

# Hacia un nuevo Banco Interamericano de Desarrollo para los noventa

*Comité de Revisión de Alto Nivel*

**A** grandes males, grandes remedios. Ésta es sin duda la clase de remedios que requieren en este momento los países de América Latina y el Caribe, y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

No se puede vivir este momento como si nada ocurriera. A medida que la región se aproxima al decenio de los noventa, son escasas sus perspectivas de recuperar el impulso económico que cobró de 1950 a 1980, y que se extinguió a comienzos de la presente "década perdida", caracterizada por resultados insuficientes. También será difícil superar los efectos sociales de estos reveses. Más aún, no es descabellado temer que estén en peligro el apoyo a la democracia y la tendencia al establecimiento de sistemas económicos más eficientes que han venido adoptando los países en vías de desarrollo miembros del BID. Las condiciones básicas son graves. Crece la vulnerabilidad frente a acontecimientos capaces de reducir súbitamente las opciones de que disponen los dirigentes políticos para enfrentarlos. La región ha sufrido demasiado para dejarla librada a nuevos retrocesos. En estas circunstancias, no es posible basar las políticas en las hipótesis más optimistas.

## **Situación imperante en América Latina y el Caribe**

**A** comienzos de los ochenta, luego de tres décadas de crecimiento económico rápido y constante, y como consecuencia de severos ajustes internacionales, la región cayó abruptamente en una profunda recesión que aún subsiste. Los avances logrados con gran esfuerzo se han desvanecido. Las inversiones en sec-

tores de "capital social", como la salud y la educación, se han reducido. En muchos países, los niveles de vida cayeron por debajo de los anteriores a 1980 y, en algunos, por debajo de los anteriores a 1970.

Los países de América Latina, que venían a toda vela en pos de una expansión sostenida, no estaban preparados para los cambios de vientos de esta década. Subieron las tasas de interés, aumentó la fuga de capitales y los términos del intercambio empeoraron. Hoy día, la capacidad de la región para restablecer el crecimiento y recuperar el impulso perdido está severamente limitada por el resurgimiento de la inflación y el alto nivel de su deuda externa.

La crisis de endeudamiento de América Latina es aguda. Está minando una fuerza económica que iba en constante aumento. Sus dimensiones han continuado creciendo: las recientes variaciones en el valor de las monedas aumentaron significativamente el monto de la deuda denominada en dólares de Estados Unidos. En la primera parte de este decenio se presenció un cambio radical en los flujos de capital en el plano mundial, causado principalmente por el aumento de los tipos reales de interés y por la mudanza del papel de intermediación desempeñado por los bancos comerciales de las naciones desarrolladas. Durante los años setenta esos bancos habían redistribuido los recursos de capital procedentes de los excedentes petroleros e impulsaron hacia América Latina un volumen de préstamos sin precedente, que los funcionarios de los gobiernos aceptaron como una forma estabilizadora de recircular los petrodólares. El ritmo de préstamo fue, sin embargo, insostenible.

La historia ha puesto de relieve que las soluciones para los problemas de la región deben provenir de la aplicación de políticas juiciosas en sus economías nacionales. Si bien el capital externo puede ser un factor en el aumento crítico del crecimiento, sólo los esfuerzos internos pueden producir un progreso perdurable. Para colaborar con este proceso, el BID y otros organismos oficiales de crédito serán llamados a desempeñar, como proveedores de recursos en préstamo, un papel mucho más importante que en el pasado.

En términos generales, las transferencias externas netas registradas durante los últimos años han extraído anualmente el equi-

Texto íntegro del informe presentado al Presidente del BID, el 15 de diciembre de 1988, por este Comité. Sus miembros son: John R. Petty, presidente; G. Arthur Brown; Carlos Manuel Castillo; Ivan L. Head; Takashi Hosomi; Pierre Languetin; Carlos Rodríguez Pastor; O. Jorge Romero; Jesús Silva Herzog Flores; Mario Henrique Simonsen, y Saburo Okita, asesor especial. El título original del documento es "Preparando un nuevo Banco Interamericano de Desarrollo para la década de los noventa". La Redacción de *Comercio Exterior* es responsable, además, de algunos cambios editoriales.

valente de 0.75% de su PIB (en la actualidad alrededor de 30 000 millones de dólares anuales, o aproximadamente 150 000 millones de dólares en el curso de los últimos seis años). Esta sangría representa también cerca de 40% de los ingresos de la región por concepto de exportaciones y más de 15% de sus ahorros internos, principal fuente de fondos para inversiones. Una región que tradicionalmente fue importadora de recursos financieros, se ha transformado en proveedora para el resto del mundo. Este cambio es indeseable e insostenible. Las inversiones internas se redujeron drásticamente. La insuficiente tasa de inversión actual, equivalente a 16% del PIB, debe aumentar alrededor de 50% para retomar los niveles del pasado.

En estos momentos y a lo largo del decenio de los noventa, la exigencia primordial de la región será elevar las tasas de inversión a fin de generar un crecimiento económico rápido que permita atender mejor las necesidades sociales. En el año 2000 la población de América Latina alcanzará los 600 millones, triplicando el nivel de 1960, cuando el BID concedió sus primeros préstamos, y su urbanización avanza apresuradamente. En 1950 sólo 41% de la población residía en ciudades y pueblos; hoy la proporción es de 65%, y se prevé que alcanzará 77% a fines de los años noventa, cuando el grado de urbanización de la región será superior al de América del Norte y Europa en la actualidad. A pesar de la maduración paulatina de su estructura demográfica, la región es un hervidero de jóvenes: los menores de 15 años constituyen cerca de 40% de la población. La creación de empleos sigue, pues, siendo vital; para que durante los años noventa se reduzca la tasa de desempleo, será necesario crear más de 40 millones de nuevos puestos de trabajo.

### El BID: logros del pasado y carencias del presente

En las tres décadas que corren desde su inicio, el BID, como la región, ha pasado de un período de gran inspiración y sólido apoyo de la expansión regional, a su actual situación de reveses.

En sus primeros años, el Banco se situó en la avanzada del pensamiento conducente al crecimiento. Su orientación ayudó a planear el compromiso de la región con el mejoramiento de las condiciones sociales mediante enfoques meditados e inversiones planeadas. Los préstamos por un monto de casi 40 000 millones de dólares que el BID aprobó, atrajeron otros préstamos por valor superior a los 115 000 millones en apoyo de importantes proyectos. Todo el proceso de desarrollo ganó confianza y luego cobró impulso gracias, en parte, a que el BID —con su carácter de ser “uno de los nuestros”— brindó su patrocinio por demás constructivo.

Pero el Banco ha perdido su ímpetu. Durante esta década de cambios profundos, y en el momento preciso en que su asistencia era más necesaria, el Banco no se ajustó a las nuevas necesidades de la región. Su declinación se manifiesta en muchas formas. Por un lado, el Banco no contribuyó en forma considerable a encarar el problema económico más serio de la región, su deuda externa. Por otro, el nivel de sus préstamos se redujo de un máximo de 3 500 millones de dólares en 1984 a cerca de la mitad hoy día. El volumen de sus actividades de cooperación técnica es muy inferior al requerido, y la acumulación de préstamos no desembolsados —más de 10 000 millones— sigue siendo elevada. Todo ello se resume en la actual posición del Banco: retira de la región más recursos de los que le presta, precisamente en

el momento en que América Latina atraviesa por su momento de mayor necesidad.

Además de estas dificultades, la capacidad del Banco para obtener en préstamo nuevos fondos con el respaldo de su capital exigible se redujo en aproximadamente 5 000 millones de dólares. Los empréstitos contratados antes y no denominados en dólares estadounidenses, se apreciaron, absorbiendo casi toda la capacidad de endeudamiento expresada en dólares con respaldo del capital exigible, que de otra forma hubiera podido utilizarse para obtener nuevos recursos. Ante la ausencia de un sistema eficiente de mantenimiento de valor, la capacidad del Banco para contratar nuevos empréstitos continuará expuesta a esas mermas ocasionadas por las variaciones cambiarias.

Esta situación se agrava por los atrasos en los desembolsos de los préstamos y las demoras de los aumentos periódicos regulares de capital. El problema de los desembolsos comprende muchos elementos, entre ellos las carencias presupuestarias de los países prestatarios y los obstáculos administrativos. La demora del aumento de recursos se debe a la falta de solución de problemas pendientes entre los accionistas del Banco. Tanto esta dilación como el atraso en los desembolsos revelan un fracaso en la solución de cuestiones vitales para el Banco e importantes para la región.

En opinión de algunos, este período de declinación comenzó con las dudas surgidas a principios de esta década acerca del grado de compromiso con el Banco de su principal accionista. Las diferencias de criterio en lo referente a los problemas de desarrollo de la región y la falta de soluciones para éstos, contribuyeron a acentuar el deterioro de la confianza. También contribuyeron a este desgaste los equívocos sobre la situación del Banco. Con el tiempo, todos esos factores llevaron a una situación de estancamiento, que se refleja en la demora del aumento de recursos. Esa demora provocó la postergación de las enérgicas acciones necesarias para corregir el viraje negativo que colocó al Banco en la posición de tomador neto de recursos de la región. La persistencia de esta corriente negativa fomenta entre los miembros prestatarios la sensación de que el Banco ha perdido importancia para la región y agudiza los síntomas de parálisis de la institución, que se han tornado evidentes.

La progresiva declinación del Banco es inquietante y suscita el sentido de urgencia del Comité: la convicción de que manejar las cosas como de costumbre no será una respuesta adecuada para la situación actual o para las necesidades de los años noventa. Es demasiado tarde para confiar en suposiciones esperanzadas de que los problemas de la región o del Banco encontrarán solución, de un modo o de otro. El Comité considera que, si se ha de correr el riesgo de cometer errores, éstos debieran estar por el lado de medidas vigorosas y aun enérgicas.

### Preparación para los años noventa

El mundo de los años noventa será un reflejo de las dinámicas de cambio económico que pueden percibirse hoy día. Las principales economías del mundo van reajustándose a medida que se empeñan en aumentar su eficiencia. Japón reorienta la mayor parte de sus inversiones hacia el plano interno de su economía, mientras el fortalecimiento del yen estimula nuevos progresos en materia de productividad. También en Europa, los gerentes sien-

ten la necesidad de aumentar la productividad y la habilidad para comercializar. Los exportadores tratan de elevar su eficiencia para evitar la pérdida de sus porciones en los mercados mundiales a medida que sus monedas se aprecian. El plazo de 1992, fijado por el mercado común europeo para completar su integración, constituye otro acicate para el logro de competitividad. Canadá, con un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos, ha optado por un reto similar. Por su parte, la economía de Estados Unidos constituye, quizá, el ejemplo más característico del impulso actual, que busca mayor competitividad en un mundo cada vez más interrelacionado.

Éste es el *leitmotiv* de la economía contemporánea: un vigoroso golpe de timón hacia una mayor competitividad.

Lo deseen o no, los países de América Latina y el Caribe también participan en esta carrera. Sustraerse a esa participación sería ignorar la opción, reconocida como necesaria por la mayoría de los países del mundo, de intensificar el crecimiento mediante la modernización. Demorar la participación supondría renunciar a los beneficios y aceptar un mayor aislamiento respecto de la interacción dinámica experimentada por otros. En ningún ámbito resulta esto más evidente que en el de la competencia mundial por la principal fuente de capital para inversiones: los ahorros. La realidad pone de relieve la necesidad de los países de la región, no sólo de conservar y ampliar sus propios ahorros, sino de captar más en el exterior.

Para que la región participe en la competencia internacional por los mercados y los ahorros se requiere un esfuerzo considerable y cambios de actitud dictados por una visión de largo plazo. En efecto, la participación activa en el sistema económico mundial supondrá el robustecimiento de los ahorros de los sectores público y privado, la eliminación de los métodos y subsidios antiguos y el abatimiento de las barreras comerciales y de las trabas en los procedimientos. Una concepción volcada hacia el mundo exterior debe reorientar significativamente los patrones tradicionales. Existen pruebas alentadoras de que esa reorientación ya se ha emprendido en muchos aspectos.

### Misión y método del BID

El Banco debe impulsar ese cambio de dirección participando activamente en todos los aspectos del proceso de desarrollo. Si la región logra crecer enfrentando el desafío mundial, habrá tomado el camino más indicado para aumentar el bienestar general.

El mandato del BID le confiere el papel de un arquitecto que da forma al desarrollo de la región. Su Convenio Constitutivo le permite actuar como guía para orientar a otros actores en el terreno del desarrollo. Tiene la posibilidad de convertirse en el principal estímulo para las empresas de desarrollo regional. Para ello es necesario que el Banco cambie su perspectiva limitada, modifique la calidad de su presencia y pase de una postura reactiva a una activa.

Los requerimientos de la región constituyen una agenda para el Banco. El proceso de lo que puede ser un "diálogo de socios" engendra un programa de acción.

En consonancia con esta misión global del Banco, consistente en fomentar el crecimiento por medio de la modernización, el

programa de cada país debe proporcionar el marco de trabajo que le permita al Banco definir en qué forma sus propios medios pueden servir mejor a los objetivos del desarrollo. El Banco debe demostrar su perseverancia proporcionando una respuesta realista y positiva a las necesidades de los gobiernos y del sector privado.

En la práctica, esas definiciones surgirán de un "diálogo de socios". El Banco y el gobierno del país miembro se reúnen para deliberar como socios que comparten la meta común de alcanzar el desarrollo mediante el crecimiento. Se entabla un diálogo, un proceso de información, de aclaración, un intercambio de opiniones. El diálogo une a los asociados en torno a un propósito común, un programa para el país. No hay mejor impulso para una causa que el empeño compartido. Las metas se definen con claridad y se ordenan las prioridades. Se definen los campos donde las contribuciones del BID puedan tener mejor aplicación. El desarrollo de los programas por país ha de mejorar la coordinación del Banco y sus miembros regionales con las instituciones de Bretton Woods, cuyas operaciones, desde hace tiempo ya, están estructuradas con un enfoque por país.

En este contexto de empeño compartido, además, es posible renovar el enfoque de la integración económica de la región. La integración, concepto abrazado por el BID desde el comienzo de sus operaciones y al que comúnmente se asocia con la superación de barreras geográficas, adquiere ahora un nuevo significado en el nuevo panorama de la economía mundial y frente a la misión de modernizar la región. Las comunicaciones y el transporte abren importantes cauces a la integración. El comercio surge de los contactos y por ello la promoción de éstos debe constituir, por sí misma, un componente de la estrategia de desarrollo. Así, la integración adquiere un sentido más amplio.

### El papel distintivo del BID

El BID es comparable a otros bancos regionales, aunque tiene características propias que lo distinguen del Banco Mundial y de otras organizaciones hemisféricas no financieras. Con orígenes que se remontan al siglo pasado, con su amplia participación en la vida regional y su interés constantemente orientado hacia la prosperidad de los países de la región, el BID representa una combinación de varios elementos cuyo resultado es una institución singular consagrada a una empresa compartida con el conjunto de los países.

El Banco nació de un sueño tan antiguo como las ansias de autodeterminación y cooperación regional. Es una manifestación del orgullo que siente el continente por su particular identidad y su determinación de progresar. El Banco representa, pues, la posibilidad de cambio y brinda el dinamismo de la coyuntura.

Esta realidad política constituye la naturaleza distintiva del BID. Tal es la base de la promesa que encierran los "diálogos de socios", que son fundamentales para la formulación de los programas por país y para la arquitectura de los planes de asistencia. Como encarnación de las ambiciones de la región, la naturaleza del Banco se resiste a ser descrita con palabras, pero se verifica en la realidad. Como producto de un sueño puede ser transitorio y efímero. Pero como instrumento de una determinación multilateral, el BID puede ser símbolo de la plena realización de la región y un mecanismo para alcanzarla.

### Recuperación del impulso en materia de préstamos

Desde su inicio, el Banco ha cumplido su cometido como proveedor de capital desempeñando el papel de "médico de cabecera". Mas el impulso se debilitó, y así, en el momento en que sus prestatarios necesitan nuevos capitales con una urgencia sin precedentes, el Banco se ha convertido en un receptor neto de recursos. Debe, pues, hacerse lo necesario para que vuelva a ser un proveedor neto de recursos para la región.

El Banco puede emprender inmediatamente ese viraje en el contexto de todos los cambios que requiere, mejorando sus procedimientos e introduciendo ajustes de prioridades y políticas que aceleren el flujo de recursos provenientes de la gran reserva de fondos ya comprometidos. Entre esas medidas debe figurar la autorización para que el Banco otorgue préstamos sectoriales vinculados con reformas. La adopción inmediata de tales medidas para acelerar los desembolsos demostraría que se ha puesto a la altura de su misión. Acaso algunos de esos ajustes de las prácticas tradicionales sólo sean necesarios mientras el Banco recupera su paso y hasta que se alcance un nivel más alto de actividad sostenida.

### Estrategia crediticia general

Conforme a una perspectiva de largo plazo, el proceso de diálogo en torno a las estrategias de desarrollo de cada país debe incluir varias prioridades en materia de préstamos y de cooperación técnica.

Los proyectos de inversión del sector público deben continuar como el foco primario de los préstamos del BID. La infraestructura física, social y productiva cae dentro de esta categoría. Dichos proyectos de infraestructura facilitan el aumento y la expansión de la actividad económica. Si bien la infraestructura física ha sido un objetivo tradicional de los esfuerzos de desarrollo del BID, el mantenimiento de los activos ya instalados ha decaído, especialmente durante los años ochenta. La conservación y el mejoramiento constantes de esas instalaciones demandan nuevas inversiones y mayor atención por parte del Banco.

El BID fue un precursor en materia de inversiones en capital social, orientadas a campos tales como la vivienda y los servicios de agua y alcantarillado para comunidades de bajos ingresos. Esta significativa realización debe constituir la base para un esfuerzo continuado. Sin embargo, la extrema rigidez de las pautas trazadas para definir las necesidades sociales ha restringido los préstamos con recursos del Fondo para Operaciones Especiales. Estos campos de inversión resultaron especialmente perjudicados durante los años ochenta. Deben adoptarse medidas para hacer de ellos una prioridad activa del Banco. El BID debe encontrar las formas de cumplir sus metas de préstamos destinados a beneficiar a los países de los grupos C y D, y a los grupos de bajos ingresos.

La actual capacidad del sector privado para contribuir al crecimiento económico es muy superior a la que poseía cuando se fundó el Banco. Un componente de todas sus estrategias deben ser las medidas que faciliten la expansión de este sector promoviendo más altos niveles de eficiencia, competitividad y autosuficiencia, de modo que se fortalezca su papel en la modernización

y evolución de la región. Las circunstancias difieren de un país a otro, pero las oportunidades son muchas en todos ellos. El BID puede fomentar estas oportunidades respaldando un proceso que robustezca los puntales sociales y económicos de la democracia en la región.

Por ejemplo, una evolución importante y promisorio de los últimos años ha sido el auge del "sector informal", constituido por pequeños empresarios, especialmente de zonas urbanas y suburbanas, que muestran el espíritu y la iniciativa necesarios para emprender actividades comerciales pese a la omnipresencia de la burocracia estatal que desalienta a todos, excepto a los más resolutos. La eliminación de las trabas a la instalación de nuevas empresas y la regularización de la situación de las ya existentes darán grandes beneficios.

La ampliación de las actividades crediticias del BID a fin de que éste se vincule en mayor medida con el sector privado requerirá una estrategia general de inversiones que preste mayor atención al sector privado. La Corporación Interamericana de Inversiones (CII), entidad afiliada al Banco (creada el 23 de marzo de 1986), ofrece métodos de inversión adicionales que pueden facilitar el logro de esas metas.

Para la mayoría de los países latinoamericanos, el aumento de las ventas a los mercados externos constituye una prioridad apremiante. El BID debe acrecentar los préstamos destinados al fomento de las exportaciones. La actual política del BID en materia de financiamiento de las exportaciones es por demás restrictiva.

El Comité considera que la base de los criterios de protección del ambiente debe ampliarse considerablemente. La atención a la ecología mundial es hoy día una preocupación de todos. El sistema ambiental del mundo —ahora que lo comprendemos mejor y cuando el planeta debe sostener a más de 5 000 millones de personas— ya no tolera abuso ni descuido. Considerar la situación existente en cuanto al ambiente con una óptica universal, más que como un problema nacional o regional, sienta las bases para un tratamiento más amplio. Ahora es necesario compartir la obligación de tutelar nuestro medio. Para el BID, esto significa que en la etapa de diseño de cada proyecto debe incorporarse la protección de los ecosistemas.

### Fortalecimiento del carácter multilateral del Banco

Cabe señalar que los países miembros extrarregionales procuran hoy día intensificar su relación con el BID como un medio de manifestar su creciente interés en América Latina y el Caribe. Este interés es una expresión actual de nuestro mundo interdependiente. La protección más intensa de los miembros extrarregionales fomenta la difusión de actitudes atentas al mundo exterior. Todo esto torna posible la creación de nuevos fondos especiales y presagia un aumento de la representación extrarregional en el personal del Banco, lo cual es conveniente y deseable. Oportunamente podría considerarse un reajuste de la estructura de propiedad del BID.

Se ha sugerido que un banco multilateral cuyos miembros prestatarios poseen más de 50% de las acciones (53.9% en el caso del BID) no puede funcionar eficazmente. El Comité considera que esta opinión es paternalista y, por sí misma, no convincente. En efecto, el porcentaje exacto de poder de votación es principal-

mente simbólico y si llegase el momento de reconsiderar las proporciones, el único motivo válido para hacerlo sería aumentar el flujo de recursos hacia el Banco y robustecer la participación multilateral.

La naturaleza multilateral del BID acentúa el carácter especial de la institución. El alcance más universal que el Banco logra por medio de sus miembros extrarregionales le confiere una fuerza adicional; es decir, su capacidad para multiplicar el desarrollo de la región mediante la movilización de los recursos de otros al servicio de la misión del BID.

### El Banco como catalizador e intermediario

Estrictamente hablando, el Banco sirve como catalizador cuando su participación en un proyecto atrae a otros participantes; en esta materia, el Banco ha dado pruebas de eficacia. Pero el BID puede actuar como catalizador en otro sentido: como fuente de ideas que, maduras y refinadas, se conviertan en un programa de acción. En el cumplimiento de esta función distintiva, el Banco asume cabalmente su condición de institución consagrada al desarrollo del hemisferio.

Al ampliar sus funciones como foro regional de reflexión y planificación para el crecimiento, el BID ayudaría a trazar planes de desarrollo y también a ejecutarlos. En este sentido, las posibilidades del Banco son considerables. Su renovado vigor atraería el talento de todos aquellos que aspiran al crecimiento de la región. Ayudar al mejoramiento de las condiciones de vida en el hemisferio es una empresa que atraerá a individuos de energía e imaginación creadora. Esta renovada fuerza de la institución podría encauzarse hacia metas compartidas con los países prestatarios. No hay una receta para crear la imagen y la atmósfera institucionales para esta función, que requerirá combinar muchos talentos. Con el tiempo será posible lograr esa personalidad y esa imagen, por medio de políticas idóneas y de medidas apropiadas.

Las nuevas circunstancias dinámicas imperantes en el mundo dan lugar a un pensamiento más ambicioso y requieren iniciativas más audaces que las que hubieran sido posibles o necesarias en otras situaciones. Estas circunstancias proporcionan al BID una oportunidad que no debería desaprovechar y esto es lo que significa el BID como foro de ideas. Así concebido, el Banco puede convertirse en interlocutor y en un puente sumamente necesario entre los países miembros prestatarios y no prestatarios.

El Comité volvió sobre este tema a lo largo de su trabajo. Se sintió constantemente atraído por lo que el BID podría llegar a producir, y confiado en que, una vez llevada a cabo la indispensable renovación básica del Banco, el Presidente del BID podría inspirar un ambiente con tal vitalidad.

### Obtención de recursos de otro origen

Un banco es, por definición, un intermediario. Obtiene recursos en una fuente y los emplea para ayudar a otros. Un banco que es además un agente activo del cambio social mediante el estímulo del desarrollo económico tiene la oportunidad de ir más allá de su función inmediata de conceder préstamos. Puede transformarse en un instrumento por cuyo intermedio otros encaucen, coordinen o emprendan su participación en el crecimiento regional.

En tal carácter, las funciones del BID como intermediario pueden abarcar desde el mero asesoramiento a los prestatarios hasta el otorgamiento de garantías, aunque la mayoría de sus actividades se enmarcaría entre esas dos. Un ejemplo es el papel que correspondería al Banco al brindar mayor apoyo a las pequeñas empresas. Eliminando de inmediato las limitaciones tradicionales, hasta cierto punto y por un período determinado, el BID puede utilizar a los bancos comerciales de cada país, en calidad de intermediarios, para conceder préstamos destinados a ayudar a las compañías nacientes a establecer su crédito. Esta actividad complementaría las operaciones de la CII y, cuando ésta estuviera preparada, podría asumir esa función.

Las técnicas de la intermediación son bien conocidas; lo que hace falta es una aplicación decidida y plena de esas técnicas. Los viejos hábitos y el transitar la crisis como si nada ocurriera no han generado energía ni imaginación. No se ha puesto en evidencia la voluntad de emplear al Banco para multiplicar significativamente sus recursos a fin de lograr ese resultado. El nuevo BID debe hacerlo. Con personal necesario, esta expansión podría comenzar sin demora.

### Cooperación técnica

La cooperación técnica, en sus diversas formas, constituye un factor indispensable para la máxima eficacia de los préstamos destinados a impulsar el desarrollo. Implica asistencia en la formulación de proyectos antes que se comience a cavar las zanjas o a vaciar el cemento. Comprende la ayuda a un país en el manejo de todo el ciclo del proyecto, incluyendo su identificación y desarrollo y el financiamiento de los gastos generales. Involucra, asimismo, la asistencia para perfeccionar un conjunto de aptitudes nacionales que si bien no guardan relación directa con proyectos, son esenciales para el desarrollo.

Entre éstas, la utilización de la ciencia y la tecnología reviste la mayor importancia. La difusión de los conocimientos agropecuarios, la reforma de los sistemas impositivos, el fortalecimiento de los recursos humanos y el mejoramiento de los procedimientos en todos los organismos estatales, constituyen ejemplos de lo que podría configurar una larga lista de formas más amplias de proporcionar asistencia al desarrollo.

El fortalecimiento de instituciones docentes de nivel universitario ha figurado desde hace tiempo entre las prioridades del Banco. No debe descuidarse la enseñanza primaria y secundaria ni el adiestramiento técnico. Enseñar a los maestros a enseñar mejor mediante la capacitación en el lugar de trabajo ha rendido grandes resultados: los beneficios se concretan en los jóvenes, en cuya mejor preparación debe basarse la promesa del futuro.

Una adecuada atención del Banco hacia la cooperación técnica requeriría más que duplicar el porcentaje de recursos para esta actividad: como meta general parecería apropiada la del 5% de los préstamos desembolsados. En el caso de los países más pequeños, menos dotados que otros para captar los recursos del BID, podrían requerirse desembolsos que representen hasta el doble de ese porcentaje. Sin embargo, se necesita algo más que dinero. Es necesario sacar la cooperación técnica de la situación subordinada en que se encuentra actualmente dentro del Banco. La renovación del Banco debe otorgar mayor importancia a esta actividad, especialmente a la porción no relacionada con proyectos.

## La renovación fundamental: métodos y espíritu de trabajo nuevos

El Comité concibe un cambio sustancial del Banco para responder cabalmente a las demandas de los años noventa. Hoy día no está preparado para ese desafío. El BID requiere una RENOVACIÓN FUNDAMENTAL que lo libere de sus hábitos actuales y lo transforme en una nueva institución merecedora de su legítimo papel de liderazgo en la región.

En cuanto a su personal y sus métodos de trabajo, el mejoramiento de la calidad y la ampliación de las tareas del BID reclaman una cuidadosa reforma básica de su estructura interna, su organización y sus procedimientos.

El Banco está llevando a cabo un proceso de revisión que puede contribuir de manera fundamental al logro de un cambio constructivo que sienta las bases de su rejuvenecimiento. Tres grupos de trabajo se ocupan de las mejoras en las áreas de políticas, operaciones y administración. El comienzo de este proceso de reformas es significativo y la participación del personal del Banco resulta promisoria. El Comité ha seguido de cerca esta labor, consciente de que sus resultados deben corresponder con los del propio Comité. Es importante que esos grupos exploren exhaustivamente todas las posibilidades de lograr estos objetivos en cuanto al mejoramiento de las actividades:

- 1) la clarificación de tareas, términos de referencia y delegaciones de autoridad;
- 2) la modernización de los sistemas a fin de evitar el exceso de trámites;
- 3) el saneamiento de las reglamentaciones del Banco, es decir, la eliminación de sucesivas capas de normas y directrices, a fin de dotar de mayor eficacia, eficiencia y flexibilidad a las operaciones de préstamo y cooperación técnica;
- 4) el remozamiento del proceso de evaluación para convertirlo en una herramienta gerencial constructiva, y
- 5) el mejoramiento significativo de la administración de los recursos humanos.

En este sentido, el Banco debe reducir su personal durante cierto período y al comienzo de éste es necesario que estimule a los miembros valiosos de su personal y les brinde nuevas oportunidades de actuación. La vitalidad de cualquier organización depende de la calidad de su gente. Una rotación normal en el seno de la organización es crítica dentro del proceso normal de revitalización. Ahora es necesario crear ese grado de rotación. Como norma debe emplearse un sistema de contratación que asegure un proceso constructivo de rotación ordenada. Además, la oportunidad de trabajar y obtener experiencia en el BID debe ofrecerse, por períodos limitados, a personas de alto potencial de la región. También debe aumentar la proporción de empleados provenientes de los países miembros extrarregionales. En materia de personal, resulta necesario insistir tenazmente en la excelencia de los profesionales.

La renovación es una tarea compleja. El mejoramiento del nivel gerencial es un esfuerzo sumamente largo y difícil. No es posible llevarlo a cabo sin un firme y continuo respaldo de los accionistas. A fin de emprender el proceso con convicción y con

la certidumbre de que será seguido hasta el final, recomendamos la constitución de un Comité de la Asamblea de Gobernadores, que funcionará hasta que se complete la tarea de renovación fundamental. Mediante el estímulo y el seguimiento continuado, el Comité Interino expresaría el deseo bien intencionado de los accionistas de estar presentes en el proceso.

## Aumento de los recursos del Banco

La tarea de la renovación fundamental no puede llevarse a cabo si no se concreta la ampliación de los recursos prevista en el BID-7. A su vez, el aumento de los recursos no será eficaz sin la creación de un nuevo BID. Así pues, debido a su concatenación con el aumento de recursos, la renovación fundamental del Banco debe apoyar y justificar el BID-7. Sin un acuerdo en torno al aumento de recursos, empero, no existirá el impulso necesario para emprender esa reforma básica. Es posible regular esas acciones de manera que se refuercen mutuamente.

## En conclusión

Pocas veces se ha dado un deterioro de las condiciones económicas y sociales tan vasto y sostenido como el que se registró durante la última década en gran parte de América Latina y el Caribe.

Ahora las necesidades de la región y los intereses de todos se unen en torno al imperativo de desarrollo, crecimiento y progreso democrático. Las circunstancias actuales exigen remedios energéticos, cierta osadía y la convicción de que la crisis imperante no puede ignorarse. Debe comprenderse claramente que marchar a paso normal no es suficiente para América Latina y el Caribe; la región debe apresurar el paso.

Este ritmo, más acelerado y vigoroso, en la reflexión y en la actividad, también debe hacerse presente en el Banco. No puede demorarse un proceso enérgico de renovación fundamental, inspirado por los Gobernadores y dirigido por el Presidente y el Directorio Ejecutivo.

El BID tiene en este momento una misión singular cuyo cumplimiento es del interés de todos. Si los miembros no se unen ahora para renovar al BID en la forma debida, el Banco no estará preparado para cumplir su misión más ambiciosa de los años noventa. En ese caso, tal vez los miembros se encontrarán en algún momento futuro uniéndose para crear una institución semejante.

Esto no debería ser necesario. La tarea planteada es grande, ardua y exige un esfuerzo continuo, pero es decididamente realizable.

Los remedios que ahora se administran devolverán un nuevo BID a la región y a los intereses multilaterales que lo sostienen. El Banco estará preparado para conducir el esfuerzo hemisférico en busca del progreso económico y la dignidad humana. Estará preparado para trazar las pautas de modernización y desarrollo. Conquistará su lugar legítimo como el foro en el cual los sueños y las ideas —combinados en una rica amalgama de pensamiento, interacción y experiencia— cobrarán forma como programas de acción.

Sólo entonces cumplirá el BID cabalmente la misión que los pueblos del hemisferio y de todo el mundo le encomendaron. □