC) erörtert werden, sowie für die Seminare des Exekutivdirektoriums über die Entwicklung in der Weltwirtschaft und an den Finanzmärkten. Die Abteilung unterhält auch Beziehungen zum Hochschulbereich und zu anderen Forschungseinrichtungen.

Die *Abteilung Statistik* führt Datenbanken mit Wirtschafts- und Finanzstatistiken für Länder, für Regionen und für die Weltwirtschaft. Sie überprüft die Länderdaten und trägt so zur Überwachungsrolle des IWF bei. Sie ist auch für die Entwicklung statistischer Konzepte im Bereich der Zahlungsbilanz, der öffentlichen Finanzen, der Finanz- und Bankenstatistik sowie für die Erarbeitung methodologischer Handbücher zuständig. Die Abteilung stellt technische Hilfs- und Ausbildungsdienste zur Verfügung, um die Mitgliedsländer beim Aufbau ihrer statistischen Systeme zu unterstützen. Sie gibt die statistischen Veröffentlichungen des IWF heraus. Außerdem ist sie für die Entwicklung und die Einhaltung der Standards zur Veröffentlichung von Daten durch die Mitgliedsländer zuständig.

Die *Abteilung Finanzen* erarbeitet die Politik des IWF hinsichtlich seiner finanziellen Politikmaßnahmen und Verfahren; sie wickelt die finanziellen Operationen und Transaktionen in der Allgemeinen Abteilung, der SZR-Abteilung und den treuhänderisch verwalteten Konten ab und kontrolliert sie; sie überwacht die Ausgaben im Rahmen des Verwaltungs- und des Kapitalhaushalts und führt die IWF-Konten sowie das Rechnungswesen. Zu den Aufgaben der Abteilung gehören auch die Quotenüberprüfungen, Finanzierung und Liquidität des IWF, Kreditaufnahme, die Investitionen,

die IWF-Erträge und die Durchführung von Transaktionen im Zusammenhang mit den SZR.

Information und Verbindungsbüros

Die *Abteilung Öffentlichkeitsarbeit* erstellt die nicht-statistischen Publikationen des IWF und veröffentlicht sie. Sie stellt Informationen bereit für die Presse und die Öffentlichkeit, unterhält Kontakte zu Nichtregierungsorganisationen und parlamentarischen Gremien, entwirft Reden für die Geschäftsführung und betreut die Website des IWF (siehe auch Anhang V).

Die IWF-Büros in Asien und im pazifischen Raum, in Europa, in Genf und bei den Vereinten Nationen unterhalten enge Kontakte zu anderen internationalen und regionalen Institutionen (siehe Anhang IV).

Unterstützende Dienstleistungen

Wie im letzten Jahresbericht erwähnt, wurden die meisten Verwaltungsaufgaben des IWF mit Wirkung vom 1. Juli 1999 zu zwei neuen Abteilungen umstrukturiert:

Die neue *Abteilung Technologie und allgemeine Dienste* stellt eine ganze Reihe von Leistungen zur Verfügung, die für die Tätigkeit des IWF wichtig sind. Hierzu gehören Informationsdienste (Informationstechnologie, Telekommunikation, Dokumentenverwaltung und Bibliotheksdienste), Hausdienste und allgemeine Verwaltungsdienste (Hausverwaltung, Bauvorhaben, Reisestelle, graphisches Design und Beschaffungsdienste) und Sprachendienste (Übersetzung, Dolmetschen und fremdsprachliche Veröffentlichungen). Die Zusammenfassung dieser Dienste in einer Abteilung erleichtert die Planung im Hinblick auf die künftigen Anforderungen an den IWF. Sie erhöht die Leistungsfähigkeit durch den Abbau von Doppelarbeit in ähnlichen Bereichen und trägt dazu bei, gemeinsame Verfahren zur Erfassung und Bewertung von Dienstleistungen zu entwickeln und anzuwenden. Sie ermöglicht dadurch eine sachkundigere Einschätzung und Abwägung bei den Entscheidungen über Haushaltsmittel zur Deckung des Bedarfs an Dienstleistungen.

Die neue *Abteilung Humanressourcen* hat die gleiche Struktur wie die frühere Personalabteilung: ein Direktionsbüro und vier Referate, die sich mit Neueinstellungen, Personalentwicklung, Zusatzleistungen und Vergütung und Stelleneinstufung befassen. Der IWF sieht sich in der kommenden Zeit der großen Herausforderung gegenüber, einen straffen, hochmotivierten, gut ausgebildeten und vielfältigen Mitarbeiterstab an sich zu binden, der die Anforderungen seiner Mitgliedsländer erfüllt. Die Schaffung einer eigenständigen Abteilung Humanressourcen bietet eindeutige Vorteile, indem sie der neuen Abteilung ermöglicht, sich ausschließlich auf den wichtigen Faktor der Humanressourcen zu konzentrieren.

Die *Abteilung Sekretariat* organisiert die Arbeit der leitenden Gremien des IWF und stellt ihnen Sekretariatsdienste zur Verfügung. Sie unterstützt die Ge-

schaftsleitung vor allem bei der Vorbereitung und Koordinierung des Arbeitsprogramms des Exekutivdirektoriums und anderer offizieller Gremien. Dazu zählt auch die Terminplanung und die Unterstützung bei der Durchführung der Direktoriumssitzungen. In Zusammenarbeit mit der Weltbank organisiert die Abteilung auch die Jahrestagungen.

Die *Büros und Sekretariate* des IWF sind für die interne Prüfung und Bewertung, für Arbeitsabläufe, Haushaltsangelegenheiten, technische Hilfe und für Investitionen im Rahmen des Pensionsplans der Mitarbeiter verantwortlich.

Mitarbeiterstab

Die vom Geschäftsführenden Direktor ernannten Mitarbeiter sind ausschließlich dem IWF gegenüber verantwortlich, und ihre Leistungsfähigkeit sowie ihr Fachwissen sollen den „höchsten Ansprüchen“ genügen. Die Vielfalt des Mitarbeiterstabes soll die Mitgliedschaft widerspiegeln, und es soll „besonderes Augenmerk auf die Notwendigkeit gerichtet werden, Personal aus einem möglichst breiten geographischen Hintergrund zu einzustellen“. Aus diesem Grund und um die Kontinuität und das institutionelle Gedächtnis zu schaffen, die zur Aufrechterhaltung einer guten und engen Arbeitsbeziehung zu den Mitgliedsländern erforderlich sind, sieht die Einstellungspolitik des IWF die Einstellung und längerfristige Bindung eines Korps von internationalen Beamten vor, die daran interessiert sind, ihre gesamte berufliche Laufbahn oder doch einen wesentlichen Teil davon beim IWF zu verbringen. Gleichzeitig erkennt der IWF aber – angesichts des sich ändernden Arbeitsmarktes und des Nutzens neuer Sichtweisen – die Vorteile, die befristete Beschäftigungsverhältnisse und die Einstellung von Fachkräften mit mehrjähriger Berufserfahrung bieten. Zudem sprechen geschäftspolitische Gründe bei einer Reihe von Fähigkeiten und Tätigkeiten, die hauptsächlich mit den neuen Technologien, mit bestimmten Dienstleistungen und mit hochspezialisierten volkswirtschaftlichen Kenntnissen zusammenhängen, für befristete Einstellungen oder Vergabe außerhalb des IWF.

Am 31. Dezember 1999 hatte der IWF 2297 Beschäftigte: davon waren 693 Stabsassistenten und 1604 Fachkräfte (etwa zwei Drittel davon waren Volkswirte). Zusätzlich verfügt der IWF über 444 Angestellte mit befristetem Arbeitsvertrag, zu denen Sachverständige, Berater und andere vorübergehende Stabsmitarbeiter gehören, die aus Sondermitteln entlohnt werden. Von den 182 Mitgliedsländern waren 127 im Mitarbeiterstab vertreten. (Siehe unter „Diversity-Management“.)

Im Geschäftsjahr 2000 wurden insgesamt 3082 Personenjahre geleistet, verglichen mit 3006 im Geschäftsjahr 1999. Die Zahl für 2000 enthielt 2069 normale Personenjahre (1999 1.990), die durch 2728 Personenjahre (1999 2.641) aus anderen Quellen, darunter

die Mitarbeiter im Einstiegsprogramm für Volkswirte, Überstunden, nicht fest angestelltes und sonstiges zeitweiliges Personal ergänzt wurden. Des weiteren entfielen 233 Personenjahre auf die Büros der Exekutivdirektoren (wie 1999) sowie 121 Personenjahre auf extern finanzierte Sachverständige im Bereich der technischen Hilfe und dazugehörige Mittel (1999 132).

Für das Geschäftsjahr 2001 billigte das Exekutivdirektorium eine Aufstockung um 108 neu genehmigte Stabsstellen.

Einstellungen und Beschäftigungsdauer

Im Verlauf des Jahres 1999 begannen 218 neue Mitarbeiter ihren Dienst bei der Organisation (104 Volkswirte, 41 Mitarbeiter als Fachkräfte und in Führungspositionen in besonderen Laufbahnen und 73 Stabsassistenten) – eine Zunahme um 48, verglichen mit den 170 Mitarbeitern, die 1998 neu eingestellt wurden. Von den Neueinstellungen des Jahres 1999 hatten 67 Volkswirte eine längere berufliche Erfahrung und 37 begannen das Einstiegsprogramm für Volkswirte. Dabei handelt es sich um ein zweijähriges Programm, dessen Zweck darin besteht, die „Neueinsteiger“ unter den Volkswirten mit der Arbeit des IWF vertraut zu machen, indem sie zwei verschiedenen IWF-Abteilungen jeweils für 12 Monate zugeordnet werden. Die Bewerber für das Einstiegsprogramm für Volkswirte arbeiten in der Regel noch an ihrer Dissertation im Bereich Makroökonomie oder in einem verwandten Gebiet, oder sie haben ihr Studium bereits abgeschlossen und weisen ein oder zwei Jahre Berufserfahrung auf. Teilnehmern des Einstiegsprogramms für Volkswirte, die während der zwei Jahre gute Leistungen erbringen, wird ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis angeboten.

Im Jahresverlauf 1999 haben 128 Mitarbeiter die Organisation verlassen. Die Abgangsrate in den Fach- und Leitungsstufen ging im Jahre 1999 von den hohen Werten von 8,1 % (122 Mitarbeiter) im Jahre 1998 und 7,0 % (104 Mitarbeiter) im Jahre 1997 auf 5,9 % (92 Mitarbeiter) zurück. Die Gründe für die hohen Personalabgänge in den Jahren 1997 und 1998 waren vor allem eine plötzliche deutliche Zunahme der Kündigungen von Volkswirten, die ein neues Beschäftigungsverhältnis bei Unternehmen im privaten Finanzsektor eingingen; außerdem trat eine Reihe von Volkswirten, zum Teil unter Ausnutzung von Anreizen zur Pensionierung, in den Ruhestand. Die Abgangsrate in den Fach- und Leitungsstufen kehrte dann 1999 zu ihrem mittelfristigen Durchschnittswert von 5,2 % (ohne 1997 und 1998) zurück.

IWF-Mitarbeiter unter Stress

Übermäßiger, durch die Arbeit hervorgerufener Stress hat im IWF-Stab in den letzten Jahren als Folge sowohl externer als auch interner Anforderungen stetig zugenommen. Zu den internen Faktoren für Stress gehören

die folgenden: Leistungsdruck, die Notwendigkeit einer besseren Verwaltung der Humanressourcen und das Unvermögen, zusätzliches Personal bereitzustellen – oder neue Prioritäten für die laufenden Aufgaben zu setzen –, wenn dem Arbeitsprogramm zusätzliche Pflichten hinzugefügt werden. Am auffallendsten unter den externen Faktoren ist die ständige Zuweisung neuer Aufgaben an den IWF, die notwendig werden, um die Organisation dem sich wandelnden weltwirtschaftlichen Umfeld anzupassen.

Die Direktoren haben ihre Besorgnis über den starken Arbeitsdruck im IWF geäußert, und Ende 1999 legte eine von der Geschäftsleitung eingesetzte Arbeitsgruppe Stress einen Bericht vor, in dem praktische Vorschläge zur Verringerung des negativen Stresses enthalten sind. Darüber hinaus schloss das IWF-Büro für interne Revision und Inspektion im März 2000 eine Überprüfung der Personalführung in den IWF-Abteilungen ab. Schließlich schlug eine Untersuchung des Personalvertretungs-Ausschusses des IWF Maßnahmen vor, um den Stress abzubauen, der mit der Teilnahme der Mitarbeiter an den Missionen in die Mitgliedsländer verbunden ist. Auf der Grundlage dieser Empfehlungen erarbeitete die Abteilung Humanressourcen einen umfassenden Rahmenplan zur Einführung und Überwachung stressverringender Maßnahmen:

- Klarere Abgrenzung der Arbeit in der Institution als Ganzes;
- Ermittlung neuer Wege, das Arbeitsprogramm des IWF aufzustellen sowie Prioritäten zu setzen und sicherzustellen, dass die Abteilungen über ausreichendes Personal zur Bewältigung der Arbeitsanforderungen verfügen;
- Verbesserung des Führungsstils, was bedeuten würde, in den Abteilungen zusätzliche Mitarbeiter und Finanzmittel für Fachpersonal, ein Arbeitsprogramm und die Budgetierung einzusetzen sowie die Weiterbildung der Führungskräfte im IWF auf ein Niveau anzuheben, das anderswo vorzufinden ist;
- flexiblere Arbeitseinteilung; sowie
- den Mitarbeitern mehr Informationen über Stressabbau zukommen zu lassen.

Gehaltsstruktur

Um die benötigten Mitarbeiter zu bekommen und auch zu halten, hat der IWF ein Entlohnungs- und Sozialleistungssystem entwickelt, das wettbewerbsfähig sein soll, gute Leistungen belohnt und die besonderen Bedürfnisse eines multinationalen und überwiegend aus dem Ausland stammenden Mitarbeiterstabs berücksichtigt. Die Gehaltsstruktur des IWF wird jährlich überprüft und, wenn erforderlich, auf der Grundlage eines Vergleichs mit den Gehältern ausgewählter privater Finanz- und Industrieunternehmen sowie von Organisationen des öffentlichen Sektors in den Vereinten Staaten, Frankreich und Deutschland angepasst.

Auf der Grundlage aktualisierter Untersuchungen der Vergleichsgehälter wurde die Gehaltsstruktur im Geschäftsjahr 2000 um 4,1 % angehoben, und das Direktorium hat für 2001 eine Erhöhung um 4,5 % gebilligt (siehe Tabelle 8.1 zur Gehaltsstruktur des IWF-Stabs).

Bezüge der Geschäftsführung

Mitte 1999 setzte das Exekutivdirektorium eine Arbeitsgruppe für die Bezüge der Geschäftsführung ein, um mögliche Änderungen bei den Regelungen zur Festlegung der Bezüge des Geschäftsführenden Direktors des IWF zu prüfen und in Betracht zu ziehen. Den Vorsitz in der Arbeitsgruppe übernahm Thomas A. Bernes. Weitere Mitglieder waren die Exekutivdirektoren Sulaiman M. Al-Turki, Roberto F. Cippa, Riccardo Faini, Stephen Pickford und Hernan Oyarzabal.

Die Einrichtung der Arbeitsgruppe war zurückzuführen auf die Sorge, dass das herrschende Verfahren, in dem die Bezüge der vier Geschäftsführungspositionen voneinander getrennt und zu verschiedenen Zeitpunkten festgelegt werden, es den Exekutivdirektoren nicht erlaubt, einen umfassenden Überblick über die Entlohnung der Geschäftsführung und der Mitarbeiter zu gewinnen oder auf Dauer eine angemessene und schlüssige Struktur in den Bezügen der Geschäftsführung festzulegen. Zudem waren die Einzelbestandteile der Bezüge des Geschäftsführenden Direktors – das Grundgehalt und die Entschädigung für den Repräsentationsaufwand – unausgewogen geworden, wodurch die Aufwandsentschädigung einen zu großen Anteil an den Gesamtbezügen erhielt.

Die Vorschläge der Arbeitsgruppe wurden vom Exekutivdirektorium im März 2000 erörtert. Das Direktorium billigte den Vorschlag der Arbeitsgruppe, die Gesamtbezüge des neuen Geschäftsführenden Direktors, Horst Köhler, in Höhe von 363.660 \$ – der gleiche Betrag wie für seinen Vorgänger Michel Camdessus – beizubehalten. Die Gesamtbezüge bestehen aus einem Gehalt in Höhe von 308.460 \$ und einer Aufwandsentschädigung von 55.200 \$, was eine Verringerung gegenüber der Aufwandsentschädigung des früheren Geschäftsführenden Direktors und einen entsprechenden Anstieg des Gehaltes widerspiegelt. Diese Beträge werden während der fünfjährigen Amtszeit durch jährliche Anpassungen real konstant gehalten.

Um die Verantwortung der einzelnen Geschäftsführungspositionen und das Verhältnis zwischen der Gehaltsstruktur der Geschäftsleitung und der des Mitarbeiterstabs angemessen widerzuspiegeln, gilt ab 1. Mai 2000 folgende Gehaltsstruktur für die Geschäftsleitung:¹

Geschäftsführender Direktor	308.460 \$
Erster Stellv. Geschäftsführender Direktor	257.050 \$
Stellv. Geschäftsführende Direktoren	244.810 \$

¹Die Vergütung der drei Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktoren besteht nur aus dem Gehaltsbestandteil.

Die neue Gehaltsstruktur für die Geschäftsführung wird einer Kombination von regelmäßigen strukturellen Überprüfungen durch das Exekutivdirektorium und von jährlichen Anpassungen unterworfen. Sie wird unabhängig festgelegt und ist nicht formal an die Bezüge in anderen internationalen Organisationen gebunden.

Gleichzeitig mit der Zustimmung zu dem Vertrag mit dem neuen Geschäftsführenden Direktor billigte das Direktorium weitere Empfehlungen der Arbeitsgruppe, so u. a. die Notwendigkeit einer größeren öffentlichen Transparenz in den Bezügen der Geschäftsführung. Deshalb werden, mit dieser Ausgabe beginnend, Einzelheiten zu den Gesamtbezügen der IWF-Geschäftsleitung in den Jahresbericht des IWF aufgenommen.

Bezüge des Exekutivdirektoriums

Auf Empfehlung des Ausschusses des Gouverneursrates für die Bezüge der Exekutivdirektoren billigten die Gouverneure mit Wirkung vom 1. Juli 1999 eine Erhöhung der Bezüge der Exekutivdirektoren um 3,5 % und der Bezüge der Stellvertretenden Exekutivdirektoren um 4,1 %. Die Bezüge der Exekutivdirektoren belaufen sich auf 160.630 \$. Sie bestehen aus einem Gehalt in Höhe von 151.630 \$ und einer ergänzenden Aufwandsentschädigung in Höhe von 9.000 \$. Die Bezüge der Stellvertretenden Exekutivdirektoren betragen 138.140 \$ und setzen sich aus einem Gehalt von 130.940 \$ und einer ergänzenden Aufwandsentschädigung in Höhe von 7.200 \$ zusammen.²

Diversity-Management

Das Exekutivdirektorium bezeichnete mit Nachdruck die Vielfalt in der Zusammensetzung des Mitarbeiterstabes als wichtigen Aktivposten zur Erhöhung der Leistungsfähigkeit des IWF als internationale Institution. Der Diversity-Berater des IWF, der dem Geschäftsführenden Direktor direkt unterstellt ist, hat eine

Tabelle 8.1

IWF-Gehaltsstruktur, mit Wirkung vom 1. Mai 2000¹

(In US-Dollar)

Gehaltsstufe	Bereich Minimum	Bereich Maximum	Stellenbezeichnung
A1	20 390	30 590	Fahrer
A2	22 840	34 240	Stabsassistent (Bibliothek)
A3	25 560	38 340	Stabsassistent (Büro)
A4	28 630	42 970	Stabsassistent (Sekretariat, Anfangsgehalt)
A5	32 110	48 130	Stabsassistent (Sekretariat, Berufserfahrung)
A6	35 890	53 870	Leitender Sekretariatsassistent, Sonstige Assistenten (z. B. Redaktion, Computersysteme, Humanressourcen)
A7	40 250	60 370	Forschungsassistent, Verwaltungsassistent
A8	45 080	67 620	Leitender Verwaltungsassistent (z. B. Buchführung, Humanressourcen)
A9	47 940	71 920	Bibliothekar, Übersetzer, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Bediensteter für Humanressourcen
A10	55 140	82 700	Finanzbuchhalter, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Mitarbeiter für Verwaltungsangelegenheiten
A11	63 320	95 000	Volkswirt (Dr.–Einstiegsstufe), Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computersysteme, Humanressourcen)
A12	70 920	106 360	Volkswirt, Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computersysteme, Humanressourcen)
A13	79 440	119 120	Volkswirt, Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computersysteme, Humanressourcen)
A14	88 950	133 450	Stellvertretender Referatsleiter, Leitender Volkswirt
A15/B1	100 530	150 810	Referatsleiter, Stellvertretender Referatsleiter
B2	115 900	168 140	Referatsleiter
B3	137 720	179 020	Beigeordneter Abteilungsleiter, Berater
B4	160 490	200 590	Stellvertretender Abteilungsleiter, Leitender Berater
B5	188 990	226 850	Abteilungsleiter

¹Die obige Gehaltsstruktur für die IWF-Mitarbeiter zielt darauf ab, international konkurrenzfähig zu sein, um es dem IWF zu ermöglichen, hochqualifizierte Mitarbeiter aus allen Mitgliedsländern anzuziehen. Die Gehälter werden jährlich durch das Exekutivdirektorium überprüft. Sie stehen im Einklang mit den Gehältern für vergleichbare Gehaltsstufen und Stellen in Finanz- und Industrieunternehmen des Privatssektors sowie in repräsentativen öffentlichen Institutionen, hauptsächlich in den USA. Da die IWF-Bediensteten mit Ausnahme von US-Bürgern normalerweise keine Einkommenssteuer auf ihre IWF-Vergütung bezahlen müssen, werden die Gehälter im Nettobetrag festgelegt, der im Allgemeinen dem Nettogehalt der Beschäftigten – nach Abzug der Steuern – der öffentlichen und privaten Unternehmen, von denen die IWF-Gehälter abgeleitet werden, entspricht.

Reihe von Initiativen und Indikatoren entwickelt, um die Nationalitäten- und Geschlechterverteilung (siehe Tabellen 8.2 und 8.3) sowie das Diversitäts-Management innerhalb der Organisation zu stärken und zu überprüfen. In enger Zusammenarbeit mit den Abteilungen beschreibt der Sonderberater die Notwendigkeit und die Möglichkeiten für die Förderung der Vielfalt und die Umsetzung von Aktionsplänen auf Abteilungsebene, die seit 1996 jährlich erstellt und überwacht werden. Im Geschäftsjahr 2000 haben die Abteilungen diese Pläne weiterhin umgesetzt. Sie umfassen in der Regel Maßnahmen zur Gewährleistung der Gleichheit bei Einstufungen und Gehältern, Initiativen im Bereich der Einstellungen und der Beförderungen, Orientierungs- und Betreuungsprogramme für neue Mitarbeiter, Schritte zur Verbesserung der Kommuni-

²Die Angaben gelten nicht für den Exekutivdirektor und den Stellvertretenden Exekutivdirektor der USA, die den Gehaltsobergrenzen des US-Kongresses unterliegen.

Tabelle 8.2

Verteilung der Nationalitäten des Fachpersonals nach Gebieten

(Prozent)

Gebiet ¹	1980	1990	1999
Afrika	3,8	5,8	5,7
Asien	12,3	12,7	14,7
Japan	1,4	1,9	1,6
Sonstige	10,9	10,8	13,1
Europa	39,5	35,1	34,3
Deutschland	3,7	4,3	5,0
Frankreich	6,9	5,5	4,7
Italien	1,7	1,4	2,8
Vereinigtes Königreich	8,2	8,0	6,6
BRS-Länder ²	...	...	1,4
Sonstige	19,0	15,9	13,8
Naher Osten	5,4	5,5	5,6
Westliche Hemisphäre	39,1	41,0	39,7
Kanada	2,6	2,8	3,9
Vereinigte Staaten	25,9	25,9	25,2
Sonstige	10,6	12,3	10,6
Insgesamt	100,0	100,0	100,0

¹Die Gebiete werden entsprechend der Verteilung der Länder auf die einzelnen Länderabteilungen des IWF definiert. Das Gebiet Europa enthält Länder aus den beiden Europa-Abteilungen des IWF (Europa I und II). Das Gebiet Naher Osten enthält Länder in Nordafrika.

²Die Baltischen Staaten, Russland und sonstige Länder der ehemaligen Sowjetunion.

kation und zur Erhöhung der Transparenz der Informationen sowie die Förderung von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen.

Außerdem misst der IWF Personalführungskennnissen bei der Beurteilung der Leistungen der Vorgesetzten sowie bei Entscheidungen über Beförderungen, die gerade für eine Institution mit einem heterogenen Mitarbeiterstab von besonderer Bedeutung sind, ein größeres Gewicht bei.

Die Fortschrittsberichte der Abteilungen, die dem Geschäftsführenden Direktor jährlich vorgelegt werden, zeigten im Geschäftsjahr 2000 eine stetige Verbesserung in der Anerkennung der Bedeutung einer vielfältigen Zusammensetzung des Mitarbeiterstabes, in der systematischen Vorgehensweise und im Führungsverhalten. In folgenden Bereichen wurden Fortschritte erzielt: Einstellung, Beförderung und Gesamtbeteiligung unterrepräsentierter Mitarbeitergruppen sowie der Gruppen, bei denen zuvor im Verhältnis zu anderen ungleiche Aufstiegsmöglichkeiten festgestellt worden waren. Diese günstigen Entwicklungen zeigten sich vor allem bei den jüngeren Mitarbeitern. Nur durch stetige Bemühungen wird sich die Struktur auf den Führungsebenen verbessern lassen. Eine ausrei-

chende Vielfalt im Mitarbeiterstab einer Institution zu verwirklichen, die Beschäftigungsverhältnisse über die gesamte berufliche Laufbahn anstrebt, ist ein Ziel, das sich verständlicherweise erst nach längerer Zeit erreichen lässt.

Verwaltungs- und Kapitalhaushalt

Der Verwaltungs- und Kapitalhaushalt des IWF wird jeweils im Zusammenhang mit der jährlich stattfindenden Überprüfung der gleitenden drei- und fünfjährigen mittelfristigen Haushaltspläne durch das Exekutivdirektorium erörtert. Im Vorfeld der Jahrestagungen vom Herbst 1999 erörterte und billigte das Exekutivdirektorium verschiedene neue Politikmaßnahmen, die dann vom Internationalen Währungs- und Finanzausschuss bestätigt wurden. Die wichtigsten neuen Initiativen, die dem Aufgabenbereich des IWF hinzugefügt wurden, sind:

- die Einführung von Strategiedokumenten zur Armutsbekämpfung (PRSPs) als Grundlage für Vorzugsdarlehen im Rahmen der Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität (die die Erweiterte Struktur- anpassungsfazilität ersetzte); sowie die Erweiterung der gemeinsamen HIPC-Initiative von Weltbank und IWF;
- das Programm zur Bewertung des Finanzsektors, das ebenfalls gemeinsam mit der Weltbank eingeführt wurde; sowie
- die Arbeiten an internationalen Standards und Kodizes, die unter der aktiven Beteiligung von internationalen Organisationen – einschließlich der Weltbank – und einer Reihe anderer Normierungsorganisationen durchgeführt werden.

Zudem stellten die Exekutivdirektoren fest, dass in einigen traditionellen Bereichen der IWF-Tätigkeit eine Erweiterung notwendig ist, so u. a. bei der Überwachungstätigkeit, bei der technischen Hilfe und in der Öffentlichkeitsarbeit.

Der Fünfjahresplan für den Kapitalhaushalt stand weiterhin im Einklang mit der Strategie, bereits genehmigte größere Bauvorhaben (siehe unten) fortzusetzen und abzuschließen sowie andere Anlageinvestitionen fortzuführen, die zu Kosteneinsparungen führen – oder erforderlich sind, um städtebauliche Bestimmungen einzuhalten oder vorhandene Gebäude und deren Einrichtungen zu erhalten.

Mittelfristige Pläne

Angesichts der umfassenden neuen Initiativen stellte die Aufstellung eines mittelfristigen Rahmenplans für den IWF eine schwierige Aufgabe dar, da die Größenordnung der zusätzlichen Mittel, die in naher Zukunft erforderlich sind, auf Grund der Unsicherheit der folgenden Jahre nur schwer festgelegt werden kann. Die Planungen begannen Anfang November 1999 mit einer Reihe von Sitzungen des Haushaltsausschusses,

der die mittelfristigen Pläne und die Haushaltsauswirkungen einer Reihe von Initiativen, die bereits grundsätzlich gebilligt waren und die sich in einem frühen Stadium ihrer Umsetzung befanden, erörterte. Der Planungsprozess fand seinen Höhepunkt in Direktoriumssitzungen im Januar und Februar 2000, in denen die Exekutivdirektoren übereinkamen, dass zusätzliche Mitarbeiter und Sachausgaben gerechtfertigt sind, damit die neuen Initiativen ohne eine weitere Erhöhung der Arbeitsbelastung der vorhandenen Mitarbeiter umgesetzt werden können. Angesichts der Unsicherheit, die die weltwirtschaftliche Lage kennzeichnet, und der Schwierigkeit bei der Schätzung des Mittelbedarfs für die neuen Tätigkeiten konzentrierten sich die Exekutivdirektoren auf den unmittelbar bevorstehenden Zeitraum. Vor diesem Hintergrund ergeben sich die wesentlichen Haushaltsziele des IWF für das Geschäftsjahr 2001:

- Wahrung und Ausweitung der Fähigkeit, die Kernaufgaben des IWF zu erfüllen – nämlich Überwachung, Kreditgewährung und technische Hilfe.
- Ausreichende Ausstattung der Organisation, damit sie sowohl die neuen und erweiterten Aufgaben erfüllen kann, die zur Funktionsverbesserung des internationalen Finanzsystems erforderlich sind, – insbesondere die Erhöhung der Transparenz und die Verbesserung der Kommunikation des IWF mit seinen Mitgliedsländern, mit den Märkten und mit anderen Stellen, die Förderung der Solidität des Finanzsektors sowie der Transparenz in der Geld- und Fiskalpolitik; Standards und Datenveröffentlichung – als auch eine wichtige Rolle bei der Förderung von Wachstum und Armutsbekämpfung in den armen Ländern, die für die erweiterte HIPC-Initiative und für die Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität in Frage kommen, spielen kann.
- Zur weiteren Erhöhung der Wirksamkeit und Effizienz der IWF-internen Arbeitsabläufe angesichts wachsender Anforderungen: Straffung der internen Verfahren, wenn möglich durch Zusammenarbeit mit anderen Organisationen, und eine verbesserte Steuerung der Arbeitsbelastung im Mitarbeiterstab.

Tabelle 8.3

Verteilung des Personals nach Geschlecht

Personal	1980		1990		1999 ¹	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Gesamtes Personal						
Insgesamt	1 444	100,0	1 774	100,0	2 275 ¹	100,0
Frauen	676	46,8	827	46,6	1 060	46,6
Männer	768	53,2	947	53,4	1 215	53,4
Personal in Unterstützungsfunktionen						
Insgesamt	613	100,0	642	100,0	685 ¹	100,0
Frauen	492	80,3	540	84,1	586	85,5
Männer	121	19,7	102	15,9	99	14,5
Fachpersonal						
Insgesamt	646	100,0	897	100,0	1 272 ¹	100,0
Frauen	173	26,8	274	30,5	436	34,3
Männer	473	73,2	623	69,5	836	65,7
Volkswirte						
Insgesamt	362	100,0	529	100,0	814	100,0
Frauen	42	11,6	70	13,2	173	21,3
Männer	320	88,4	459	86,8	641	78,7
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	284	100,0	368	100,0	458	100,0
Frauen	131	46,1	204	55,4	263	57,4
Männer	153	53,9	164	44,6	195	42,6
Führungskräfte						
Insgesamt	185	100,0	235	100,0	318 ¹	100,0
Frauen	11	5,9	13	5,5	38	11,9
Männer	174	94,1	222	94,5	280	88,1
Volkswirte						
Insgesamt	99	100,0	184	100,0	251	100,0
Frauen	4	4,0	9	4,9	23	9,2
Männer	95	96,0	175	95,1	228	90,8
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	86	100,0	51	100,0	67	100,0
Frauen	7	8,1	4	7,8	15	22,4
Männer	79	91,9	47	92,2	52	77,6

¹Personal im Dienst**Haushalt und Ausgaben im Geschäftsjahr 2000**

Der Verwaltungshaushalt des IWF für das am 30. April 2000 abgelaufene Geschäftsjahr (Geschäftsjahr 2000) betrug ohne Rückvergütungen 575,8 Mio. \$ und wurde durch eine Ergänzungsbewilligung im Januar 2000 auf 585,1 Mio. \$ (ohne Rückvergütungen) aufgestockt. Im Rahmen des Kapitalhaushaltes wurden 67,3 Mio. \$ für Vorhaben, mit denen im Geschäftsjahr 2000 begonnen wurde, genehmigt (18,0 Mio. \$ für Gebäudeeinrichtungen und 29,3 Mio. \$ für elektronische Datenverarbeitungs- (EDV) und Informationstechnologieprojekte sowie 20 Mio. \$ für neue Baupläne und vorbereitende Bauarbeiten). Die für wichtige IWF-Vorhaben veranschlagten Kosten sind in Tabelle 8.4 ausgewiesen. Die während des Jahres tatsächlich entstandenen Verwaltungskosten beliefen sich auf 583,0 Mio. \$ und die Auszahlungen für Investitionsprojekte betrugen

Tabelle 8.4

Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten des IWF in den Geschäftsjahren 1999–2001¹

(Millionen US-Dollar)

Aktivität	Geschäftsjahr 1999	Prozentualer Anteil	Geschäftsjahr 2000	Prozentualer Anteil	Haushalt Geschäftsjahr 2001	Prozentualer Anteil
Personal und Geschäftsführung						
Überwachungstätigkeit	135,6	26,0	151,7	26,0	181,0	27,9
Verwendung der IWF-Mittel	102,7	19,7	123,3	21,1	132,2	20,3
Technische Hilfe	109,3	21,0	109,3	18,7	131,6	20,3
Öffentlichkeitsarbeit	24,0	4,6	30,5	5,2	33,9	5,2
Admin. Unterstützung	98,5	18,9	114,2	19,6	113,2	17,4
Zwischensumme	470,1	90,3	529,0	90,7	591,9	91,1
Gouverneursrat und Exekutivdirektorium ²	50,5	9,7	54,0	9,3	57,9	8,9
Insgesamt	520,6	100,0	583,0	100,0	649,8	100,0

Hinweis: Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

¹Kostenschätzungen für die Geschäftsjahre 1999 und 2000 beruhen auf Angaben zum Periodenende und stützen sich auf eine neue Zuteilungsmethode im Vergleich zu früheren Jahresberichten.²Die Kosten für das Exekutivdirektorium enthalten Gehälter und Vergütungen der Exekutivdirektoren sowie ihrer Stellvertreter, Berater und Assistenten; Geschäfts- und sonstige Reisen; Kommunikation; Belegung von Gebäuden; Bücher und Druckerei; Bürobedarf und -einrichtung; Datenverarbeitung; sonstige in den Büros der Exekutivdirektoren anfallende Kosten und die Kosten der unterstützenden Dienstleistungen für diese Büros. Die Kosten für den Gouverneursrat enthalten in erster Linie Reise- und Unterhaltszuschüsse für die Gouverneure, die Kosten der ihnen bereitgestellten unterstützenden Dienstleistungen, einschließlich der Kosten für die Jahrestagungen und sonstige verschiedene Verwaltungs-Dienstleistungen.

insgesamt 39,3 Mio. \$, einschließlich 8,5 Mio. \$ für größere Bauvorhaben (Tabelle 8.5).

Im Geschäftsjahr 2000 wurden die Mittel des Verwaltungshaushalts folgendermaßen auf die Arbeit des IWF aufgeteilt: Überwachungstätigkeit und Inanspruchnahme von IWF-Mitteln, wobei 130 Länder als programmintensiv eingestuft wurden, und technische Hilfe (66 % der Ausgaben); Öffentlichkeitsarbeit, um die IWF-Politiken und Transaktionen weiterhin transparenter zu machen (5 %); Verwaltungsarbeiten, wobei Investitionen in Technologie und weitere Verbesserungen in den Arbeitsabläufen zu zusätzlichen Einsparungen bei verschiedenen Tätigkeiten innerhalb dieser Kategorie führten (20 %); sowie Gouverneursrat und Exekutivdirektorium (9 %). Eine Aufgliederung der veranschlagten Verwaltungsausgaben für wichtige IWF-Aufgaben ist in Schaubild 8.2 aufgeführt.

Haushalt und Ausgaben im Geschäftsjahr 2001

Das Exekutivdirektorium beschloss im April 2000 einen Verwaltungshaushalt für das Geschäftsjahr 2001 in Höhe von 649,8 Mio. \$ (ohne Rückvergütungen), ein Anstieg von 11,1 % gegenüber dem revidierten Haushalt des Vorjahres. Außerdem wurde ein Kapitalhaushalt von 50,6 Mio. \$ für Gebäudeausstattung, elektronische Datenverarbeitungsanlagen und umfas-

sende Software-Entwicklung beschlossen. Der Verwaltungshaushalt für das Geschäftsjahr 2001 sieht eine Netto-Erhöhung der genehmigten Stabspositionen um 108 Stellen vor (insgesamt 130 Stellen, denen Einsparungen von 22 Stellen gegenüberstehen, die sich aus dem internen Überprüfungsprozess und bei anderen Tätigkeiten ergaben). Die meisten der neuen Stellen sind für Aufgaben im Zusammenhang mit den wichtigen neuen Initiativen vorgesehen:

- Die Durchführung von Überprüfungen und die Erstellung von Programmen für die Mitgliedsländer – gemeinsam mit der Weltbank – im Zusammenhang mit der Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität (PRGF), einschließlich Arbeiten zur Schuldenerleichterung im Rahmen der Initiative für hochverschuldete arme Länder.
- Das Programm zur Bewertung des Finanzsektors (FSAP) – ebenfalls in Zusammenarbeit mit der Weltbank – wird ein Instrument für die Überwachungstätigkeit des

IWF zur Förderung der Solidität des Finanzsektors und zur Verringerung des Krisenrisikos durch die frühzeitige Erkennung von Anfälligkeiten und Ausarbeitung wirtschaftspolitischer Gegenmaßnahmen.

- Die Arbeit zu den Standards und Kodizes legt den Schwerpunkt auf die Bewertung von Datenveröfflichungsverfahren, fiskalischer Transparenz, Transparenz in der Geld- und Währungspolitik sowie in der Finanzpolitik und der Bankenaufsicht. Die meisten der übrigen Stellen sind für die geplanten Erweiterungen der laufenden Tätigkeiten vorgesehen:
- Das IWF-Arbeitsprogramm für die Überwachung wird auf der Grundlage von Empfehlungen vor kurzem durchgeführter externer Überprüfungen gestärkt.
- Im Bereich der technischen Hilfe soll die Verbindung zwischen technischer Hilfe und Überwachungstätigkeit durch technische Konsultationen und Aktionspläne für technische Zusammenarbeit intensiviert werden. Das Ausbildungsprogramm für Beamte der Mitgliedsländer soll ebenfalls erweitert werden, und einige Mittel sind dafür vorgesehen, den Bedarf an technischer Hilfe in den Mitgliedsländern im Zusammenhang mit der PRGF-Arbeit zu decken.
- Der IWF ändert außerdem seine Strategie für die Öffentlichkeitsarbeit. Das Ziel besteht vor allem

Tabelle 8.5

Verwaltungs- und Kapitalhaushalte für die Geschäftsjahre 1998–2001¹

(Tausend US-Dollar)

	Am 30. April 1998 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 1999 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 2000 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 2001 ablaufendes Geschäftsjahr: Haushalt
Verwaltungshaushalt				
I. Personalausgaben				
Gehälter	229 150	249 171	267 723	297 475
Sonstige Personalausgaben	117 213	122 039	149 397	153 666
Zwischensumme	346 363	371 210	417 120	451 141
II. Sonstige Ausgaben				
Geschäftsreisen	46 831	47 128	48 845	59 983
Sonstige Reisen	28 010	28 072	35 633	36 819
Kommunikation	10 506	10 963	11 571	14 708
Gebäudebezug	42 877	44 927	48 071	54 696
Bücher und Druckerei	9 669	9 704	11 566	12 939
Bürobedarf und -einrichtungen	8 164	9 542	8 474	10 114
Datenverarbeitung	25 765	26 018	24 986	30 147
Verschiedenes	12 930	13 560	18 004	18 220
Zwischensumme	184 752	189 914	207 149	237 625
III. Rückvergütungen	-35 836	-40 506	-41 279	-38 975
Gesamter Verwaltungshaushalt	495 279	520 619	582 991	649 790
Abzüglich: Rückvergütung der Verwaltungs-				
kosten der SZR-Abteilung	-6 000	-4 767	-4 533	
Rückvergütung der Verwaltungs-				
kosten der SAF/PRGF	... ²	... ³	... ⁴	
Nettoausgaben des Verwaltungshaushalts⁵	489 279	515 852	578 458	
Kapitalhaushalt				
Haushalt für Investitionsprojekte ⁶	27 240	14 440	67 330	50 600
Auszahlungen für Investitionsprojekte	56 150	43 903	39 339	

¹Verwaltungshaushalt, wie vom Direktorium für das am 30. April 2001 ablaufende Geschäftsjahr gebilligt, gegenüber tatsächlich entstandenen Ausgaben für die jeweils am 30. April abgelaufenen Geschäftsjahre 1998, 1999 und 2000; und Kapitalhaushalt, wie vom Direktorium für Investitionsprojekte in den Geschäftsjahren 1998, 1999, 2000 und 2001 gebilligt. Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

²Gemäß Beschluss des Exekutivdirektoriums wurde die Rückvergütung von 55 500 \$ im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt.

³Gemäß Beschluss des Exekutivdirektoriums wurde die Rückvergütung von 56 180 \$ im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt.

⁴Gemäß Beschluss des Exekutivdirektoriums wurde die Rückvergütung von 62 651 \$ im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt.

⁵Die Nettoausgaben des Verwaltungshaushalts berücksichtigen keinen Wertgewinn bzw. -verlust bei verwaltungsmäßigen Währungsbeständen.

⁶Mehrjährige Kapitalhaushalte für jeweils in einem Geschäftsjahr anlaufende Projekte.

darin, ganz allgemein zunehmende Offenheit und Transparenz des IWF zu unterstützen, was wiederum die Kenntnisse der Öffentlichkeit über die Arbeit des IWF erhöhen und die Kommunikation mit dem privaten Finanzsektor verbessern dürfte.

- Es ist geplant, ein Pilotprogramm zur Überprüfung der Sicherungen für die Inanspruchnahme von Finanzmitteln des IWF in den Zentralbanken einzuleiten. Die Arbeit zur Verbesserung der Daten über die öffentlichen Finanzen in den Programmländern wird ebenfalls verstärkt.

Der Kapitalhaushalt enthält eine Fortführung der Pläne zur Fertigstellung von größeren Bauvorhaben, zur Modernisierung von älteren Einrichtungen und EDV-Anlagen sowie für größere Software-Entwicklungsprojekte.

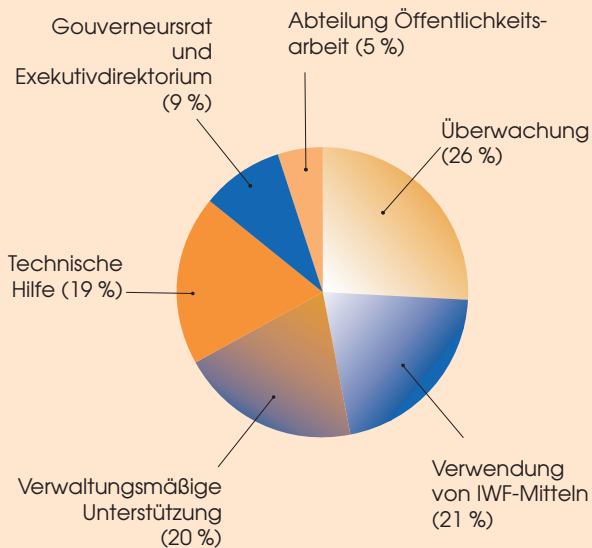
Gebäude

Im Erweiterungsbau der IWF-Zentrale (Phase III), der Ende 1998 fertiggestellt wurde, fanden 1999 zum ersten Mal viele der Veranstaltungen der Jahrestagungen statt. Das Exekutivdirektorium stimmte Ende 1999 einem Vorschlag zu, ein neues Gebäude auf einem Gelände zu errichten, das dem IWF gehört und das unmittelbar an das Hauptgebäude angrenzt. Die Pläne, die gegenwärtig erarbeitet werden, sehen die Fertigstellung des Baus für 2005 vor. Nach der Fertigstellung wird der IWF gemäß den gegenwärtigen Personalplänen keine Büroflächen mehr in der Innenstadt Washingtons mieten müssen. Dadurch werden die Mietkosten insgesamt gesenkt und es wird das langfristige Ziel erreicht, alle Mitarbeiter des IWF in eigenen Räumlichkeiten unterzubringen.

Schaubild 8.2

Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten, Geschäftsjahr 2000

(Prozent der Gesamtkosten)



Hinweis: Die Daten beruhen auf den im Geschäftsjahr 2000 tatsächlich entstandenen Ausgaben. Die Kosten der allgemeinen Aufsicht, der Fortbildungsmaßnahmen, der Berufsförderung und der Fehltag wurden proportional auf alle anderen Kategorien verteilt. Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

Wahl eines neuen Geschäftsführenden Direktors

Nachdem Michel Camdessus im November 1999 seine Absicht angekündigt hatte, als Geschäftsführender Direktor zurückzutreten, leitete das Exekutivdirektorium ein Verfahren zur Wahl eines Nachfolgers ein. Die Exekutivdirektoren kamen überein, den Geschäftsführen-

den Direktor einvernehmlich zu wählen; durch Beratung und flexibel gestaffelte Schritte sollte die Anzahl der Bewerber auf einen verringert werden.

Die Direktoren führten unter der Leitung des Doyens des Exekutivdirektoriums (des dienstältesten Exekutivdirektors) verschiedene Beratungen durch. Nach diesen Erörterungen und im Anschluss an die Beratungen in den Hauptstädten wurde die Auswahl an Kandidaten schrittweise auf einen Kandidaten eingengt. Am 23. März 2000 wählte das Exekutivdirektorium Horst Köhler einstimmig zum Geschäftsführenden Direktor.

Horst Köhler, 57, deutscher Staatsangehöriger, war vor seinem Amtsantritt im IWF am 1. Mai 2000 Präsident der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung, ein Amt, für das er im September 1998 bestellt worden war. Davor, von 1993 bis 1998, war Horst Köhler Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes. Von 1990 bis 1993 übte er das Amt eines Staatssekretärs im Bundesfinanzministerium aus und war für internationale finanzielle und monetäre Beziehungen verantwortlich. Während dieser Zeit führte er im Auftrag der deutschen Regierung die Verhandlungen über das Abkommen, das zum Maastricht-Vertrag über die Europäische Wirtschafts- und Währungsunion wurde, war eng in den Prozess der deutschen Wiedervereinigung einbezogen und diente als stellvertretender Gouverneur für Deutschland in der Weltbank. Er war persönlicher Vertreter („Sherpa“) des Bundeskanzlers bei der Vorbereitung der G7-Wirtschaftsgipfel in Houston (1990), London (1991), München (1992) und Tokio (1993).

Horst Köhler promovierte in Volkswirtschaft und Politischen Wissenschaften an der Universität Tübingen, wo er von 1969 bis 1976 als wissenschaftlicher Forschungsassistent am Institut für angewandte Wirtschaftsforschung arbeitete. Nach Verlassen der Universität war er von 1976 bis 1989 in verschiedenen Funktionen im Wirtschafts- und im Finanzministerium Deutschlands tätig.

