

CA-447  
10 março 2002  
Original: espanhol

**EXPOSIÇÃO DO SENHOR ENRIQUE V. IGLESIAS,  
PRESIDENTE DO BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO,  
NA OCTOGÉSIMA SEXTA REUNIÃO  
DA COMISSÃO DA ASSEMBLÉIA DE GOVERNADORES**

*Fortaleza, Brasil – 10 de março de 2002*

Senhores Membros da Comissão da Assembléia de Governadores:

A resolução AG-5/01, aprovada pela Quadragésima Segunda Reunião Anual da Assembléia de Governadores do Banco, realizada em Santiago, Chile, em março de 2001, encarregou a Comissão da Assembléia de Governadores de acompanhar, no decorrer do ano, as deliberações a respeito das necessidades dos acionistas e do papel que caberia ao Banco desempenhar dentro da nova arquitetura financeira internacional. A resolução também determinou à Comissão que considerasse propostas para aumentar a capacidade de reação do Banco diante das novas necessidades dos países, preservando tanto a integridade financeira da Instituição quanto sua missão fundamental de promover o desenvolvimento econômico e social, a integração regional e a redução da pobreza na América Latina e no Caribe.

Com base nas reflexões emanadas das discussões entre os Governadores e dos diagnósticos apresentados pela Administração (Documento CA-425), adotou-se um conjunto de iniciativas visando assentar as bases para reforçar o trabalho da Instituição.

O ano de 2001 representou para a região uma encruzilhada a que o Banco não esteve alheio. As crises são, via de regra, tempos de confusão; exigem acima de tudo uma reflexão para interpretar a natureza dos acontecimentos e o rumo das mudanças, e, no caso do Banco, um esforço concertado por parte dos responsáveis por sua direção. De fato, o questionamento do modelo em que se vinham ancorando as decisões de nossa Instituição nos obrigam a reconsiderar, se não os objetivos para que foi criada, pelo menos os meios para os alcançar.

Já que o Banco é um ator chave quando se trata de garantir o fluxo de financiamento para os países membros e fornecer bens públicos regionais, deve ser governado e administrado de forma a tornar possível que suas prioridades correspondam às necessidades dos países membros. É esta relação especial mantida pelo Banco com os países mutuários que lhe permite contribuir para as decisões fundamentais de política em áreas críticas para o desenvolvimento econômico e social, e influir nessas políticas. Esta relação está presente em dois canais principais: assistência técnica, incluindo o diálogo sobre políticas, e os serviços financeiros.

Para o Banco, o desafio é simples: renovar-se em consonância com as necessidades e demandas de seus países membros — as quais mudam constantemente —, reafirmando porém suas origens e significado e preservando não só a sua identidade mas também a sua integridade financeira.

No ano 2001, nós nos perguntamos de que necessitava o Banco para enfrentar as novas realidades e as novas demandas dos países, e se seriam necessários novos instrumentos que nos permitissem atuar de forma anticíclica, melhorando a qualidade de nossas intervenções e a contribuição destas para o desenvolvimento econômico e social da América Latina e do Caribe.

Durante o ano de 2001, os Governadores, juntamente com a Diretoria Executiva, discutiram o tema do aumento da capacidade de reação do Banco frente às necessidades de desenvolvimento de seus países, otimizando o uso dos recursos de que dispomos sem debilitar a distribuição destes serviços entre os grupos de países.

Por seu lado, a Administração concentrou-se em um esforço para identificar e eliminar os pontos rígidos nos processos de produção dos serviços do Banco, e o Escritório de Avaliação e Supervisão pôs em prática um programa de trabalho produtivo e oportuno.

Apresenta-se a seguir o resumo das iniciativas de maior destaque adotadas em 2001.

## **A. Algumas iniciativas destacadas do ano de 2001**

### **1. Novo quadro de financiamento**

Cumprindo o disposto na resolução aprovada em Santiago, a Comissão da Assembléia de Governadores adotou um projeto de resolução em que se apresenta um novo quadro operacional para o Banco. Este projeto, que já conta com o voto majoritário dos Governadores, assenta as

bases de uma renovação do Banco à luz das tendências econômicas e financeiras internacionais e de seu impacto sobre as economias dos países regionais. Sua aprovação não só implica uma reafirmação dos mandatos e uma atualização de seus instrumentos de financiamento, mas também traduz uma visão mais integral da função do Banco. De fato, inspira-se na preocupação não só de assegurar uma presença oportuna e suficiente mas também de acentuar a importância da eficácia dessa presença, ou seja, assegurar que a Instituição consiga atingir as metas que se propôs e que contribua para os objetivos de desenvolvimento dos países. Na decisão recentemente adotada pelos Governadores, declarou-se expressamente que não só é necessário renovar o quadro de financiamento, mas também sua pertinência deve ser avaliada em função da eficácia de cada instrumento para contribuir para o desenvolvimento. Para tanto se requer que todas as operações do Banco tenham metas e objetivos claros, bem como indicadores adequados para medir o progresso alcançado ao longo de sua execução e seu resultado final.

Esperamos que, uma vez aprovado, este novo quadro operacional, que teria uma vigência de três anos a partir de 1º de janeiro de 2002, contribua para ampliar a capacidade de reação institucional dos países da região por meio dos instrumentos de financiamento, entre os quais figuram: i) um mecanismo de financiamento de empréstimos de investimento de aproximadamente US\$ 15,5 bilhões para o período 2002-04, ii) um mecanismo de financiamento de empréstimos para apoiar reformas de política com um limite autorizado de US\$ 4,5 bilhões à conta do capital ordinário e de US\$ 300 milhões à conta do Fundo para Operações Especiais e iii) um mecanismo de financiamento especial para emergências à conta do capital ordinário, com um limite de US\$ 6,0 bilhões, que seria executado em 2002-03 e novamente no período 2007-08. Como parte do exercício de distribuição dos recursos do Fundo para Operações Especiais entre os países que se possam qualificar, criou-se, por iniciativa da Diretoria Executiva, uma reserva cujos recursos poderiam ser usados para financiar operações de emergência nos países que não podem qualificar-se para usar recursos do capital ordinário.

Os instrumentos de financiamento que darão operacionalidade aos vários mecanismos serão apresentados à consideração e aprovação da Diretoria Executiva. A Administração proporcionará aos mutuários o apoio necessário a fim de aumentar sua capacidade de absorver recursos para financiar programas de investimento, por meio do acompanhamento diário da execução de projetos e mediante o diálogo entre países por ocasião das missões de programação e de revisão de carteira, as missões de identificação, a orientação e análise de projetos, as

oficinas de lançamento de projetos e os projetos de cooperação técnica para o fortalecimento institucional.

O nível e a composição do programa financeiro autorizado em 2001 refletiu bem o impacto exercido pelas mudanças nas tendências do crescimento econômico mundial e nos mercados internacionais sobre os países mutuários, impacto este que se foi aprofundando no decorrer dos meses. Dotado de um conjunto limitado de instrumentos e tendo expirado o prazo de vigência do mecanismo especial de emergência financeira, o Banco teve de empregar os instrumentos disponíveis para apoiar os países em crise. Em Santiago, de fato, prevenimos os Governadores que, em consequência das mudanças no ambiente internacional, prevíamos que a demanda dos empréstimos em apoio de reformas de políticas se manteria elevada (CA-423), e, a partir do inventário de projetos e programas, estimou-se que essa demanda situar-se-ia por volta de US\$ 3,6 bilhões. Em 2001, diante das repercussões da crise do setor externo, autorizaram-se US\$ 3,125 bilhões em empréstimos usando instrumentos de financiamento mais adequados às necessidades dos países.

A decisão de reabrir novamente o mecanismo de empréstimos de emergência a partir de 2002 significa reconhecer que, embora caiba ao Fundo Monetário Internacional (FMI) a responsabilidade principal de encabeçar os programas de ajuste e superação das crises financeiras, cabe ao Banco fornecer apoio financeiro para sanar os efeitos dessas crises sobre o desenvolvimento econômico e social, abrandando especificamente o seu impacto sobre os grupos sociais mais vulneráveis.

Queremos reafirmar que o instrumento financeiro fundamental do Banco continua a ser os projetos de investimento, tal como os define o *Convênio Constitutivo*. Nossa incursão no apoio aos empréstimos em apoio de reformas políticas tem de corresponder à importância de acompanhar nossos países no desenho de mudanças estruturais necessárias para prosseguir nos processos de modernização econômica e eficiência social.

Os empréstimos de emergência do Banco são, por definição, excepcionais e subsidiários aos acordos dos países com o FMI, e concentram-se especificamente no alívio dos custos sociais do ajuste e na sustentação das reformas. Reconhecendo que muitas vezes as crises desembocam em dramáticos retrocessos nos processos de crescimento industrial, o Banco não pôde ignorar as necessidades especiais de financiamento dos países que enfrentam situações de crise econômica ou emergências naturais. Assim, podemos remontar às contribuições realizadas desde 1977 para

encontrar testemunhos da colaboração do Banco apoiando programas de reativação nos países afetados por situações de emergência<sup>1</sup>.

Resulta claro que, na medida em que os países alcançarem um acesso mais amplo aos mercados privados de capital e se firmar a sua credibilidade e confiança internacional, as demandas de crédito do Banco devem diminuir, como resultado saudável e natural do processo de desenvolvimento.

## **2. Apoio às negociações internacionais**

O ano passado foi animador no tocante à integração, ao comércio e à abertura dos mercados. Foi digno de menção particular o lançamento da Agenda de Doha para o Desenvolvimento, da Organização Mundial do Comércio (OMC), ambiciosa tanto por seu alcance quanto por sua substância, voltada de modo especial para as necessidades e interesses dos países em vias de desenvolvimento. O ingresso da China na OMC constituiu um acontecimento histórico, que terá efeitos profundos e duradouros sobre a competitividade de nossa região. Prosseguem as negociações da Área de Livre Comércio das Américas (ALCA), bem como as negociações da União Européia com o Mercosul e, ao mesmo tempo, avançam agendas de aprofundamento dos acordos sub-regionais. Ademais, o impulso imprimido pelo governo dos Estados Unidos à autorização para promover o comércio, somado a sua recente decisão de promover iniciativas bilaterais de comércio no Hemisfério, são demonstrações positivas de compromisso com um comércio mundial mais liberal. Testemunhamos igualmente o lançamento de iniciativas de cooperação regional sem precedentes, como o plano Puebla-Panamá e a Iniciativa para a Integração da Infra-Estrutura Regional da América do Sul, que implicam um compromisso de promover o desenvolvimento da infra-estrutura regional e das zonas fronteiriças.

Estes acontecimentos se revestem de uma natureza vital, pois são particularmente importantes para os esforços de desenvolvimento e para a busca de uma vida melhor para nossos cidadãos. O que testemunhamos não são apenas iniciativas empresariais, pois estes esforços indicam a abertura dos mercados para o desenvolvimento do comércio internacional e do investimento estrangeiro, que estão entre os poucos estímulos externos que a região tem a seu alcance em favor de sua modernização institucional, de seu crescimento econômico e da criação de empregos.

---

<sup>1</sup> Ver Programa Operacional Especial para 1983-84, inclusive o Anexo I (GN-1451-2).

Todavia, não devemos perder de vista que, em virtude dessas negociações, nossos países mutuários encontram-se diante de exigências de proporções históricas pois, nas próximas décadas, as iniciativas estabelecerão as principais estruturas normativas e as regras do jogo das relações comerciais, econômicas e até políticas com seus vizinhos e com o resto do mundo. O triunfo sobre estes desafios levará à criação de muitas oportunidades de progresso e redução da pobreza, enquanto um fracasso teria consideráveis repercussões negativas.

Os requisitos são difíceis, pois implicam preparar-se para abordar negociações múltiplas e sumamente complexas com países industrializados bem aparelhados para essa tarefa; novos arranjos institucionais para executar acordos amplos, que ultrapassem os temas alfandegários e abarquem aspectos de regulamentação dos mercados nacionais; e a criação de um ambiente de políticas adequado, que permita às empresas aproveitar as oportunidades abertas pela ampliação do mercado e seja capaz, ao mesmo tempo, de distribuir os benefícios obtidos de uma forma economicamente eficiente e socialmente justa.

O Banco está consciente da magnitude desses requisitos. Já demos respaldo técnico e financeiro às negociações da Alca e a um significativo número de iniciativas de cooperação hemisférica. Também apoiamos ativamente a iniciativa para a integração da infra-estrutura regional da América do Sul e o plano Puebla-Panamá.

Não obstante, desejo aqui enfatizar que, para cumprir os requisitos apontados, é necessária a formação de recursos. O comércio não é uma atividade econômica isolada, mas, como já disse, um catalisador essencial para o impulso da reforma estrutural, do crescimento econômico com equidade e do emprego. Em suma, a prioridade inicial é canalizar o comércio e a integração para o leito central por onde corre a agenda do desenvolvimento, e canalizar um caudal de recursos bastantes para os ministérios de primeira linha. O Banco conta com recursos financeiros para complementar esse trabalho e quero mencionar em especial um deles, a saber, nosso novo mecanismo setorial para o comércio, que prevê a aprovação rápida de empréstimos de até US\$ 5 milhões para modernizar os ministérios relacionados com o comércio com vistas à aquisição de capacidade de negociação eficaz e à implantação de acordos comerciais, bem como à promoção das exportações e dos investimentos que facilitem estes acordos. Entretanto, nossos programas de empréstimos regulares, bem como os do Fumin estão disponíveis para respaldar os ajustes estruturais que serão necessários para aproveitar as oportunidades e assimilar os custos. A fim de estimular o uso desses serviços,

reforçaremos nossos documentos de estratégia de países e nossos programas de empréstimos. O Banco deseja acompanhar seus países membros nesses esforços históricos e eu encarecerei nossos Governadores para que instem seus ministérios a fazerem uso dos recursos do mecanismo para o comércio, a fim de ajudá-los a evitar os obstáculos imediatos. Gostaria de sugerir que estes empréstimos não sejam considerados como gasto fiscal ordinário, e sim como um investimento no futuro.

### **3. Grupo Assessor Externo**

Em maio, o Presidente do Banco convidou um grupo de destacadas personalidades e especialistas do mundo das finanças internacionais e do desenvolvimento econômico para um exercício de reflexão a respeito do papel e da estratégia futura do Banco na região, à luz do debate em curso sobre o papel e pertinência das instituições financeiras multilaterais. A tarefa consumiu mais tempo e produziu resultados mais complexos do que originalmente se previa, dada a magnitude dos acontecimentos ocorridos em 2001 na seqüência dos trágicos atentados de 11 de setembro.

A síntese dessa reflexão, contida no documento (CS-3413), foi apresentada em caráter preliminar aos Governadores não regionais em Berlim, em janeiro deste ano, e, informalmente, aos membros da Diretoria Executiva do Banco. As principais conclusões e recomendações vão ser também apresentadas aos Governadores pelo Sr. José Angel Gurría, que coordenou este esforço, numa sessão da Comissão da Assembléia de Governadores. O relatório partiu da *Estratégia Institucional* que define os grandes objetivos do Banco — a redução da pobreza e melhoria da equidade, e o crescimento sustentável, objetivos estes que efetivam a atuação do Banco, fundada nos quatro pilares em que tem vantagens comparativas: o desenvolvimento social, o aumento da competitividade, a modernização do Estado e a integração regional.

A partir destes objetivos e pilares, o relatório concentra-se em três grandes temas: i) uma reflexão sobre as novas tendências econômicas internacionais e sobre as necessidades dos países membros regionais; ii) a importância de não só manter mas ampliar a presença do Banco na região, a fim de contribuir para recuperar a confiança nos países da América Latina e do Caribe e amenizar o risco a que se expõem os investidores privados; e iii) a convicção de que o Banco é um ator essencial para respaldar eficazmente os acordos de comércio, integração e cooperação. A análise apresentada explora alternativas para otimizar o uso do capital do Banco de modo a permitir que se expandam significativamente os serviços financeiros e não financeiros em

setores e temas prioritários. As propostas serão certamente objeto de debate e consideração minuciosa por parte da Diretoria Executiva e, por isso, consideramos sua apresentação como um insumo útil para o conhecimento dos Senhores Governadores.

## **B. Novos desafios que emergem do debate mundial e regional**

### **1. O fornecimento de bens públicos regionais: um desafio renovado para o Banco**

Como já dissemos e repetimos, o Banco deve renovar-se para continuar pertinente. E essa pertinência somente se consegue se o trabalho do BID constitui uma ajuda efetiva aos países na solução dos problemas que têm de enfrentar diante das novas realidades nacionais e internacionais.

Ao perseguir os seus próprios objetivos, o Banco deve também agir em consonância com o papel que lhe cabe dentro da comunidade financeira internacional e contribuir para a consecução dos grandes objetivos de desenvolvimento adotados por essa comunidade, inclusive aqueles derivados da necessária participação da Instituição na produção dos chamados *bens públicos*, que hoje sensibilizam de modo especial a opinião pública mundial.

Um programa sólido, com prioridades bem definidas e coordenado com as demais instituições internacionais e regionais, poderia representar para o Banco uma nova presença de grande projeção sobre a solução dos problemas sociais e econômicos da região e o fortalecimento na cooperação regional.

### **2. As metas de desenvolvimento para o milênio na América Latina e no Caribe**

O propósito de renovar as ferramentas operacionais do Banco é inseparável das funções e mandatos conferidos por seus países membros. Estes mandatos podem ser sintetizados nos objetivos de atacar frontalmente a pobreza e alcançar um crescimento vigoroso, equitativo e sustentável; articulados pela Oitava Reposição e pela *Estratégia Institucional*; e reafirmados pelos Chefes de Estado do Hemisfério durante a Terceira Cúpula das Américas, realizada em Québec.

Dentre todas as metas apresentadas, a redução da pobreza é particularmente crítica e constitui certamente o tema central que resume nossa atuação como parte de uma ambiciosa

agenda de desenvolvimento econômico e social, que abarque esforços em prol de uma maior igualdade social e da inclusão dos segmentos sociais excluídos do progresso econômico e social.

As Metas de Desenvolvimento do Milênio (MDM)<sup>2</sup> constituíram-se no ponto de referência fundamental para o debate sobre os objetivos a ser perseguidos pelos organismos de desenvolvimento multilaterais. Embora as MDM constituam os pontos de referência que indicam as prioridades da comunidade internacional, agora estas prioridades devem concretizar-se em metas específicas a ser adaptadas por nossos países em consonância com sua própria realidade e com a realidade da região.

Assim os países contarão com referências básicas para identificar suas próprias metas de desenvolvimento a médio e longo prazo, facilitando o estabelecimento, nesses mesmos países, de processos de diálogo e busca de consenso em torno das medidas de política a ser adotadas para alcançar as metas identificadas.

Nós nos propomos a incluir sistematicamente no diálogo com os países a discussão das metas de desenvolvimento para reduzir a pobreza, de modo que sejam plasmadas nos Documentos de Programação de cada país.

## **C. A eficiência institucional**

### **1. Programação por país**

Devemos continuar reforçando a função de programação, já que isto contribuirá para otimizar o uso do novo quadro de financiamento autorizado pelos Governadores. A formulação de uma estratégia em cada país constituiu para esta Administração o princípio diretor das decisões do Banco, e o *Documento de País* a pedra angular que sustenta as atividades da Instituição. A programação da relação do Banco com os países nutre-se dos resultados dos diálogos de política, que, por sua vez, se apóiam nos estudos e análises da situação econômica e social em cada caso. O Banco necessita focalizar mais a sua ação e destinar maiores recursos para aprofundar as análises econômicas e sociais de todos os países, levando-lhes um conhecimento especializado dos problemas e alternativas para buscar as suas soluções. É por

---

<sup>2</sup> Ver *United Nations Millennium Declaration*, resolução adotada pela Assembleia Geral na Oitava Reunião Plenária, em 8 de setembro de 2000.

isso que, durante o ano de 2001, fortalecemos o Departamento de Pesquisa, que foi dotado de maiores recursos para aumentar seu apoio à elaboração de estratégias e estudos técnicos.

No decorrer do ano, a Administração apresentou à consideração da Diretoria Executiva novas diretrizes e pautas para a elaboração dos *Documentos de País*. O propósito principal foi estabelecer os princípios gerais, a estrutura e o conteúdo, além dos requisitos de sua elaboração. Espera-se que essas pautas permitam identificar com maior clareza os temas e setores em que o apoio e a colaboração do Grupo do Banco podem ser mais eficazes e venham a proporcionar um quadro adequado para nossa programação das atividades financeiras e não financeiras nos países. Para poder avaliar o impacto das atividades apoiadas pelo Banco em cada país, a Administração se propõe a refinar os indicadores de desempenho quantitativos e qualitativos constantes dos *Documentos de País*, nos quais se baseará o acompanhamento e avaliação de impacto de sua atuação.

## **2. Fortalecimento da capacidade de avaliação dentro do Banco e nos países**

Na reunião da Comissão da Assembléia de Governadores realizada em 2 e 3 de julho de 2001, os Governadores determinaram que a Diretoria Executiva continuasse a definir e analisar mecanismos para melhorar o diálogo com os países e a executar o acompanhamento e avaliação da eficácia dos instrumentos de financiamento.

A importância estratégica da criação de capacidade de avaliação foi estabelecida no documento do Oitavo Aumento Geral de Recursos, em que se encarregou o Banco não só de fortalecer a sua própria capacidade de avaliação mas também de “promover e apoiar a criação de capacidade no país e facilitar a cooperação com outros organismos de desenvolvimento nos trabalhos de avaliação”<sup>3</sup>.

O Banco abordou este e outros temas num documento apresentado em outubro passado à Diretoria Executiva<sup>4</sup>. Esse documento afirma que a criação de capacidade de avaliação requer: i) que se colabore mais ativamente com os mutuários a fim de efetuar avaliações das operações do Banco harmonizando e, na medida do possível, usando os próprios sistemas de avaliação dos mutuários para determinar os resultados e efeitos dos programas e projetos financiados pelo Banco; ii) que se incorpore expressamente a criação de capacidade de avaliação como um dos

---

<sup>3</sup> AB-1704, parágrafo 2.100.

<sup>4</sup> Creación de Capacidad de Evaluación: Elementos de un Planteamiento para la Región (RE-252).

elementos fundamentais da estratégia de modernização do Estado, promovendo a adoção de processos que por sua vez promovam uma gestão voltada para os resultados; e iii) que se incorpore aos instrumentos do Banco, tanto os de crédito quanto os de outra natureza, a discussão da avaliação como ferramenta para melhorar a gestão do setor público na América Latina e no Caribe de um modo geral.

Embora a metodologia de avaliação seja uma questão eminentemente técnica, sua razão de ser e seu uso podem ser também políticos. Podem ser políticos porque a avaliação gera informações relativas à validade e aos resultados da agenda apresentada pelos governos e também porque, quando é conduzida de modo adequado e sistemático, seus resultados se colocam no centro do processo de dotação de recursos. A metodologia de avaliação tem conotações políticas ainda porque reduz a assimetria de informações entre os prestadores de serviços e os cidadãos.

Não obstante, devemos reconhecer que, do ponto de vista prático, a adoção de mecanismos rigorosos de avaliação traz consigo riscos que não podemos ignorar; em particular, a tentação de desviar nossa atuação para a busca de resultados mais fáceis de alcançar e medir — os quais, é claro, nem sempre são os que mais importam. Para tentar fugir a esses riscos, devemos estar muito conscientes deles. De qualquer forma, consideramos que os riscos do processo de avaliação “valem bem uma missa”, e que a institucionalização e continuidade da avaliação devem ser preservadas. De fato, pelo menos por ora, o risco maior é o temor do fracasso.

### **3. Administração financeira e suficiência do capital**

A fim de contribuir para determinar o nível adequado da provisão para perdas e das reservas em função do risco creditício que encerra a carteira de empréstimos do Banco, a Administração iniciou um estudo com o objetivo de desenvolver um modelo analítico de risco creditício que permita contar com uma ferramenta para configurar esses riscos de forma apropriada.

A necessidade de contar com um estudo sobre a suficiência de capital reveste-se de importância extraordinária, devido sobretudo ao ambiente atual, em que: i) o Banco estaria autorizado a conceder empréstimos de emergência de desembolso muito rápido, os quais poderiam alterar significativamente a composição da carteira; ii) o efeito de contágio poderia

exercer um forte impacto sobre uma fração considerável da carteira; e iii) os acionistas exigem um uso mais eficiente dos recursos.

Após completar o estudo e uma vez que esteja convencida de que o modelo funciona bem, a Administração elaborará um documento a ser apresentado à consideração da Diretoria Executiva no terceiro trimestre e do qual constarão recomendações de política sobre suficiência de capital e provisões para perdas com empréstimos segundo os critérios do novo modelo. A Administração examinará também a eventual necessidade de modificar outras políticas financeiras no caso de o Banco aprovar o uso de um novo modelo.

#### **4. A eficácia do trabalho do Banco pelo desenvolvimento**

Longe de ser apenas um propósito, garantir a eficácia do trabalho do Banco pelo desenvolvimento é, como bem se afirma no documento CS-3401, a razão de ser de uma instituição como a nossa. A avaliação do que fazemos e da forma como o fazemos são duas dimensões intrinsecamente inseparáveis de um mesmo processo.

Uma das realizações de que mais nos orgulhamos foi a consolidação, durante este ano, de um Escritório de Avaliação e Supervisão independente e competente, que contribui para determinar o valor e o impacto que têm para os países os programas, projetos e serviços do Banco. Este esforço, que vem sendo envidado passo a passo, envolveu gerentes e funcionários do BID, mutuários e agências executoras dos projetos e programas financiados, e sobretudo os próprios funcionários do Escritório de Avaliação e Supervisão.

Ao longo do ano, a Administração, juntamente com o Escritório de Avaliação e Supervisão, abordou temas centrais para o trabalho de desenvolvimento do Banco, avaliando o sistema de acompanhamento de projetos em execução e revisando as qualidades e limitações dos vários instrumentos que permitem ao Banco tomar conhecimento da situação específica de cada projeto em execução, dos problemas que afetam o desempenho de sua carteira e das lições das operações concluídas e registradas nos relatórios de fim de projeto. A experiência obtida pela Administração com o exame oportuno efetuado pelo Escritório de Avaliação e Supervisão permitiu coligir um conjunto de recomendações que tornarão possível aperfeiçoar os instrumentos de acompanhamento e avaliação de projetos considerados individualmente.

Quando os objetivos estabelecidos nesses projetos estão articulados com as metas de desenvolvimento de cada país, crescem as possibilidades de identificar a relação de causa e

efeito entre a ação do Banco e a consecução das metas de desenvolvimento dos países. A medição de resultados em termos de impacto sobre o desenvolvimento é fundamental para compreender se o uso dos recursos investidos para produzir serviços financeiros e não financeiros está gerando os benefícios econômicos e sociais previstos.

Não obstante, convém advertir que os objetivos dos projetos não se esgotam em ações que produzem unicamente resultados materiais quantificáveis. Por esta razão, muitas vezes a possibilidade de julgar o progresso no sentido de alcançar os resultados leva a um juízo qualitativo ou em impactos que a curto prazo não são evidentes, porque pressupõem mudanças no estoque de capital não físico, cuja medição é uma tarefa de resultados fugidios. Para o Banco, este é um desafio que irá requerer não só um esforço de harmonização de processos, procedimentos e incentivos, mas também o apoio de metodologias com as quais possa medir adequadamente a eficácia do seu trabalho. A essa tarefa está dedicada a Administração do Banco, com o Escritório de Avaliação e Supervisão e, em coordenação com os outros bancos multilaterais de desenvolvimento, participaremos deste esforço.

Melhorar a eficácia do trabalho do Banco, porém, não significa apenas aperfeiçoar os instrumentos de acompanhamento e avaliação; significa também concentrar as operações em um número limitado de setores para poder proporcionar um apoio mais sólido e constante naquelas áreas onde é maior nossa capacidade de agregar valor. Se a concentração em um nicho temático tornar possível definir melhor os resultados, a transparência e a responsabilidade pela prestação de contas aumentarão as probabilidades de obtê-los.

Adotar uma cultura de busca de resultados é um empreendimento não isento de dificuldades. Os “resultados” produzidos por uma instituição sempre refletem os objetivos que persegue, seus pontos fortes e suas debilidades. Isto significa que devemos nos empenhar de modo especial para definir, em função do que somos, o tipo de resultados que queremos perseguir. De fato, as instituições que se resignam a medir seus resultados usando indicadores que não lhe são próprios estão irremediavelmente condenadas à mediocridade ou à perda da identidade. Em outras palavras, como o BID é uma instituição única, devem ser igualmente únicos os indicadores que adotarmos para expor os resultados de nossa ação.

## **5. Prioridades do programa de trabalho**

A fim de assegurar a necessária coerência entre estas prioridades e o trabalho do Banco, a Administração propôs e a Diretoria Executiva do Banco decidiu que o programa de trabalho do ano 2002 concentrar-se-á nos temas anteriormente referidos: os instrumentos de financiamento; a melhoria do impacto dos programas e projetos do Banco sobre o desenvolvimento; o aumento da pertinência e eficácia dos serviços não financeiros em harmonia com as prioridades institucionais; a melhoria da administração dos recursos humanos, aspecto crítico para garantir a qualidade dos serviços financeiros e não financeiros prestados pelo Banco; e a atualização das políticas de administração e gestão de risco financeiro da Instituição.

Com relação ao êxito destas iniciativas e à busca de uma eficiência mais alta, a Administração deseja reconhecer a ação da Diretoria Executiva, por intermédio de seus comitês, que, no quadro de suas respectivas responsabilidades, lograram um elevado nível de cooperação, cujos frutos são a relevância e eficiência da atuação do Banco na América Latina e no Caribe.