

## Organisation, Mitarbeiterstab und Budget

Die Organisationsstruktur des IWF ist im IWF-Übereinkommen geregelt. Es sieht einen Gouverneursrat, ein Exekutivdirektorium, einen Geschäftsführenden Direktor und einen aus internationalen Beamten bestehenden Mitarbeiterstab vor. Das IWF-Übereinkommen verlangt, daß vom IWF eingestellte Mitarbeiter das höchste Maß an Leistungsfähigkeit und technischer Kompetenz aufweisen und aus der gesamten Breite der Mitgliedschaft der Organisation rekrutiert werden müssen.

### Exekutivdirektorium

Als ständig tagendes Entscheidungsgremium des IWF führt das aus 24 Mitgliedern bestehende Exekutivdirektorium des IWF die Tagesgeschäfte des IWF. Im Jahre 1997 trat das Direktorium zu 166 Sitzungen zusammen, die aus 132 förmlichen Erörterungen, 6 informellen Treffen, 6 Seminaren und 22 privaten Treffen bestanden.

Das Exekutivdirektorium führt seine Arbeiten hauptsächlich auf der Grundlage von Ausarbeitungen durch, die von der IWF-Geschäftsleitung und dem Stab angefertigt worden sind. 1997 widmete das Direktorium 58 % seiner Zeit länderbezogenen Angelegenheiten (Konsultationen nach Artikel IV sowie Überprüfungen und Genehmigungen von Kreditvereinbarungen) und 36 % seiner Zeit politischen Themen (wie den weltwirtschaftlichen Aussichten, den Entwicklungen auf den internationalen Kapitalmärkten, den Finanzierungsmitteln des IWF, den Überwachungsaufgaben, Datenfragen, der Schuldensituation und Fragen im Zusammenhang mit den IWF-Fazilitäten und der Programmgestaltung).

### Abteilungen

Der IWF-Mitarbeiterstab gliedert sich in erster Linie in Abteilungen für länder- (oder regionen-) bezogene Aufgaben, für sonstige funktionsbezogene Gebiete, Information und Liaison sowie für unterstützende Dienstleistungen (siehe Schaubild 9). Die Abteilungen werden von Direktoren geleitet, die dem Geschäftsführenden Direktor unterstellt sind.

### Länderabteilungen

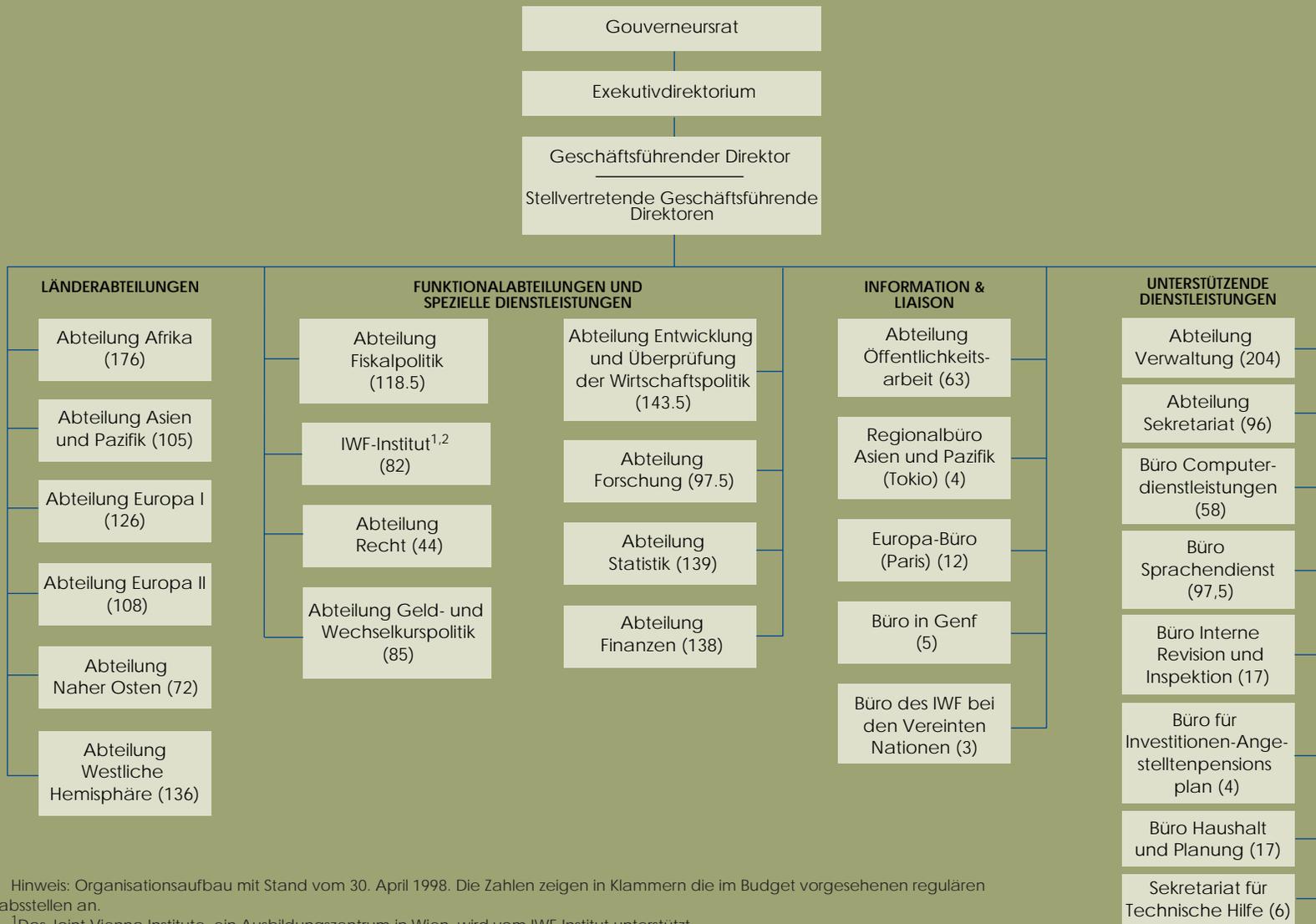
Die sechs Länderabteilungen *Afrika, Asien und Pazifik, Europa I, Europa II, Naher Osten und Westliche Hemisphäre* beraten die Geschäftsleitung und das Exekutivdirektorium im Hinblick auf die ökonomische Entwicklung und die Wirtschaftspolitik in den Ländern ihrer Region. Ihre Mitarbeiter handeln auch Kreditvereinbarungen für die Inanspruchnahme von IWF-Mitteln aus und überprüfen die Fortschritte unter IWF-gestützten Anpassungsprogrammen. Zusammen mit den einschlägigen Funktionalabteilungen stellen sie den Mitgliedsländern wirtschaftspolitische Beratung und technische Hilfe zur Verfügung und stehen in ständigem Kontakt mit regionalen Organisationen und multilateralen Institutionen in deren geographischen Gebieten. Mit Unterstützung von Stabsangehörigen aus den entsprechenden Funktionalabteilungen leisten die Länderabteilungen über direkte Kontakte mit den Mitgliedsländern den Hauptteil der bilateralen Überwachungsarbeit des IWF. Außerdem sind 70 Stabsangehörige aus den Länderabteilungen Mitgliedsländern als Vor-Ort-Vertreter des IWF zugewiesen (siehe Kasten 17).

### Funktionalabteilungen und Abteilungen für spezielle Dienstleistungen

Die Abteilung *Fiskalpolitik* ist für Angelegenheiten im Zusammenhang mit den öffentlichen Finanzen der Mitgliedsländer verantwortlich. Sie beteiligt sich an Missionen der Länderabteilungen zu finanzpolitischen Fragen, überprüft die fiskalischen Aspekte im Rahmen der wirtschaftspolitischen Beratung des IWF sowie bei IWF-gestützten Anpassungsprogrammen und leistet technische Hilfe auf dem Gebiet der öffentlichen Finanzen. Sie führt auch wissenschaftliche und wirtschaftspolitische Untersuchungen zu fiskalischen Fragen durch sowie zu den Themen Einkommensverteilung und Armut, soziale Sicherungsnetze, staatliche Ausgabenpolitik und Umwelt.

Das *IWF-Institut* bildet Beamte der Mitgliedsländer, insbesondere aus Entwicklungsländern, zu Themen wie der Ausarbeitung und Umsetzung von geld- und

Internationaler Währungsfonds: Organigramm



Hinweis: Organisationsaufbau mit Stand vom 30. April 1998. Die Zahlen zeigen in Klammern die im Budget vorgesehenen regulären Stabsstellen an.

<sup>1</sup>Das Joint Vienna Institute, ein Ausbildungszentrum in Wien, wird vom IWF-Institut unterstützt.

<sup>2</sup>Das regionale Ausbildungsinstitut von IWF und Singapur, das Anfang Mai seine Arbeit aufnahm, wird vom IWF-Institut unterstützt.

## Kasten 17

## Vor Ort-Vertreter des IWF

Am Ende des Geschäftsjahres 1997/98 hatte der IWF 70 Vor Ort-Vertreter des IWF in 64 Ländern stationiert. Diese Posten werden in der Regel von einem einzigen Stabsangehörigen wahrgenommen und sollen dazu dienen, die wirtschaftspolitische Beratung des IWF zu verstärken. Oftmals werden sie im Zusammenhang mit IWF-gestützten Anpassungsprogrammen eingerichtet.

Zur Beurteilung ihrer Erfolge hat das IWF-Büro Interne Revision und Inspektion im Jahre 1997 das Programm durchleuchtet. Bei der Überprüfung gelangte man zu dem Schluß, daß die Position eines Vor Ort-Vertreters die Qualität der Länderarbeit des IWF maßgeblich beeinflusst; insbesondere machen die ortsansässigen Repräsentanten den IWF und das Gastland frühzeitig auf mögliche Politikabweichungen aufmerksam und fördern die Umsetzung des Anpassungsprogramms. Durch die Überprüfung wurde die Notwendigkeit hervorgehoben, in etwa gleiches Gewicht auf die Unterstützung der Wirtschaftspolitik des Anpassungsprogramms zu legen und auf Aktivitäten zur Stärkung der grundlegenden wirtschaftspolitischen Leistungsfähigkeit und Institutionen und auf die Förderung der Transparenz. Dadurch wurde auch das Erfordernis unterstrichen, diese Posten nur vorübergehend einzurichten.

Bei ihrer Erörterung erwähnten viele Direktoren den außergewöhnlich guten Zugang, den die Vor Ort-Vertreter des IWF zu den wichtigsten Politikern hätten. Dies sei für den IWF

sehr wichtig. Die Direktoren wären im allgemeinen mit den Repräsentanten hoch zufrieden, aber bei etwa einem Drittel der Posten gebe es Probleme, und dies unterminiere ihre Wirksamkeit. Die Direktoren forderten den IWF-Mitarbeiterstab auf, entsprechende Empfehlungen zur Verbesserung der bisherigen Leistungen umzusetzen. Die meisten Direktoren waren sich einig, daß es nicht nur ein einziges Modell für die Situationen geben dürfe, in denen ein ortsansässiger Repräsentant zum Einsatz kommen könne. Vielmehr befürworteten sie, stärker die komparativen Vorteile der ortsansässigen Vertreter zu betonen, welche in der Gewährung von wirtschaftspolitischer Vor Ort-Beratung und -Unterstützung bei der Programmumsetzung liegen. Die Direktoren unterstrichen die Notwendigkeit, für diese Posten durchweg hochqualifizierte Stabsangehörige einzusetzen; besonderes Gewicht müsse dabei auf ausgezeichnete volkswirtschaftliche Kenntnisse und Kommunikationsfähigkeiten, Selbstvertrauen und Eigeninitiative gelegt werden. In Anbetracht der hohen Anlaufkosten befürworteten die Direktoren zwei- bis dreijährige Einsatzperioden. Sie betonten auch, daß die Aufnahmebereitschaft des Mitgliedslandes für den Erfolg eines ortsansässigen Vertreters sehr wesentlich sei. Der IWF-Stabsangehörige müsse eng mit den nationalen Behörden zusammenarbeiten, um die Ziele für den Posten festzulegen und Schwerpunkte der gemeinsamen Arbeit zu definieren.

finanzpolitischen Anpassungsprogrammen, Außenwirtschaftspolitik, Zahlungsbilanzmethodologie, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen und Haushaltsstatistik sowie öffentliche Finanzen aus.

Die *Abteilung Recht* berät die Geschäftsleitung, das Direktorium und den Mitarbeiterstab hinsichtlich der zu beachtenden rechtlichen Regelungen. Sie bereitet die meisten Entscheidungen und sonstigen rechtlichen Instrumente vor, die zur Erfüllung der IWF-Aufgaben notwendig sind. Die Abteilung dient dem IWF bei Rechtsstreitigkeiten und Schiedsgerichtsverfahren als Anwalt, leistet technische Hilfe bei Rechtsreformen und beantwortet Anfragen nationaler Behörden und inter-

nationaler Organisationen zum IWF-Gesetz.

Die *Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik* stellt Zentralbanken technische Hilfe auf den Gebieten Geld- und Wechselkurspolitik, Bankenaufsicht, Regulierung und Zahlungssysteme zur Verfügung. Sie entsendet auch Experten zu Zentralbanken, die um längerfristig angelegte technische Hilfe ersuchen. Im Zusammenhang mit der Überwachungstätigkeit und Anträgen auf Gewährung von IWF-Finanzhilfen arbeitet die Abteilung Geld- und Wechselkurspolitik auf ihrem Fachgebiet mit den Länderabteilungen zusammen. Sie wirkt auch an den Aufgaben mit, die mit der Jurisdiktion des IWF über Wechselkurspraktiken und Devisenbeschränkungen zusammenhängen.

Die *Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik* spielt bei Gestaltung und Implementierung der Fazilitäten des IWF und seiner finanziellen Operationen, bei der Überwachungstätigkeit und auf anderen Gebieten eine zentrale Rolle. Zusammen mit der Abteilung Forschung ist sie federführend bei der multilateralen Überwachung, der Politikkoordinierung und den damit verbundenen Überprüfungs- und Unterstützungsaktivitäten. Gemeinsam mit den Länderabteilungen hilft die Abteilung Entwicklung und Überprüfung der Wirtschaftspolitik bei der Mobilisierung sonstiger Finanzmittel für Mitgliedsländer, die IWF-Ressourcen nutzen. Dazu zählt die Arbeit an Schuldenfragen und der Programmfinanzierung (durch den Pariser Club und internationale Banken).

Die *Abteilung Forschung* führt Politikanalysen und wissenschaftliche Studien auf Gebieten durch, die in Verbindung mit der Arbeit des IWF stehen. Die Abteilung spielt eine führende 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 Beratung der Mitgliedsländer durch den IWF mit anderen Abteilungen zusammen. Sie koordiniert die halbjährlich anstehenden Arbeiten an den weltwirtschaftlichen Aussichten und fertigt den jährlich einmal erscheinenden Bericht über die Entwicklung an den internationalen Kapitalmärkten (*International Capital Markets*)

an. Außerdem erstellt sie für die wirtschaftspolitische Koordinierungsanstrengungen der G7-Länder Analysen und bereitet die Seminare des Exekutivdirektoriums zur Entwicklung der Weltwirtschaft und an den Weltmärkten vor. Die Abteilung unterhält auch Beziehungen zur akademischen Gemeinschaft und zu anderen Forschungseinrichtungen.

Die *Abteilung Statistik* pflegt Datenbanken mit Wirtschafts- und Finanzstatistiken für Länder, Regionen und die Weltwirtschaft und überprüft zur Unterstützung der Überwachungsrolle des IWF länderbezogene Daten. Sie ist auch für die Entwicklung statistischer Konzepte auf den Gebieten Zahlungsbilanz sowie öffentlicher Finanzen, im Bereich monetärer und Bankenstatistik und für die Abfassung methodologischer Handbücher zuständig. Die Abteilung stellt technische Hilfs- und Ausbildungsdienste zur Verfügung, um Mitgliedern bei der Entwicklung ihrer statistischen Systeme zu helfen, und sie fertigt die statistischen Veröffentlichungen des IWF an. Außerdem ist sie für Entwicklung und Pflege der Standards für die Datenveröffentlichung der Mitgliedsländer verantwortlich.

Die *Abteilung Finanzen* formuliert die Politik des IWF hinsichtlich seiner finanziellen Operationen und Geschäftspraktiken, wickelt die finanziellen Operationen und Transaktionen in der Allgemeinen Abteilung, der SZR-Abteilung und den treuhänderisch verwalteten Konten (einschließlich des ESAF-Treuhandfonds und damit zusammenhängender Konten) ab und überprüft sie. Sie nimmt im Rahmen des Verwaltungs- und des Kapitalhaushalts Ausgaben vor, kontrolliert diese und führt die IWF-Konten und 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 operationellen Aktivitäten im Zusammenhang mit dem SZR.

### **Information und Liaison**

Die *Abteilung Öffentlichkeitsarbeit* gibt die nichtstatischen Publikationen des IWF heraus, stellt sie her und verteilt sie. Sie versorgt Presse und Öffentlichkeit mit Informationsdienstleistungen, unterhält Kontakte zu Nichtregierungsorganisationen und parlamentarischen Gremien und betreut die Internet-Seite des IWF.

Die vier IWF-Büros in Asien und dem pazifischen Raum (Tokio), in Europa (Paris), in Genf und bei den Vereinten Nationen unterhalten enge Kontakte zu anderen internationalen und regionalen Institutionen.

### **Unterstützende Dienstleistungen**

Die *Abteilung Verwaltung* nimmt Einstellungen vor und ist für die Ausbildung und die Personalentwicklungsprogramme verantwortlich. Sie beaufsichtigt den Betrieb des IWF-Hauptgebäudes und der gemieteten

Räume, stellt der Organisation Verwaltungsdienstleistungen zur Verfügung und verwaltet die Gemeinsame Bibliothek von Fonds und Bank.

Die *Abteilung Sekretariat* unterstützt die Geschäftsleitung bei 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 auch die Jahrestagungen, und sie ist für das IWF-Archiv, die Nachrichtenübermittlung und das Sicherheitsprogramm zuständig.

Die *IWF-Büros und Sekretariate* sind für die Computerdienstleistungen, den Übersetzungsdienst, die interne Revision und Inspektion, Arbeitsverfahren, Budgetangelegenheiten, technische Hilfe und die Anlage der Mittel des Angestelltenpensionsplans verantwortlich.

Die Aufgliederung des Mitarbeiterstabes nach Abteilungen zum 30. April 1998 kann Schaubild 9 (Seite 115) entnommen werden.

### **Mitarbeiterstab**

Wie weiter oben erwähnt, ernennt der Geschäftsführende Direktor einen Mitarbeiterstab, der ausschließlich dem IWF verantwortlich ist und dessen Leistungsfähigkeit und technische Kompetenz den „höchsten Ansprüchen“ genügen müssen. Entsprechend der sehr unterschiedlichen Zusammensetzung seiner Mitgliedschaft muß hinsichtlich der Vielfalt des Stabes „besonderes Augenmerk auf die Notwendigkeit gerichtet werden, Personal aus einem möglichst breiten geographischen Hintergrund zu rekrutieren“. Aus diesen Gründen und um über die Kontinuität und das institutionelle Gedächtnis zu verfügen, die zur Aufrechterhaltung einer engen Arbeitsbeziehung zu den Mitgliedsländern erforderlich sind, sieht die Beschäftigungspolitik des IWF vor, ein Korps internationaler Beamter zu rekrutieren und an sich zu binden, das daran interessiert ist, seine berufliche Laufbahn oder einen wesentlichen Teil davon im IWF-Mitarbeiterstab zu verbringen. Gleichzeitig erachten einige Direktoriumsmitglieder eine größere Fluktuation des Stabes als notwendig, um eine Erneuerung der Kenntnisse zu fördern und der Institution frisches Blut zuzuführen. Bei einigen Fertigkeiten und beruflichen Tätigkeiten, die hauptsächlich mit Technologie, bestimmten Dienstleistungen und hochspezialisierten volkswirtschaftlichen Kenntnissen zusammenhängen, wurde es aus geschäftspolitischen Gründen als sinnvoll angesehen, befristete Beschäftigungsverhältnisse abzuschließen oder Stellen außerhalb des IWF mit den Arbeiten zu betrauen.

Am 31. Dezember 1997 hatte der IWF 693 Stabsangehörige in Zuarbeitungsfunktionen und 1 488 Fach- und Führungskräfte beschäftigt (etwa zwei Drittel da-

Tabelle 17

**Verteilung der Nationalitäten des Fach- und Führungspersonals (nach Gebieten)**

(Prozent)

Gebiet <sup>1</sup>	1980	1990	1997
Afrika	3,8	5,8	5,2
Asien	12,3	12,7	15,0
Japan	1,4	1,9	1,6
Sonstige	10,9	10,8	13,4
Europa	39,5	35,1	33,2
Frankreich	6,9	5,5	4,5
Deutschland	3,7	4,3	3,8
Italien	1,7	1,4	2,8
Vereinigtes Königreich	8,2	8,0	7,0
BRS-Länder <sup>2</sup>	...	...	1,1
Sonstige	19,0	15,9	14,0
Naher Osten	5,4	5,5	6,1
Westliche Hemisphäre	39,1	41,0	40,5
Kanada	2,6	2,8	3,5
Vereinigte Staaten	25,9	25,9	25,5
Sonstige	10,6	12,3	11,5
<b>Insgesamt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>1</sup>Die Regionen werden entsprechend der Verteilung der Länder auf die einzelnen Länderabteilungen des IWF definiert. Die europäische Region enthält Länder aus den beiden Europa-Abteilungen des IWF (Europa I und II). Die Region Naher Osten enthält Länder in Nordafrika.

<sup>2</sup>Baltische Staaten, Rußland und „Sonstige Länder der ehemaligen Sowjetunion“.

von waren Volkswirte). Etwa 480 weitere Stellen entfielen auf die Kategorie „sonstige genehmigte Stellen“ (Experten, Berater, Teilnehmer am Einstiegsprogramm für Volkswirte und sonstige außerordentliche Ressourcen). Von den 182 Mitgliedsländern waren 122 im Mitarbeiterstab vertreten. (Siehe Tabelle 17 zur Entwicklung der Nationalitätenverteilung beim Fach- und Führungspersonal des IWF seit 1980.)

Im Geschäftsjahr 1997/98 betrug das Volumen geleisteter Dienste insgesamt 2 941 Personenjahre, verglichen mit 2 904 im Vorjahr. Die Zahl für 1997/98 enthielt 1 988 reguläre Personenjahre (1996/97 waren es 1 999); diese erhöhten sich auf 2 585 (1996/97 2 545) Personenjahre durch andere Ressourcen, darunter die Stabsangehörigen im Einstiegsprogramm für Volkswirte, Überstunden, nicht fest angestelltes und sonstiges zeitweiliges Personal; des weiteren entfielen 230 Personenjahre auf die Büros der Exekutivdirektoren (1996/97 232) und 125 Personenjahre auf extern finanzierte Experten der technischen Hilfe und damit zusammenhängende Ressourcen (1996/97 127).

**Einstellungen und Zugehörigkeit**

Im Jahresverlauf 1997 nahmen 149 neue Stabsangehörige ein Beschäftigungsverhältnis bei der Organisation

auf (84 Volkswirte, 26 Mitarbeiter mit Spezialkenntnissen und 39 Mitarbeiter in Zuarbeitungsfunktionen), verglichen mit 133 Stabsangehörigen, die 1996 neu eingestellt worden waren. Von den Neueinstellungen des Jahres 1997 hatten 49 Volkswirte berufliche Erfahrung (1996 waren es 30), und 31 begannen das Einstiegsprogramm für Volkswirte. Dabei handelt es sich um ein zweijähriges Programm, dessen Zweck darin besteht, die „Neueinsteiger“ unter den Volkswirten mit der Arbeit des IWF vertraut zu machen, indem sie zwei verschiedenen IWF-Abteilungen für einen jeweils 12monatigen Zeitabschnitt zugeordnet werden. Kandidaten für das Einstiegsprogramm für Volkswirte arbeiten in der Regel noch an ihrer Dissertation in Makroökonomie oder einem verwandten Gebiet, oder sie sind bereits promoviert und haben ein oder zwei Jahre Berufserfahrung. Teilnehmern des Einstiegsprogramms für Volkswirte, die während der zwei Jahre gute Leistungen erbringen, werden reguläre Stabspositionen angeboten.

Im Jahresverlauf 1997 haben 137 Stabsangehörige die Organisation verlassen, 22 mehr als 1996. Die Abgangsrate bei den Fachkräften stieg 1997 auf 7 % (104 Stabsangehörige), gegenüber 5 1/2 % (82 Stabsangehörige) im Jahr 1996; dieser Wert entsprach in etwa dem langfristigen Durchschnitt. Die erhöhte Abgangsrate war hauptsächlich auf einen plötzlichen kräftigen Anstieg der Kündigungen von Volkswirten zurückzuführen, die ein neues Beschäftigungsverhältnis bei Firmen des privaten Finanzsektors aufnahmen.

**Gehaltsstruktur**

Um den Mitarbeiterstab zu rekrutieren und zu halten, den er benötigt, hat der IWF ein Vergütungs- und Alterssicherungssystem entwickelt, das wettbewerbsfähig sein soll, gute Leistungen belohnt und die besonderen Bedürfnisse eines multinationalen und überwiegend aus dem Ausland stammenden Mitarbeiterstabes berücksichtigt. Die Gehaltsstruktur des IWF wird jährlich überprüft und erforderlichenfalls angepaßt, und zwar auf der Basis eines Vergleichs der Gehälter ausgewählter privater Finanz- und Wirtschaftsunternehmen sowie des öffentlichen Sektors in den Vereinigten Staaten, Frankreich und Deutschland. Auf der Basis aktualisierter Untersuchungen zu den Gehältern an den Vergleichsmärkten wurde die Gehaltsstruktur 1997/98 um 4,3 % angehoben, und das Direktorium hat für 1998/99 eine Erhöhung um 4,3 % gebilligt.

**Vielfalt**

Der IWF betrachtet Vielfalt bei der Zusammensetzung seines Mitarbeiterstabes als ein wichtiges Element zur Erhöhung seiner Wirksamkeit als internationale Institution. Mit Unterstützung des Geschäftsführenden Direktors hat der Sonderberater des IWF für Fragen im Zusammenhang mit der Vielfalt des Mitarbeiterstabes

Tabelle 18  
Verteilung des Personals nach Geschlecht und Rang

Rang des Personals	1980		1990		1997	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
<b>Gesamtes Personal</b>						
Insgesamt (alle Ränge)	1 444	100,0	1 774	100,0	2 181 <sup>1</sup>	100,0
Frauen	676	46,8	827	46,6	1 014	46,5
Männer	768	53,2	947	53,4	1 167	53,5
<b>Personal in Unterstützungsfunktionen</b>						
Insgesamt	613	100,0	642	100,0	693	100,0
Frauen	492	80,3	540	84,1	593	85,6
Männer	121	19,7	102	15,9	100	14,4
<b>Fachpersonal</b>						
Insgesamt	646	100,0	897	100,0	1 179	100,0
Frauen	173	26,8	274	30,5	390	33,1
Männer	473	73,2	623	69,5	789	66,9
Volkswirte						
Insgesamt	362	100,0	529	100,0	770	100,0
Frauen	42	11,6	70	13,2	150	19,5
Männer	320	88,4	459	86,8	620	80,5
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	284	100,0	368	100,0	409	100,0
Frauen	131	46,1	204	55,4	240	58,7
Männer	153	53,9	164	44,6	169	41,3
<b>Führungskräfte</b>						
Insgesamt	185	100,0	235	100,0	309	100,0
Frauen	11	5,9	13	5,5	31	10,0
Männer	174	94,1	222	94,5	278	90,0
Volkswirte						
Insgesamt	99	100,0	184	100,0	250	100,0
Frauen	4	4,0	9	4,9	17	6,8
Männer	95	96,0	175	95,1	233	93,2
Spezialisierte Laufbahnen						
Insgesamt	86	100,0	51	100,0	59	100,0
Frauen	7	8,1	4	7,8	14	23,7
Männer	79	91,9	47	92,2	45	76,3

<sup>1</sup>Etwas 480 weitere Stellen entfallen auf die Kategorie „sonstige genehmigte Stellen“ (Experten, Berater, Teilnehmer am Einstiegsprogramm für Volkswirte und sonstige außerordentliche Ressourcen).

eine Reihe von Initiativen zur Verbesserung der Nationalitätenzusammensetzung sowie der Geschlechterverteilung (siehe Tabelle 18) in der Organisation entwickelt. Bei der Identifizierung der Probleme und der Möglichkeiten sowie zur Entwicklung von Aktionsplänen zur Erhöhung der Vielfalt auf Abteilungsebene arbeitet er eng mit den Abteilungen zusammen. Im Geschäftsjahr 1997/98 begannen die Abteilungen mit der Umsetzung dieser Pläne und legten dem Geschäftsführenden Direktor ihre ersten Zwischenberichte vor. Die Pläne umfassen in der Regel die Ernennung eines Mentors, berücksichtigen Diversifizierungsanforderungen beim Aufbau von Karrieren, beinhalten flexible Arbeitsvereinbarungen, betonen stärker die vielfältige Zusammensetzung des Stabes bei Einstellungen und enthalten Initiativen für größere Gleichbehandlung im Hinblick auf den Dienstgrad und die Gehaltsstruktur. Der IWF legt auch größeren Wert darauf, solche Füh-

rungsqualitäten herauszubilden und zu stärken, die notwendig sind, die Fähigkeiten des zunehmend heterogen zusammengesetzten Stabes zu entfalten.

Die stärkere Beobachtung der Daten zur Vielfalt hat einige Fortschritte im Hinblick auf Einstellungen, Beförderungen und den repräsentativen Charakter in allen Stabsgruppen (und bei den meisten Dienstgraden) erkennen lassen, wo früher mangelnde Chancengleichheit konstatiert worden war. Die Realisierung eines ausreichend diversifizierten Mitarbeiterstabes wird jedoch eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen.

## Verwaltungs- und Kapitalhaushalt

### Mittelfristige Budgetperspektiven

Der Verwaltungs- und der Kapitalhaushalt des IWF werden jeweils im Zusammenhang mit der jährlich stattfindenden Überprüfung der gleitenden drei- und

Tabelle 19

**Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten des IWF in den Geschäftsjahren 1997-99<sup>1</sup>**

(Millionen US-Dollar)

Aktivität	Geschäfts- jahr 1997	Prozen- tualer Anteil	Geschäfts- jahr 1998	Prozen- tualer Anteil	Haushalt: Geschäfts- jahr 1999	Prozen- tualer Anteil
<b>Personal und Geschäftsführung</b>						
Überwachungstätigkeit	132,4	28,1	141,1	28,5	149,6	28,8
Verwendung von IWF- Mitteln	116,7	24,7	104,3	21,1	126,3	24,3
Technische Hilfe	65,7	13,9	81,6	16,5	80,3	15,5
Öffentlichkeitsarbeit	21,2	4,5	23,2	4,7	24,1	4,6
<b>Verwaltungsmäßige</b>						
Unterstützung	78,5	16,6	90,1	18,2	80,8	15,6
Zwischensumme	414,6	87,9	440,3	88,9	461,1	88,8
<b>Exekutivdirektorium<sup>2</sup></b>						
Gouverneursrat <sup>3</sup>	36,4	7,7	35,4	7,1	37,7	7,3
Zwischensumme	20,6	4,4	19,6	4,0	20,7	4,0
Zwischensumme	57,0	12,1	55,0	11,1	58,4	11,2
<b>Insgesamt</b>	<b>471,6</b>	<b>100,0</b>	<b>495,3</b>	<b>100,0</b>	<b>519,5</b>	<b>100,0</b>

Hinweis: Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

<sup>1</sup>Kostenschätzungen für die Geschäftsjahre 1997 und 1998 beruhen auf Angaben zum Periodenende.

<sup>2</sup>Die Kosten für das Exekutivdirektorium enthalten Gehälter und Vergütungen der Exekutivdirektoren, ihrer Stellvertreter und Assistenten; Geschäfts- und sonstige Reisen; Kommunikation; Belegung von Gebäuden; Bücher und Druckerei; Bürobedarf und -einrichtung; Datenverarbeitung; sonstige in den Büros der Exekutivdirektoren anfallende Kosten; und die Kosten der unterstützenden Dienstleistungen für diese Büros.

<sup>3</sup>Die Kosten für den Gouverneursrat enthalten in erster Linie Reise- und Unterhaltszuschüsse für Gouverneure, die Kosten der ihnen bereitgestellten unterstützenden Dienstleistungen, inklusive der Kosten für die Jahrestreffen und sonstige verschiedene verwaltungsmäßige Dienstleistungen.

fünfjährigen mittelfristigen Budgetperspektiven durch das Exekutivdirektorium erörtert. Bei der Erörterung der mittelfristigen Perspektiven im Januar 1998 stimmte das Direktorium dem Vorschlag der Geschäftsleitung zu, die Anzahl der genehmigten Stabsstellen 1998/99 geringfügig zu erhöhen, um die im Zusammenhang mit der Finanzkrise in Asien entstandenen Zusatzarbeiten und andere besonders wichtige Tätigkeiten ausführen zu können. Der Vorschlag machte zur Bedingung, daß nach Abklingen der Asienkrise die 1994/95 begonnene Haushaltskonsolidierungspolitik in den Geschäftsjahren 2000 und 2001 mit einem Abbau der Beschäftigtenzahlen fortgesetzt würde. Trotz der vorgeschlagenen Erhöhung der Zahl der Stabsmitarbeiter wurde damit gerechnet, daß die realen Verwaltungsausgaben mittelfristig kaum steigen würden. Die Umsetzung der mittelfristigen Vorschläge würde es erforderlich machen, die interne Ressourcenverlagerung von weniger wichtigen Aufgabengebieten zu besonders dringlichen Maßnahmen fortzusetzen. Dadurch soll sichergestellt werden, daß die Institution auch künftig die veränderten Bedürfnisse ihrer Mitgliedschaft befriedigen kann. Hierzu zählten insbesondere die Stärkung der Überwachungstätigkeit des IWF (einschließlich Aspekte des

Bankensektors und damit zusammenhängende Probleme des Finanzsektors, die vorgeschlagene Änderung des IWF-Übereinkommens und die Standards für Datenveröffentlichungen), die Arbeiten im Zusammenhang mit der Nutzung von IWF-Ressourcen, die Stärkung der Finanzmittel des IWF und die Bereitstellung intern und extern finanzierter technischer Hilfe für die Mitgliedschaft.

Die fünfjährige Perspektive für den Kapitalhaushalt stand weiterhin im Einklang mit der Strategie, bereits genehmigte größere Bauprojekte fortzusetzen und abzuschließen und andere Anlageinvestitionen fortzuführen, die zu Kosteneinsparungen führen würden, oder erforderlich sind, um städtebauliche Bestimmungen einzuhalten oder vorhandene Gebäude und deren Einrichtung zu erhalten.

**Haushalte und Ausgaben im Geschäftsjahr 1997/98**

Der Verwaltungshaushalt des IWF für das am 30. April 1998 endende Geschäftsjahr (1997/98) betrug 503,7 Mio US-\$. Im Rahmen des Kapitalhaushalts wurden 27,2 Mio US-\$ für Projekte, die im Geschäfts-

jahr 1998 begonnen werden, genehmigt, und 17,0 Mio US-\$ für Abschnitt 3 des Gebäudeausstattungsprojekts (Phase III). Die für die wichtigsten IWF-Aktivitäten geschätzten Kosten sind in Tabelle 19 ausgewiesen. Die während des Jahres tatsächlich entstandenen Verwaltungskosten beliefen sich auf 495,3 Mio US-\$, und die Auszahlungen für Investitionsprojekte betrugen insgesamt 56,3 Mio US-\$, einschließlich 40,5 Mio US-\$ für größere Bauvorhaben (siehe Tabelle 20).

Im Geschäftsjahr 1997/98 wurden die Mittel des Verwaltungshaushalts zur Unterstützung der Arbeit des IWF folgendermaßen aufgeteilt: Überwachungstätigkeit und Verwendung von IWF-Mitteln bei mehr als 115 Ländern, die als programm- bzw. als überwachungsaktiv klassifiziert sind, 70 zeitweilig stationierte ortsansässige Repräsentanten in 64 Ländern und geschätzte 285 Personenjahre technische Hilfe (66,1 % der Ausgaben); Öffentlichkeitsarbeit, um die IWF-Politik und seine Geschäfte auch künftig mit größerer Offenheit darzulegen (4,7 %); verwaltungsmäßige Unterstützung, wobei Investitionen in Technologie und zusätzliche Verbesserungen bei den Arbeitsregelungen weiterhin zu zahlreichen Einsparungen bei verschiedenen Aufgaben innerhalb dieser Kategorie führen

Tabelle 20

**Verwaltungs- und Kapitalhaushalt für die Geschäftsjahre 1996–99<sup>1</sup>**

(Tausend US-Dollar)

	Am 30. April 1996 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 1997 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 1998 abgelaufenes Geschäftsjahr: Tatsächliche Ausgaben	Am 30. April 1999 ablaufendes Geschäftsjahr: Haushalt
<b>Verwaltungshaushalt</b>				
I. Personalausgaben				
Gehälter	210 216	216 350	229 150	247 270
Sonstige Personalausgaben	131 115	129 550	117 213	126 019
Zwischensumme	341 331	345 901	346 363	373 289
II. Sonstige Ausgaben				
Geschäftsreisen	39 624	39 302	46 831	44 515
Sonstige Reisen	26 458	26 960	28 010	29 470
Kommunikation	9 869	10 693	10 506	11 681
Gebäudebezug	40 242	41 899	42 877	44 585
Bücher und Druckerei	8 371	8 579	9 669	10 228
Büromaschinen und -bedarf	7 219	7 941	8 164	8 754
Datenverarbeitung	18 129	19 735	25 765	25 500
Verschiedenes	12 831	9 924	12 930	13 635
Zwischensumme	162 743	165 033	184 752	188 368
III. Rückvergütungen				
	-33 239	-39 368	-35 836	-42 124
<b>Gesamter Verwaltungshaushalt</b>	<b>470 836</b>	<b>471 564</b>	<b>495 279</b>	<b>519 533</b>
<i>Abzüglich:</i> Rückvergütung der Verwaltungs-				
kosten der SZR-Abteilung	-5 841	-5 914	-6 000	-5 800
Rückvergütung der Verwaltungs-				
kosten der SAF/ESAF	-35 634	-43 788	... <sup>2</sup>	... <sup>3</sup>
Nettoausgaben des Verwaltungshaushaltes <sup>4</sup>	429 361	421 862	489 279	513 733
<b>Kapitalhaushalt</b>				
Haushalt für Investitionsprojekte <sup>5</sup>	152 500	20 123	27 240	14 440
Auszahlungen für Investitionsprojekte	34 800	151 500	56 061	46 391

<sup>1</sup>Verwaltungshaushalt, wie vom Direktorium für das am 30. April 1999 ablaufende Geschäftsjahr gebilligt, gegenüber tatsächlich entstandenen Ausgaben für die jeweils am 30. April abgelaufenen Geschäftsjahre 1996, 1997 und 1998; Kapitalhaushalte, wie vom Direktorium für Investitionsprojekte in den Geschäftsjahren 1996, 1997, 1998 und 1999 gebilligt. Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

<sup>2</sup>Gemäß Beschluß des Exekutivdirektoriums wurde die Rückvergütung von 55 500 \$ im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt.

<sup>3</sup>Gemäß Beschluß des Exekutivdirektoriums wird die Rückvergütung von 61 800 \$ im Verwaltungshaushalt nicht berücksichtigt.

<sup>4</sup>Die Nettoausgaben des Verwaltungshaushaltes berücksichtigen keinen Wertgewinn bzw. -verlust bei verwaltungsmäßigen Währungsbeständen.

<sup>5</sup>Mehrfähige Kapitalhaushalte für jeweils in einem Geschäftsjahr anlaufende Projekte.

werden (18,2 %); Gouverneursrat (4,0 %); und Exekutivdirektorium (7,1 %). Eine Aufgliederung der geschätzten Ausgaben für die wichtigsten IWF-Aufgaben enthält Schaubild 10.

### Haushalte und Ausgaben im Geschäftsjahr 1998/99

Das Arbeitsprogramm des IWF für 1998/99 wird sich konzentrieren auf:

- eine Stärkung der multilateralen, regionalen und bilateralen Überwachung. Dazu zählt auch die Suche nach Möglichkeiten für eine leistungsfähigere Architektur des internationalen Währungssystems;
- einen Anstieg der Arbeiten im Zusammenhang mit der Nutzung von IWF-Ressourcen als Folge der ESAF- und der HIPC-Initiative;

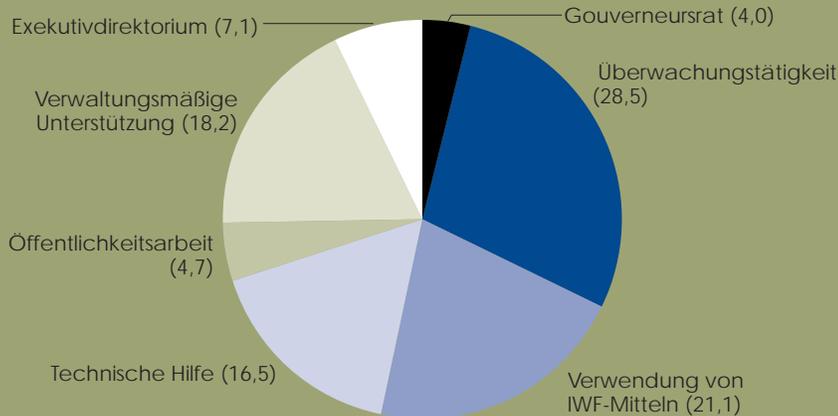
- sicherzustellen, daß der IWF die sich verändernden und weiter wachsenden Bedürfnisse seiner Mitgliedschaft nach wie vor befriedigt, einschließlich der Bereitstellung technischer Hilfe; und
- verstärkte Anstrengungen, der breiten Öffentlichkeit Rolle und Arbeit des IWF ausführlich darzustellen und zu vermitteln.

Zur Realisierung dieses Arbeitsprogramms hat das Direktorium im April 1998 einen Verwaltungshaushalt für das Geschäftsjahr 1998/99 über 519,5 Mio US-\$ bewilligt. Das ist ein Anstieg von 3,1 % gegenüber dem für das Vorjahr genehmigten Budget. Außerdem wurde ein Kapitalhaushalt von 14,4 Mio US-\$ gebilligt, um die Gebäudeausstattung zu verbessern sowie neue Technologien und Datenverarbeitungsanlagen anzuschaffen. Der Verwaltungshaushalt für das Geschäftsjahr 1998/99 sieht eine Ausweitung der genehmigten

Schaubild 10

### Geschätzte Kosten der wichtigsten Aktivitäten, Geschäftsjahr 1998

(Prozent der Gesamtkosten)

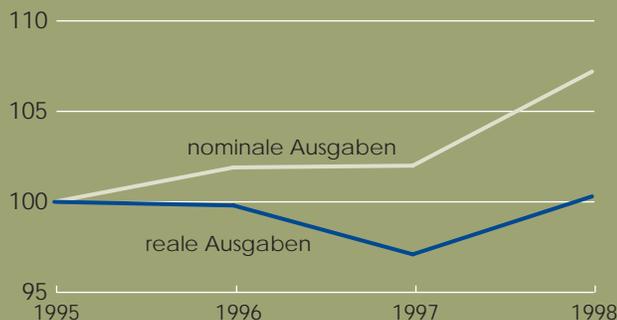


Hinweis: Die Daten beruhen auf den im Geschäftsjahr 1998 tatsächlich entstandenen Ausgaben. Die Kosten der allgemeinen Aufsicht, der Fortbildungsmaßnahmen, der Berufsförderung und der Fehltag wurden proportional auf alle anderen Kategorien verteilt. Differenzen in den Summen durch Runden der Zahlen.

Schaubild 11

### Verwaltungsausgaben, Geschäftsjahre 1995–98

(Geschäftsjahr 1995 = 100)



Hinweis: Die Ermittlung der realen Verwaltungsausgaben erfolgte mittels des CPI-U (Verbraucherpreis-Index für alle städtischen Verbraucher) für Washington, D.C., Maryland und Virginia (Quelle: U.S. Bureau of Labor Statistics). Es ist zu beachten, daß der CPI-U Gewichtungen verwendet, die nicht das Muster aller Verwaltungsausgaben des IWF widerspiegeln. Im Falle der Verwendung der IWF-Ausgaben als Gewichtung wäre der Gesamtpreisanstieg höher als der im CPI-U reflektierte. Ebenso wäre auch die Höhe der realen Ausgaben während der Geschäftsjahre 1995-98 entsprechend niedriger.

Stabspositionen um 32,5 Stellen vor, um die mit der Finanzkrise in Asien verbundene sehr hohe Arbeitsbe-

lastung, die im vorangegangenen mittelfristigen Plan noch nicht absehbar war, aufzufangen sowie für einige andere sehr wichtige Aufgaben und zur Steigerung der Teilnehmerzahl im IWF-Einstiegsprogramm für Volkswirte. Die Erhöhung der Anzahl der genehmigten Stellen wird es dem IWF ermöglichen, die besonders wichtigen Aufgaben zu erfüllen, das bei vielen Stabsangehörigen sehr hohe Niveau unbezahlter Überstunden zu verringern und die angesammelten Urlaubsansprüche abzubauen. Zur Fortführung der mittelfristigen Haushaltskonsolidierungsstrategie im Stabsbereich werden die zur Bewältigung der Arbeiten im Zusammenhang mit der Asienkrise zusätzlich genehmigten Stellen wieder abgeschafft, sobald die Krise abgeklungen ist und die Arbeitsbelastung sich normalisiert hat. Die einmalige Erhöhung der Zulassungszahlen von Volkswirten zum Einstiegspro-

gramm soll mittelfristig die Flexibilität des IWF stärken und die Positionen für Volkswirte wieder auffüllen. Trotz des Anstiegs der genehmigten Stabspositionen wird die bestehende Haushaltskonsolidierungspolitik im Haushalt 1998/99 beibehalten. Die realen Verwaltungsausgaben werden verglichen mit dem Haushalt 1997/98 relativ konstant bleiben. In Schaubild 11 wird der Verwaltungshaushalt in nominalen und realen Größen dargestellt. Der Kapitalhaushalt stellt eine Fortführung der Pläne zum Abschluß der größeren Bauvorhaben, für die Ersatzbeschaffung älterer Einrichtungen und EDV-Anlagen sowie für die Umsetzung sonstiger mittelfristiger Programme dar.

#### Bauvorhaben

Die Erweiterung der IWF-Zentrale (Phase III) ist jetzt im wesentlichen abgeschlossen, und im März 1998 begann der Stab mit dem Umzug aus den gemieteten Räumen in das neue Gebäude. Das praktisch neben der Zentrale stehende PEPCO-Gebäude (Phase IV) kann bezogen werden, sobald der derzeitige Mieter ausgezogen und das Gebäude renoviert worden ist. Sobald das Phase IV-Projekt abgeschlossen ist, wird der Mitarbeiterstab in zwei unmittelbar aneinander angrenzenden Gebäuden, die im Eigentum des IWF stehen, untergebracht sein. Die Belegungskosten werden insgesamt sinken, und die langfristigen Gebäude- und Haushaltsstrategien werden damit realisiert sein.

