

Technische Hilfe und Ausbildung

Zusätzlich zu seiner wirtschaftspolitischen Beratung und Finanzierung gewährt der IWF seinen Mitgliedsländern technische Hilfe und Ausbildung in den Bereichen seines Fachwissens – einschließlich des Zentralbankwesens, der Fiskalpolitik, der Wechselkurssysteme, der Wirtschafts- und Finanzstatistiken und verwandter rechtlicher Gebiete. Ein großer Teil der technischen Hilfe des IWF unterstützt die Bemühungen der Mitglieder, ihre Fähigkeit zu stärken – sowohl in Bezug auf personelle wie institutionelle Ressourcen –, solide Politikmaßnahmen zu formulieren und durchzuführen. Die technische Hilfe leistet Ländern außerdem bei der Ausarbeitung sachgerechter makroökonomischer und struktureller Reformen Beistand, wobei die Erfahrungen berücksichtigt werden, die andere Länder bei der Bewältigung ähnlicher wirtschaftspolitischer Probleme gemacht haben.

Eine Beschreibung der Ziele, des Umfangs, der Prioritäten und der operationalen Methoden dieses Teils der Arbeit des IWF findet sich in der *Grundsatzserklärung zur technischen Hilfe des IWF (2001)*.

Im Geschäftsjahr 2001 zog das Technische-Hilfe-Programm des IWF eine erhöhte Aufmerksamkeit von Geschäftsleitung und Exekutivdirektorium auf sich. Auf der Jahrestagung 2000 im Herbst in Prag billigte der Internationale Währungs- und Finanzausschuss (IMFC) die Auffassung des Geschäftsführenden Direktors, dass die technische Hilfe eine zentrale Rolle spielen sollte bei der Unterstützung der Arbeit des IWF zur Krisenverhütung und -lösung, beim Aufbau von Kapazitäten in einkommensschwachen und Transformationsländern und bei der Wiederherstellung der gesamtwirtschaftlichen Stabilität in Ländern im Gefolge von Krisen. Anschließend leitete der IWF eine Überprüfung des Verfahrens für die Festlegung und Umsetzung der Prioritäten für die technische Hilfe ein. Das Ergebnis war ein Grundsatzpapier für das Direktorium, in dem vorgeschlagen wurde, die technische Hilfe enger und transparenter an diesen Politik-Prioritäten auszurichten.

Diese Überprüfung des IWF-Ansatzes zur Planung und zum Einsatz seiner technischen Hilfe fand zu einer Zeit statt, als viele aufsichtsbezogene Initiativen ergrif-

fen wurden, die alle zusätzliche Nachfrage nach technischer Hilfe auszulösen begannen. Das Programm zur Bewertung von Finanzsystemen (FSAP) und die Erstellung der Berichte über die Einhaltung von Standards und Kodizes (ROSCs), die in den Jahren 2000-01 durchgeführt wurden, zeigten bei den Mitgliedern eine breite Palette von Schwächen in Bezug auf die Einhaltung international anerkannter Normen und Praktiken. Die Beseitigung dieser Schwächen würde einen erheblich höheren Umfang an technischer Hilfe als in der Vergangenheit erfordern. Die Arbeit an der Verbesserung der Verwaltung in Offshore-Finanzzentren, an makroprudentiellen Indikatoren und an Politikmaßnahmen zur Erleichterung des Zugangs der Entwicklungsländer und aufstrebenden Marktwirtschaften zu den Kapital- und Gütermärkten verschärfte ebenfalls die Nachfrage nach technischen Hilferessourcen des IWF.

Ausrichtung der technischen Hilfe an den Politik-Prioritäten

Auf seiner Sitzung im Januar 2001 erkannte das Exekutivdirektorium an, dass die technische Hilfe als ein Mittel zur Förderung der Anstrengungen des IWF in allen oben genannten Bereichen zunehmend wichtiger wird. Gleichzeitig kam das Direktorium zu dem Schluss, dass die eigenen Kapazitäten des IWF – sowohl in Bezug auf seinen Stab als auch seine finanziellen Mittel – unzureichend sind, um die gesamte benötigte technische Hilfe zur Verfügung zu stellen. Die Direktoren begrüßten daher die neuen Vorschläge des Stabes zur Festlegung und Handhabung der Prioritäten für die technische Hilfe ab dem Geschäftsjahr 2002 (siehe Kasten 7.1). Dies soll mehr Transparenz und Rechenschaftspflicht bei der Verplanung, Aufteilung und Überprüfung der Mittel der technischen Hilfe einführen. Die Direktoren begrüßten außerdem den ersten Jahresbericht des Mitarbeiterstabes zur technischen Hilfe, der die IWF-Aktivitäten der technischen Hilfe im Geschäftsjahr 2000 beleuchtete und Hintergrundinformationen zur Beurteilung der neuen Vorschläge für Prioritäten lieferte – und das positive Urteil der Mitglieder über den Wert der technischen Hilfe des IWF bestätigte.

Kasten 7.1

Beurteilungskriterien für die Priorität von Anträgen auf technische Hilfe

Da die Nachfrage nach der technischen Hilfe des IWF normalerweise die verfügbaren Mittel übersteigt, berücksichtigt der IWF eine Reihe von Gesichtspunkten zur Festsetzung der Rangfolge bei den Anträgen der Länder. Diese Gesichtspunkte wurden im Januar 2001 überarbeitet, und die neusten Richtlinien, die die Form von „Filtern“ haben, lauten wie folgt:

Filter 1: Spezialisierung auf die Kernaktivitäten des IWF. Die gewährte Hilfe muss in die wesentlichen Gebiete der technischen Hilfe des IWF fallen, die anerkanntermaßen zu den in Tabelle 7.1 aufgeführten Kerngebieten der Spezialisierung des IWF gehören. Der IWF stellt technische Hilfe bereit, die Politikreformen unterstützt und institutionelle Kapazitäten aufbaut.

Filter 2: Zentrale Programmgebiete.

Die technische Hilfe muss klar darauf gerichtet sein, eines von fünf zentralen Programmgebieten zu unterstützen. Diese sind:

- Verhütung oder Begrenzung von Krisen und ihrer Ansteckungswirkungen in Ländern ohne IWF-gestützte Programme; im Wesentlichen systemisch bedeutende nicht-industrielle Länder und aufstrebende Marktwirtschaften;
- Umsetzung durchhaltbarer Schuldenlastungs- und Armutsbekämpfungsprogramme für einkommensschwache Länder; dies betrifft den vollen Bereich der technischen Hilfe zur Unterstützung sowohl von Initiativen zur Armutsbekämpfung als auch von Politikmaßnahmen zur Wiederherstellung der gesamtwirtschaftlichen Stabilität;
- Forderung und Erhaltung der makroökonomischen und der Finanzsektorstabilität in Ländern, die gegenwärtig keine IWF-Mittel nutzen, größtenteils Länder mit mittlerem Einkommen und Transformationsländer;
- Förderung von Initiativen zum Aufbau regionaler Kapazitäten, einschließlich Ausbildung, und in einigen Fällen Maßnahmen zur regionalen Integration; sowie
- Wiederaufbau grundlegender wirtschaftlicher und finanzieller Institutionen in Ländern nach Beendigung von Konflikten.

Filter 3: Zentrale Politikinitiativen. Die Hilfe sollte darauf konzentriert sein, die zentralen Politikprioritäten und Initiativen des IWF zu unterstützen. Diese verändern sich mit der Zeit; gegenwärtig sind es Folgende:

- **Standards und Kodizes:** Ergänzung früherer Maßnahmen, um Länder zu unterstützen, ihre fiskalischen, finanziellen

und statistischen Praktiken (einschließlich der Rechtsinstrumente) in Übereinstimmung mit den Standards und Kodizes zu bringen, die in den Verantwortungsbereich des IWF fallen. Dies schließt technische Hilfe zur Unterstützung von Ländern ein, die überprüfen, ob sie diese Standards einhalten;

- **Programme zur Bewertung des Finanzsektors (FSAP):** Fortsetzung der Unterstützung, um Ländern zu helfen, Schwächen, die im Rahmen des FSAP aufgedeckt wurden, zu beseitigen;
- **Programme für hochverschuldete arme Länder (HIPC):** Technische Hilfe im Rahmen der HIPC-Initiative für verstärkte Staatsausgaben-Verwaltungssysteme, um den Einsatz von Schuldenentlastungen für Ausgaben zur Armutsbekämpfung zu verfolgen, sowie eine grundlegende Verbesserung der wirtschaftlichen und finanziellen Statistiken;
- **Absicherung der IWF-Mittel:** Hilfe zur Unterstützung einer verstärkten Verwaltung der Staatsausgaben oder der Rechnungslegung der Zentralbank und der Praktiken bei der Verwaltung der Währungsreserven (und verwandter Rechtsinstrumente) sowie Auseinandersetzung mit dem Problem der Weitergabe falscher Daten;
- **Offshore-Finanzzentren:** Bewertungen und Einführung bewährter Praktiken; sowie
- **Politikreformen/Aufbau institutioneller Kapazitäten, um die Verwirklichung der makroökonomischen Tragfähigkeit zu unterstützen:** Zum Beispiel Maßnahmen zur Mobilisierung von Einnahmen, Stärkung einer soliden Geldpolitik, Entwicklung makroprudentieller und anderer statistischer Indikatoren.

Filter 4: Auswirkung und Selbstverpflichtung. Den bisherigen Anpassungserfolgen eines Landes und dem Grad seiner Reformbereitschaft und seiner Selbstverpflichtung sollten bei der Bewertung eines Antrags auf technische Hilfe ein großes Gewicht beigemessen werden. Diese Faktoren können nur in einer begrenzten Zahl von Fällen durch andere Gesichtspunkte abgewogen werden, zum Beispiel beim Umgang mit systemisch bedeutenden Ländern oder Krisensituationen. Manchmal kann ein Regierungswechsel zu einem stärkeren Bekenntnis zum Programm und besseren Aussichten für eine erfolgreiche Hilfe führen, selbst dort, wo die Anpassungsergebnisse in der Vergangenheit unbefriedigend waren.

Filter 5: Regionale Vielfalt. Das Prinzip der Gleichbehandlung von Mitgliedern erfordert, dass bei der Verteilung der Mittel der technischen Hilfe eine gewisse Vielfalt gewahrt wird und dass die Bedürfnisse kleinerer Länder, in denen die technische Hilfe oft eine große Wirkung haben kann und andere Hilfsquellen häufig nicht verfügbar sind, nicht ignoriert werden.

Filter 6: Verfügbarkeit externer Finanzmittel. Wenngleich die Verfügbarkeit externer Finanzmittel normalerweise kein entscheidender Faktor sein sollte, sollte die Zusammenarbeit mit anderen Gebern, die Finanzmittel für die technische Hilfe des IWF gewähren und/oder andere Formen der Hilfe zur Verfügung stellen, die der IWF nicht ohne weiteres bereitstellen kann (zum Beispiel Ausrüstungen, Ausbildung im Lande, Entwicklung von Systemen, örtliche Fachkenntnisse), positiv berücksichtigt werden, wenn Anträge auf technische Hilfe beurteilt werden.

Filter 7: Art des Antrags. Anträge auf eine Politik- oder Analysemission oder auf die zeitweilige Entsendung eines Experten sind weniger kostspielig als Anträge auf die dauerhafte Abstellung eines Experten vor Ort. Einigen dieser Anträge kann unabhängig von ihrer Priorität stattgegeben werden, ohne die gesamten Mittel des Technische-Hilfe-Programms wesentlich zu strapazieren, es sei denn, sie haben wahrscheinlich Auswirkungen auf nachfolgende längerfristige Hilfen.

Filter 8: Regionaler Ansatz. Angesichts der hohen Kosten bei der Gewährung von Hilfe für kleinere Mitgliedsländer und im Lichte von gemeinsamen Problemen selbst bei einigen größeren Ländern sucht der IWF aktiv nach Möglichkeiten, regional verankerte Ansätze zur Bereitstellung technischer Hilfe zu verwenden. In einigen Fällen können regionale Technische-Hilfe-Zentren eine effiziente Lösung sein – zum Beispiel das Pacific Financial Technical Assistance Center – und werden dann auch angestrebt.

Filter 9: Präsenz anderer Anbieter von technischer Hilfe. Bei der Entscheidung, ob Hilfe gewährt wird, berücksichtigt der IWF, ob andere Anbieter aktiv in ähnlichen Aktivitäten engagiert sind. Doppelarbeiten sollen vermieden werden, und wo Anträge in solchen Fällen gestellt werden, werden alle Anstrengungen zur Abstimmung unternommen.

Die obigen Richtlinien finden ihren Niederschlag in der vollständigen *Grundsatzklärung zur technischen Hilfe des IWF*, die in die Webseite des IWF eingestellt ist.

Tabelle 7.1

Kernbereiche der technischen Hilfe des IWF, eingeordnet nach IWF-Abteilung

	Hohe Priorität ¹	Nachgeordnete Priorität ¹ (vorbehaltlich der Ressourcen)
Geld- und Wechselkurspolitik	<ul style="list-style-type: none"> Entwurf von Strukturreformen für die effektive Formulierung und Durchführung der Geld- und Wechselkurspolitik, darunter die Verbesserung der Geld- und Wechselkursoperationen, des Devisenreserven-Managements, Vorkehrungen für die systemische Liquidität sowie verwandte Fragen des öffentlichen Schuldenmanagement Förderung von soliden und effizienten Bank- und Finanzsystemen, die für die finanzielle und wirtschaftliche Stabilität erforderlich sind, unter anderem durch die Stärkung von Bankenaufsicht und -regulierung, von Bankenumstrukturierung/Zwangsverwaltung bzw. Auflösung durch die Behörden, grenzüberschreitende Aufsichtsfragen sowie Zahlungsverkehrssysteme Beitrag zum Aufbau der Kapazitäten innerhalb der Zentralbanken und Aufsichtsbehörden zur effektiven laufenden Umsetzung der Geld-, Wechselkurs- und Finanzsektorpolitiken, darunter der rechtliche Rahmen und institutionelle Verbesserungen sowie die wesentlichen Aspekte der Rechnungslegungs- und Prüfungssysteme von Zentralbanken 	<ul style="list-style-type: none"> Bankensystem-bezogene Fragen bei Umstrukturierung und Konkursen im Unternehmenssektor Kapitalmarkt-Entwicklung und -Aufsicht Aufsicht des Nichtbanken-Finanzsektors; Koordination und Konsolidierung der Aufsichtsbehörden Entwicklung der Kreditauskunfteien Workshops/Seminare über Aufsichtsfragen im Zentralbank- und Finanzsektor
Fiskalpolitik	<ul style="list-style-type: none"> Aufbau und Stärkung der institutionellen Kapazitäten im Bereich der makroökonomischen und fiskalischen Steuerung Entwurf von stukturpolitischen und verwandten institutionellen Reformen für eine nachhaltige Mobilisierung der Einnahmen, darunter Zuständigkeitsfragen von makroökonomischer Bedeutung (z. B. fiskalischer Föderalismus, Steuerreform) Haushalterstellung und Verwaltung der öffentlichen Ausgaben, einschließlich Rechnungslegung und Berichtswesen in Schatzämtern und Regierungen Rationalisierung der kurzfristigen Ausgaben, Aufnahme von sozialen Sicherheitsnetzen in IWF-Programme sowie Analyse der finanzpolitischen Nachhaltigkeit von Sozialversicherungssystemen 	<ul style="list-style-type: none"> Beratung zur Nutzung der Informationstechnologie in der Steuer/Zollverwaltung und der Verwaltung der öffentlichen Ausgaben Entwurf der Transfersysteme von der Zentralregierung zu niedrigen Regierungsebenen Entwurf von sozialen Sicherheitsnetzen und Sozialversicherungs-Systemen, aber nur wenn sie für die makroökonomische Anpassung wichtig sind und wenn die Weltbank nicht zeitnah beteiligt ist Durchführung von Kursen, Seminaren und Workshops zu verschiedenen fiskalpolitischen Themen Steueraspekte des Finanzmissbrauchs
Statistik	<ul style="list-style-type: none"> Monetäre und Finanzstatistiken Zahlungsbilanz und internationale Handelsstatistik, einschließlich internationale Investitionsposition Statistiken über Reserven und Fremdwährungsliquidität/Auslandsverschuldung Statistik der öffentlichen Finanzen Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung und Preisstatistik Organisation des Statistikwesens 	<ul style="list-style-type: none"> Beschäftigungsstatistik (bezieht sich auf die Internationale Arbeitsorganisation) Soziale und demographische Daten (beziehen sich auf die Weltbank) Entwicklung und Durchführung von Volkszählungen und Haushalts- sowie Industrieerhebungen Computerisierung; Entwicklung von Datenbanken und Informationstechnologie Ausbildungskurse/Seminare für einzelne Länder Erstellung von Primärstatistiken
IWF-Institut	<p>Ausbildungsveranstaltungen mit folgendem Schwerpunkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> Makroökonomische Steuerung und Finanzplanung Finanzsektor-Fragen Fiskalpolitische Fragen Außensektor-Fragen 	<p>Ausbildungsveranstaltungen mit folgendem Schwerpunkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> Armutsbekämpfungs-Strategien Strukturreform Regierungsführung Wirtschaftsfragen für Vertreter von Nichtregierungs-Organisationen

¹Die Klassifizierung stellt kein Werturteil des IWF über die jeweilige Bedeutung dieser Bereiche dar. Sie dient vielmehr dazu, zwischen den Bereichen zu unterscheiden, bei denen der IWF davon ausgeht, dass er die Hauptverantwortung trägt, das Mandat besitzt und kompetent ist, und den Bereichen, in denen andere Organisationen besser geeignet sind und über die erforderlichen Ressourcen verfügen.

Angesichts der Erwartung, dass die technische Hilfe eine zunehmend zentralere und aktivere Rolle in der Arbeit des Fonds spielen wird, war das Direktorium der Auffassung, dass möglicherweise eine große Lücke zwischen dem Angebot an und der Nachfrage nach Hilfe entstehen könnte. So wurde erwartet, dass die Nachfrage nach Hilfe, die durch Aktivitäten im Rahmen von Programmen entsteht, weiterhin zunehmen wird – insbesondere in einkommensschwachen Ländern, in denen die Kapazität am schwächsten ist. Zusätzliche Nachfrage könne auch durch die Initiativen zu den Standards und Kodizes, das Programm zur Bewertung des Finanzsektors, die Überwachung von Schuldenerleichterungen, die den hochverschuldeten armen Ländern (HIPC) gewährt werden, und die Absicherung der IWF-Mittel entstehen. Die Bewältigung dieses potentiellen Ungleichgewichts werde eine zentrale Herausforderung bleiben, die sorgfältiges überlegtes Handeln an mehreren Fronten erfordere. Erstens werde das Setzen von Prioritäten für die Aktivitäten der technischen Hilfe entscheidend sein. Aber viele Direktoren waren der Meinung, dass selbst bei einer besseren Prioritätensetzung und effizienteren Technische-Hilfe-Maßnahmen trotzdem eine große Lücke bestehen bleiben könnte, die die Mobilisierung zusätzlicher Mittel im Bereich der technischen Hilfe aus sowohl internen wie auch externen Quellen erfordern werde, was wiederum eine Zusammenarbeit der Mitgliedsländer und der gesamten internationalen Gemeinschaft notwendig mache. Etwaige zusätzliche Mittelanforderungen an den IWF, die aus der Überschussnachfrage nach technischer Hilfe entstünden, müssten im Rahmen der nächsten Runde der Haushaltsberatungen des IWF behandelt werden. Es bestand Einvernehmen, dass es unerwünscht ist, Mittel speziell für die technische Hilfe zu binden. Allerdings forderten einige Direktoren genauere Informationen im Haushalt über die Pläne zur Aufteilung der Technische-Hilfe-Mittel unter den Abteilungen.

Eine wirksame Prioritätensetzung wird entscheidend bleiben, wenn der IWF seiner Verantwortung im Bereich der technischen Hilfe in den kommenden Jahren gerecht werden soll. Die Direktoren begrüßten daher den bereits erzielten Fortschritt bei der Ausarbeitung von Prinzipien für die Festlegung von Prioritäten durch die Verwendung von „Filtern“, die in der Grundsatz-erklärung des IWF zur technischen Hilfe (gebilligt vom Direktorium im März 2000) umrissen wurde. Sie stimmten aber darin überein, dass mehr getan werden sollte. Die Direktoren unterstützten daher den Vorschlag, dass die Geschäftsleitung in Übereinstimmung mit einem überarbeiteten Satz von Filtern (siehe Kasten 7.1) Prioritäten setzt. Die Festlegung von Prioritäten bei der technischen Hilfe im Einklang mit den Kerngebieten der Spezialisierung des IWF, seinen wichtigsten Programmbereichen und seinen zentralen Politik-Initi-

tiativen soll die Abteilungen befähigen, die Verwendung von Mitteln systematischer an den institutionellen Prioritäten zu orientieren. Einige Direktoren warnten jedoch, dass die Einführung der neuen Kriterien früher vereinbarte Filter nicht ungebührlich verwässern darf. Die Direktoren betonten die Bedeutung der bisherigen Anpassungserfolge der Länder und ihrer Entschlossenheit, die Mittel der technischen Hilfe sinnvoll einzusetzen. Sie erkannten aber an, dass diese Kriterien unter Berücksichtigung länderspezifischer Umstände bewertet werden sollten.

Das Direktorium unterstützte die Auffassung, dass der neue Ansatz zur Festlegung von Prioritäten den Grundsatz nicht beeinträchtigen darf, dass alle Mitglieder berechtigt sind, technische Hilfe zu beantragen, und dass alle Anträge ernsthaft geprüft werden sollten. Das neue System basiere zwar auf Regeln, es sollte jedoch flexibel angewendet werden, um dem IWF insbesondere zu ermöglichen, auf entstehende und unvorhergesehene Bedürfnisse zu reagieren. Das Direktorium begrüßte die Bereitstellung technischer Hilfe, um zentrale Politik-Initiativen und Anliegen zu unterstützen. Gleichzeitig betonte es, dass die technische Hilfe zur Förderung der wirksamen Umsetzung IWF-gestützter Programme wichtig bleibe. Allerdings sei technische Hilfe auch bedeutend für Länder ohne IWF-gestützte Programme.

Angesichts der zunehmenden Nachfrage nach technischer Hilfe verwiesen die Direktoren auf die Bedeutung einer besseren Abstimmung unter den Anbietern; sie verständigten sich daher darauf, die Abstimmung und Zusammenarbeit mit anderen Gebern, insbesondere der Weltbank, zu intensivieren. Als ein Schritt in diese Richtung wurden die Rolle und Aufgaben des Sekretariats für technische Hilfe (im Büro des Geschäftsführenden Direktors) gestärkt, so dass es nun direkt gegenüber dem für technische Hilfe zuständigen Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktor Rechenschaft ablegt. Des Weiteren wurde es in Büro für die Verwaltung der technischen Hilfe umbenannt.

Die Direktoren würdigten die Mitgliedsländer, die bei der Finanzierung der technischen Hilfe des IWF durch Eröffnung von Technische-Hilfe-Unterkonten beim IWF geholfen haben; sie erkannten insbesondere die vorbildliche Großzügigkeit Japans an, das ein Drittel der gesamten technischen Hilfe des IWF in den Empfängerländern finanzierte. Das Direktorium begrüßte die Ankündigung der japanischen Regierung, ihre finanzielle Unterstützung im Geschäftsjahr 2002 deutlich zu erhöhen, und forderte andere Länder auf, diesem Beispiel zu folgen – insbesondere um den Aufbau der notwendigen Kapazitäten für einkommensschwache Länder mit Zugang zur Armutsbekämpfung- und Wachstumsfazilität und zur HIPC-Initiative abzudecken, sowie zur Verbesserung der Einhaltung von Standards und Kodizes.

Das Direktorium betonte die überragende Bedeutung einer umfassenden Reformbereitschaft der Empfänger als eine Voraussetzung, um ihr Engagement zum Erreichen der vereinbarten Technische-Hilfe-Ziele sicherzustellen. Sie begrüßten daher die Informationen im Jahresbericht zur technischen Hilfe über die Fortschritte, die bei der Verbesserung der operationalen Verfahren erzielt wurden – insbesondere jene, die darauf zielen, eine stärkere Einbeziehung der Behörden des Empfängerlandes in die Ausarbeitung, Überwachung und Umsetzung der technischen Hilfe sicherzustellen.

Wirksame Systeme zur Bereitstellung technischer Hilfe und gute Systeme zur Überwachung, Fortsetzung und Bewertung von Aktivitäten seien ebenfalls wichtig, und das Direktorium drängte auf weitere Maßnahmen in diese Richtungen.

Die Direktoren erörterten den möglichen Nutzen einer stärkeren Verbreitung der Berichte zur technischen Hilfe. Sie verständigten sich darauf, eine Politik zu entwickeln, die die Verbreitung von Informationen über die Technische-Hilfe-Aktivitäten des IWF fördert. Die Informationen würden anderen Anbietern technischer Hilfe auf Basis der Gegenseitigkeit zur Verfügung gestellt und an Länder, die technische Hilfe mitfinanzierten, sowie an das Direktorium weitergeleitet.

Stärkung der technischen Hilfe

Im Geschäftsjahr 2001 wurden neue Richtlinien zur Planung und Überwachung der technischen Hilfe ausgegeben um sicherzustellen, dass die Prioritäten der Geschäftsleitung für die Zuteilung und Gewährung technischer Hilfe strikt und konsequent eingehalten werden. Die Direktoren hatten den Mitarbeiterstab zuvor gebeten, die Überwachungs- und Evaluierungsansätze zu beurteilen, die andere bilaterale und multilaterale Organisationen verfolgen, und diese Beurteilung bei der Entwicklung eines gestärkten Programms für den IWF zu berücksichtigen. In Anschluss an diese Bewertung erarbeiteten die Abteilungen, die technische Hilfe bereitstellen, Vorschläge und leiteten Verfahrensänderungen ein. Die Evaluierungsverfahren unterscheiden sich nach der Art, in der die technische Hilfe bereitgestellt wird – Beratungsmission, Abstellung von Experten oder Ausbildung.

Die Ansätze der einzelnen Abteilungen sind zwar ähnlich, es gibt jedoch einige Unterschiede im eingesetzten Format. Diese Unterschiede spiegeln die spezifischen Merkmale der technischen Hilfe und die Art wider, in der sie in andere Aufgabenbereiche der jeweiligen Abteilung integriert wird. Die Abteilungen haben Datenbanken eingerichtet, die die Kapazitäten für technische Hilfe und die wirtschaftspolitische Arbeit dokumentieren. Die Abteilungen haben außerdem eine Reihe von Änderungen eingeführt, um die Überwachung der technischen Hilfe zu verbessern. So enthalten zum Beispiel das Mandat und die Anleitungen für

die Missionen und die Experten inzwischen ausführlichere Ziele, Ergebnisvorgaben und Aktivitäten, und sie führen nachprüfbare Leistungsindikatoren ein, die konkret auf die Risiken eingehen, auf Grund derer die Ziele nicht erreicht werden könnten. Die Abschlussberichte enthalten gegebenenfalls einen Arbeitsplan, auf den sich die Behörden nach Abschluss der technischen Hilfe stützen können. Ein solcher Ansatz ermöglicht ein besseres Feedback an die Abteilungen, wodurch wiederum die Beratung an die Länder verbessert wird.

Die Richtlinien decken auch die Maßnahmen ab, die die Abteilungen ergreifen müssen, um ihre Zusammenarbeit und Abstimmung mit anderen Anbietern technischer Hilfe zu verbessern und um eine größere Reformbereitschaft und Einbeziehung der Behörden der Empfänger in allen Bereichen der Planung, Umsetzung und Überwachung der technischen Hilfe zu fördern. Die Richtlinien unterstreichen die Rolle der Missionsleiter aus den Länderabteilungen und der örtlichen Vertreter des IWF (siehe Kasten 8.1) beim aktiveren Aufspüren wirtschaftlicher und finanzieller Managementchwächen auf der Länderebene und bei der Erörterung dieser Schwächen mit nationalen Behörden und mit anderen Anbietern technischer Hilfe.

Als Teil der Reform seiner Technische-Hilfe-Maßnahmen wird der IWF Informationen über die Technische-Hilfe-Aktivitäten weiter und offener verbreiten. Neben der Veröffentlichung und regelmäßigen Aktualisierung seiner Grundsatzserklärung zur technischen Hilfe des IWF hat der Fonds, wie oben beschrieben, begonnen, umfassende Jahresberichte über die Technische-Hilfe-Aktivitäten zu erstellen.

Technische Hilfe im Geschäftsjahr 2001

Der IWF hat seinen Mitgliedern im Geschäftsjahr 2001 etwa im selben Umfang technische Hilfe gewährt wie im Vorjahr; diese Hilfe beanspruchte etwa 343 Personennjahre für beratende, Kapazitäten aufbauende und unterstützende Dienste durch IWF-Stabsangehörige in der Zentrale und vor Ort sowie durch extern rekrutierte Experten und Berater, die vor Ort arbeiteten (siehe Tabelle 7.2 und Schaubild 7.1). Etwa drei Viertel der technischen Hilfe des IWF geht an einkommensschwache Länder und Länder im unteren Bereich des mittleren Einkommens (siehe Schaubild 7.2).

Abgesehen von seinen eigenen Haushaltsmitteln für technische Hilfe und Ausbildung verwaltet der IWF Finanzmittel, die von mehreren bilateralen und multilateralen Gebern zur Verfügung gestellt werden – dazu zählen Australien, Dänemark, Frankreich, Japan, Kanada, die Niederlande, die Schweiz, Neuseeland und das Vereinigte Königreich sowie die Asiatische Entwicklungsbank, die Vereinten Nationen, das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP), die Europäische Union und die Weltbank. Er verwaltet die Finanzmittel entweder durch das Rahmenkonto für

technische Hilfe (eingrichtet durch den IWF 1995) oder durch Kostenteilung bei UNDP-Projekten, die vom IWF oder durch andere Vereinbarungen mit dem IWF durchgeführt werden. Im Geschäftsjahr 2001 deckten die Finanzmittel aus externen Quellen etwa 23 % der gesamten Aktivitäten des IWF im Bereich der technischen Hilfe und Ausbildung ab, wobei Japan unverändert der größte Geber solcher externen Finanzmittel blieb. Im Geschäftsjahr 2001 wurden beim IWF zwei neue Unterkonten für technische Hilfe eingerichtet – von den Niederlanden im Juli 2000; und die Vorbereitungen für die Errichtung eines zweiten derartigen Unterkontos für das Entwicklungshilfe-Ministerium des Vereinigten Königreichs waren weit fortgeschritten. Das Büro für die Verwaltung der technischen Hilfe stimmt die Verwaltung dieser Finanzmittel ab.

Das **IWF-Institut** hat im Geschäftsjahr 2001 seine Ausbildungsmaßnahmen in verschiedenen Teilen der Welt weiter ausgeweitet, wobei auf früheren Abkommen zur Zusammenarbeit mit Partnerländern aufgebaut wurde. Im Laufe des Jahres hat der IWF gemeinsam mit der chinesischen Zentralbank das neue *Gemeinsame Ausbildungsprogramm von China und IWF* eröffnet, das Ausbildungsveranstaltungen für chinesische Regierungsbeamte anbietet. Der IWF kam außerdem mit der Regierung Brasiliens überein, in Brasilia ein regionales Ausbildungszentrum zu gründen, das im Mai 2001 eingeweiht wurde. Das Institut hat außerdem die Zahl der Fernkurse zur Finanzplanung und Umsetzung von Programmen erhöht. In jedem dieser Kurse erhalten 50 Teilnehmer eine achtwöchige Ausbildung in ihrem Heimatland; bei erfolgreichem Abschluss nehmen sie dann an einer zweiwöchigen Arbeitstagung in Washington teil. Schließlich sind mehrere Kurse zu Fragen des Finanzsektors, die letztes Jahr eingeführt wurden, zu einem Teil des regulären Lehrplans in der Zentrale und in Übersee geworden.

Wie oben ausgeführt, erzeugten einige Initiativen des IWF zur Stärkung der Architektur des internationalen Währungssystems im Geschäftsjahr 2001 neuen Bedarf an technischer Hilfe. Die Arbeit an den Standards und Kodizes, einschließlich der Bewertungen der fiskalischen Transparenz, führten zu Anträgen auf technische Hilfe, um die Umsetzung von Empfehlungen zu unterstützen. Das Programm zur Bewertung des Fi-

Tabelle 7.2
Bereitstellung technischer Hilfe
(Personenjahre)¹

	1997/98	1998/99	1999/2000	2000/01
IWF-Ressourcen für technische Hilfe	189,6	201,7	199,7	265,5
IWF-Mitarbeiter	103,9	98,9	97,6	171,8
In der Zentrale tätige Berater	20,8	21,2	21,2	22,7
Sachverständige	64,9	81,6	81,0	71,0
Ressourcen der technischen Hilfe von außerhalb des IWF	96,2	100,0	89,3	77,7
Entwicklungsprogramm der VN	24,4	14,4	8,9	8,4
Japan	55,6	70,9	70,9	59,5
Sonstige	16,2	15,0	9,6	9,8
Gesamtmittel der technischen Hilfe	285,7	301,7	288,9	343,2
Ressourcen nach Abteilung, insgesamt				
Abteilung der Geld- und Wechselkurspolitik	110,6	120,8	106,8	101,2
Abteilung Fiskalpolitik	98,8	101,7	98,5	111,9
Abteilung Statistik	39,0	38,9	40,6	48,2
IWF-Institut	12,1	15,4	24,1	54,4
Abteilung Recht	10,3	10,7	8,0	15,4
Sonstige ²	14,9	14,3	10,9	12,2
Regionale Verwendung nach Abteilungen, insgesamt	258,7	274,0	261,8	275,8
Abteilung Afrika	65,8	72,1	72,0	68,2
Abteilung Asien und Pazifik	42,5	57,6	48,1	57,0
Abteilung Europa I	23,8	22,4	27,0	30,2
Abteilung Europa II	52,6	47,1	47,5	40,8
Abteilung Naher Osten	29,5	32,5	28,2	27,8
Abteilung Westliche Hemisphäre	35,2	32,1	28,2	23,7
Interregionale Verwendung	8,6	10,2	10,6	28,0
Nicht-regionale Verwendung	26,9	27,7	27,1	67,5
Gesamtverwendung technischer Hilfe	285,6	301,7	288,9	343,2

¹ Ein effektives Personenjahr technischer Hilfe beträgt 260 Tage.

² „Sonstige“ enthält die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik, das Büro Informationstechnologie-Dienstleistungen sowie das Sekretariat für technische Hilfe.

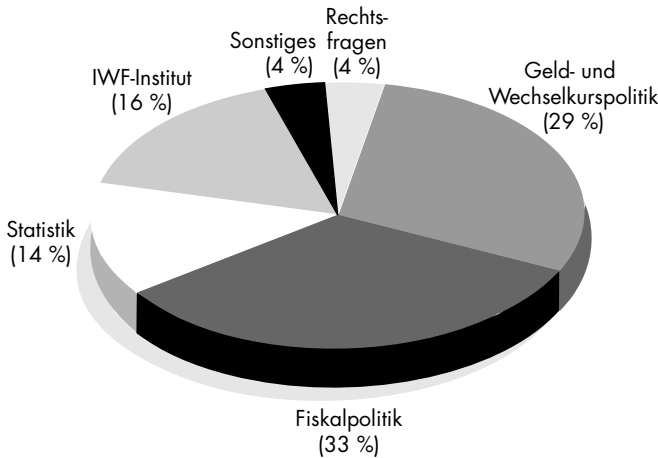
nanzsektors, in dessen Rahmen finanzielle Anfälligkeiten geprüft und Maßnahmen zur Stärkung der Finanzsysteme empfohlen werden, ermittelte einen Handlungsbedarf, der wiederum Anträge auf Hilfe für solche Bereiche wie Entwicklung von Sekundärmärkten und Methoden der Risikobewertung auslöste. In gleicher Weise führte die Arbeit an dem Speziellen Datenveröffentlichungs-Standard (SDDS) und dem Allgemeinen Datenveröffentlichungs-System (GDDS) zu Anträgen auf technische Hilfe und Ausbildung auf dem Gebiet der makroökonomischen Statistik.

Die technische Hilfe zur Unterstützung des Wiederaufbaus und der wirtschaftlichen Erholung in Ländern nach Beendigung von Konflikten wurde in einigen Regionen fortgesetzt; insbesondere gewährte der IWF Ost-Timor Unterstützung, in enger Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen und mit Japan, die den größten Teil der technischen Hilfe kofinanzieren. „Diagnose“-Missionen auf dem Gebiet der technischen Hilfe besuchten Angola, Burundi, die Republik Kongo

Schaubild 7.1

Technische Hilfe nach Funktion, 2001

(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 inbegriffen.

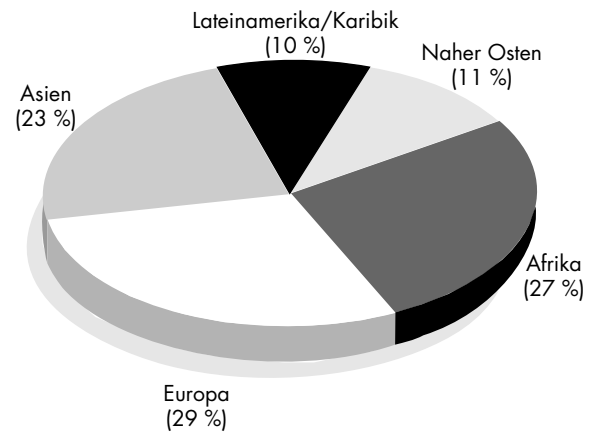
und Äthiopien, und es wurde ein Programm der technischen Hilfe eingeleitet, um Eritrea zu unterstützen, seine wirtschaftlichen und finanziellen Verwaltungsinstitutionen wieder aufzubauen. Darüber hinaus setzte der IWF seine Zusammenarbeit mit anderen Gebern fort, um die fiskalische, monetäre und statistische technische Hilfe an die Balkan-Region zu organisieren.

Als Reaktion auf das Anliegen des Exekutivdirektors, die technische Hilfe des IWF stärker an seiner Überwachungstätigkeit und seinen Anpassungsprogrammen zu orientieren und sie gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit anderen Anbietern technischer Hilfe auf Länder- und Regionen-bezogener Basis zu planen und zu finanzieren, erstellte der Stab im Geschäftsjahr 2001 breit fundierte, umfassende Aktionspläne zur technischen Zusammenarbeit für Kambod-

Schaubild 7.2

Technische Hilfe nach Region, 2001

(Prozent der Gesamtressourcen in effektiven Personenjahren)



sha und die karibische Region. Die Umsetzung ähnlicher Programme für Nigeria, Jemen und die pazifische Region wurde fortgesetzt. Die Vorbereitung eines Aktionsplans für technische Zusammenarbeit für das Westjordanland/den Gazastreifen war weit fortgeschritten, bevor sie wegen Sicherheitsbedenken aufgegeben werden musste. Versuchsweise wurden im Geschäftsjahr 2001 in Verbindung mit etwa 20 Länder-(Artikel-IV-)Konsultationen Überprüfungen der in der Vergangenheit empfangenen technischen Hilfe und des künftigen Bedarfs an technischer Hilfe durchgeführt. Erste Ergebnisse zeigten, dass die Länderbehörden und das IWF-Team die Überprüfungen als nützlich einschätzten. Sie schlugen allerdings vor, dass sie künftig auf einer selektiveren Basis vorgenommen werden sollten.

Organisation, Mitarbeiterstab und Haushalt

Das Geschäftsjahr 2001 zeichnete sich aus durch eine Expansion bei ausgewählten IWF-Initiativen, aber auch durch Ressourcenbeschränkungen auf den meisten Gebieten des Arbeitsprogramms. Das Direktorium billigte die Neubewertung von 217 Stellen, womit die Umwandlung einiger befristeter in dauerhafte Stellen einherging, sowie die Neuausrichtung und Konsolidierung von Vereinbarungen zur Auslagerung von Arbeiten. Der Beschäftigungs-Rahmenplan wurde überarbeitet und umgesetzt, um die Beschäftigungskriterien klarer und strikter zu gestalten und gleichzeitig mehr Flexibilität bei der Deckung des Personalbedarfs zu ermöglichen. Außerdem wurden mehrere Initiativen ergriffen, um den Arbeitsdruck, der auf dem IWF-Stab lastet, zu reduzieren, und es wurden Richtlinien über die ethischen Standards für den Stab und das Exekutivdirektorium in die Website des IWF eingestellt (siehe Kasten 8.1). Bezüglich des Verwaltungshaushalts verständigte sich das Exekutivdirektorium auf einen Rahmenplan für das Geschäftsjahr 2002, der auf einem Nullwachstum im Personalbestand basiert, mit einer kleinen Aufstockung für ausgewählte Aktivitäten, hauptsächlich im Bereich der Arbeit des IWF zur Verhütung von Finanzkrisen. Das Geschäftsjahr 2001 war auch ein Jahr, in dem der IWF, mit Blick auf eine bessere Transparenz und Rechenschaftslegung seiner Aktivitäten, Schritte unternahm, um ein unabhängiges Bewertungsbüro zu errichten, das die Geschäftsführung des Fonds objektiv überprüfen und bewerten soll.

Am 8. Mai 2001, kurz nach dem Ende des Geschäftsjahres, kündigte der Erste Stellvertretende Geschäftsführende Direktor Stanley Fischer seine Absicht an, sein Amt im Laufe des Jahres 2001 aufzugeben. Am 7. Juni gab der Geschäftsführende Direktor Horst Köhler bekannt, dass Anne Krueger die Nachfolgerin von Herrn Fischer wird. Gleichzeitig erklärte er seine Absicht, angesichts des Ausscheidens der bisherigen Stelleninhaber neue Direktoren für die Abteilung Forschung und die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik zu berufen. Außerdem benannte er den Direktor für die neue Abteilung Internationale Kapitalmärkte.

Organisation

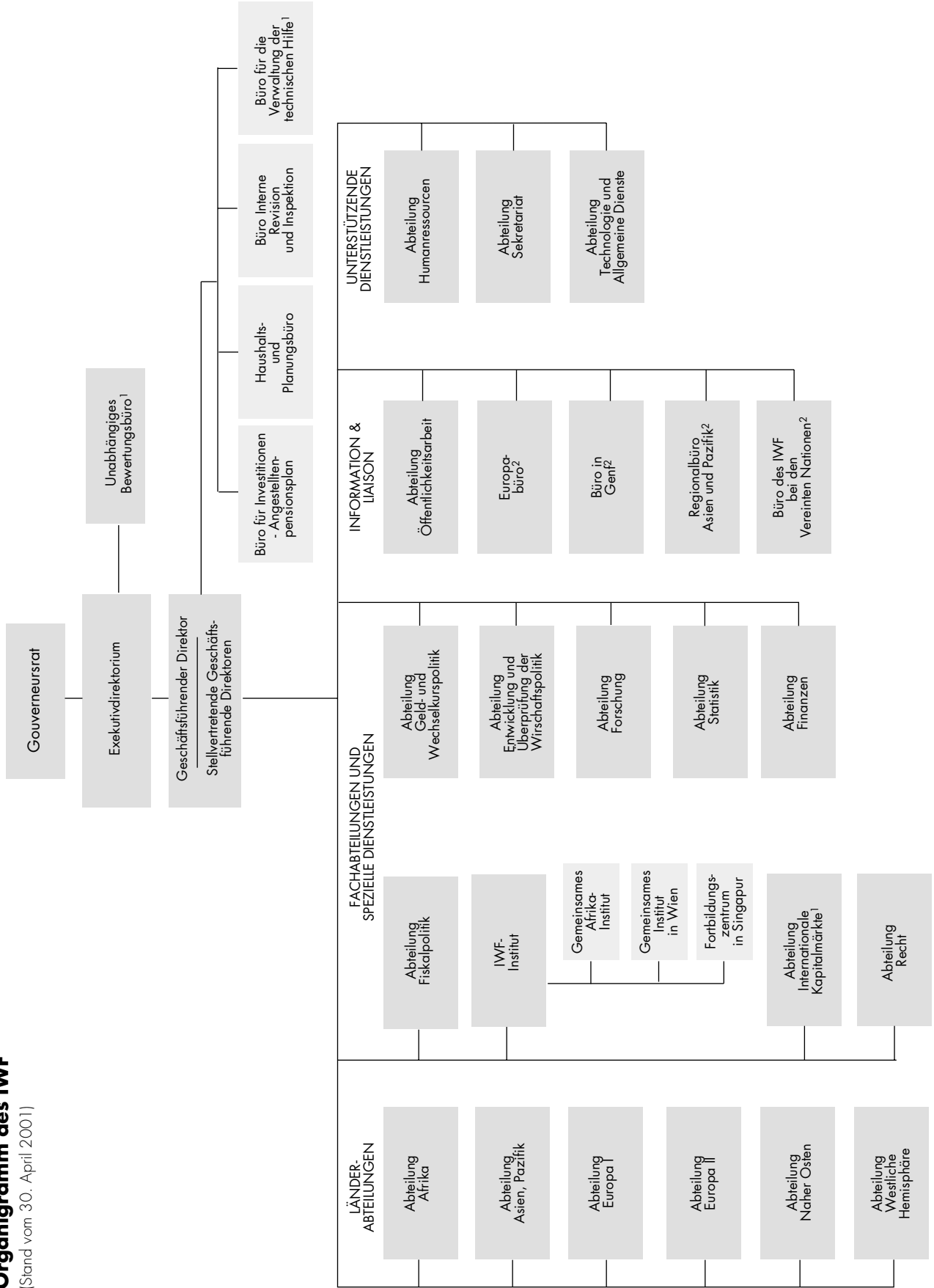
Der IWF wird von seinem Gouverneursrat verwaltet, und seine Geschäfte werden von einem Exekutivdirektorium, einem Geschäftsführenden Direktor, einem Ersten Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktor, zwei weiteren Stellvertretenden Geschäftsführenden Direktoren und einem aus internationalen Beamten bestehenden Mitarbeiterstab geführt. Das der Institution zugrunde liegende IWF-Übereinkommen verlangt, dass vom IWF eingestellte Mitarbeiter die höchsten Standards an Leistungsfähigkeit und professioneller Kompetenz aufweisen und die vielfältige Mitgliedschaft der Organisation widerspiegeln.

Als der Erste Stellvertretende Geschäftsführende Direktor Stanley Fischer Anfang Mai 2001 seine Absicht verkündete, aus dem IWF auszuschcheiden, erklärte er, dass er im Laufe des Jahres 2001 sein Amt niederlegen werde, sobald eine reibungslose Amtsübergabe an seinen Nachfolger gewährleistet sei. Der Geschäftsführende Direktor Köhler würdigte Herrn Fischer mit den Worten: „Als ich vor einem Jahr zum IWF kam, versprach Stan Fischer, zumindest während meiner Anfangszeit als Geschäftsführender Direktor mit mir zu arbeiten. Er war großartig. Zu gegebener Zeit wird es für den Fonds – und für mich selbst – vielfältige Gelegenheiten geben, die Dienste von Stan Fischer für diese Institution und seine 183 Mitgliedsländer während der vergangenen sieben Jahre in aller Form zu würdigen. Im Moment möchte ich mich auf ein persönliches Wort beschränken. Stan Fischer ist ein hervorragender Volkswirt und Staatsbeamter. Sein Rat und seine Unterstützung haben mir in meinem ersten Jahr im Fonds ungemein genützt. Vor allem seine Integrität und seine Humanität waren eine große Hilfe für mich. Es tut mir leid, dass er uns so bald verlässt, und ich wünschte, er wäre länger geblieben.“

Exekutivdirektorium

Das aus 24 Mitgliedern bestehende Exekutivdirektorium des IWF führt als ständiges Entscheidungsgremium des IWF die Tagesgeschäfte der Institution. Im

Schaubild 8.1
Organigramm des IWF
 (Stand vom 30. April 2001)



¹Operationell im Geschäftsjahr 2002.
 ²Dem Büro des Geschäftsführenden Direktors angegliedert.

Kasten 8.1**Verhaltenskodex für Exekutivdirektoren und Website zu ethischen Fragen**

Als Teil der kontinuierlichen Bemühungen des IWF um beispielhafte Geschäftspraktiken und Transparenz bei seiner eigenen Arbeit verkündete die Institution während des Geschäftsjahres zwei Initiativen auf dem Gebiet des ethischen Verhaltens.

Im August 2000 schuf das Exekutivdirektorium ausgehend von bestehenden internen Praktiken einen Verhaltenskodex, der darauf zielt, den Exekutivdirektoren eine Orientierung für die ethischen Standards in ihrer Rolle und ihrer Verantwortlichkeit im IWF zu geben. Der Kodex, der für das 24 Mitglieder zählende Exekutivdirektorium, die Stellvertretenden Exekutivdirektoren und die Berater der Exekutivdirektoren gilt, fordert regelmäßige Offenlegungsberichte über ihre Finanzen und

unterstreicht die Bedeutung, die der Einhaltung der höchsten ethischen Standards zukommt.

Neben der Festlegung von Richtlinien für die finanzielle Offenlegung und von Verhaltensgrundsätzen setzt der Kodex einen Ethik-Ausschuss ein, der aus fünf Exekutivdirektoren besteht und Fragen in Bezug auf die Beachtung der Bestimmungen des Kodex behandelt. Diese Direktoren gehören dem Ausschuss jeweils zwei Jahre an.

Im Februar 2001 richtete der IWF eine Rubrik auf seiner Website ein, die Richtlinien und Fragen im Zusammenhang mit der Ethik im Stab, der finanziellen Offenlegung und der Lösung von Arbeitskonflikten beleuchtet. Diese Rubrik enthält elektronische Verknüpfungen zu den Kodizes für ethisches Verhalten und

den Regeln zur Offenlegung der Finanzen, die IWF-Stabsmitarbeiter und Exekutivdirektoren beachten müssen. Die Aufgabenbeschreibung des Ethik-Beauftragten und der Vertrauensperson des IWF sind ebenfalls über diese Rubrik der öffentlichen Website zugänglich.

Zusätzlich zur Veröffentlichung der ethischen Kodizes und Standards des IWF werden nun auch Urteile, Anordnungen und andere Informationen, die Maßnahmen der verwaltungsrechtlichen Schiedsstelle des IWF zur Lösung von Arbeitskonflikten betreffen, über die öffentliche Website des IWF verbreitet. Die verwaltungsrechtliche Schiedsstelle, die am 13. Januar 1994 errichtet wurde, bietet ein rechtliches Forum zur Lösung von Arbeitskonflikten, die zwischen Stabsmitgliedern und dem IWF entstehen.

Jahre 2000 traf das Direktorium zu 130 offiziellen Sitzungen, 5 Seminaren und 100 informellen Ausschuss- und anderen Sitzungen zusammen. Das Exekutivdirektorium stützt seine Aussprachen hauptsächlich auf Studien, die von der IWF-Geschäftsleitung und dem Mitarbeiterstab angefertigt werden. Im Jahr 2000 widmete das Direktorium 60 % seiner Zeit länderbezogenen Angelegenheiten (Konsultationen nach Artikel IV sowie Überprüfungen und Genehmigungen von IWF-Kreditvereinbarungen); 35 % seiner Zeit der multilateralen Überwachung und wirtschaftspolitischen Themen (Weltwirtschaftsausblick, Entwicklungen auf den internationalen Kapitalmärkten, Finanzierungsmittel des IWF, Stärkung des internationalen Finanzsystems, sowie die 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 in erster Linie in Abteilungen für Länder- (oder Regionen-) bezogene Aufgaben, für funktionsbezogene Gebiete, für Information und Liaison sowie für unterstützende Dienstleistungen (Schaubild 8.1). Diese 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* – beraten die Geschäftsleitung und das Exekutiv-

direktorium hinsichtlich der wirtschaftlichen Entwicklungen und der Politikmaßnahmen in den Ländern ihrer Region. Ihre Mitarbeiter sind zudem dafür verantwortlich, die Kreditvereinbarungen zur Unterstützung der wirtschaftlichen Reformprogramme der Mitglieder zu konzipieren und die Fortschritte unter diesen IWF-gestützten Anpassungsprogrammen zu überprüfen. Zusammen mit den einschlägigen Fachabteilungen stellen sie den Mitgliedsländern wirtschaftspolitische Beratung und technische Hilfe zur Verfügung und stehen in ständigem Kontakt mit regionalen Organisationen und multilateralen Institutionen in ihren geographischen Gebieten. Mit Unterstützung von Stabsangehörigen aus den entsprechenden Fachabteilungen leisten die Länderabteilungen über direkte Kontakte mit den Mitgliedsländern einen Großteil der bilateralen Überwachungsarbeit des IWF. Außerdem sind 81 Stabsangehörige aus den Länderabteilungen Mitgliedsländern als örtliche Vertreter des IWF zugewiesen (siehe Kasten 8.2 und 8.3).

Fachabteilungen und Abteilungen für besondere Dienstleistungen

Die *Abteilung Fiskalpolitik* ist für Aktivitäten im Zusammenhang mit den öffentlichen Finanzen der Mitgliedsländer verantwortlich. Sie beteiligt sich an Missionen der Länderabteilungen zur Untersuchung fiskalischer Fragen, überprüft die fiskalischen Aspekte der wirtschaftspolitischen Empfehlungen des IWF sowie der fondsgestützten Anpassungsprogramme und leistet technische Hilfe auf dem Gebiet der öffentlichen Finanzen. Sie führt zudem wissenschaftliche und wirt-

Kasten 8.2

Örtliche Vertreter des IWF

Ende April 2001 hatte der IWF insgesamt 81 Örtliche Vertreter, die 89 Mitgliedsländer in Afrika, Asien, Europa, im Nahen Osten und in der Westlichen Hemisphäre abdecken. Diese Stellen – die üblicherweise mit einem einzigen IWF-Stabsangehörigen besetzt werden, der von lokalen Kräften unterstützt wird – helfen die wirtschaftspolitische Beratung durch den IWF zu stärken und werden oft im Zusammenhang mit einem IWF-gestützten Anpassungsprogramm eingerichtet. Die Vertreter, die in den meisten Fällen guten Zugang zu wichtigen nationalen Regierungsvertretern haben, können die Qualität der Länderarbeit des IWF maßgeblich beeinflussen. Insbesondere machen die örtlichen Vertreter den IWF und das Gastland frühzeitig auf mögliche Politikabweichungen aufmerksam und unterstützen das Programm vor Ort. Sie können auch eine aktive Rolle im Hinblick auf die Einflussmöglichkeiten des IWF in den Mitgliedsländern spielen. Und seit dem Beginn der erweiterten Initiativen für einkommensschwache Länder helfen die örtlichen Vertreter Mitgliedern, ihre Armutsbekämpfungs-Strategien zu entwickeln (siehe Kapitel 5). Dies erfolgt durch Teilnahme an den vom jeweiligen Land geführten Strategiediskussionen und durch Erläuterung der IWF-Sicht. Sie unterstützen außerdem die Überwachung der Programmumsetzung und des Institutionenaufbaus, wobei sie mit verschiedenen Regierungsstellen, Organisationen der Zivilgesellschaft, Gebern und anderen Beteiligten zusammenarbeiten.

schaftspolitische Untersuchungen zu fiskalischen 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 Finanzplanung und -politik, Außenwirtschaftspolitik, Zahlungsbilanzmethodologie, volkswirtschaftliche Gesamtrechnung und Haushaltstatistik sowie öffentliche Finanzen aus.

Die *Abteilung Recht* berät die Geschäftsleitung, das Exekutivdirektorium und den Mitarbeiterstab hinsichtlich der zu beachtenden rechtlichen Bestimmungen. Sie bereitet die meisten Entscheidungen und sonstigen Rechtsakte 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 Rechtsreformen, beantwortet Anfragen nationaler Behörden sowie internationaler Organisationen zu den Rechtsvorschriften des IWF und formuliert Rechtsauslegungen betreffend die Zuständigkeit des IWF für Wechselkursmaßnahmen und Devisenbeschränkungen.

Die *Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik* stellt Mitgliedsländern und Länderabteilungen analytische und technische Unterstützung zur Verfügung, ein-

schließlich Entwicklung und Verbreitung bewährter wirtschaftspolitischer Maßnahmen und beispielhafter Verfahren. Die Themen umfassen die Finanzsektorsysteme und deren Solidität – dazu gehören die Bankenregulierung und -aufsicht und die systematische Umstrukturierung, das Zentralbankwesen, die Geld- und Wechselkurspolitik und deren Instrumente, sowie die Kapitalbewegungen und Wechselkursmaßnahmen und -systeme. Im Zusammenhang mit den Überwachungstätigkeiten und Anträgen für die Inanspruchnahme von IWF-Finanzhilfen prüft die Abteilung Fragen, die in ihren Aufgabenbereich fallen, und stellt ihre Fachkompetenz bei der Beurteilung und Ausarbeitung wirtschaftspolitischer Programme zur Verfügung. Darüber hinaus gewährt und leistet sie auf diesen Gebieten technische Hilfe, wobei sie die Zusammenarbeit mit Zentralbanken, Aufsichtsbehörden und anderen internationalen Organisationen koordiniert.

Die *Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik* spielt bei der Gestaltung und Implementierung der finanziellen Fazilitäten und anderen Maßnahmen des IWF eine zentrale Rolle. Die Abteilung überprüft die Länder- und Politikmaßnahmen und sorgt damit im Zusammenhang mit der bi- und multilateralen Überwachung und den IWF-gestützten Wirtschaftsprogrammen der Mitglieder, einschließlich kritischer Gebiete wie Transparenz und Krisenprävention, für eine für die gesamte Institution geltende konsistente Anwendung der IWF-Politik und Ziele. In den letzten Jahren hat sie bei der Arbeit des IWF im Zusammenhang mit der Stärkung des internationalen Finanzsystems, bei der Fokussierung und Prioritätensetzung der Konditionalität, sowie bei der Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität und der Initiative für hochverschuldete arme Länder (HIPC-Initiative) eine Führungsrolle eingenommen. Gemeinsam mit den Länderabteilungen hilft die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik den Mitgliedsländern, die IWF-Mittel in Anspruch nehmen, weitere Finanzquellen zu erschließen; darunter die Arbeit in Bezug auf die Finanzierung von Schulden und Programmen (durch den Pariser Club und internationale Banken). Die Abteilung spielt eine wichtige Rolle bei der Vorbereitung der Tagungen des Internationalen Währungs- und Finanzausschusses und des Entwicklungsausschusses, und sie vertritt den IWF in anderen Gruppen (z. B. G-24) und bei anderen Institutionen (insbesondere der Weltbank).

Die *Abteilung Forschung* führt Politikanalysen und wissenschaftliche Studien 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 koordiniert die Arbeiten am halbjährlichen Bericht über die weltwirtschaftlichen Aussichten und fertigt den jährlich erscheinenden Bericht über die internationalen Kapitalmärkte (International Capital Markets) an. Außerdem erstellt sie Analysen für die Beratungen der Siebenergruppe, der Zwanzigergruppe und anderer regionaler Gruppierungen wie des Forums der Asiatisch-Pazifischen Wirtschaftlichen Zusammenarbeit (APEC) zur wirtschaftspolitischen Überwachung. Sie ist auch zuständig für die Vorbereitung der Seminare des Exekutivdirektoriums über die Entwicklungen in der Weltwirtschaft und auf den Finanzmärkten. Die Abteilung unterhält auch Beziehungen zum Hochschulbereich und zu anderen Forschungseinrichtungen.

Die *Abteilung Statistik* führt Datenbanken mit Wirtschafts- und Finanzstatistiken für Länder, Regionen und die Weltwirtschaft und überprüft Länderdaten zur Unterstützung der Überwachungstätigkeit des IWF. Sie ist außerdem für die Entwicklung statistischer Konzepte im Bereich der Zahlungsbilanz, der öffentlichen Finanzen, der monetären und Bankenstatistik sowie für die Erarbeitung methodologischer Handbücher zuständig. Die Abteilung stellt technische Hilfs- und Ausbildungsdienste zur Verfügung, um Mitgliedern bei der Entwicklung ihrer statistischen Systeme zu helfen. Darüber hinaus gibt sie die statistischen Veröffentlichungen des IWF heraus. Außerdem ist sie für die Entwicklung und Aufrechterhaltung der Standards zur Veröffentlichung von Daten durch die Mitgliedsländer zuständig.

Die *Abteilung Finanzen* erarbeitet die Politik des IWF hinsichtlich seiner finanziellen Politikmaßnahmen und Geschäftspraktiken; sie wickelt die finanziellen Operationen und Transaktionen in der Allgemeinen Abteilung, der SZR-Abteilung und den treuhänderisch verwalteten Konten ab und kontrolliert diese; sie überwacht die Ausgaben im Rahmen der Verwaltungs- und Kapitalhaushalte und führt die IWF-Konten sowie das Rechnungswesen. Zu den Aufgaben der Abteilung gehören auch die Quotenüberprüfungen, die Finanzierung und die Liquidität des IWF, Kreditaufnahmen, Mittelanlagen, das IWF-Einkommen und die operativen SZR-Politikmaßnahmen; sie ist außerdem die federführende Abteilung für die Durchführung von Sicherheitsprüfungen bei Zentralbanken der Mitgliedsländer.

Im März 2001 verkündete der Geschäftsführende Direktor seine Absicht, eine Abteilung Internationale Kapitalmärkte zu errichten, in der Funktionen zusammengefasst werden, die zuvor von den Abteilungen Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik, Geld- und Wechselkurspolitik sowie Forschung wahrgenommen wurden (siehe Kasten 3.5).

Information und Liaison

Die *Abteilung Öffentlichkeitsarbeit* hat die wichtige Aufgabe, die Politik und die Arbeit des IWF der Öff-

Kasten 8.3

Außenstelle in Hongkong eröffnet

Anfang Januar 2001 eröffnete der IWF in der Sonderverwaltungszone (SVZ) Hongkong eine Außenstelle seines örtlichen Vertretungsbüros in der Volksrepublik China. Bei der Eröffnung gab der Geschäftsführende Direktor des IWF Horst Köhler folgende Erklärung ab:

„Ich freue mich, Hongkong anlässlich der Eröffnung der Außenstelle des IWF zu besuchen. Das Hauptziel der Außenstelle besteht darin, die finanziellen und wirtschaftlichen Entwicklungen in der Region zu überwachen. Hongkong war eine folgerichtige Wahl, da die Märkte der SVZ Hongkong als bedeutendes Finanzzentrum eine zentrale Rolle als Intermediär der Kapitalströme in der Region spielen. Wir glauben, dass unsere Präsenz in der SVZ Hongkong die Überwachungstätigkeit des IWF erheblich fördern wird und uns hilft, entstehende wirtschaftliche und finanzielle Fragen besser zu verstehen. Das Büro dürfte eine wichtige Rolle bei der Förderung und Aufrechterhaltung des Dialogs mit der internationalen Finanzgemeinschaft spielen und dadurch dem Fonds und den privaten Kapitalmärkten helfen, zur Stabilität des internationalen Finanzsystems beizutragen. Ich möchte den Behörden für ihre Unterstützung und Ermutigung bei der Eröffnung dieser Außenstelle danken.“

fentlichkeit und den vielen Personen und Institutionen verständlich zu machen, die am IWF ein starkes Interesse hegen. Sie redigiert, erstellt und veröffentlicht die nicht-statistischen Publikationen des IWF; sie versorgt Presse und Öffentlichkeit mit Informationen; unterhält Kontakte zu Nichtregierungs-Organisationen und parlamentarischen Gremien; erstellt Rededentwürfe für die Geschäftsleitung 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

Die *Abteilung Technologie und allgemeine Dienste* stellt eine umfassende Palette von Leistungen zur Verfügung, die für die Tätigkeit des IWF wesentlich sind. Hierzu gehören Informationsdienste (Informationstechnologie, Telekommunikation, Dokumentenverwaltung und Bibliotheksdienste), Hausdienste und allgemeine Verwaltungsdienste (Hausverwaltung, Bauprojekte, Reisekasse, Grafiken und Beschaffungsdienste) und Sprachendienste (Übersetzung, Dolmetschen und nicht-englischsprachige Veröffentlichungen). Die Zusammenfassung dieser Dienste in einer Abteilung erleichtert die Planung für die Bereitstellung der Dienste. Sie erhöht die Leistungsfähigkeit durch Abbau von Doppelarbeiten in ähnlichen Bereichen und hilft, gemeinsame Verfahren für die Erfassung und Bewertung von

Tabelle 8.1

Verteilung der Nationalitäten des Fachpersonals nach Gebieten

(Prozent)

Gebiet ¹	1980	1990	2000
Afrika	3,8	5,8	5,7
Asien	12,3	12,7	14,8
Japan	1,4	1,9	1,4
Sonstige	10,9	10,8	13,4
Europa	39,5	35,1	35,1
Frankreich	6,9	5,5	4,8
Deutschland	3,7	4,3	5,3
Italien	1,7	1,4	3,1
Vereinigtes Königreich	8,2	8,0	6,2
BRS-Länder ²	1,9
Sonstige	19,0	15,9	13,8
Naher Osten	5,4	5,5	5,4
Westliche Hemisphäre	39,1	41,0	39,0
Kanada	2,6	2,8	3,9
Vereinigte Staaten	25,9	25,9	24,8
Sonstige	10,6	12,3	10,3
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 Europa II). Das Gebiet Naher Osten enthält Länder in Nordafrika.

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

Diensten zu entwickeln und anzuwenden. Dies ermöglicht auch eine sachgerechtere Verteilung von Haushaltsmitteln zur Deckung des Bedarfs an Diensten.

Die *Abteilung Humanressourcen* führte im Geschäftsjahr 2000 eine umfassende Überprüfung ihrer Arbeit durch, die zu einer Neuformulierung der Humanressourcen-Strategie und zu einer Umorganisation der Abteilung führte. Damit soll ihre Fähigkeit gestärkt werden, andere Abteilungen bei der Festlegung und Erreichung ihrer Ziele im Bereich der Humanressourcen zu unterstützen.

Die *Abteilung Sekretariat* organisiert die Arbeit der leitenden Gremien des IWF und stellt ihnen Sekretariatsdienste zur Verfügung. Insbesondere unterstützt sie die Geschäftsleitung bei der Vorbereitung und Koordination des Arbeitsprogramms des Exekutivdirektoriums und anderer offizieller Gremien. Dazu zählt auch die Termingestaltung und die Unterstützung bei der Durchführung der Direktoriumssitzungen. In Zusammenarbeit mit der Weltbank organisiert die Abteilung zudem die Jahrestagungen.

Der IWF verfügt außerdem über *Büros und Sekretariate*, die verantwortlich sind für die interne Rechnungsprüfung, Überprüfung der Geschäftspraktiken,

Haushaltsfragen, technische Hilfe und Mittelanlagen im Rahmen des Pensionsplans des Stabes.

Mitarbeiterstab

Der Geschäftsführende Direktor ernannt einen Mitarbeiterstab, der ausschließlich dem IWF verantwortlich ist und dessen Leistungsfähigkeit und fachliche Kompetenz, wie es im IWF-Übereinkommen heißt, den „höchsten Ansprüchen“ genügen muss. Die nationale Vielfalt des Mitarbeiterstabs spiegelt die Mitgliedschaft wider und unterstreicht, dass „besonderes Augenmerk auf die Notwendigkeit gerichtet wird, dass die Auswahl auf möglichst breiter geographischer Grundlage erfolgt“. Die Erhaltung der Kontinuität und des institutionellen Gedächtnisses sind im Interesse der Mitgliedschaft, daher hat die Beschäftigungspolitik das Ziel, ein Korps internationaler Beamter zu rekrutieren und an sich zu binden, die daran interessiert sind, ihre berufliche Laufbahn oder einen wesentlichen Teil davon im IWF zu verbringen. Angesichts des sich ändernden Arbeitsmarktes und des Nutzens neuer Sichtweisen erkennt der IWF aber gleichzeitig die Vorteile an, die kürzerfristige Beschäftigungsverhältnisse und die Einstellung von Fachkräften mit mehrjähriger Berufserfahrung bieten. Bei einer Reihe von Fertigkeiten und Tätigkeiten, die hauptsächlich mit bestimmten Dienstleistungen und hochspezialisierten Wirtschafts- und Finanzkenntnissen zusammenhängen, ist es aus geschäftspolitischen Gründen sinnvoll, befristete Einstellungen vorzunehmen oder Stellen außerhalb des IWF mit den Arbeiten zu betrauen.

Am 31. Dezember 2000 beschäftigte der IWF 728 Mitarbeiter als Stabsassistenten und 1.727 Fachkräfte (etwa zwei Drittel davon waren Volkswirte). Zusätzlich zu seinem regulären Personal verfügte der IWF über 380 Angestellte mit befristetem Arbeitsvertrag, zu denen Sachverständige, Berater und andere vorübergehende Stabsmitarbeiter gehörten. Von den 183 Mitgliedsländern des IWF waren 133 im Mitarbeiterstab des IWF vertreten. (Siehe Tabelle 8.1 zur Entwicklung der Nationalitätenverteilung beim Fachpersonal des IWF seit 1980.)

Beschäftigungskategorien

Die Beschäftigungspolitik des IWF wurde im Januar 1999 überarbeitet, um die Beschäftigungskriterien klarer und strikter zu fassen und eine flexible Deckung des Personalbedarfs zu ermöglichen. Gestützt auf die Ergebnisse einer Überprüfung der Stellen und Funktionen, die Ende 1999 und Anfang 2000 durchgeführt wurde, billigte das Direktorium die Empfehlung der Geschäftsleitung, 217 Planstellen neu einzuordnen. Von diesen wurden 181 befristete Arbeitsverhältnisse und 34 indirekte ausgelagerte Arbeitsverhältnisse in Stabsstellen sowie zwei indirekte ausgelagerte Arbeitsverhältnisse in befristete Arbeitsverhältnisse umgewandelt.

Diese Stellen wurden dann durch ein Ausschreibungsverfahren besetzt. Das Direktorium billigte auch eine Rationalisierung und Konsolidierung der Vereinbarungen zur Auslagerung von Tätigkeiten.

Einstellungen und Beschäftigungsdauer

Im Laufe des Jahres 2000 traten 311 neue Mitarbeiter ihren Dienst beim IWF an – 229 extern Eingestellte und 82 durch Umwandlung ihrer Arbeitsverhältnisse in Stabsstellen im Rahmen der Überprüfung der Beschäftigungskategorien (oben beschrieben). Die 229 Neueinstellungen (140 Volkswirte, 30 Mitarbeiter als Fachkräfte und in Führungspositionen in spezialisierten Laufbahnen und 59 Stabsassistenten) stellen gegenüber den 218 Stabsmitarbeitern, die 1999 eingestellt wurden, eine Steigerung um 11 Stellen dar. Von den Neueinstellungen des Jahres 2000 hatten 86 Volkswirte eine mehrjährige berufliche Erfahrung und 47 begannen mit dem 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. Denjenigen, die sich bewähren, wird dann ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis angeboten.

Im Jahr 2000 haben 129 Stabsangehörige die Organisation verlassen. Die Abgangsrate von Mitarbeitern in den Fach- und Leitungsstufen belief sich im Jahr 2000 auf 5,5 % (88 Mitarbeiter). Dies bedeutet einen Rückgang gegenüber 5,9 % (92 Mitarbeiter) im Jahr 1999 und 8,1 % (122 Mitarbeiter) im Jahr 1998. (Die erhöhte Abgangsrate im Jahr 1998 war vor allem auf einen plötzlichen kräftigen Anstieg des Ausscheidens von Volkswirten zurückzuführen, die ein neues Beschäftigungsverhältnis bei Unternehmen im privaten Finanzsektor aufnahmen, sowie auf eine höhere Zahl von Abgängen in den Ruhestand, die zum Teil durch Anreize zur Pensionierung gefördert waren.) Zehn der 29 Volkswirte, die im Jahr 2000 kündigten, traten in Institute des privaten Finanzsektors ein, die in den letzten Jahren mehr als 60 IWF-Volkswirte gewinnen konnten.

IWF-Mitarbeiter unter Stress

Arbeitsbezogener Stress hat im IWF-Stab in den letzten Jahren als Folge sowohl externer als auch interner Anforderungen stetig zugenommen. Die Exekutivdirektoren haben sich besorgt über die hohe Arbeitsbelastung geäußert. Ende 1999 legte eine von der Geschäftsleitung eingesetzte Arbeitsgruppe Stress einen Bericht vor, der praktische Vorschläge zur Reduzierung des negativen Stresses enthält. Darüber hinaus schloss das IWF-Büro für interne Revision und Inspektion im März 2000 eine Überprüfung der Personalführung in

Tabelle 8.2
IWF-Gehaltsstruktur mit Wirkung vom 1. Mai 2001
(In US-Dollar)

Gehaltsstufe	Bereich Minimum	Bereich Maximum	Stellenbezeichnung
A1	21 360	32 060	Nicht zutreffend (Tätigkeiten auf dieser Ebene werden extern beschafft)
A2	23 940	35 880	Fahrer
A3	26 780	40 180	Stabsassistent (Büro)
A4	30 000	45 040	Stabsassistent (Sekretariat, Anfangsgehalt)
A5	33 650	50 450	Stabsassistent (Sekretariat, Berufserfahrung)
A6	37 600	56 460	Leitender Sekretariatsassistent, Sonstige Assistenten (z. B. Redaktion, Computer-Systeme, Humanressourcen)
A7	42 170	63 270	Forschungsassistent, Verwaltungsassistent
A8	47 230	70 870	Leitender Verwaltungsassistent (z. B. Buchführung, Humanressourcen)
A9	50 240	75 380	Bibliothekar, Übersetzer, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Bediensteter für Humanressourcen
A10	57 790	86 670	Finanzbuchhalter, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Verwaltungs-Bediensteter
A11	66 360	99 560	Volkswirt (Dr. – Einstiegsebene), Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computer-Systeme, Humanressourcen)
A12	74 310	111 470	Volkswirt, Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computer-Systeme, Humanressourcen)
A13	83 250	124 850	Volkswirt, Rechtsanwalt, Fachkraft (z. B. Buchführung, Computer-Systeme, Humanressourcen)
A14	93 220	139 860	Stellvertretender Referatsleiter, Leitender Volkswirt
A15/B1	105 350	158 050	Referatsleiter, Stellvertretender Referatsleiter
B2	121 460	176 220	Referatsleiter
B3	144 330	187 800	Beigeordneter Abteilungsleiter, Berater
B4	168 190	210 230	Stellvertretender Abteilungsleiter, Leitender Berater
B5	198 060	237 740	Abteilungsleiter

Hinweis: Die 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 Privatsektors sowie in repräsentativen öffentlichen Institutionen, hauptsächlich in den USA, aber auch in Frankreich und Deutschland. 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 Nettoeinkommen der Beschäftigten – nach Abzug der Steuern – der öffentlichen und privaten Unternehmen, von denen die IWF-Gehälter abgeleitet werden, entspricht.

den IWF-Abteilungen ab. Schließlich schlug eine Untersuchung des IWF-Personalvertretungs-Ausschusses Maßnahmen vor, um den Stress abzubauen, der mit den Stabsmissionen in die Mitgliedsländer verbunden ist.

Auf der Grundlage dieser Empfehlungen gaben die Geschäftsleitung und die Abteilung Humanressourcen eine Erklärung heraus, mit der eine Reihe von Initiativen eingeleitet wurden, um den Stress abzubauen und die Praktiken bei der Verwaltung der Humanressourcen zu verbessern. Der Plan umfasste Vorschläge in sechs Bereichen: (1) Schaffung einer größeren Ausgewogenheit zwischen Arbeitsbelastung und Mitteleinsatz; (2) Verbesserung des Führungsstils und Stärkung der Verantwortlichkeit; (3) größere Flexibilität der Arbeitseinteilung; (4) Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Rahmen von Missionen; (5) Verbesserung der Beratung von Mitarbeitern für den Umgang mit Stress; sowie (6) Bewältigung von Stress, der durch das Leben im Ausland und die häufige Reisetätigkeit entsteht.

Das Exekutivdirektorium, die Geschäftsleitung und der Stab waren sich in Bezug auf die zu große Arbeitsbelastung darin einig, dass einerseits ein stärker zielgerichtetes institutionelles Mandat mit klaren Prioritäten nötig ist, wobei Tätigkeiten mit geringer Priorität abzuschaffen sind, und dass andererseits ausreichende Mittel für neue Aufgaben bereitzustellen sind. Die Abteilung Humanressourcen beschloss, vierteljährliche Überprüfungen des Stresses im Stab durchzuführen, um den Fortschritt zu prüfen. Der Plan zum Abbau des Stresses sieht vor:

- besseres Ressourcen-Management durch jährliche Humanressourcen-Pläne der Abteilungen;
- in den Beförderungsstandards und den jährlichen Leistungsbewertungen sollen gute Führungspraktiken und gutes Führungsverhalten des leitenden Stabs erwartet und gefördert werden;
- größere Flexibilität der Arbeitsbedingungen durch Umsetzen eines verdichteten Arbeitsplans in einer Reihe von Abteilungen;
- Aufstellen eines Verfahrenskodex für Missionen, um den Stress bei Missionen abzubauen. Ein zur Verabschiedung vorgesehener Verfahrenskodex wird von den Abteilungen geprüft; und
- Information und Beratung der Stabsmitarbeiter, um ihnen zu helfen, Stress zu bewältigen.

Um Familien, einschließlich Paaren, in denen beide Partner berufstätig sind, beim Abbau des Stresses zu unterstützen, hat der IWF in seiner Washingtoner Zentrale einen Kinderhort eingerichtet. Er hat sich zudem gegen Missionsreisen während der ersten 60 Tage der Beschäftigung beim Fonds sowie vor und nach der Geburt/Adoption eines Kindes ausgesprochen. Die Abteilung Humanressourcen und die Geschäftsleitung haben außerdem damit begonnen, alle Mitarbeiter zu überwachen, deren Reisetätigkeit 50 Arbeitstage im Jahr überschreitet.

Gehaltsstruktur

Um den benötigten Mitarbeiterstab anzuwerben und zu halten, hat der IWF ein Entlohnungs- und Sozialleistungssystem entwickelt, das wettbewerbsfähig ist, 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, falls erforderlich, angepasst. Dies erfolgt auf der Basis eines Vergleichs mit den Gehältern ausgewählter privater Finanz- und Wirtschaftsunternehmen sowie von Organisationen des öffentlichen Sektors, hauptsächlich in den Vereinigten Staaten, aber auch in Frankreich und Deutschland. Auf der Grundlage aktualisierter Untersuchungen der Vergleichsgehälter wurde die Gehaltsstruktur im Geschäftsjahr 2001 um 4,5 % angehoben, und für das Geschäftsjahr 2002 hat das Direktorium eine Erhöhung um 4,8 % gebilligt (siehe Tabelle 8.2 zur Gehaltsstruktur im IWF-Stab).

Bezüge der Geschäftsleitung

Die Bezüge der Geschäftsleitung spiegeln die Verantwortung jeder Führungsposition sowie das Verhältnis zwischen den Gehaltsstrukturen in der Geschäftsleitung und im Stab wider. Sie beliefen sich per 1. Juli 2000 auf:

Geschäftsführender Direktor	317.710 \$ ¹
Erster Stellv. Geschäftsführender Direktor	266.790 \$
Stellv. Geschäftsführende Direktoren	254.080 \$

Die Gehaltsstruktur in der Geschäftsleitung unterliegt einer Kombination aus regelmäßigen strukturellen Überprüfungen durch das Exekutivdirektorium und jährlichen Überprüfungen. Sie wird unabhängig festgelegt und ist nicht formal an die Bezüge in anderen internationalen Organisationen gebunden.

Bezüge des Exekutivdirektoriums

Auf Empfehlung des Ausschusses des Gouverneursrats für die Bezüge der Exekutivdirektoren billigten die Gouverneure mit Wirkung vom 1. Juli 2000 eine Erhöhung der Bezüge der Exekutivdirektoren um 5,0 % und der Bezüge der Stellvertretenden Direktoren um 5,6 %. Die Bezüge der Exekutivdirektoren belaufen sich auf 168.660 \$.² Die Bezüge der Stellvertretenden

¹Darüber hinaus wird eine Aufwandsentschädigung von 56.860 \$ gewährt.

²Bei der Errechnung der Gehaltsangleichungen der Exekutivdirektoren für das Jahr 2000 berücksichtigte der Ausschuss die Entlohnung und Hauptaufgaben einer Anzahl von vergleichbaren Stellungen. Dazu gehörten die Ständigen Vertreter der Europäischen Kommission, die Organisation für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, die Welthandelsorganisation, die Vorstandsmitglieder der Europäischen Zentralbank, die Wirtschaftsminister und Handelsattachés von Botschaften in Washington sowie die höchsten Beamten der Finanzministerien und Zentralbanken ausgewählter Mitglieder.

Direktoren betragen 145.890 \$.³ In den Vorjahren bezogen Exekutivdirektoren und Stellvertretende Exekutivdirektoren eine zusätzliche Aufwandsentschädigung. Im Juli 2000 empfahl der Ausschuss des Gouverneursrats für die Bezüge der Exekutivdirektoren, die Aufwandsentschädigung zu einem Gehaltsbestandteil zu machen. Die Gouverneure billigten diese Änderung.

Vielfalt

Das Exekutivdirektorium unterstrich erneut, dass die Vielfalt im Mitarbeiterstab wichtig ist, um die Leistungsfähigkeit des IWF als internationale Institution zu verbessern. Der Diversity-Berater des IWF, der dem Geschäftsführenden Direktor unterstellt ist, hat eine Reihe von Initiativen und Indikatoren entwickelt, um die Nationalitäten- und Geschlechterzusammensetzung (siehe Tabellen 8.1 und 8.3) sowie das Diversity-Management innerhalb der Organisation zu stärken und zu überprüfen. Der Berater arbeitet eng mit der Abteilung Humanressourcen und anderen Abteilungen zusammen, um die Notwendigkeiten und Möglichkeiten zur Förderung der Vielfalt aufzuzeigen und um Maßnahmenpläne der Abteilungen umzusetzen, die seit 1996 jährlich erstellt und überwacht werden. Im Geschäftsjahr 2001 haben die Abteilungen diese Maßnahmenpläne in umfassende Humanressourcen-Pläne aufgenommen, die künftig einen Rahmen für die Bemühungen des IWF um Vielfalt abstecken werden. In der Regel umfassen diese Maßnahmen Schritte, um die Gleichheit bei Einstufung und Gehalt zu gewährleisten, Initiativen in Bezug auf Einstellungen und Karriereentwicklung, Orientierungs- und Betreuungsprogramme für neue Mitarbeiter, Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation und zur Erhöhung der Transparenz der Politik und Verfahren im Bereich der Humanressourcen, sowie die Förderung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen und Sozialleistungen, wozu auch die Deckung von Lebensgefährten durch die Krankenversicherung zählt.

³Die Angaben gelten nicht für den Exekutivdirektor und den Stellvertretenden Exekutivdirektor der USA, die den Gehaltsobergrenzen des US-Kongresses unterliegen.

Tabelle 8.3
Verteilung des Personals nach Geschlecht

Personal	1980		1990		2000	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Gesamtes Personal						
Insgesamt	1 444	100,0	1 774	100,0	2 456	100,0
Frauen	676	46,8	827	46,6	1 142	46,5
Männer	768	53,2	947	53,4	1 314	53,5
Personal in Unterstützungsfunktionen						
Insgesamt	613	100,0	642	100,0	728 ¹	100,0
Frauen	492	80,3	540	84,1	618	84,9
Männer	121	19,7	102	15,9	110	15,1
Fachpersonal						
Insgesamt	646	100,0	897	100,0	1 386	100,0
Frauen	173	26,8	274	30,5	484	34,9
Männer	473	73,2	623	69,5	902	65,1
Volkswirte						
Insgesamt	362	100,0	529	100,0	877	100,0
Frauen	42	11,6	70	13,2	201	22,9
Männer	320	88,4	459	86,8	676	77,1
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	284	100,0	368	100,0	509	100,0
Frauen	131	46,1	204	55,4	283	55,6
Männer	153	53,9	164	44,6	226	44,4
Führungskräfte						
Insgesamt	185	100,0	235	100,0	342 ¹	100,0
Frauen	11	5,9	13	5,5	40	11,7
Männer	174	94,1	222	94,5	302	88,3
Volkswirte						
Insgesamt	99	100,0	184	100,0	271	100,0
Frauen	4	4,0	9	4,9	25	9,2
Männer	95	96,0	175	95,1	246	90,8
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	86	100,0	51	100,0	71	100,0
Frauen	7	8,1	4	7,8	15	21,1
Männer	79	91,9	47	92,2	56	78,9

¹Personal im Dienst.

Außerdem legt der IWF bei der Beurteilung von Leistungen von Vorgesetzten sowie bei Entscheidungen über Beförderungen größeres Gewicht auf Personalführungsfähigkeiten und Feingefühl auf dem Gebiet der Vielfalt. Dies ist gerade für eine Institution mit einem heterogenen Mitarbeiterstab von besonderer Bedeutung.

Die jährlichen Fortschrittsberichte, die der Abteilung Humanressourcen im Geschäftsjahr 2001 vorgelegt wurden, zeigten eine Steigerung im Bewusstsein für die Bedeutung der Vielfalt sowie eine Verbesserung in den systematischen Vorgehensweisen und im Führungsverhalten. In der ganzen Organisation wurden bei den Stabsmitgliedern der unteren Kategorien durchwegs Fortschritte bei der Einstellung, Förderung und gesamten Präsenz schwach vertretener Mitarbeitergruppen erzielt. In Bezug auf die Führungspositionen

konnten im Geschäftsjahr 2000 jedoch keine weiteren Fortschritte in Richtung eines höheren Anteils von Frauen und von Mitarbeitern aus Entwicklungsländern erzielt werden. Anhaltende Anstrengungen werden erforderlich sein, um das Verhältnis auf dieser Ebene zu verbessern. Die Verwirklichung einer ausreichenden Vielfalt im Mitarbeiterstab ist für eine Institution, die Beschäftigungsverhältnisse über die gesamte berufliche Laufbahn anstrebt, ein ständiges Ziel, dem gemeinsame Anstrengungen gewidmet werden müssen.

Verwaltungs- und Kapitalhaushalte

Der IWF ist in eine neue Phase eingetreten, die von ihm eine fokussiertere und verstärkte Rolle im internationalen Währungssystem erfordert. Das soll ohne eine weitere deutliche Ausweitung der Größe der Institution erreicht werden. Während der vergangenen Jahre expandierte der IWF im Gefolge der Krisen in Asien und anderen Regionen, um den unmittelbaren Bedarf der betroffenen Länder zu decken, sowie um zur Verhütung und Lösung von Finanzkrisen beizutragen. Dieser Expansion ging eine fünfjährige Phase mit geringem oder keinem Personalwachstum voraus.

Das interne Haushaltsverfahren des IWF wurde Ende 2000 durch eine Gruppe externer Experten überprüft. Ihr Bericht und ihre Schlussfolgerungen wurden im Frühjahr 2001 auf einem Seminar des Exekutivdirektoriums erörtert. Die meisten Direktoren billigten die allgemeine Ausrichtung der im Evaluierungsbericht vorgeschlagenen Reformen, die auf den Änderungen der beiden letzten Jahre aufbauen können. Das Exekutivdirektorium billigte den Vorschlag der Geschäftsleitung, eine Arbeitsgruppe zu bilden, die zusammen mit

den Abteilungen die schrittweise Einführung eines mehr ertragsorientierten Budgets untersuchen soll. Die Arbeitsgruppe wird auch bestimmte spezifische Vorschläge prüfen, die eher unmittelbare Verbesserungen der Transparenz, Rechenschaftspflicht und Effizienz im Haushaltssystem des IWF zum Ziel haben. Ferner herrschte Einvernehmen, das im Vorjahr ausgesetzte mittelfristige Budget wieder aufzunehmen.

Haushaltsrahmen für das Geschäftsjahr 2002

Der Haushaltsausschuss (ein Unterausschuss des Exekutivdirektoriums) verständigte sich auf einen Haushaltsrahmen auf der Grundlage eines Nullwachstums bei der Zahl der Stabsmitarbeiter, mit Ausnahme von 15 neuen Stellen für die Abteilung Internationale Kapitalmärkte und eine kleine Untersektion für strategische Forschung sowie einer bescheidenen Zunahme im Dollar-denominierten Budget. Die neuen haushaltspolitischen Ziele des Rahmens sind, zu einer Fokussierung der Arbeit und der Mittel des IWF auf seine Kernaufgaben beizutragen, Arbeitsdruck und Stress abzubauen und die Größe der Institution zu wahren. Erreicht werden sollen diese Ziele durch Umschichtungen im Mitarbeiterstab, einen Abbau von Tätigkeiten und eine Rationalisierung von Geschäftspraktiken. Etwa 26 Stellen sollen – verteilt über den gesamten Fonds – eingespart und auf vorrangigen Gebieten, insbesondere im Bereich der neuen Initiativen, neu geschaffen werden. Voraussichtlich werden weitere 40-50 Stellen umgeschichtet, um die Errichtung der Abteilung Internationale Kapitalmärkte zu unterstützen.

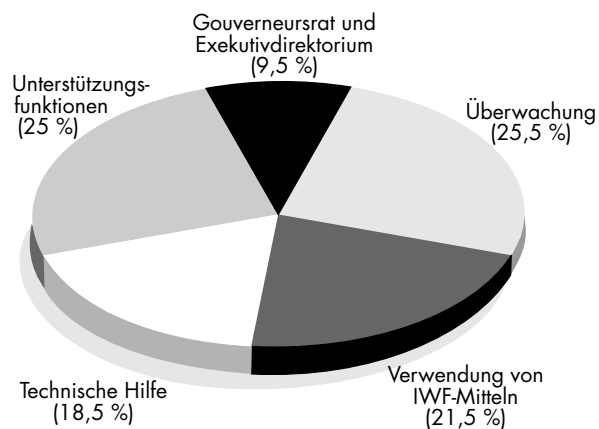
Programme, Haushalte und tatsächliche Ausgaben im Geschäftsjahr 2001

Die wichtigsten Funktionen des IWF lassen sich in Form von drei zentralen Programmgebieten darstellen: Überwachung, Finanzierung und technische Hilfe. (Siehe Tabelle 8.4 zu den geschätzten Verwaltungskosten dieser drei wichtigsten Tätigkeiten sowie der unterstützenden Dienstleistungen, des Gouverneursrats und des Exekutivdirektoriums, sowie Schaubild 8.2 für die Verteilung der im Geschäftsjahr 2001 auf diese Programme zugewiesenen Ausgaben.) Der Verwaltungshaushalt des IWF für das am 30. April 2001 abgelaufene Geschäftsjahr genehmigte Gesamtausgaben von 689,9 Mio. \$ oder netto 650,9 Mio. \$ nach Abzug geschätzter Rückvergütungen. Der Kapitalhaushalt des Geschäftsjahrs 2001 in Höhe von 50,6 Mio. \$ schloss 23,5 Mio. \$ für Gebäudeausstattung und 27,1 Mio. \$ für Projekte der Informationstechnologie mit ein. Die während des Geschäftsjahrs tatsächlich entstandenen Verwaltungskosten beliefen sich auf insgesamt 638,0 Mio. \$ netto nach Abzug der Rückvergütungen; die Ausgaben für Investitionsprojekte erreichten insgesamt 34,6 Mio. \$ (siehe Tabelle 8.5).

Schaubild 8.2

Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten des IWF, Geschäftsjahr 2001

(Prozent der Gesamtkosten)



Hinweis: Die Daten beruhen auf den im Geschäftsjahr 2001 tatsächlich entstandenen Ausgaben. Die Kosten der allgemeinen Aufsicht, der Fortbildungsmaßnahmen, der Berufsförderung und der Fehltagel wurden proportional auf alle anderen Kategorien verteilt.

Programme und Haushalt im Geschäftsjahr 2002

Im Laufe der letzten Jahre sind die Hauptprogrammgebiete des IWF um mehrere Initiativen erweitert worden. Dazu gehören das Programm zur Bewertung des Finanzsektors (FSAP) und die Berichte über die Einhaltung von Standards und Kodizes (ROSCs), die die Überwachung unterstützen. Die Armutsbekämpfungs- und Wachstumsfazilität (PRGF) für einkommensschwache Länder und die erweiterte Initiative für hochverschuldete arme Länder (HIPC) stellen verbesserte Fazilitäten zur Nutzung von IWF-Mitteln dar. Darüber hinaus wird das Programm für technische Hilfe durch bessere Planung und Schwerpunktsetzung gestärkt. Der größte Teil der kürzlich gebilligten Aufstockung des Mitarbeiterstabs wurde benötigt, um diese neuen Aufgaben wahrzunehmen. Im Geschäftsjahr 2002 wurde eine kleine Aufstockung des Stabspersonals gebilligt, um die neuen Programme auf ihren geplanten Umfang zu bringen. Daneben wird die Schaffung der Abteilung Internationale Kapitalmärkte, die in erster Linie durch Umschichtung des Mitarbeiterstabes erfolgt, den IWF befähigen, sich mehr auf Finanzmarktfragen zu konzentrieren, ein Kerngebiet seines Mandats. Das Exekutivdirektorium billigte im April 2001 Ausgabenermächtigungen im Verwaltungshaushalt für das Geschäftsjahr 2002 von 736,9 Mio. \$ (oder netto 695,4 Mio. \$ nach geschätzten Rückvergütungen). Dies bedeutet eine Zunahme von 6,8 % gegenüber dem revidierten Haushalt des Vorjahres. Mehr als ein Drittel dieses Anstiegs basiert auf früheren Entscheidungen des Exekutivdirektoriums, und zwar die erstmals ganzjährig wirksam werdende Personalaufstockung für die neuen, im Geschäftsjahr 2001 gebilligten Initiativen, eine Zunahme des Mitarbeiterstabs in den meisten Büros der Exekutivdirektoren und die Schaffung eines unabhängigen Bewertungsbüros. Zusätzlich wurde ein Kapitalhaushalt von 40 Mio. \$ für Gebäudeeinrichtungen, Ausstattungen im Bereich Informationstechnologie und größere Software-Entwicklungen gebilligt.

Neues Gebäude

Es ist geplant, ein zweites Gebäude für die IWF-Zentrale auf einem Gelände zu errichten, das dem IWF ge-

hört und direkt an das bestehende Gebäude der Zentrale angrenzt. Über ein Ausschreibungsverfahren wählte der IWF eine Baugesellschaft und ein Architekturbüro aus. Dessen Entwurf ist bereits weit fortgeschritten. Nach den gegenwärtigen Prognosen wird durch das neue Gebäude der gesamte Mitarbeiterstab in den beiden Bauten der Zentrale untergebracht werden können, was zu Kosteneinsparungen führen wird, da dann kein Büroraum mehr angemietet werden muss. Voraussichtlich wird das Projekt bis zum Jahre 2005 fertiggestellt.

Unabhängiges Bewertungsbüro

Während des Geschäftsjahrs 2000 beschloss das Exekutivdirektorium, ein unabhängiges Bewertungsbüro einzurichten, um die regelmäßigen internen und externen Überprüfungen und Evaluierungen der Arbeit des IWF zu ergänzen und so die Fähigkeit der Institution zu stärken, Lehren aus seinen Erfahrungen zu ziehen und Verbesserungen rascher in seine künftige Arbeit zu integrieren. Die wichtigsten Anliegen des Bewertungsbüros sind, die Lernprozesse innerhalb des IWF zu verbessern, die externe Glaubwürdigkeit des IWF zu stärken, ein besseres Verständnis der Arbeit des IWF zu fördern und das Exekutivdirektorium bei der Erfüllung seiner institutionellen Lenkungs- und Aufsichtspflichten zu unterstützen. Das Büro – das voraussichtlich zu den Jahrestagun-

Tabelle 8.4

Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten des IWF in den Geschäftsjahren 2000–2002¹

(Millionen US-Dollar)

Activität	Geschäftsjahr 2000	Prozentualer Anteil	Geschäftsjahr 2001	Prozentualer Anteil	Haushalt Geschäftsjahr 2002	Prozentualer Anteil
Personal und Geschäftsführung ²						
Überwachungstätigkeit	151,1	25,9	162,8	25,5	188,0	27,0
Verwendung der IWF-Mittel	123,5	21,2	137,1	21,5	157,4	22,6
Technische Hilfe	110,0	18,9	118,4	18,6	124,5	17,9
Unterstützungsfunktionen	143,1	24,6	159,3	25,0	160,3	23,1
Zwischensumme	527,9	90,5	577,6	90,5	630,2	90,6
Gouverneursrat und Exekutivdirektorium ³						
	55,1	9,5	60,4	9,5	65,2	9,4
Insgesamt	583,0	100,0	638,6	100,0	695,4	100,0

Hinweis: Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

¹Kostenschätzungen für die Geschäftsjahre 2000 und 2001 beruhen auf Angaben zum Jahresende.

²Die Kosten der allgemeinen Aufsicht, der Fortbildungsmaßnahmen, der Berufsförderung und der Fehltag wurden proportional auf alle anderen Kategorien verteilt.

³Die Kosten für das Exekutivdirektorium enthalten Gehälter und Vergütungen der Exekutivdirektoren sowie ihrer Stellvertreter und Assistenten; Geschäfts- und sonstige Reisen; Kommunikation; Belegung von Gebäuden; Bücher und Druckerei; Bürobedarf und -einrichtung; Informationstechnologie; sowie sonstige in den Büros der Exekutivdirektoren anfallende Kosten. 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 Verwaltungs-Dienstleistungen.

Tabelle 8.5

Verwaltungs- und Kapitalhaushalte für die Geschäftsjahre 1999–2002¹*(Die Beträge werden in Millionen US-Dollar und SZR ausgedrückt)*

	Am 30. April 1999 ab- gelaufenes Geschäftsjahr Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 2000 ab- gelaufenes Geschäftsjahr Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 2001 ab- gelaufenes Geschäftsjahr Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 2002 ab- gelaufenes Geschäftsjahr Haushalt
<i>(Millionen US-Dollar)</i>				
Verwaltungshaushalt				
I. Personalausgaben				
Gehälter	249,2	267,7	292,1	322,7
Sonstige Personalausgaben	122,0	149,4	154,0	162,9
Zwischensumme	371,2	417,1	446,1	485,6
II. Sonstige Ausgaben				
Geschäftsreisen	47,1	48,8	56,3	65,5
Sonstige Reisen	28,1	35,6	35,0	38,1
Kommunikation	11,0	11,6	11,9	13,6
Gebäudebezug	44,9	48,1	53,2	58,2
Bücher und Druckerei	9,7	11,6	12,8	13,1
Bürobedarf und -einrichtungen	9,5	8,5	10,0	10,4
Informationstechnologie	26,0	25,0	30,5	31,6
Verschiedenes	13,6	18,0	19,7	20,8
Zwischensumme	189,9	207,2	229,4	251,4
III. Rückvergütungen	(40,5)	(41,3)	(37,5)	(41,6)
Gesamter Verwaltungshaushalt	520,6	583,0	638,0	695,4
<i>Abzüglich:</i> Rückvergütung der Verwaltungs- kosten der SZR-Abteilung	(4,8)	(4,5)	(3,1)	(4,7)
Rückvergütung der Verwaltungs- kosten der SAF/ESAF ²
Nettoausgaben des Verwaltungshaushalts³	515,9	578,5	634,9	690,6
Kapitalhaushalt				
Haushalt für Investitionsprojekte ⁴	14,4	67,3	50,6	40,0
Auszahlungen für Investitionsprojekte	43,9	39,5	34,6	n. z.
Haushaltsausgaben insgesamt⁵	564,5	622,5	672,6	n. z.
<i>(Millionen SZR)</i>				
Merkposten				
Im Jahresabschluss angegebene Verwaltungsausgaben ⁶	392,1	448,4	384,6	n. z.

¹Verwaltungshaushalt wie vom Direktorium für das am 30. April 2002 ablaufende Geschäftsjahr gebilligt, gegenüber tatsächlich entstandenen Ausgaben für die jeweils am 30. April abgelaufenen Geschäftsjahre 1999, 2000 und 2001; sowie Kapitalhaushalt wie vom Direktorium für Investitionsprojekte in den Geschäftsjahren 1999, 2000, 2001 und 2002 gebilligt. Differenz in den Summen durch Runden der Zahlen.

²Gemäß Beschluss des Exekutivdirektoriums wurden die folgenden Rückvergütungen im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt: Geschäftsjahr 1999, 56 180 \$; Geschäftsjahr 2000, 62 651 \$; Geschäftsjahr 2001, 71 583 \$; sowie Geschäftsjahr 2002, 79 506 \$.

³Die Nettoausgaben des Verwaltungshaushalts berücksichtigen keinen Wertgewinn bzw. -verlust bei verwaltungsmäßigen Wertbeständen.

⁴Mehrfähige Kapitalhaushalte für jeweils in einem Geschäftsjahr anlaufende Projekte.

⁵Ausgaben des Verwaltungshaushalts und Auszahlungen für Investitionsprojekte insgesamt.

⁶Der Jahresabschluss des IWF, der nach den Internationalen Rechnungslegungsnormen (IAS) erstellt wird, enthält Abschreibungen und verbucht Zusatzleistungen gemäß IAS 19. Diese Ausgaben werden für Haushaltszwecke etwas anders verbucht. Zu den Unterschieden gehört eine einmalige Berichtigung von 268 Millionen SZR im Geschäftsjahr 2000 im Jahresabschluss, die im Haushalt nicht verbucht wurde. Die Berichtigung erfolgte zur Einhaltung einer Revision der IAS 19.

gen im Herbst 2001 seine Arbeit aufnehmen kann – wird objektive und unabhängige Evaluierungen der Geschäftspolitik und der Maßnahmen des IWF durchführen.

Hintergrund

Der Gedanke zur Errichtung eines unabhängigen Bewertungsbüros im IWF geht mindestens bis zum Ja-

nuar 1993 zurück, als das Exekutivdirektorium einen Vorschlag der Geschäftsführung erörterte, ein separates Evaluierungsbüro zu schaffen. Trotz intensiver Beratungen wurde damals jedoch kein Einvernehmen erzielt, den Vorschlag umzusetzen. Statt dessen setzte der IWF seine bestehende Praxis der internen Evaluierungen fort, die Selbst-Prüfungen von IWF-gestützten

Programmen in der Asienkrise, der Erweiterten Strukturanpassungsfazität (ESAF) und der Überwachung einschlossen. Zudem führte das Büro für interne Revision und Inspektion Überprüfungen der Verfahren bei der Entsendung örtlicher Vertreter sowie der technischen Hilfe des IWF durch.

In Anschluss daran finanzierte und veröffentlichte der IWF eine Reihe von Evaluierungen durch externe Experten, die auch solch grundlegende Aspekte seiner Arbeit betrafen wie die ESAF, seine internen Forschungsaktivitäten und die Überwachung. Im März 2000 erörterte das Exekutivdirektorium die Erfahrungen im Rahmen dieses Ansatzes. Dabei wurden Einschätzungen sowohl von innerhalb als auch außerhalb des öffentlichen Sektors berücksichtigt. Zu den grundsätzlichen Anliegen, die in Bezug auf den ausschließlichen Einsatz externer Experten für unabhängige Evaluierungen geäußert wurden, gehörte die Besorgnis, dass – trotz der bislang im Wesentlichen hohen Qualität der Evaluierungen – eine fehlende Vertrautheit mit den Einzelheiten von Arbeit und Mandat des IWF den praktischen Nutzen ihrer Empfehlungen begrenzen könnte. Zudem seien die externen Experten nicht verfügbar, um die Direktoren langfristig bei der Umsetzung ihrer Arbeit zu unterstützen und den durch spezielle Evaluierungen gewonnenen institutionellen Erfahrungsschatz zu erhalten.

Das Exekutivdirektorium beschloss daher am 10. April 2000, ein unabhängiges Bewertungsbüro im IWF zu errichten. Der Internationale Währungs- und Finanzausschuss (IMFC) forderte das Direktorium in seinem Kommuniqué vom 16. April 2000 auf, sich auf die Aufgabenbeschreibung, Struktur, Personalausstattung und Arbeitsverfahren zu einigen und dem Ausschuss auf seiner Tagung im Herbst 2000 darüber Bericht zu erstatten.

Entwicklungen während des Geschäftsjahres 2001

Das Exekutivdirektorium trat Anfang August 2000 zusammen, um ein Hintergrundpapier zu erörtern, das sich mit den Arbeitsmodalitäten des unabhängigen Bewertungsbüros auseinandersetzt. Das Papier klärt zwar grundsätzliche Fragen wie die institutionellen Rechenschaftspflichten, den Umfang der Aktivitäten, die Organisationsstruktur, die Verantwortlichkeiten des Direktors, den Haushalt sowie einige operationale Gesichtspunkte; die Direktoren waren sich jedoch der Notwendigkeit bewusst, einige andere Aspekte, wie die Führung dieser Einheit, nicht übermäßig zu regulieren. Sie erkannten an, dass die genaue Art und Weise seiner Führung, einschließlich der Einzelheiten seiner Einstellungspolitik, seinem Direktor überlassen bleiben sollte, um die Unabhängigkeit des Büros zu sichern.

Zum Schluss der Debatte kam das Direktorium überein, das Hintergrundpapier, auf das sich die Dis-

kussion stützte, und die Zusammenfassung durch den Vorsitzenden in die Website des IWF einzustellen, um der Öffentlichkeit Gelegenheit zu Stellungnahmen zu geben. Die Direktoren unterstützten außerdem die Vorbereitung der Aufgabenbeschreibung des Bewertungsbüros, die dem IMFC in Prag als Teil des Berichts vorgelegt werden sollte. Schließlich billigten sie die Empfehlung, das Verfahren einzuleiten, mit dem ein Unternehmen zur Vermittlung von Führungskräften beauftragt werden sollte, das Direktorium bei der Bestimmung des Büro-Direktors zu unterstützen.

Auf der Grundlage der Aussprache im August und der Anregungen der Öffentlichkeit unmittelbar nach dem Einstellen des Hintergrundpapiers in die Website entwarf die Evaluierungsgruppe von Exekutivdirektoren eine Aufgabenbeschreibung für das Bewertungsbüro (siehe Kasten 8.4). Diese wurde vom Exekutivdirektorium im September 2000 erörtert und gebilligt und später vom IMFC bestätigt.

Im Dezember beauftragte das Direktorium ein Unternehmen mit der Unterstützung bei der Suche nach Kandidaten für das Amt des Direktors des Büros. Im April 2001 bot das Direktorium Herrn Montek Singh Ahluwalia aus Indien die Position des ersten Direktors des unabhängigen IWF-Bewertungsbüros an. Wenig später nahm Herr Ahluwalia die Position mit Wirkung vom Juli 2001 an. Zur Zeit seiner Ernennung war Herr Ahluwalia Mitglied der Indischen Planungskommission und des Wirtschaftlichen Sachverständigenrats, der den Premierminister von Indien berät. Er war von 1993 bis 1998 Finanzsekretär im Finanzministerium von Indien und hat eine ganze Reihe höherer politischer Positionen in der indischen Regierung bekleidet. Herr Ahluwalia ist ein hervorragender Volkswirt, der sich in vielen Schriften und Reden mit nationalen und internationalen volkswirtschaftlichen Fragen befasst hat. Er war auch für die Weltbank tätig.

Verfahren zur Auswahl des Geschäftsführenden Direktors

Im Juli 2000 setzten IWF und Weltbank getrennte Arbeitsgruppen ein, um das Verfahren zur Auswahl der Leiter ihrer jeweiligen Institutionen zu überprüfen. Jede Gruppe trat mindestens einmal monatlich zusammen, um die Verfahren der Vergangenheit zu durchleuchten und Arbeitsprogramme zu entwickeln. Die Vorsitzenden der Arbeitsgruppen von Weltbank und IWF nahmen an den Treffen der jeweils anderen Gruppe als Beobachter teil und tauschten Arbeitspapiere und Protokolle aus. Anschließend erstellten die Arbeitsgruppen im September 2000 Zwischenberichte für ihre jeweiligen Direktorien. Beide Arbeitsgruppen tagten mehrfach gemeinsam und kamen überein, einen gemeinsamen Berichtsentwurf zur Vorlage an ihre jeweiligen Exekutivdirektoren anzufertigen.

Kasten 8.4

Das unabhängige Bewertungsbüro des IWF: Aufgabenbeschreibung**Zweck**

Das unabhängige Bewertungsbüro ist errichtet worden, um systematisch objektive und unabhängige Evaluierungen ausgewählter Fragen auf der Grundlage von Kriterien durchzuführen, die im Rahmen des Mandats des Fonds relevant sind. Es soll zur Förderung der Lernkultur im Fonds dienen, die externe Glaubwürdigkeit des Fonds stärken, in der Mitgliedschaft ein größeres Verständnis für die Arbeit des Fonds fördern und die Erfüllung der institutionellen Lenkungs- und Aufsichtspflichten des Exekutivdirektoriums unterstützen. Das Bewertungsbüro ist dazu bestimmt, die Prüfungs- und Evaluierungsarbeit innerhalb des IWF zu ergänzen. Es soll daher die Fähigkeit der Institution stärken, Lehren aus ihren Erfahrungen zu ziehen und Verbesserungen rascher in ihre künftige Arbeit zu integrieren.

Struktur und Rechenschaftspflichten

Das Bewertungsbüro wird unabhängig von der Geschäftsleitung des Fonds und dem Mitarbeiterstab sein und rechtlich unabhängig vom Exekutivdirektorium arbeiten. Seine Struktur und Arbeitsweise müssen seine operationale Unabhängigkeit schützen - sowohl die tatsächliche als auch die wahrgenommene.

Ein Direktor, der vom Exekutivdirektorium ernannt wird, leitet das Bewertungsbüro. Die Amtszeit des Direktors umfasst einen Zeitraum von vier Jahren und ist um eine zweite Amtszeit von bis zu drei Jahren verlängerbar. Der Direktor kann jederzeit mit Zustimmung des Exekutivdirektoriums abberufen werden. Am Ende der Amtszeit kann der Direktor nicht in den regulären Mitarbeiterstab aufgenommen werden oder dorthin zurückkehren. Der Direktor ist für die Auswahl des Büro-Personals (einschließlich externer Berater) zuständig, wobei Bedingungen und Anforderungen vom Direktorium mit dem Ziel festgesetzt werden, sicherzustellen, dass das Büro mit unabhängigen und hoch-qualifizierten Mitarbeitern besetzt ist.

Verantwortlichkeiten

Der Direktor des Bewertungsbüros ist für das Erstellen seines Arbeitsprogramms verantwortlich. Der Inhalt des

Arbeitsprogramms sollte den Schwerpunkt auf Fragen legen, die für die Mitgliedschaft des Fonds von Bedeutung und in Bezug auf das Mandat des Fonds relevant sind. Es sollte aktuelle institutionelle Prioritäten berücksichtigen und im Lichte von Beratungen mit den Exekutivdirektoren und der Geschäftsleitung sowie mit sachkundigen und interessierten Parteien außerhalb des Fonds ausgearbeitet werden. Der Direktor legt dem Exekutivdirektorium das Arbeitsprogramm des Büros zur Überprüfung vor.

Das Bewertungsbüro informiert das Exekutivdirektorium durch seinen Direktor regelmäßig, u. a. durch Erstellen eines jährlichen Berichts. Es wird ferner davon ausgegangen, dass der Internationale Währungs- und Finanzausschuss regelmäßige Berichte über die Arbeit und Schlussfolgerungen des Bewertungsbüros erhält.

Hinsichtlich der einzelnen Prüfungen wird dem Mitarbeiterstab, der Geschäftsleitung und - wo angebracht - den zuständigen Länderbehörden Gelegenheit gegeben, zu den Bewertungen, die dem Exekutivdirektorium vorgelegt werden, Stellung zu nehmen.

Der Direktor des Bewertungsbüros legt, nach Beratung mit den Exekutivdirektoren, einen Haushaltsvorschlag für das Büro vor, der vom Exekutivdirektorium erörtert und gebilligt werden muss. Die Vorlage ist unabhängig vom Haushaltsverfahren, für das die Geschäftsleitung und das Haushalts- und Planungsbüro die Zuständigkeit haben. Die Durchführung des Büro-Haushalts unterliegt jedoch dem Haushalts- und Ausgabenkontrollverfahren des Fonds. Der Haushalt des Büros wird dem des Exekutivdirektoriums hinzugefügt; beide sind Teil des Verwaltungshaushalts des Fonds.

Falls vom Exekutivdirektorium gewünscht, leistet das Bewertungsbüro technische und administrative Unterstützung für externe Prüfungen, die das Exekutivdirektorium direkt einleitet.

Beratung, Veröffentlichung und externe Beziehungen

Bei der Ausübung seines Mandats, einschließlich der Vorbereitung seines Arbeitsprogramms, steht es dem Büro

frei, sich mit allen für notwendig erachteten Personen und Gruppen, sowohl innerhalb als auch außerhalb des Fonds, zu beraten.

Das Bewertungsbüro hat die alleinige Verantwortung für das Verfassen seiner Evaluierungen, Jahresberichte, Presseveröffentlichungen und anderer Dokumente oder öffentlicher Erklärungen.

Das Arbeitsprogramm des Büros wird der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Es wird großer Wert darauf gelegt, dass die Berichte des Bewertungsbüros rasch veröffentlicht werden (im Rahmen von Einschränkungen, die notwendig sind, um die Vertraulichkeit von Informationen zu respektieren, die dem Fonds von seinen Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden), es sei denn, dass das Exekutivdirektorium in außergewöhnlichen Fällen anders entscheidet.

Die Veröffentlichung von Evaluierungen geht einher mit Stellungnahmen der Geschäftsleitung, des Mitarbeiterstabs und gegebenenfalls auch von anderen Stellen wie den zuständigen Länderbehörden. Hinzu kommen die Schlussfolgerungen, die das Exekutivdirektorium nach Erörterung des Evaluierungsberichts gezogen hat.

Beziehungen zum Mitarbeiterstab und zur Geschäftsleitung des Fonds

Bei der Verrichtung seiner Arbeit sollte es das Bewertungsbüro vermeiden, in operationale Tätigkeiten, einschließlich der Programme, einzugreifen oder zu versuchen, ein Mikromanagement der Institution durchzuführen.

Überprüfung der Erfahrung mit dem unabhängigen Bewertungsbüro

Innerhalb von drei Jahren nach Beginn der Tätigkeit des Bewertungsbüros sollte das Exekutivdirektorium eine externe Evaluierung des Büros einleiten, um seine Wirksamkeit zu bewerten und mögliche Verbesserungen seiner Struktur, seines Mandats, seiner Arbeitsweise und Aufgabenbeschreibung zu erörtern. Es soll nicht vorweggenommen werden, wie diese Überprüfung durchgeführt wird, es ist jedoch selbstverständlich, dass im Rahmen dieser Überprüfung auch Stellen außerhalb der öffentlichen Institutionen um eine umfassende Bewertung ersucht werden.

Am 26. April 2001 erörterte das Exekutivdirektorium den Entwurf des gemeinsamen Berichts der Weltbank-Arbeitsgruppe zur Überprüfung des Verfahrens für die Auswahl des Präsidenten und der IWF-Arbeitsgruppe zur Überprüfung des Verfahrens für die Auswahl des Geschäftsführenden Direktors. Die Direktoren betonten übereinstimmend, dass es wichtig ist, das Auswahlverfahren transparenter und offener zu gestalten, und billigten den Bericht als Orientierung für künftige Auswahlverfahren. Das Direktorium kam zudem überein, den Berichtsentwurf dem Internationalen Währungs- und Finanzausschuss zu seiner Sitzung am 29. April 2001 zu übermitteln und ihn zu diesem Zeitpunkt der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Das Direktorium war sich ferner einig, dass in dieser Angelegenheit eine strikte Parallelität zur Weltbank gewahrt werden sollte.

Die Arbeitsgruppe des IWF wurde von Yukio Yoshimura, Exekutivdirektor für Japan, geleitet. Andere Exekutivdirektoren, die in der Arbeitsgruppe mitwirkten, waren: Thomas Bernes (Kanada), Michael Callaghan (Australien), Bernd Esdar (Deutschland), Aleksei Mozhin (Russland), Hernán Oyarzábal (Venezuela), Cyrus Rustomjee (Südafrika) und Shakour Shaalan (Ägypten).

Änderungen in der Geschäftsleitung und in Führungspositionen

Kurz nach dem Ende des Geschäftsjahrs, am 8. Mai 2001, gab der Erste Stellvertretende Geschäftsführende Direktor Stanley Fischer seine Absicht bekannt, seine Position im Laufe des Jahres 2001 aufzugeben. Zuvor,

am 7. März, hatte der Geschäftsführende Direktor angekündigt, dass Michael Mussa, volkswirtschaftlicher Chefberater des IWF und Direktor der Forschungsabteilung, am 29. Juni von seiner Stellung zurücktreten wird. Am 14. Mai wurde bekannt gegeben, dass Jack Boorman, Chefberater und Direktor der Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik, seinen Posten im Laufe des Jahres verlassen wird.

Am 7. Juni schlug der Geschäftsführende Direktor die Ernennung von Anne Krueger, Professorin der Stanford University und frühere Vizepräsidentin der Weltbank, zur Nachfolgerin von Herrn Fischer vor. Gleichzeitig gab er seine Absicht bekannt, Direktoren für die Forschungsabteilung, die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik und für die neu geschaffene Abteilung Internationale Kapitalmärkte zu ernennen. Gerd Häusler, früher Leiter des Investmentbanking-Zweigs der Dresdner Bank und Mitglied des Vorstands der Bankengruppe, wird Chefberater und Direktor der Abteilung Internationale Kapitalmärkte. Kenneth S. Rogoff, Wirtschaftswissenschaftler an der Harvard University und eine Autorität auf dem Gebiet der internationalen Volkswirtschaftslehre, wird Chefberater in volkswirtschaftlichen Fragen und Direktor der Abteilung Forschung des IWF und somit Nachfolger von Herrn Mussa. Timothy Geithner, früher Staatssekretär für internationale Fragen im US-Schatzamt und gegenwärtig „Senior Fellow“ für internationale Volkswirtschaftslehre im Council of Foreign Relations, wird die Nachfolge von Herrn Boorman als Direktor der Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik antreten.