

Serie PFC CPE N°1

**Monitoreo y Análisis de la Inversión Extranjera:
Cómo Construir Instituciones Sostenibles**

Nils Bhinda y Matthew Martin

ISBN 1-903971-42-X

Versión original en inglés, ISBN 1-903971-40-3

© Copyright 2005 por Debt Relief International Ltd. Cualquier reimpresión, publicación, fotocopiado u otro uso de este trabajo debe ser con autorización de los titulares del “Copyright”.

Publicado por

Debt Relief International Ltd

4th Floor, Lector Court, 151-153 Farringdon Road

London EC1R 3AF, Reino Unido

Tel.: 44 (0)20 – 7278 0022 Fax: 44 (0)20 – 7278 8622 E-mail:

publications@dri.org.uk

Diseñado e impreso en el Reino Unido por AM Creative Ltd, Londra, AM Creative Ltd,

Londra

Prefacio y Agradecimientos

Esta serie de publicaciones fue lanzada en respuesta al creciente número de peticiones de información que Development Finance International (DFI) ha venido recibiendo sobre las actividades del *Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Capital Privado Extranjero* (CPE PFC) y sobre los aspectos técnicos del monitoreo, el análisis y el diseño de políticas para la gestión del capital privado extranjero. La finalidad del PFC CPE (fundado en 1998 por Dinamarca, la UE, Suecia, Suiza, el Reino Unido y el Banco Mundial) es aumentar y reforzar la capacidad de los gobiernos y de las instituciones del sector privado de los países en desarrollo para monitorear y analizar los stocks y los flujos de inversiones extranjeras directas y de cartera, la deuda externa del sector privado y las percepciones e intenciones de los inversionistas, contribuyendo así al crecimiento sostenible y a la reducción de la pobreza. DFI es su organización de implementación sin ánimo de lucro, que trabaja en colaboración con la BCEAO (Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest), la BEAC (Banque des Etats d’Afrique Centrale), el CEMLA (Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos), el MEFMI (Instituto de Gestión Macroeconómica y Financiera de África Oriental y Meridional) y el WAIFEM (Instituto de Gestión Financiera y Económica del África Occidental).

El objetivo de esta serie es presentar temas específicos de manera concisa, accesible y práctica, para su uso e implementación por parte de los gobiernos de los países en desarrollo. Cada publicación aspira a ser autosuficiente. Recibiremos con agrado todo comentario sobre esta publicación o sugerencia de inclusión de otros temas.

Los puntos de vista expresados en esta publicación proceden de los autores y no son necesariamente los de los donantes del PFC CPE o de los países participantes. No obstante, expresamos nuestro agradecimiento a todos los países participantes y a los representantes de los donantes por sus contribuciones a la metodología y al análisis durante los últimos siete años, así como por sus contribuciones financieras al éxito del programa.

Transmitimos nuestro agradecimiento al documentalista de DFI Gill Rogers y a la administradora de DFI Jeannette Laouadi por la composición, el formateado y la revisión de esta publicación, a Siméon Fongang y a Arantxa Albiol Benito por sus traducciones y a Adam Mould por su diseño.

Índice de Contenidos

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	4
2.1.	Visión general.....	4
2.2.	Responsabilidades e Intereses Institucionales	5
2.2.1.	Oficinas de Estadísticas.....	5
2.2.2.	Bancos Centrales.....	6
2.2.3.	Agencia de Promoción de Inversión.....	8
2.2.4.	Ministerio de Finanzas.....	9
2.2.5.	Otras Agencias Gubernamentales.....	10
2.2.6.	Bolsa de Valores.....	10
2.2.7.	Organizaciones del Sector Privado	11
2.2.8.	Organizaciones Académicas y de Investigación.....	11
2.3.	Coordinación	12
2.3.1.	Estructuras de Coordinación Global	12
2.3.2.	Coordinación durante un Ciclo de Proyecto.....	16
2.4.	Mandatos Legales y Confidencialidad	20
2.4.1.	Mandatos Institucionales	20
2.4.2.	Mandatos Legales para la Coordinación	23
3.	RECURSOS HUMANOS	24
3.1.	Visión general.....	24
3.2.	Personal y Contratación.....	24
3.2.1.	Aptitudes Técnicas y Ciclo del Proyecto.....	25
3.2.2.	Prácticas de Trabajo Eficientes	27
3.2.3.	Tamaño de la Plantilla	28
3.3.	Contratación y Conservación del Personal.....	30
3.3.1.	Descripción de los Puestos de Trabajo	31
3.3.2.	Calificación y Experiencia	32
3.3.3.	Capacitación y Asistencia Técnica.....	33
3.3.4.	Motivación del Personal, Desarrollo y Entorno de Trabajo.....	34
4.	CÓDIGOS Y ESTÁNDARES INTERNACIONALES PARA LOS DATOS	37
4.1.	Visión general.....	37
4.2.	Activos y Pasivos Extranjeros	38
4.2.1.	Manual de Balanzas de Pagos del FMI (BPM5)	38
4.2.2.	SGDD, NEDD, e iniciativas relacionadas	43
4.3.	Intenciones y Percepciones de los Inversionistas.....	47
4.4.	Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	52
5.	SISTEMAS DE MONITOREO	58
5.1.	Visión general.....	58

5.2.	Encuestas	59
5.2.1.	Registro de inversionistas, muestreo y numeración de referencias	59
5.2.2.	Coordinación y racionalización de las encuestas	61
5.2.3.	Diseño del formulario y testeo	63
5.2.4.	Gestión del Trabajo de Campo.....	64
5.2.5.	Gestión del trabajo de Campo y de los Datos.....	66
5.3.	Otras Fuentes (no relacionadas con la encuesta).....	71
5.3.1.	Fuentes Nacionales	72
5.3.2.	Fuentes Internacionales	75
5.4.	Software de Registro y Compilación.....	77
6	Análisis del CPE y Planes de Acción	80
6.1	Análisis y Estrategias Existentes.....	80
6.2	Necesidades Analíticas y Estratégicas	82
6.3	Fortalecimiento de Capacidades y Acuerdos Institucionales.....	88
7.	prioridad política, acción y evaluación	91
7.1.	Perfil Político del CPE	91
7.2.	Implementación de las Recomendaciones	93
7.2.1.	Implementación de los Planes de Acción Política.....	93
7.2.2.	Implementación de las Recomendaciones de Fortalecimiento de Capacidades	95
7.3.	Evaluación de la Capacidad	97
8.	asociación con el sector privado.....	101
8.1.	Visión general.....	101
8.2.	¿Por qué una asociación?	101
8.3.	Organización del Sector Privado.....	102
8.4.	Campañas de Concienciación.....	105
8.4.1.	Seminarios de sensibilización.....	105
8.4.2.	Campañas en medios de comunicación	106
8.4.3.	Medidas de Sensibilización Ad hoc.....	108
8.5.	Intercambios Técnicos.....	108
8.6.	Feedback sobre los Resultados	110
8.6.1.	Seminario de clausura y difusión de resultados.....	111
8.6.2.	Publicación y difusión de resultados.....	111
8.6.3.	Calidad de los datos, integridad y acceso público	113
8.7.	Cambios de Política.....	115

Índice de Figuras

Figura 1 Reparto Indicativo de Funciones del GNT y la Secretaría **Error!** [Bookmark](#)
not defined.

Figura 2 Vínculos entre el Departamento Principal y el GNT **Error! Bookmark not defined.**

Índice de Tablas

Tabla 1 Banco de Namibia – Cualificación y Experiencia.. **Error! Bookmark not defined.**

Índice de Recuadros

Recuadro 1 Mejor Práctica en Mandatos Legales **Error! Bookmark not defined.**

Abreviaturas y acrónimos

AFRITAC	Centro de Asistencia Técnica Regional en África
APE	Activos, Pasivos Extranjeros
API	Agencia de Promoción de Inversión
AT	Asistencia Técnica
BAD	Banco Africano de Desarrollo
BCEAO	Banco Central de los Estados de África Occidental
BEAC	Banco de los Estados de África Central
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BdP	Balanza de Pagos
BOPSY	Anuario de Estadísticas de Balanza de Pagos
BPM4	4ª Edición del Manual de Balanzas de Pagos del FMI
BPM5	5ª Edición del Manual de Balanzas de Pagos del FMI
CARTAC	Centro de Asistencia Técnica del Caribe
CEMAC	Comunidad Económica y Monetaria de África Central
CEMLA	Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos
CEO	Director Ejecutivo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CFA	Comunidad francesa de África
COMESA	Mercado Común de África Oriental y Meridional
CPE	Capital Privado extranjero
CS-DRMS Commonwealth	Sistema de Gestión y de Registro de la Deuda de la Secretaría del Commonwealth
DESP	Deuda Externa del Sector Privado
EECD	Estructura de Evaluación de la Calidad de los Datos, FMI
EAC	Comunidad de África Oriental
ETN	Empresas Transnacionales
FMI	Fondo Monetario Internacional
ICEC	Informe sobre el Cumplimiento de Estándares y Códigos
IED	Inversión Extranjera Directa
GNT	Grupo Nacional de Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OTAM	Oficina de Administración y Asistencia Técnica
MEFMI	Instituto de Gestión Macroeconómica y Financiera de África Oriental y Meridional
NEDD	Norma Especial para la Difusión de Datos
PFC	Programa de Fortalecimiento de Capacidades
PFC CPE	Programa de Fortalecimiento de Capacidades del Capital Privado Extranjero
PII	Posición de Inversión Internacional
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
SADC	Comunidad de Desarrollo de África Meridional
SIGADE	Sistema de Gestión y de Análisis de la Deuda del UNCTAD
SGDD	Sistema General de Difusión de Datos
UEMOA	Unión Económica y Monetaria de África Occidental
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

WAFEM Instituto de Gestión Financiera y Económica del África Occidental
WAMZ Zona Monetaria de África Oeste

1. INTRODUCCIÓN

Desde los años 1980, la volatilidad de los mercados internacionales de capitales, que se vio favorecida por la supresión de los controles de éstos por parte de la mayoría de las economías, ha provocado una multitud de crisis económicas globales. Como consecuencia de ello, la comunidad internacional decidió estudiar y analizar cuáles serían los beneficios para los países de bajos ingresos (así como para la economía mundial) de una mejora en el monitoreo del capital privado internacional. El principal supuesto en este proceso es que un mejor monitoreo del capital debería contribuir a mejorar la transparencia en el proceso de preparación de los datos y, por lo tanto, aumentar la estabilidad del capital privado. Además, dado que los países de bajos ingresos se están abriendo cada vez más a los mercados financieros internacionales, incluidos los de deuda a corto plazo y flujos de cartera, el monitoreo debería mejorar las respuestas políticas a dichos flujos.

Sin embargo, la comunidad internacional se ha equivocado al no admitir la dificultad que entraña este tipo de monitoreo. A pesar de haber establecido códigos y estándares internacionales para llevar a cabo un monitoreo efectivo; la gran mayoría de las economías del mundo entero no alcanzan dichos estándares. La mayor parte de los países de bajos ingresos (e incluso la mayoría de las economías de la OCDE) serían incapaces de implementar estos códigos y estándares sin un gran refuerzo de las instituciones responsables de llevar a cabo el monitoreo. Estos países trabajan a menudo basándose en datos secundarios y de muy escasa fiabilidad, como por ejemplo las estimaciones realizadas por agencias de promoción de la inversión, o los del valor residual de la Balanza de Pagos (BdP) una vez estimados los otros componentes. Además, el monitoreo por sí mismo no

resulta excesivamente útil, a no ser que los datos recogidos se utilicen para el análisis y el diseño de políticas por parte de los países de bajos ingresos y de la comunidad internacional, con la finalidad de estabilizar el capital privado. A decir verdad, si bien es cierto que unos datos de mayor calidad permitirían efectuar un monitoreo más cuidadoso del capital privado, en ausencia de análisis y de respuestas políticas, podrían agravar la misma volatilidad que se está tratando de controlar y hacer más profundas las crisis al orientar de manera errónea la política macroeconómica y la de promoción de las inversiones, así como al exaltar el “comportamiento de rebaño” de los inversionistas.

Como resultado de estas preocupaciones, los Gobiernos de Suiza y del Reino Unido establecieron en 2000 un Programa de Fortalecimiento de Capacidades del Capital Privado Extranjero (PFC CPE), cuyo objetivo es crear instituciones sostenibles para el monitoreo y análisis del capital privado internacional así como la mejora de las políticas relacionadas con él. Conscientes de los problemas en sus sistemas existentes para el monitoreo y análisis del capital privado, 47 países de África, Latinoamérica y el Caribe se han beneficiado hasta ahora del programa². Para la ejecución de sus actividades, el programa ha establecido un estrecho vínculo con la Secretaría de la Commonwealth, el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la

¹ El programa es llevado a cabo por la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), y la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Development Finance International (DFI), el Instituto de Gestión Macroeconómica y Financiera de África Oriental y Meridional (MEFMI), y el Instituto de Gestión Financiera y Económica del África Occidental (WAIFEM). Los gobiernos de Dinamarca, Suecia, Reino Unido, y la Unión Europea, así como 14 países en desarrollo son sus fundadores. El programa recibe insumos de todas las organizaciones internacionales relevantes (Secretaría del Commonwealth, FMI, OCDE, UNCTAD, y el Grupo del Banco Mundial) así como las principales economías de la OCDE (Australia, Bélgica, Canadá, Nueva Zelanda, Polonia y el Reino Unido).

² Desde 1997, el programa ha trabajado con: Argentina, Bahamas, Barbados, Benin, Bolivia, Botswana, Burkina Faso, Camerún, República Centroafricana, Chad, Chile, República del Congo, Costa Rica, Costa de Marfil, Guinea Ecuatorial, Etiopía, Gabón, Gambia, Gana, Guinea-Bissau, Guyana, Honduras, Jamaica, Kenia, Lesotho, Malawi, Malí, República de Mauricio, México, Mozambique, Namibia, Nicaragua, Níger, Nigeria, Paraguay, Perú, Sudáfrica, Senegal, Swaziland, Tanzania, Trinidad y Tobago, Togo, Uganda, Uruguay, Venezuela, Zambia, Zimbabwe.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y el Banco Mundial, así como con varios Bancos Centrales y oficinas de estadísticas de países de la OCDE, garantizando así un proceso de enriquecerse de forma permanente con las mejores prácticas internacionales.

Los países participantes, gracias a su incorporación en el programa de capacitación y a su compromiso de adoptar las mejores prácticas internacionales, han logrado realizar grandes progresos en el mejoramiento de sus estructuras institucionales y en el monitoreo, análisis, y difusión de datos así como en el diseño de políticas. El presente documento proporciona un esbozo de las lecciones clave del programa sobre la manera de llevar a cabo estas mejoras institucionales y constituye un complemento para otros documentos disponibles sobre las lecciones técnicas y analíticas del programa³.

En cada uno de los capítulos siguientes, se tratan los distintos aspectos clave del fortalecimiento institucional: éstos incluyen las estructuras institucionales y legales (Capítulo 2), los recursos humanos, la gestión y el entorno de trabajo (Capítulo 3), los códigos y estándares internacionales (Capítulo 4), los sistemas de monitoreo (Capítulo 5), la estrategia del PFC para el financiamiento del análisis y el desarrollo (Capítulo 6), el compromiso político, la transparencia y la capacidad de autoevaluación (Capítulo 7) y el establecimiento de vínculos y relaciones con el sector privado (Capítulo 8).

³ Para mayor información sobre los aspectos técnicos véase Baball (2002) sobre la deuda del sector privado, Scheun y Bhinda (próximamente) sobre el monitoreo BdP, y los múltiples recursos disponibles en www.fpc-cbp.org. Para mayor información sobre los aspectos analíticos véase Martin y Rose-Innes (2004), y Rose-Innes, Martin, Rogers et al (próximamente).

2. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL⁴

2.1. VISIÓN GENERAL

El primer requisito previo para llevar a cabo un monitoreo y un análisis sostenible del capital privado extranjero es disponer de un marco legal e institucional claro y comprensible. Sin embargo, la experiencia nos demuestra que a priori no existe ningún marco o cuadro institucional ideal. La clave del éxito radica en una coordinación reforzada entre cada uno de los analistas y usuarios de datos de los sectores público y privado. Esta coordinación puede ser alcanzada a través de “Equipos” nacionales y formales, de comités o de grupos de trabajo.

Los beneficios que aportaría este tipo de coordinación serían, entre otros, los siguientes:

- Fomentar el entendimiento y el diálogo entre los entes públicos y privados.
- Permitir el acceso a ciertos grupos de inversionistas permitido por las agencias de promoción de inversiones, los ministerios sectoriales y las cámaras y asociaciones del sector privado.
- Introducir mandatos legales más eficientes para la recolección de datos de instituciones múltiples.
- Proveer ventajas comparativas para el trabajo de campo, la recopilación, el análisis y la divulgación.
- Permitir la utilización conjunta de los escasos recursos financieros y de personal al minimizar al mismo tiempo duplicar esfuerzos.

⁴ Los nombres y las estructuras institucionales varían según el país; por ello, en esta publicación se utilizan apelaciones genéricas.

- Minimizar la sobre vigilancia de la comunidad de inversionistas
- Compartir los datos y los análisis para mejorar la toma de decisiones de los sectores público y privado.
- Coordinar las contribuciones para el diseño de políticas, así como para las iniciativas regionales e internacionales.

Dentro de las estructuras legales e institucionales, caben destacar tres aspectos clave, que son: la necesidad de unas responsabilidades claramente definidas (Sección 2.2), una coordinación eficaz (2.3) y los mandatos legales (2.4).

2.2. RESPONSABILIDADES E INTERESES INSTITUCIONALES

Uno de los problemas que aparece a la hora de implementar códigos y estándares internacionales para los datos de BdP ha sido que las agencias de estadísticas y/o los bancos centrales de los países en desarrollo no disponen de suficientes recursos o mandatos para recolectar datos lo que genera unas tasas muy bajas de respuestas. Para remediar este problema, el FFC CPE ha concluido que la manera más eficaz consiste en involucrar tanto a agencias del sector público como del sector privado en el proceso de recolección de datos.

2.2.1. Oficinas de Estadísticas

En la mayoría de los países, se considera a las agencias estadísticas como los guardianes de los datos clave, así como compiladores de los datos de las cuentas nacionales y de la BdP. También constituyen las contrapartes clave de las iniciativas estadísticas internacionales, como el Sistema General de Difusión de Datos (SGDD) del FMI, que establece y monitorea los códigos internacionales y los estándares para la recolección de datos. Estas agencias

estadísticas suelen disponer de los mayores poderes legales para recolectar datos procedentes de cualquier grupo o institución del país, generalmente a través de una ley de Estadística. Además, suelen disponer del más alto nivel de conocimiento técnico de todas las agencias gubernamentales a la hora de determinar a quién se debe monitorear (registros de inversionistas y muestras), cómo dirigir el monitoreo (en particular, con métodos de encuesta y trabajo de campo) y como verificar la calidad de los datos, además de una red de oficinas regionales de un tamaño considerable que les ayudan con la recolección de datos. Sin embargo, debido a restricciones financieras y de personal, dado que los bancos centrales tienen un claro interés institucional en analizar estos datos, la mayor parte de los países han otorgado a los bancos centrales la dirección de la recolección de los datos sobre la BdP. Incluso en los países donde no se le ha otorgado esa función al Banco Central, los gobiernos piensan que se ayuda a la Oficina de Estadísticas al hacerla cooperar con otras agencias por medio de entes de coordinación, centrando su actividad en las áreas en las que tienen una mayor capacidad técnica y en la difusión de las estadísticas generales. Si la Oficina de Estadísticas se encarga de la recolección de datos, el director del ente se encargará del liderazgo político, y el Departamento de Cuentas Nacionales o de Encuestas Económicas albergará a la Unidad PFC que coordina el trabajo técnico.

2.2.2. Bancos Centrales

Los bancos centrales utilizan los datos sobre el capital privado extranjero al desempeñar su papel como asesores políticos y como agencias encargadas de la elaboración de la BdP y de la gestión de las reservas. Algunos de los bancos centrales han recibido el mandato de compilación los datos sobre la BdP por parte de las Oficinas de Estadística, debido a que disponen de mayores niveles de recursos financieros y humanos, además de constituir la

contraparte de las iniciativas internacionales sobre códigos y estándares en la preparación de la BdP. Por último, los bancos centrales parecen estar idealmente preparados para dirigir las iniciativas dirigidas a la recolección de datos.

También resulta vital asegurarse de que todos los departamentos relevantes del Banco Central participen. Éstos pueden incluir los Departamentos de Investigación y/o Estadística (compilación, análisis, metodología, calidad de los datos), que suelen coordinar el monitoreo y el análisis; el departamento de Deuda (si aprueba o efectúa el monitoreo de la deuda externa del sector privado (DESP)); el Departamento de Divisas (relaciones e informes de las oficinas de divisas y de los bancos comerciales); Supervisión (a modo de vínculo con los bancos comerciales y con las instituciones financieras no bancarias); y Relaciones Públicas (para las campañas de concienciación y la difusión de los resultados) Todos estos departamentos tienen que estar coordinados a nivel del Gobernador, lo que garantizará el compromiso político y liderazgo institucional, así como el impacto de los datos en la investigación y las políticas.

Sin embargo, varias disposiciones de los bancos centrales justifican la recolección de datos procedentes sólo del sector financiero, y han tenido que ser modificadas durante la implementación de este programa con la finalidad de ampliar la cobertura del mandato para la recolección de datos. Además, tampoco suelen disponer de suficientes recursos financieros o humanos, o de la experiencia necesaria en la organización del trabajo de campo necesario en las distintas regiones del país y, consecuentemente, muchos bancos centrales han tenido dificultades para recolectar los datos necesarios. Por lo tanto, los bancos centrales, a menudo trabajan en estrecha coordinación con otras agencias (de

estadísticas, inversión, y promoción) y que cuentan con oficinas repartidas por todo el país y una mayor experiencia en el trabajo de campo relacionado con las encuestas.

2.2.3. Agencia de Promoción de Inversión

Algunos países de bajos ingresos disponen de Agencias de Promoción de Inversión independientes, con capacitación legal para recolectar datos procedentes de los inversionistas a cambio de la concesión de licencias de inversión. En otros casos, los países no disponen de suficientes recursos para mantener las API y por lo tanto han establecido una pequeña unidad equivalente dentro de un Ministerio (ej. Ministerio de Comercio, de Industria o de Desarrollo). Estas unidades disponen de un acceso inestimable al sector privado, que puede ayudar a promover su concienciación y su participación en la metodología, en la rigurosidad de las listas de inversionistas, en las respuestas a las encuestas, la difusión de los resultados, la verificación de los datos con las aprobaciones de la API, y en el análisis de los resultados con el fin de promoverla inversión.

La mayor parte de estas unidades o agencias intentan llevar a cabo encuestas de inversionistas, a menudo sobre los obstáculos existentes a la inversión, y de manera esporádica sobre sus inversiones reales y su endeudamiento. Sin embargo, a muchas agencias se les ha animado equivocadamente a restringir sus funciones de investigación y análisis en los últimos años para concentrarse en las de facilitación y promoción, a pesar de que la investigación y el análisis son considerados esenciales para el éxito de la facilitación y de la promoción. Las agencias que están dentro de los ministerios disponen todavía de menos recursos. Por consiguiente, las encuestas son poco frecuentes o son llevadas a cabo por donantes o por organizaciones internacionales que acaban utilizando a las API o a otros

entes académicos como “apartados de correos”. Las respuestas suelen resultar pobres y la población de inversionistas cubierta se limita a grupos específicos, por ejemplo, las empresas transnacionales (ETN) Además, debido a la escasa coordinación con las oficinas de estadísticas y los bancos centrales, los datos no siempre cumplen con las definiciones incluidas en el 5º Manual de Balanzas de Pagos (BPM5), o con la periodicidad y los plazos del SGDD.

Por consiguiente, las API suelen estar ansiosas por cooperar con otras agencias de los sectores público y privado, en particular si esto les permite recoger datos sobre la percepción de los inversionistas y sobre los montos reales de inversión. Como en el caso de los bancos centrales, es importante que estén representados varios departamentos (ej.: Investigación, Promoción de la Inversión, Facilitación), coordinados por el Director Ejecutivo.

2.2.4. Ministerio de Finanzas

En algunos países, el Ministerio de Finanzas, a través de su unidad de gestión de la deuda, puede encargarse de la aprobación o del monitoreo de la DESP, así como de la dirección de todo el análisis de la sostenibilidad de la deuda, incluida la deuda del sector privado. En algunos casos (en particular en la zona del franco CFA) también existe un comité nacional de estadística BdP, que recopila datos sobre toda la inversión extranjera. No obstante, y aunque tiene poder de aprobación, no suele disponer de ningún mandato para la recolección de datos, por lo tanto le resulta indispensable colaborar con agencias en Grupos Nacionales de Trabajo (GNT) que suelen estar presididos por el Ministro, el vice-ministro, el Secretario Permanente o el Secretario General.

2.2.5. Otras Agencias Gubernamentales

Existen otras agencias que recogen o utilizan los datos relevantes del sector privado. Por lo tanto, pueden establecer un acuerdo con el GNT que resultará beneficioso para ambos a la hora de coordinar y fusionar encuestas, de compartir datos y análisis y de difundir los resultados. Éstas incluyen los Ministerios de Comercio e Industria, los Ministerios de Desarrollo Económico o de Planificación, los Ministerios de operaciones relevantes (por ejemplo, para sectores de inversión clave como el Turismo o la Minería) y entes reguladores (por ejemplo, el sector financiero), el Registro General de Sociedades (que supuestamente dispone de un registro de todas las empresas, aunque a menudo goza de pocos recursos y de información muy pobre en los países de bajos ingresos. Véase 5.2.1) y, ocasionalmente, un Ministerio para el Desarrollo del Sector Privado.

Por otro lado, resulta de gran importancia no involucrar a los departamentos de Ingresos Fiscales, de Impuestos o de Aduanas, de manera que se disipen las profundas y extendidas preocupaciones del sector privado sobre si los datos pudieran ser compartidos o comparados con los de las autoridades fiscales y dieran lugar a un aumento o a nuevos impuestos, lo que puede comprometer el porcentaje participación así como la exactitud de las mismas.

2.2.6. Bolsa de Valores

La mayoría de los países de bajos ingresos poseen actualmente bolsas de valores nacionales o regionales. Cuando estas están abiertas a los inversionistas extranjeros, pueden proporcionar datos y a veces análisis para los GNT sobre el valor de mercado del flujo de

inversiones en cartera y de la deuda para las empresas que cotizan (aunque sólo un número limitado de ellas), y sobre las actividades de los corredores.

2.2.7. Organizaciones del Sector Privado

Como primer suministrador de datos y socio de las estrategias nacionales de desarrollo, resulta fundamental incluir al sector privado en los GNT. Muchos países tienen organizaciones marco como Cámaras de Comercio, que pueden representar al sector privado, pero en otros la representación se desglosa en una multitud de asociaciones del sector privado (sectores representativos, regiones o grupos étnicos), que deberían ser incluidos. Muchas cámaras y asociaciones también encuestan a sus miembros sobre sus percepciones sobre las tendencias de la inversión, y resulta importante minimizar las tareas repetidas y maximizar la colaboración entre el sector público y el sector privado a través de encuestas conjuntas. Esto también podría garantizar que su metodología sobre las tendencias cumpla los requisitos de la BdP, que sus encuestas de percepción sobre las tendencias sean diseñadas de manera que no aumenten las preocupaciones de ciertos sectores de individuos o grupos de inversionistas, y que se lleven a cabo de manera estadísticamente representativa y profesional. Estos organismos han contribuido en gran medida a promocionar las respuestas de sus miembros y a difundir los resultados entre ellos, mejorando el registro de inversionistas y el diseño de las muestras, y garantizando que el análisis y las políticas respondan a las preocupaciones de sus miembros.

2.2.8. Organizaciones Académicas y de Investigación

Algunos GNT buscan insumos procedentes de entes académicos y de investigación para su análisis. Además, podrían sentir la necesidad de coordinarse con ellos cuando las

organizaciones internacionales les encargan que lleven a cabo encuestas potencialmente duplicativas.

2.3. COORDINACIÓN

2.3.1. Estructuras de Coordinación Global

Cualesquiera que sean las instituciones involucradas en el monitoreo y el análisis, resulta vital que haya una clara institución líder del proceso. Ésta puede variar: mientras que en la mayoría de los países la institución líder es el Banco Central o la Oficina de Estadísticas, también existen ejemplos de liderazgo exitoso por parte de los Ministerios de Finanzas, de Planificación o de Desarrollo Económico.

También resulta fundamental disponer de una estructura clara de coordinación. Esta suele conocerse como un GNT, un Comité para la BdP o un grupo de trabajo. No es necesario incluir en esta estructura a todas las agencias interesadas en la recolección o el uso de los datos: ha funcionado mucho mejor con sólo entre 2 y 5 agencias principales involucradas (por ejemplo, el Banco Central, la Oficina de Estadística, la API, la Bolsa de Valores y una cámara del sector privado). Sin embargo, dicha estructura debe tener la autoridad para implicar a las demás organizaciones cuando así sea necesario, en aspectos particulares como la concienciación, las muestras, la metodología, la tasa de respuesta, los datos, el análisis o la difusión.

Las estructuras de coordinación han funcionado de manera más eficiente cuando ha habido un liderazgo político firme, un compromiso (reflejado en los planes de trabajo institucionales, una clara repartición de las responsabilidades basada en mandatos y

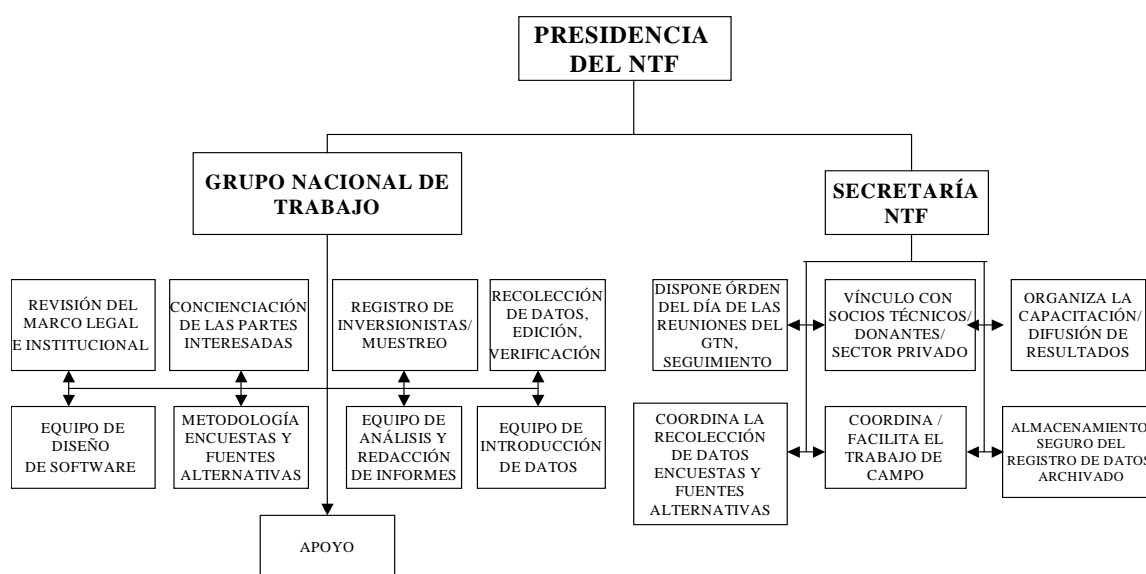
fortalezas, una elaboración de informes transparente y un apoyo político), y una estrecha coordinación técnica basada en mandatos institucionales más amplios. Por lo general se suele necesitar:

- **Presidente**, normalmente un Director General o un Director de la agencia líder, que supervise el ejercicio e imparta instrucciones a los formuladores de políticas, a los donantes y a los socios técnicos que cooperan en el proceso.
- **Coordinadores del Director**, en quienes el Presidente delegará. Procederán del mismo departamento si el trabajo está centralizado en una agencia, o en caso contrario, de otras agencias.
- **Secretaría**, para organizar flujos eficientes de información y recursos. Suele ser más eficaz si se sitúa en el mismo departamento que el Presidente, y en una unidad con el conocimiento técnico necesario para favorecer las respuestas rápidas a las decisiones y organizar la capacitación, el almacenamiento de datos, el mantenimiento del registro de inversionistas y el análisis.
- **Supervisores**, para vigilar la gestión del trabajo técnico en colaboración con la Secretaría, incluyendo el trabajo de campo de encuestas, la aprobación de la calidad de los datos, la producción de informes y datos para el análisis, etc. Estos pueden ser economistas principales o senior, o estadísticos.
- **Encuestadores** para realizar el trabajo de campo, las comprobaciones preliminares de la calidad de los datos, y a veces la introducción de datos. Podrán serlo asistentes del economista senior o del estadístico, oficiales conocedores del terreno procedentes de una Oficina de Estadística u, ocasionalmente, estudiantes.
- **Equipos** que aporten su pericia para determinadas tareas como:

- Programación de software o adaptación de la versión PFC (encabezado por los Directores de IT)
- Introducción de los datos por parte del personal, de los encuestadores o de los administrativos (encabezados por un Supervisor)
- Análisis y redacción de informes (encabezados frecuentemente por los Directores de Investigación)

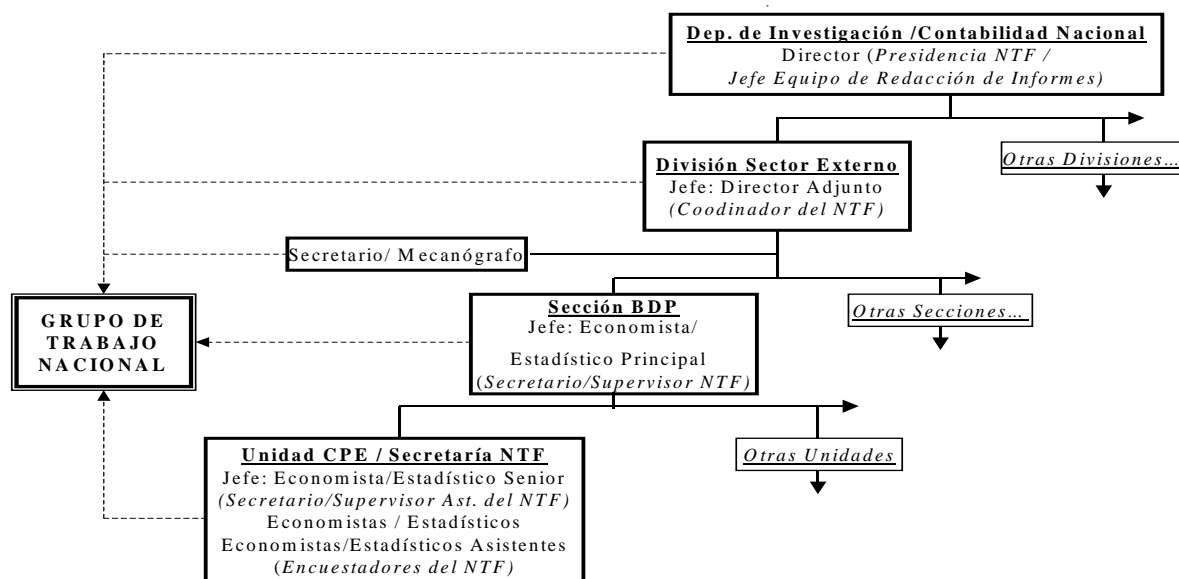
La Figura 1 resume las disposiciones funcionales de un GNT y de la Secretaría del GNT.

Figura 1 Distribución Indicativa de las Funciones del GNT y de su Secretaría



La Figura 2 resume la estructura de la institución líder y del GNT.

Figura 2 Vínculos entre el Departamento Líder y el GNT



Existen varios otros tipos de coordinación que son necesarios, como por ejemplo:

- La coordinación interna en las agencias para asegurarse de que los directores y los demás departamentos se mantienen informados de los progresos realizados. Esta coordinación se ha visto reforzada en gran medida, cuando se ha añadido este tipo de ejercicios a la agenda de las reuniones que se realizan con la participación de diferentes departamentos (como las Reuniones del directorio de un Banco Central o un ministerio), en vez de acordar nuevas reuniones o agregar nuevas capas de burocracia. Esto resulta particularmente cierto cuando muchos departamentos comparten el interés por los resultados.
- La coordinación con los donantes (si un país solicita fondos a los donantes) y con las organizaciones internacionales (para solicitar información, apoyo técnico y para evitar repetir las encuestas)
- La coordinación con iniciativas gubernamentales-privadas más amplias (para garantizar un conocimiento máximo del monitoreo y del análisis).

- La coordinación con los GNT de otros países (para compartir experiencias y las mejores prácticas).

2.3.2. Coordinación durante un Ciclo de Proyecto.

¿Cómo funciona la coordinación en la práctica? El PFC CPE ayuda a los países a adoptar las mejores prácticas internacionales para llevar a cabo encuestas comparativas cada 5 años, y encuestas por muestreo anualmente (que pueden ser eventualmente semi-anales o trimestrales). Un ciclo de proyecto de encuesta comparativa puede durar de 12 a 15 meses, de 9 a 12 meses para una encuesta anual por muestreo y 3 meses para una encuesta trimestral.

Las tareas de un ciclo entero incluirían:

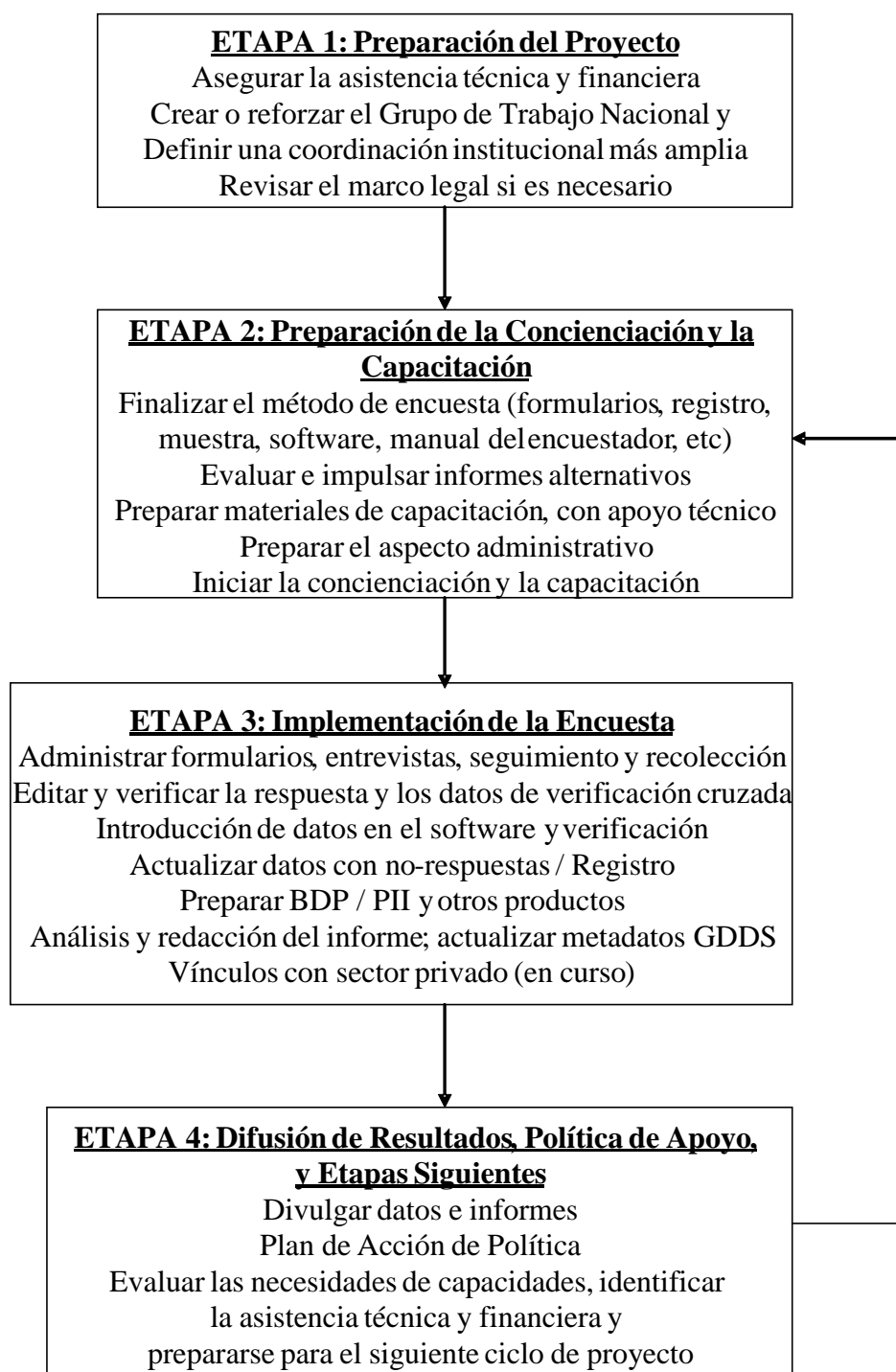
- **Revisión de los acuerdos institucionales y legales.** Este proceso incluirá revisar las restricciones presupuestarias y la búsqueda de recursos suplementarios, los cambios en la composición del GNT (personal político y técnico clave o reestructuración institucional), la nueva legislación, la liberalización o la revisión de los códigos y estándares internacionales, así como sus efectos en la metodología y la capacitación. Es necesario, también que todas estas evaluaciones sean realizadas conjuntamente por todas las instituciones, de modo que se garantice su globalidad y veracidad.
- **Puesta al día del registro de inversionistas y determinación de la muestra:** estas actividades pueden ser coordinadas por un banco central, una oficina de estadísticas o una API, pero requiere la aportación de datos de todos los miembros de la estructura de coordinación. La oficina de estadísticas podría encargarse de la técnica de muestreo, pero para ello se necesitaría el acuerdo de las demás agencias sobre los filtros a utilizar.

- **Diseño de la metodología para recoger los datos de la encuesta y los datos de otras fuentes alternativas:** es necesario que todas las instituciones consulten entre ellas sobre la metodología a seguir, para de esta forma armonizar y reducir el número de encuestas similares, incluyendo las de las agencias que no son miembros del GNT, comprobar el cumplimiento de los códigos y estándares internacionales, garantizar que se satisfagan las necesidades de datos de todos los miembros y comprobar su facilidad de uso junto a los representantes del sector privado.
- **Sensibilización de los sectores privado y público:** asegurarse de que las agencias de promoción de inversión y los representantes del sector privado maximicen sus papeles respectivos.
- **Capacitación de los encuestadores y de los miembros del equipo:** maximizar la participación del personal relevante de todas las agencias como formadores y pasantes.
- **Realización de las encuestas:** dividir la muestra de empresas entre las agencias participantes y los encuestadores para determinar un grupo objetivo de encuestados (ej. las API con sus clientes, la bolsa de valores con las compañías que cotizan y los gestores de fondos, el banco central con el sector financiero) y efectuar un seguimiento del progreso de la encuesta de manera coordinada.
- **Recolección de los datos de otras fuentes:** en principio, todos los miembros de un grupo de trabajo deberán poder proporcionar este tipo de datos para ser verificados (divisas, supervisión bancaria, bolsa de valores).
- **Verificación de la calidad de los datos:** es necesario que el personal técnico de todas las instituciones participantes reciba la capacitación necesaria para ocuparse de la verificación de los datos preliminares en el campo.

- **Diseño, verificación y capacitación para el uso del software:** aunque en principio una sola institución se encargará de introducir los datos en el software, resultaría ideal que varias instituciones fueran capaces de producir informes de resultados y análisis.
- **Producción de datos preliminares y su revalorización utilizando estimaciones oficiales:** aunque la unidad de introducción de datos operará usualmente con estimaciones oficiales, a menudo necesitará consultar con otras agencias y ministerios para obtener consejos sobre sectores específicos.
- **Preparación de informes analíticos:** normalmente se dividirá el análisis entre varias agencias: el banco central se encargará de la BdP, las agencias de promoción de inversión y las cámaras del sector privado de las percepciones, etc.
- **Difusión de los resultados:** la coordinación es fundamental, dado que todas las agencias deberían difundir los resultados entre sus clientes a niveles nacional, regional e internacional, a través de publicaciones y de sitios web, y a través de sus contactos con otros países. También deberían transmitir los resultados a las contrapartes de las organizaciones internacionales (ej. BdP/Códigos al FMI, FDI a la UNCTAD, etc) y a sus donantes.
- **Evaluación de la capacidad y preparación del ciclo siguiente:** es necesario que todos los miembros del equipo de trabajo actualicen conjuntamente su autoevaluación sobre su capacidad y decidan cuáles son sus necesidades de capacitación y de recursos financieros, así como las contribuciones financieras y de personal institucionales.

Véase el sitio web del PFC CPE para mayores detalles sobre el ciclo de proyecto.

Diagrama 2.3: Ciclo de Proyecto



2.4. MANDATOS LEGALES Y CONFIDENCIALIDAD

2.4.1. Mandatos Institucionales

El líder de cualquier Grupo Nacional de Trabajo (GNT) tiene que disponer de un mandato legal claro y creíble para recolectar los datos necesarios, y para asegurar que los datos sean tratados con la más estricta confidencialidad. Todo el proceso debe reforzarse con posibles penalizaciones realistas, financieras y de otros tipos, para garantizar la participación del sector privado en las encuestas y la confidencialidad por parte de los funcionarios o de las instituciones recolectoras de datos (y el cumplimiento de los juramentos de secreto firmados por todos los involucrados en la recolección de datos y en el análisis).

La mayor parte de los países utilizan la Ley de Estadísticas, la Ley del Banco Central, una Ley de Divisas y/o una Ley de Promoción de Inversión para definir los mandatos y las penalizaciones. Es aconsejable que todas las leyes pertinentes contengan cláusulas de información que refuercen los mandatos combinados de las instituciones. Las penalizaciones legales suelen ser caducas y resultan insignificantes dadas la inflación y la devaluación de la divisa local, y por lo tanto carecen de credibilidad. Para muchos países ha sido prioritario revisar su legislación, con el fin de reforzar los mandatos o incrementar las penalizaciones, pero las nuevas Leyes pueden tardar varios años en ser aprobadas por el parlamento.

Recuadro 1 Mejores Prácticas en Mandatos Legales



El Banco de Guyana, que revisó su Ley en 1998 para apoyar la introducción de un nuevo sistema de encuestas compatible con el BPM5, posee una de las mejores prácticas en lo relativo a los mandatos legales y a la confidencialidad.

El artículo 34 de la Ley atañe al mandato legal:

(1) El banco será responsable de la preparación de las cuentas de BdP y de la posición del país en cuanto a activos y pasivos externos.

(2) Además de los poderes que pueda ejercer, regulados por esta Ley o por cualquier otra, el Banco podrá, de vez en cuando y previa notificación por escrito, solicitar de cualquier persona o institución financiera la información sobre transacciones extranjeras que pueda necesitar para cumplir las funciones y responsabilidades previstas en esta Ley, y el Banco puede solicitar que esta persona o empresa someta al Banco, las veces que sean necesarias y de cualquier manera o forma que el Banco especifique, cualquier informe sobre las operaciones financieras de cualquier persona que sean necesarias, y esta persona cumplirá lo requerido en el periodo especificado en la notificación.

(3) Cualquier persona a la que se le solicite la información descrita en el inciso (2) que:

- a. incumpla o descuide el suministro de información en el plazo especificado,
- b. suministre información cuya falsedad conozca o tenga razones para sospechar en cualquiera de sus particulares, o
- c. retenga, de manera voluntaria o por imprudencia, cualquier información material, serán culpables de ofensa y se verán obligados, bajo condena sumaria, a pagar una multa de no menos de ciento setenta y cinco mil dólares diarios durante el plazo de duración de la ofensa.

El artículo 17 estipula una garantía de confidencialidad excelente

(1) Toda información obtenida por el Banco en lo estipulado por esta ley permanecerá confidencial y será utilizada por el Banco solamente para la ejecución de sus funciones descritas por esta Ley.

(2) Excepto con el propósito de ejecutar sus tareas o en el ejercicio de sus funciones, o cuando así se le requiera legalmente por parte de un tribunal o en función de lo previsto por una ley, ningún Director, funcionario o cualquier otro empleado o agente del Banco divulgará a ninguna persona ninguna información que haya obtenido en la ejecución de sus tareas o en el ejercicio de sus funciones.

(3) Cualquier persona que contravenga los artículos (1) ó (2) será obligada, bajo condena sumaria, a pagar una multa de cincuenta mil dólares y a seis meses de encarcelamiento.

El Banco de Guyana exige que su personal firme una Declaración de Confidencialidad.

Las sanciones legales y las penalizaciones, así como las garantías de confidencialidad, son esenciales para incrementar el nivel de respuesta del sector privado, y esto se le debe comunicar con claridad al sector privado mediante cartas y durante todos los eventos destinados a la concienciación. Sin embargo, éstos se utilizan con escasa frecuencia, cuando se utilizan: entre más de 50 países, sólo se ha citado un ejemplo en el que se hayan invocado las penalizaciones como último recurso para el rechazo público a responder por parte de un gran inversor. Del mismo modo, resulta poco necesario aplicar sanciones a los funcionarios del gobierno, ya que la confidencialidad se respeta casi siempre. En cambio, los países han

reconocido que la manera más eficaz de obtener una alta tasa de respuestas y datos exactos es mediante la persuasión moral e insistiendo en la confidencialidad.

2.4.2. Mandatos Legales para la Coordinación

También puede reforzarse el mandato de la estructura de coordinación, para delimitar las responsabilidades de cada uno de sus miembros y garantizar su sostenibilidad. A menudo, los países acuerdan una división de trabajo que plasman en cartas (firmadas por los técnicos), o en memoranda institucionales de entendimiento (firmados por el director general). La última es preferible en mayor medida ya que se puede tardar en implementarlos, mientras los juristas comprueban los documentos, porque éstos tienen que asegurarse de que los directores generales están plenamente comprometidos con la sostenibilidad y la responsabilidad de las actividades de sus agencias. Para reducir este plazo, se pueden añadir términos de referencia más detallados que describan las tareas y actividades, así como la coordinación y el uso compartido de la información. Lo ideal es que éstos sean multianuales, para facilitar la planificación y reforzar la sostenibilidad.

Bolivia presenta una mejor práctica, en la cual el Ministerio de Desarrollo Económico, el Instituto Nacional de Estadísticas, el Banco Central y la Confederación de Empresarios Privados tienen un *Acuerdo para las Encuestas de IED en Bolivia* completo, que abarca: las finalidades y el papel de cada agencia, el marco legal, el presupuesto y las contribuciones financieras, la continuidad de la coordinación y la técnica, las funciones de la Unidad de Coordinación y del Grupo Técnico, y las condiciones de modificación del acuerdo. Este acuerdo está firmado por los dirigentes de todas las agencias.

3. RECURSOS HUMANOS

3.1. VISIÓN GENERAL

Cada una de las tareas enumeradas en el apartado 2.4 conlleva una implicación para los recursos humanos (horarios y aptitudes del personal) y, por lo tanto, para la programación del trabajo institucional, la contratación de personal y la capacitación. Estas tareas requieren un personal con un alto nivel técnico, conocimientos extensos, que pueda ser sustituido en caso de ausencia. Además, se necesita que existan mecanismos para la transmisión de aptitudes a través de capacitación a los nuevos empleados según vayan siendo contratados o promovidos, y la posibilidad de continuidad de empleo.

Este capítulo describe cómo los países están diseñando sistemas sostenibles para determinar sus necesidades de personal así como para su eventual contratación. (Apartado 3.2), las necesidades del personal en término de calificaciones, experiencia, formación, y motivación, así como planes de indemnizaciones y procesos de evaluación (apartado 3.3).

3.2. PERSONAL Y CONTRATACIÓN

El aspecto más importante para poder garantizar una alta calidad en el monitoreo y el análisis del capital privado extranjero es que los altos cargos de las diferentes instituciones involucrados en el proceso ejerzan una buena gestión y un liderazgo de gran calidad. Esto incluye la coordinación en la obtención de los datos utilizando la encuesta y los datos provenientes de otras fuentes, así como el control de la calidad de los datos y su análisis. En la mayor parte de las etapas, es necesario organizar reuniones de coordinación mensuales (o semanales durante el trabajo de campo)

3.2.1. Aptitudes Técnicas y Ciclo del Proyecto

Se necesitan muchos niveles de aptitudes, incluyendo: Encuestadores para el trabajo de campo, programadores para el diseño de software, personal para la introducción y la comprobación de los datos, y economistas y estadísticos para su posterior análisis.

Encuestadores para el trabajo de campo

El trabajo de campo es una labor de carácter intensivo e incluye la distribución de los formularios, la formación y la ayuda para que los encuestados puedan rellenar correctamente el formulario, el monitoreo de las respuestas, la edición y la comprobación de datos en el terreno y la recolección y el envío de formularios recibidos. La experiencia ha demostrado que cada encuestador tiene que dedicar alrededor de 1 jornada laboral a cada empresa, teniendo en cuenta los retrasos debidos a fallos en el marco de muestreo (como empresas imposibles de localizar, cerradas, inexistentes, no pertinentes o recién identificadas). Con el transcurso del tiempo y mejora en la respuesta automática por parte de empresas, este plazo se ha visto reducido a un máximo de media jornada. El número de empresas por encuestador depende del tiempo asignado al ejercicio y del presupuesto para la enumeración. Debería haber un supervisor para cada grupo de 5 encuestadores, que se ocuparía de supervisar el proceso en la recogida de datos así como efectuar comprobaciones básicas de la calidad de los datos. Las experiencias y mejores prácticas de oficinas de estadísticas han demostrado que cada grupo de 5 supervisores debería ser dirigido por un supervisor. Este supervisor estaría encargado de definir las prioridades y elaborar informes periódicos para detallar los progresos realizados y mantener informado al GNT. Lo ideal es que el trabajo de campo sea realizado por personal permanente, de modo que esta capacidad

permanezca dentro de las instituciones del GNT, pero a veces resulta necesario complementarlo con trabajadores o estudiantes temporales.

Programadores para el diseño de software

Los países pueden utilizar sus plataformas de software preferidas (ej. Oracle o Excel), o pasar el software del PFC, basado en MS Access[®] (elegido por su amplia reputación y la facilidad del soporte) para almacenar los datos. Para evitar retrasos debidos a problemas de diseño del software, el GNT debería contar con el apoyo de un equipo IT para que éste pueda reflejar cualquier cambio en los formularios de datos en el software que se considere oportuno, y que localice y solucione los problemas que pueden aparecer durante las fases de introducción de datos y de producción de resultados.

Personal para la introducción de datos y para su verificación informática

Puede tratarse de encuestadores, secretarias o, preferiblemente, administrativos dedicados a esta tarea. El trabajo puede extenderse durante un periodo más largo, puede ser simultáneo a la recolección de datos y con pausas frecuentes, para reducir al máximo las necesidades de personal y los riesgos de error.

Economistas y estadísticos

Se necesitan Economistas y Estadísticos para diseñar el registro de inversionistas y la muestra, comprobar y editar los datos, las estimaciones oficiales y las actualizaciones. Los encuestadores por un lado, llevarán a cabo comprobaciones preliminares de los datos al recibir los formularios una vez rellenados, pero los supervisores tendrán que volver a comprobarlos antes de que se apruebe su introducción en el software. También tienen que

realizar muchas comparaciones cruzadas de formularios con los estados financieros de las empresas. Además, los economistas u otro personal senior son necesarios para el análisis y la redacción de informes. Un equipo, normalmente dirigido por el Director de Investigación del Banco Central, con un director-representante de cada uno de las principales instituciones privadas y públicas, dedicará espacios de tiempo específicos a la preparación del análisis, con un apoyo intensivo por parte del personal técnico.

3.2.2. Prácticas de Trabajo Eficientes

Uno de los factores clave para poder ahorrar tiempo en todas las etapas del proceso para realizar y analizar las encuestas, es llevar a cabo las tareas de manera simultánea en vez de hacerlas de una forma secuencial. Por ejemplo: los encuestadores pueden editar y comprobar los formularios recibidos mientras siguen recibiendo más formularios, los supervisores pueden comprobar y aprobar los formularios recibidos mientras continúan supervisando el control de calidad, y el personal de introducción de datos puede empezar a introducir los datos antes de haber recibido la totalidad de los formularios.

Otro factor clave es la aplicación selectiva de las técnicas más complejas, por ejemplo, efectuar la revalorización de las empresas individuales sólo para las más grandes, y comprobar sólo individualmente las preguntas que hayan resultados problemáticas para los encuestados por su complejidad.

Los miembros del personal con mayores aptitudes en cada uno de los ámbitos tendrán que entrenar a sus compañeros. El PFC ha llegado a la conclusión de que ha sido posible transmitir con rapidez la responsabilidad de la capacitación al personal nacional, lo que

hace posible una eventual disminución en la necesidad de asistencia técnica extranjera (que de esta forma puede ahora concentrarse en el control de la calidad y en la introducción de nuevas metodologías). No obstante, el GNT tiene que establecer y mantener un grupo de expertos procedentes de las instituciones participantes, que se encarguen de la capacitación durante la fase de concienciación y de capacitación al principio de un ejercicio, de los cursos de perfeccionamiento de los agentes que van por primera vez al terreno, de la capacitación sobre la calidad de los datos durante el trabajo de campo, de la capacitación relacionada con el software para los expertos de IT, los administrativos de introducción de datos y comprobadores, y de la capacitación analítica en la fase de redacción de informes (dirigida por el Banco Central y con la implicación de las demás agencias). En general, cada institución tiende a especializarse en su principal área de trabajo: el Banco Central en los asuntos de la BdP, la oficina de estadísticas en el trabajo de campo, y la API en la percepción de los inversionistas.

3.2.3. Tamaño de la Plantilla

No existe ninguna regla para decidir el tamaño ideal del grupo de personal técnico. Sin embargo, previamente al inicio de cada ciclo, el Grupo Nacional de Trabajo deberá considerar:

- **La frecuencia de la recolección de datos:** la recolección anual será mucho menos costosa que la trimestral, y la mayor parte de los GNT empezaron trabajando con datos anuales porque no disponían de suficientes recursos para obtener datos trimestrales.
- **El nivel de detalle de la recolección de datos:** cuanto más detallados sean los datos recolectados, mayores serán las necesidades de personal. Por ejemplo, los datos

préstamo por préstamo de la deuda del sector privado requieren más trabajo de campo, procesamiento y análisis.

- **Tamaño de la muestra y distribución geográfica:** las encuestas comparativas iniciales requieren registros de encuesta completos, lo que aumenta el tiempo que el personal debe dedicar a la gestión de datos, al trabajo de campo, a la edición, a la introducción y a la verificación. Después de 2 ó 3 ciclos, los países empiezan a utilizar sus propios conocimientos sobre las empresas para definir muestras más pequeñas y racionalizar las necesidades de personal (ej. Sudáfrica, Namibia). Una distribución geográfica más extensa también requiere más personal para los viajes por el país: es preferible involucrar a las oficinas regionales de los miembros del GNT, dedicando las oficinas centrales a los principales centros de inversión, y al trabajo de control de calidad de las regiones.
- **Exigencias en lo relativo a la tasa de respuesta y a la calidad de los datos:** visitar las empresas para obtener respuestas, comprobar datos o rellenar preguntas vacías es un trabajo muy intensivo (dependiendo de la colaboración del sector privado) que ofrece una escasa rentabilidad. Los países tienen que decidir cuál es la tasa de respuesta que quieren alcanzar (que garantice la cobertura de todos los sectores, empresas y datos principales), por encima de la cual las estimaciones oficiales resultan más eficaces en términos de tiempo. Con el transcurso del tiempo, las tasas de respuesta deberían incrementarse y el tiempo dedicado por el personal debería reducirse.
- **Restricciones de recursos:** todas las instituciones se enfrentan a restricciones presupuestarias y de personal, y tienen que tener en cuenta las necesidades paralelas prioritarias, pensando al mismo tiempo en la sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto,

a menudo tienen que incrementar o disminuir sus asignaciones de personal de manera gradual, o utilizar personal a tiempo parcial o temporal para garantizar la sostenibilidad.

El PFC CPE ha ayudado a las instituciones nacionales a analizar todos estos aspectos. Teniendo en cuenta las necesidades de trabajo de los ejercicios previos y el potencial de ahorro de eficiencia, los responsables tienen que decidir el tamaño de la plantilla y los periodos durante los cuales ésta estará comprometida a tiempo completo con el ejercicio. Esto resulta de vital interés para garantizar que las unidades responsables cuentan con el personal de coordinación adecuado.

3.3. CONTRATACIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PERSONAL

Atraer, capacitar y conservar a una plantilla de calidad constituye uno de los mayores desafíos para la sostenibilidad del proceso. El PFC CPE también ha ayudado a las instituciones a maximizar la eficiencia en el uso de sus prácticas de contratación existentes. Por ejemplo, planificar las contrataciones futuras en los siguientes presupuestos anuales, redactar descripciones completas de los puestos de trabajo, mejorar el proceso de contratación de una manera competitiva externa e internamente, y disponer de procedimientos transparentes para la preselección de candidatos basada en las aptitudes y en la experiencia, y para entrevistar a los candidatos utilizando tests técnicos y simulaciones de situaciones que podrían producirse en cada uno de los puestos de trabajo. Lo mejor es que todos estos procedimientos técnicos estén dirigidos por el departamento técnico más experto de la agencia y poseedor de recursos humanos que garanticen la transparencia y la eficiencia.

Resulta igualmente importante conservar al personal existente, y una reducción en los recursos disponibles para este ejercicio en las agencias involucradas podría llegar a ser muy problemática. Otro factor que podría ser problemático es si las tareas de monitoreo y análisis del CPE recibieran un bajo nivel de atención en las instituciones participantes. Muchos países experimentan una rápida rotación de su personal, debido a la mayor remuneración ofrecida en el sector privado y por las organizaciones internacionales. Incluso en las instituciones que consiguen conservar a su personal, podría existir una necesidad de planificar las bajas por estudios o la movilidad dentro de la agencia. La continuidad del personal que ocupa los puestos técnicos y de dirección es crucial, en particular para las agencias líderes.

Hay cuatro aspectos en el proceso de la contratación y conservación del personal que merecen un análisis más detallado, estos son: la descripción de los puestos de trabajo, las calificaciones y experiencia del personal, la capacitación y la asistencia técnica, y la motivación, oportunidades de promoción disponibles para los funcionarios y el entorno del lugar de trabajo.

3.3.1. Descripción de los Puestos de Trabajo

Todas las tareas de monitoreo y análisis, tal y como se definan en los acuerdos interinstitucionales de los GNT, tienen que estar integrados en planes de trabajo institucionales y en las descripciones sobre las funciones en los diferentes puestos de trabajo de los individuos, tanto para los recién contratados como para el personal ya existente. Tienen que reflejar la naturaleza del empleo (tiempo parcial o completo), y los altibajos de la demanda en las distintas etapas de un ciclo, para evitar conflictos con las tareas clave de

las demás instituciones. Deberían detallar el papel que desempeña dicho puesto en el GNT (y en sus equipos subsidiarios como la redacción de informes, el software, etc.), así como en la institución, las dependencias organizativas (en la institución líder y los compromisos para el personal por parte de las demás instituciones participantes), los objetivos del puesto, las tareas y responsabilidades específicas, y la experiencia y calificaciones exigidas.

La descripción detallada de las tareas y de las responsabilidades de cada posición e individuo deberá reflejar las etapas del ciclo del proyecto, y describir la coordinación que se necesitará, especialmente para el personal que también ejerce otras funciones, y en particular para los puestos de los funcionarios de nivel medio. Las descripciones de los puestos medios y altos deberán ser más flexibles para de esta forma reflejar el equilibrio necesario entre las funciones analíticas y de gestión, y el trabajo compartido con el personal de las demás agencias.

3.3.2. Calificación y Experiencia

Las Instituciones suelen determinar unos niveles mínimos indicativos de calificaciones y experiencia necesarios para la contratación o para la promoción del personal. Por ejemplo, el Banco de Namibia recomienda los estándares mínimos que se describen en la Tabla 1.

Tabla 1 Banco de Namibia - Cualificación y Experiencia

Investigación Departamento de Contabilidad Nacional	/ Cualificación y Experiencia
Director	Título de Postgrado (preferiblemente Doctorado) en Economía o Estadística. Experiencia mínima de 15 años en análisis y dirección en un entorno similar.
Director Adjunto	Título de Postgrado (preferiblemente Doctorado) en Economía o Estadística. Experiencia mínima de 10 años en análisis y dirección en un entorno similar.

Economista / Estadístico Jefe (Jefe del departamento BdP)	Título de Postgrado (Doctorado o Master) en Economía o Estadística. Experiencia mínima de 5 años en análisis y dirección en un entorno similar.
Economista / Estadístico Senior (Jefe de la Unidad de Capital Privado Extranjero)	Buena Licenciatura en Economía o Estadística (preferentemente Master) y una experiencia mínima de 3 años de trabajo en un entorno analítico con algunas funciones de dirección. Experiencia previa en un trabajo relacionado con la BdP.
Economista / Estadístico	Buena Licenciatura o equivalente en Economía, Matemáticas, negocios, estadística u otra disciplina semejante. Experiencia mínima de 1 año en un entorno de trabajo analítico. Experiencia previa en trabajo relacionados con la BdP.
Economista / Estadístico Asistente	Buena Licenciatura o equivalente en Economía, Matemáticas, negocios, estadística u otra disciplina semejante. Interés en el trabajo de estadística.

La preferencia por los doctorados desde el nivel del Economista Jefe hacia arriba refleja la importancia dada al aspecto analítico y de asesoramiento en el diseño de políticas, para lo cual se requiere una alta acreditación académica. Sin embargo, a medida que el personal va ascendiendo, las aptitudes de dirección van volviéndose más esenciales. Además, las instituciones pueden experimentar dificultades a la hora de atraer a titulados universitarios de alto nivel con gran interés por la estadística, y esto "dificulta el trabajo, de desarrollo y precursor, de la unidad de compilación" (Robinson, 2003), haciendo que la capacitación y la motivación sean vitales para renovar las aptitudes y para sacar el mejor partido del personal contratado.

3.3.3. Capacitación y Asistencia Técnica

Para renovar y mejorar las aptitudes del personal existente, los gobiernos tradicionalmente han buscado la asistencia técnica de varios organismos internacionales, regionales y nacionales. Sin embargo, la mayor parte de las misiones y de la capacitación proporcionadas por estos organismos se centran en los aspectos técnicos, y pueden resultar a menudo

demasiado teórica y no lo suficientemente adaptadas a las necesidades del país. El PFC se ha especializado en el diseño de su asistencia para garantizar la sostenibilidad de las capacidades de dirección y las estructuras institucionales, así como en el apoyo puntual en cuestiones técnicas. El PFC responde a las necesidades de los países proporcionando capacitación en todas las etapas del ciclo del proyecto, mediante:

- Misiones de evaluación de la demanda, previas al lanzamiento de un ejercicio (recomendaciones sobre disposiciones legales, institucionales y metodológicas, y concienciación y capacitación)
- Seminarios de concienciación iniciales para todas las partes interesadas y capacitación para el personal
- Misión(es) de seguimiento durante la implementación para la transmisión de conceptos adicionales (por ejemplo, sobre el uso del software, la valorización de datos o el análisis de resultados)
- Conferencias de difusión al final del ciclo para todas las partes interesadas, vinculadas con las preparaciones para el nuevo ejercicio.

En todas las etapas, el programa pone al día las evaluaciones de la capacidad del país y revisa la asistencia proporcionada. Se basa principalmente en la capacitación entre pares, en la información compartida y en los contactos entre países para compartir experiencias y mejores prácticas, y en el control de calidad a larga distancia.

3.3.4. Motivación del Personal, Desarrollo y Entorno de Trabajo

La motivación del personal suele ser vista en general como una cuestión de salarios y de beneficios. Sin embargo, las instituciones del sector público (sin contar los Bancos Centrales) encuentran muy difícil competir con los términos y condiciones ofrecidos por

las organizaciones internacionales o el sector privado, y las perspectivas de mejora de las remuneraciones son limitadas, en particular por la necesidad de mantener una uniformidad con las diferentes unidades y departamentos del Gobierno.

Por ello, la motivación no financiera resulta fundamental. Ésta puede incluir:

- Oportunidades de avance en la carrera: Trayectorias de ascenso claramente marcadas cada 2-4 años, con promociones basadas en el mérito y nuevos puestos de trabajo que ofrezcan los retos suficientes pero que no incrementen la responsabilidad con demasiada rapidez como para resultar desalentadores. La renovación frecuente de la cúpula de una organización es fundamental para permitir una promoción regular desde abajo, ya que se debe dar preferencia al personal interno cualificado y adecuado al buscar candidatos para los puestos vacantes de niveles medio y alto.
- Satisfacción laboral. Esto puede proceder de la atención que el gobierno dedique a los asuntos del CPE y del impacto que tenga el trabajo del personal en los cambios políticos, del reconocimiento por el trabajo y por el papel de los individuos en los ejercicios, la asignación de mayores recursos a estas funciones y estrategias claras para su fortalecimiento a lo largo del tiempo. También pueden ayudar las descripciones de puestos de trabajo variadas y que ofrezcan retos para los que posean distintas aptitudes técnicas y de gestión.
- Evaluaciones del personal, y planes de fortalecimiento de capacidades y de desarrollo. Estos deberían adaptarse a las necesidades individuales, basándose en entrevistas individuales con cada uno de los miembros de la plantilla, y deberían incluir capacitación para el desarrollo de la gestión y para el aumento de aptitudes técnicas, y

periodos de prácticas y otros dispositivos más largos, así como cursos cortos. Éstos también deberían ser revisados anualmente.

- Utilización (y en los casos posibles, remuneración) de las aptitudes del personal para la capacitación de los demás individuos en el propio país y en otros similares, así como oportunidades de aprendizaje mediante viajes de estudio o pasantías al extranjero.

Por último, cabe destacar la importancia del entorno de trabajo del personal. Éste incluye el equipamiento de oficina, que tendrá que ser de alta calidad y con un correcto mantenimiento, suministros de oficina y espacio de trabajo adecuados, suministro de electricidad constante, facilidades de acceso a Internet y de transporte, y servicios de secretaría y de apoyo.

Lo ideal sería que cada agencia dispusiera de un manual claro de procedimientos operativos, que cubriera los marcos institucional y legal, los objetivos, las descripciones de los puestos de trabajo, las prácticas para compartir la información, los procedimientos de contratación y de capacitación de los recursos humanos, y los planes de fortalecimiento de capacidades para el personal y para la unidad.

4. CÓDIGOS Y ESTÁNDARES INTERNACIONALES PARA LOS DATOS

4.1. VISIÓN GENERAL

El aspecto de monitoreo del Programa ha requerido que se alcanzaran (o se superaran) los códigos y estándares internacionales relativos a los datos para optimizar el beneficio de los usuarios, facilitar las verificaciones cruzadas entre los países y ofrecer informes consistentes a los donantes y a las instituciones internacionales.

Mientras que la comunidad internacional ha definido varios conjuntos de pautas y estándares para el monitoreo de los activos y pasivos extranjeros, se ha dejado que los países se enfrentaran a los conflictos entre esos objetivos, intentando esquivarlos en el contexto de los bajos recursos disponibles. Por otro lado, no se ha dedicado virtualmente ninguna atención a la asistencia para que los países de bajos ingresos pudieran aplicar los estándares de las mejores prácticas en lo relativo al monitoreo de las percepciones de los inversionistas, establecidos en las iniciativas internacionales. La mayor parte de este monitoreo sigue siendo dirigido a nivel internacional, aunque se ejecute a nivel nacional (o en el caso de la RSC, virtualmente inexistente a nivel nacional). Este capítulo explica por qué son importantes estos códigos y estándares, y subraya las grandes exigencias que su monitoreo y análisis pueden suponer para los países.

4.2. ACTIVOS Y PASIVOS EXTRANJEROS

Los estándares clave para los activos y pasivos extranjeros (incluida la DESP) son: *La 5ª Edición del Manual de Balanzas de pagos* del FMI, el Sistema General de Difusión de Datos (SGDD) y la Norma Estándar de Difusión de Datos Especiales⁵ (NEDD).

4.2.1. Manual de Balanzas de Pagos del FMI (BPM5)

Conversión a los estándares BPM5

Muchos países se han pasado, o están en el proceso de pasarse, de los procedimientos estándares que se utilizaban con anterioridad (*la 4ª Edición del Manual de Balanzas de pagos* (BPM4)) a los nuevos procedimientos contemplados en la BPM5. Debido a que el BMP5 es mucho más complejo en lo relativo al capital privado, su aplicación es mucho más exigente. Además, hasta hace poco, algunas unidades dentro de las organizaciones internacionales que necesitan de esta información han seguido solicitando datos con formato BPM4, incluso si los países habían pasado al BPM5, porque el formato BPM4 era compatible con sus propios programas para realizar pronósticos. Por consiguiente, muchos países se han visto obligados a mantener dos juegos de datos lo que ha ocasionado que se necesiten más personal y más capacitado. La conversión de series históricas al formato BPM5 ha supuesto un reto suplementario, ya que se ha revelado muy compleja.

Sin embargo, no suele haber recursos técnicos y financieros disponibles para soportar esta complejidad. Por ello, la progresión hacia los nuevos estándares la sido extremadamente lenta, o cuando el proceso se ha implementado con normalidad la mayoría de los datos

⁵ Para mayor información técnica, véase Scheun y Bhinda (próximamente).

resultaron ser de muy baja calidad (derivados de valores residuales de la BdP, o de representaciones aproximadas como el porcentaje de aprobaciones de inversión estimado). De esta manera, aunque se haya reorganizado la presentación de los datos, y aunque los datos se hayan presentado a tiempo, éstos últimos tienen un valor limitado.

La rapidez y la eficacia de la transición hacia el BPM5 también dependen de la calidad de la asistencia técnica externa que se haya recibido. Durante mucho tiempo, el FMI ha proporcionando cursos de BdP de alta calidad en el Instituto del FMI de Washington (con un número de plazas muy limitado para cada país), a través los socios regionales como los que trabajaban en el PFC CPE (BCEAO/BEAC, CEMLA, MEFMI y WAIFEM) y a través de una red de institutos regionales de capacitación que incluían al Joint Africa Institute en Túnez y al Joint Latin America Institute en Brasil. Recientemente, el FMI ha descentralizado su Asistencia Técnica (AT) para responder más directamente y con mayor rapidez a las exigencias del país, estableciendo Centros de Asistencia Técnica (incluyendo 2 Centros de Asistencia Técnica Regional para el África Oriental y Occidental (AFRITAC), y 1 Centro de Asistencia Técnica Regional para el caribe (CARTAC)), coordinados por la Oficina de Administración de la Asistencia Técnica (OTAM) de Washington, que también ofrece cursos de capacitación sobre temas estadísticos⁶.

El FMI también lleva a cabo misiones de asistencia técnica, organizadas por Washington o por los TAC regionales. En su mayoría se trata de misiones de diagnóstico de corto plazo en las que se revisan las estadísticas, emiten recomendaciones para la mejora, y dejan tras de sí una metodología genérica para que los países la adapten e implementen. La

⁶ Para mayor información, véase <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/afritac.htm>

implementación de las recomendaciones tiene a depender de si un país dispone o no de suficientes recursos financieros, capacidad técnica y voluntad política⁷.

En raras ocasiones, el FMI proporciona asesores técnicos a largo plazo (2-3 años) o una serie de misiones de corto plazo, que ofrecen una asistencia más profunda al introducir y poner en marcha una nueva metodología y fortaleciendo el cuadro institucional y legal. Éstas tienden a proporcionar una asistencia mucho más profundizada y, a menudo, a hacer esfuerzos para adecuar la metodología a las necesidades del país, y para sensibilizar a los formuladores de políticas y al sector privado sobre las razones por las cuales los datos BdP son importantes. Sin embargo, sólo han tenido beneficios duraderos en los países más pobres cuando se han orientado verdaderamente hacia el fortalecimiento de capacidades, mejor que hacia el trabajo de implementación en sí.

Globalmente, y a pesar de su calidad técnica generalmente alta, la asistencia técnica convencional no ha resultado ser un modo muy eficaz para ayudar a los países más pobres a implementar los estándares internacionales de una forma sostenible. La verdadera asistencia de fortalecimiento de capacidades es capaz de mucho más (incluso que los mejores ejemplos de asistencia del FMI), ya que tiene en cuenta las condiciones legales e institucionales, los recursos humanos y financieros, y el compromiso de los sectores público y privado, establece planes claros para que los países lideren este tipo de actividades y capaciten a los nuevos funcionarios sin necesidad de depender de otros organismos, y crea oportunidades para que los países puedan compartir sus experiencias entre ellos.

⁷ Para mayor información sobre la asistencia del FMI sobre el SGDD y el Marco de Evaluación de la Calidad de los datos, véase el apartado 4.2.3.

Adaptación de los formatos de los informes al BPM5.

Al impulsar la metodología para pasar al BPM5, la institución líder tiene que revisar sus mecanismos de encuesta y de elaboración de informes directos. Sin embargo, la complejidad del BPM5, al requerir datos de elementos que no pueden capturarse directamente mediante el sistema bancario (como los ahorros reinvertidos o los préstamos extraterritoriales), ha implicado que las encuestas se hayan hecho predominantes.

En el **diseño, testeo y aplicación del formulario de encuesta**, uno de los retos principales para muchos de los países más pobres que recibieron estas misiones de corto plazo fue racionalizar todos los formularios que dejaron los representantes del FMI en sus misiones estadísticas, y adaptarlos a las circunstancias locales (por ejemplo, a los tipos de capital privado de los que dispone el país). Allí donde el FMI no ha enviado este tipo de misiones, los países se han puesto en contacto con sus vecinos regionales para utilizar formularios de fácil utilización, o solicitaron ayuda de fortalecimiento de capacidades de fuentes externas para adaptar los estándares internacionales a las circunstancias locales. También deben verificarse la facilidad de uso de los formularios en el sector privado, y se tiene que sensibilizar a este último sobre los beneficios que podrán obtener si responden, a través de eventos de concienciación para grupos específicos o de asociaciones del sector privado. Algunos países decidieron llevar a cabo una encuesta previa, aunque esto aumenta el plazo y los costes (véase también el Capítulo 7). Sin embargo, los países que no han adaptado y verificado los formularios, ni sensibilizado al sector privado, han obtenido pocas respuestas y de baja calidad, lo que ha reducido profundamente la exactitud de los datos.

En cuanto a la **elaboración de informes directos**, los cambios de los códigos y estándares afectan al tipo de información requerida por los bancos comerciales, las instituciones financieras no bancarias, las oficinas de divisas, las empresas de transferencias de dinero, etc. Los países tienen que revisar con frecuencia el formato de sus informes, y organizar sesiones de concienciación y de capacitación para las instituciones cuando se introduzcan cambios importantes, de manera que se garantice su colaboración plena.

Anticiparse a la nueva metodología BPM

Otro aspecto importante es la necesidad de revisar la metodología nacional para poder afrontar los futuros cambios. Normalmente, se han practicado revisiones de la metodología estadística nacional cada 10 ó 15 años, y la última se llevó a cabo hace 4 ó 5 años. En 2004, el FMI comenzó una minuciosa revisión del BPM5 en respuesta a los desarrollos económicos, financieros y contables internacionales, a la necesidad de consistencia con otras metodologías estadísticas y al deseo de aumentar el énfasis en la PII. Se ha planificado la aparición de un primer borrador para diciembre de 2006, y del ejemplar final en inglés para 2008, que será traducido a continuación (véase también FMI⁸ e Ibarra, 2004).

Los países pueden mantenerse informados de los posibles cambios mediante los Comités de Estadísticas BdP dirigidos por el FMI y los Grupos de Expertos Técnicos (en este caso inversión directa, otros asuntos BdP/PII y uniones aduaneras), que cuentan con representantes de todas las regiones en desarrollo. Las implicaciones técnicas para

⁸ Consúltense la lista de difusión de la *Balance of Payment Statistics* Vol. 12 n° 1 (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/bop/news/pdf/1205.pdf>), el sitio web de revisión del BPM5 (<http://www.imf.org/external/np/sta/bop/bopman5.htm>) y el sitio web de revisión del SNA (<http://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/aeg.htm>).

compiladores y analistas se describen en Scheun y Bhinda (próximamente). Los cambios son de cinco tipos: reclasificaciones para mayor consistencia, definiciones revisadas, nuevos conceptos, énfasis de los estándares existentes, y un ámbito de análisis más amplio.

Sin embargo, en lo que se refiere a aspectos institucionales y prácticos, es probable que todos ellos susciten las mismas cuestiones que el BPM5 (tales como la revisión de los marcos legales e institucionales, capacitación adicional del personal, sensibilización de los formuladores de políticas y del sector privado, capacitación del personal del sector privado, establecimiento de series temporales consistentes, migración de los datos hacia nuevos formatos, cambios en los formularios de encuesta y de elaboración de informes directos, etc.) Todas ellas tienen implicaciones potenciales importantes en lo relativo al apoyo financiero y de fortalecimiento de capacidades. Unos pocos países podrían incluso pasar del BPM4 al BPM5 revisado en 2008-09. Sin embargo, los cambios serán probablemente mucho menos significativos que en el paso del BPM4 al BPM5, y la recolección de datos se verá facilitada gracias a una mayor consistencia y claridad. Pero el énfasis suplementario en los estándares existentes y en las nuevas sugerencias analíticas (al promover mejores datos y análisis), supondrá una carga adicional para los países de bajos ingresos, en particular en las tareas relacionadas con el análisis.

4.2.2. SGDD, NEDD, e iniciativas relacionadas⁹

La mayor parte de los países en desarrollo aplican hoy en día el Sistema General de Difusión de Datos (SGDD) del FMI, o el Norma Especial de Difusión de Datos (NEDD)¹⁰.

⁹ Los aspectos de difusión y transparencia del SGDD y del NEDD se discuten en el capítulo 8.

Los dos establecen ciertos niveles a alcanzar en cobertura de datos, frecuencia de recolección, plazos de elaboración de informes y calidad y transparencia de la difusión.

Para los países de bajos ingresos, es mucho más fácil aplicar el SGDD, ya que se trata de un conjunto de pautas y, por lo tanto, los países que lo adoptan van desde los que aplican sólo las pautas más básicas hasta los que se encuentran muy por delante de ellos pero que todavía no han alcanzado los niveles NEDD. Por otro lado, el NEDD (aunque ideal) es más exigente desde el punto de vista técnico, ya que se trata de un estándar establecido y más elevado. Por ello, los países que no son virtualmente de bajos ingresos han alcanzado el NEDD, aunque algunos países con sistemas más avanzados, como Bolivia, están planificando pasar al NEDD.

Coordinación con los SGDD y NEDD del FMI e iniciativas relacionadas

En su Departamento de Estadísticas, el FMI dispone de unidades de monitoreo SGDD y NEDD. Ha organizado una serie de seminarios regionales para presentar estos sistemas, proporcionando asistencia para la preparación de fuentes de descripción de “metadatos” y métodos de compilación, así como planes para su mejora. También ha designado puntos de contacto y asesores regionales del SGDD que supervisarán el progreso y sugerirán una asistencia más profundizada cuando sea necesario.

¹⁰ Los siguientes países participaron en los eventos del PFC CPE de julio de 2005 y adhieren al SGDD: Bahamas, Benin, Bolivia, Burkina Faso, Camerún, República Centroafricana, Chad, República del Congo, Gabón, Gambia, Gana, Guinea Bissau, Costa de Marfil, Jamaica, Kenia, Malawi, Malí, Mozambique, Nicaragua, Niger, Paraguay, Senegal, Tanzania, Togo, Trinidad y Tobago, Uganda y Zambia; y al NEDD: Argentina y Uruguay.

Cada país designará una contraparte nacional de SGDD o NEDD. Además, existirán puntos de contacto para datos específicos, como el Gobernador del Banco Central o la unidad BdP de la Oficina de Estadísticas para la BdP. La contraparte será responsable de supervisar la actualización frecuente y la sumisión de los metadatos al FMI, que los publicará en el Tablón del Boletín de Estándares de Difusión del FMI, haciéndolos accesibles para el público¹¹.

El FMI también organiza misiones para evaluar el cumplimiento de los códigos y estándares incluyendo el BPM5 (conocido como Informes sobre el Cumplimiento de los Estándares y Códigos o ICEC), uso de la Estructura de Evaluación de la Calidad de los datos del FMI (EECD), y toma en cuenta del SGDD o NEDD. Los ICEC emiten recomendaciones para la mejora, y se publican en el sitio web del FMI¹².

Implicaciones para los países

El SGDD, los ICEC y la EECD tienen implicaciones importantes para la planificación del trabajo institucional, así como para la asignación de personal (organización de misiones frecuentes, sumisión de metadatos y contribución / comentarios sobre los informes). Dichas implicaciones incluyen:

- **El contrapeso entre la calidad de los datos y su puntualidad.** El FMI, la OCDE y los países de bajos ingresos son conscientes de la existencia de un contrapeso inicial entre la mejora de los datos y la puntualidad de la entrega de informes. Las directrices SGDD que estipulan la puntualidad de los informes de datos BdP en los 6 meses del periodo de

¹¹ <http://dsbb.imf.org/Applications/web/dsbbhome>

¹² Para mayor información sobre todas estas iniciativas, véase <http://dsbb.imf.org>.

referencia han resultado ser un reto extremadamente difícil para los países de bajos ingresos, sobre todo dada la escasez inicial de registros de empresas y los retrasos en la respuesta del sector privado. Por lo tanto, muchos países han transmitido datos estimados de poca calidad, o han realizado las encuestado sólo a algunas muestras (a menudo poco representativas), con la finalidad de respetar la directiva sobre puntualidad. Incluso con una fuerte coordinación internacional, las primeras encuestas comparativas globales, que resultan fundamentales para generar registros comparativos a partir de los cuales se generarán las series temporales y las muestras, requerirán entre 12 y 15 meses en los países con pocos recursos, lo que representaría un gran impedimento para respetar los criterios de puntualidad. Sin embargo, los países son conscientes de que es fundamental mantener los plazos más cortos posibles, para garantizar que los datos sean útiles para la formulación de políticas y se están preocupando por respetar las directrices de puntualidad pasando a realizar encuestas con muestras más pequeñas pero fiables tras las primeras comparaciones, haciendo un mayor uso de las estimaciones oficiales y valorizando los datos para hacerlos representativos, y utilizando otros medios además del trabajo de campo (correo electrónico, correo, Internet) para efectuar las encuestas una vez que han tramado relaciones favorables con empresas durante más de tres años.

- **El contrapeso entre la frecuencia y la calidad de los datos/ puntualidad.** La directriz del SGDD para los datos BdP establece una frecuencia anual, y tiene el objetivo de hacerla trimestral. El NEDD establece un estándar de compilación trimestral. El incremento de la frecuencia puede representar una carga importante para los países con restricciones en términos de capacidades y de recursos, aumentando la magnitud de los problemas que se han descrito en el apartado sobre la puntualidad. Algunos países han

intentado introducir encuestas trimestrales, pero fallaron a la hora de recolectar los datos a tiempo, y volvieron a la recolección anual o semianual, utilizando estimaciones para los trimestres del intervalo (utilizando, idealmente, estimaciones oficiales). La decisión de llevar a cabo recolecciones con una frecuencia superior a la anual debería basarse en si el país necesita obtener datos más frecuentes. Para ello hay que hacerse las siguientes preguntas:

1. *¿Qué tipo de datos debería ser recolectado con mayor frecuencia?* Esto depende del impacto económico de los flujos particulares. Por ejemplo, se pueden necesitar datos trimestrales sobre la DESP, para evitar las fluctuaciones de los mercados de divisas¹³.
2. *¿Cómo se puede alcanzar este objetivo?* Los compiladores tienen que evaluar la capacidad nacional, la disponibilidad de recursos técnicos y financieros suplementarios, y la preparación del sector privado para suministrar datos con mayor frecuencia. Basándose en esta información, podrán establecer un plan para incrementar la frecuencia de manera gradual, lo que quizás conlleve posteriores reducciones del tamaño de la muestra.

4.3. INTENCIONES Y PERCEPCIONES DE LOS INVERSIONISTAS

Los estándares estadísticos tratados en el apartado anterior han sido formulados con base en la idea de que la elaboración de informes sobre estos datos impulsará la estabilidad de los flujos internacionales de capital. Sin embargo, en la práctica, los inversionistas indican que los datos presentados con formato "BdP" les resultan de escasa ayuda a la hora de tomar

¹³ La periodicidad para transmitir los informes sobre los términos y condiciones de los préstamos será distinta de la de las transacciones. Puede tratarse de una frecuencia establecida (Sudáfrica), el tiempo requerido para considerar si se aprueba un préstamo cuando así se requiere (Malawi), o un plazo establecido tras la firma de un préstamo en caso de que no requiera aprobación (Indonesia). Véase Baball (2002:24-25) para mayor información.

decisiones sobre la inversión y, por lo tanto, no tienen influencia en la estabilidad. Si el objetivo es que los datos sean útiles para el análisis, tendrán que ir más allá de las especificaciones BdP incluyendo, en particular, desgloses de los datos clasificados por sector industrial, por origen y por región, y muchos más datos detallados sobre los tipos de flujos financieros y sus perspectivas, como también admite la OCDE.¹⁴ . En la práctica, la inclusión de estos tipos de datos en los cuestionarios BdP/PII constituye una inmensa aportación al valor analítico de los datos, tanto para el gobierno como para los inversionistas, por eso este tipo de preguntas constituye una práctica generalizada en los programas PFC CPE.

Si la comunidad internacional quiere realmente aumentar la estabilidad del CPE en los países en desarrollo, los datos más importantes que se deben recolectar conciernen a las percepciones e intenciones de los inversionistas: los factores que influyen en los inversionistas a la hora de tomar decisiones sobre sus inversiones y de seguir invirtiendo, y si pretenden incrementar, mantener o reducir sus inversiones. Estas son también los aspectos sobre los que el sector privado más desea pronunciarse y, por ello, la combinación de preguntas sobre estos temas con los ejercicios de recolecta de datos FAL ha probado su capacidad para incrementar enormemente la tasa de respuesta al proporcionar a los inversionistas una oportunidad para expresarle sus preocupaciones al gobierno, y al mismo tiempo asegurándoles a los encuestados que las encuestas están destinadas a promover los intereses del sector privado, .

¹⁴ Para mayor información, véase FMI/OCDE (2003), “Foreign Direct Investment Statistics: How Countries Measure FDI 2001” en <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fdis/2003/index.htm>

Sorprendentemente, no existen directrices internacionales para la recolección de estos datos. No obstante, en el PFC CPE, los GNT han designado una mejor práctica de directrices sobre los tipos de preguntas a formular, que se adaptarán luego a las circunstancias nacionales.

Los tipos clave de datos a recolectar son:¹⁵

- Los desgloses de datos BdP por sector industrial, país de origen y región de destino dentro del país anfitrión.
- Factores que impulsaron la inversión inicial.
- El impacto de la política económica, de las finanzas, de la política y la gobernanza, de la infraestructura, del empleo, de la sanidad, y de los factores medioambientales en la decisión de invertir.
- Las intenciones de inversión de los inversionistas a corto y medio plazo.
- Qué fuentes de información utilizan los inversionistas a la hora de tomar sus decisiones (y sugerencias para la mejora de sus contenidos, accesibilidad y transparencia de la información suministrada por las instituciones miembros del GNT).

Existe otro contraste importante entre los inversionistas que ya están en el terreno (que tienden a ser más sutiles y a matizar, y por lo tanto tienen puntos de vista más relevantes en términos políticos sobre los asuntos clave) y aquellos (que no suelen ser inversionistas en un país particular) a los que se les pregunta a escala internacional y desde sus sedes centrales sobre un país u otro, y que pueden responder con mucho menor conocimiento de causa.

¹⁵ Para más detalles sobre la metodología de recolección de estos datos, consúltese Scheun y Bhinda (próximamente).

A los países también les ha parecido fundamental solicitar puntos de vista sobre estos asuntos a inversionistas tanto locales como extranjeros. Demasiadas iniciativas internacionales se han basado en la promoción de la inversión extranjera, pero las más útiles se han dado cuenta de que puede ser contraproducente descuidar a los inversionistas locales, ya que esto podría proporcionarles condiciones para su inversión menos ventajosas (un “terreno de juego desigual”) y de esta manera arriesgarse a sacar del juego a un sector residente potencialmente interesante y minar los esfuerzos realizados para impulsar las joint ventures y los vínculos entre comunidades de negocios extranjeras y locales. Además, está cada vez más demostrado que los potenciales inversionistas extranjeros utilizan lo que observan de la prosperidad de los inversionistas locales como un poderoso determinante de sus propias inversiones, y para identificar socios, competidores o proveedores potenciales.

Algunos países en desarrollo no han llevado a cabo ejercicios similares para la recolección de este tipo de información, pero otros países que participan en el PFC CPE han tenido que coordinar con ejercicios similares, generalmente dirigidos por organizaciones internacionales, donantes o empresas de contabilidad. En los casos en que tienen finalidades realmente semejantes en términos de fortalecimiento de capacidades (como fue el caso del trabajo conjunto entre el GNT y la Cámara de Comercio de Camerún, cofinanciado por el PFC CPE y SNV), este tipo de coordinación ha permitido poder combinar los esfuerzos y reducir la carga del sector privado.

Sin embargo, los países opinan que muchos otros ejercicios no son realmente semejantes o coincidentes por varias razones:

- A menudo son llevados a cabo por consultores externos que no han sido designados para fortalecer la capacidad nacional.
- Allí donde son llevados a cabo por organizaciones nacionales, tienden a convertirse en “propiedad” de una organización y un donante, y la coordinación entre las instituciones nacionales y los donantes no se promueve de manera adecuada. Incluso, en algunos países, los donantes han brindado su apoyo a varios ejercicios de manera descoordinada, malgastando fondos y reduciendo la respuesta del sector privado al sobrecargarlos con una multitud de cuestionarios.
- El papel de los oficiales locales se limita al de distribuidores o recolectores de formularios, sin que haya ninguna adaptación de los cuestionarios a las necesidades y circunstancias locales.
- Sus muestras suelen ser mucho más pequeñas, y a menudo se limitan a los inversores extranjeros.
- Suelen realizar ejercicios puntuales o con muy poca frecuencia.
- Es muy poco frecuente que abarquen toda la lista de los temas arriba descritos. Muchos de los otros ejercicios se centran incluso sólo en los obstáculos administrativos y en los plazos de inversión, en la libertad económica y política, en la gobernanza y en la calificación soberana.

Además, algunos Bancos Centrales llevan a cabo encuestas de confianza en los negocios, analizando y difundiendo los resultados (ej. Gambia). Estos son generalmente de alta

¹⁶ Los ejemplos incluyen barreras administrativas (Departamento de Asesoramiento para la Inversión Extranjera del Banco Mundial), corrupción (Transparency International), libertad económica (Heritage Foundation, Fraser Institute), libertad política y derechos humanos (Freedom House), potencial y rendimiento del FDI (UNCTAD), encuestas de hogares y ciudadanos (Afrobarometer), o calificación soberana (Standard and Poors, Moodys, Fitch IBCA, Institutional Investor, Euromoney, Economist Intelligence Unit, Coface, PRS Group).

calidad y con buenas respuestas, lo que contribuye al trabajo de un grupo de usuarios más amplio. Sin embargo, tienden a centrarse en propósitos macroeconómicos y en los pronósticos, y no incluyen entradas que interesarían a otras partes como las agencias de promoción de inversión o los ministerios de operaciones. También suelen dirigirse a una muestra de empresas más pequeña. En estos casos hay lugar para una mayor coordinación pública y privada que ofrezca su respaldo a una encuesta de propiedad nacional sobre la percepción de los inversionistas.

Por lo tanto, lo ideal sería que todos estos ejercicios se designaran y dirigieran a escala nacional, mediante la cooperación entre el gobierno y el sector privado, con una encuesta completa y frecuente. Los donantes y las organizaciones internacionales deberían apoyar este tipo de ejercicios dirigidos a escala nacional, y utilizar los resultados para realizar sus propios análisis, evitando la duplicación.

4.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)¹⁷

Es bien sabido a escala internacional que, más allá de su contribución macroeconómica al desarrollo a través del pago de impuestos y de sus aportaciones al PIB y a las exportaciones, las empresas pueden hacer una importante contribución a la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible a nivel micro mediante la RSC, sus políticas de empleo y de bienestar de los empleados, y aspectos sociales y medioambientales, así como mejorando la gobernanza corporativa y disuadiendo la corrupción.

¹⁷ Para mayores detalles técnicos sobre la metodología RSC, véase Scheun y Bhinda (próximamente).

Existe incluso una sorprendente variedad de iniciativas internacionales, códigos y estándares para facilitar este proceso. Las más ampliamente reconocidas son las de la OCDE, del Banco Mundial, de la Organización Internacional del Trabajo, de la Organización Internacional para la Estandarización y la de las Naciones Unidas. También hay varias iniciativas más procedentes del sector privado, ONGs o varias combinaciones de agencias o actores que, o bien intentan establecer sus propios códigos, o bien implementar los de los demás. El panorama internacional presenta unas muy buenas condiciones para racionalizar y coordinar estas iniciativas.

Lo que es más importante, suele ser difícil para los países conservar trazas de las últimas evoluciones, ya que la concienciación y las consultas sobre estas iniciativas tienen lugar con empresas multinacionales y en los países donde tienen su sede principal. Las iniciativas no siempre están coordinadas con los gobiernos de los países de bajos ingresos en los que dichas compañías operan, por lo tanto muchos países no tienen conocimiento de muchos de los estándares. La OCDE ha intentado ampliar la cobertura de sus Líneas Directrices para Empresas Multinacionales a los países no OCDE, utilizando “Puntos Nacionales de Contacto OCDE”. Estos suelen ser representantes diplomáticos, de los donantes o comerciales, encargados de monitorear el comportamiento de las empresas y de discutirlo con los responsables corporativos en sus oficinas de sus propios países OCDE. Sin embargo, estos puntos de contacto no siempre buscan insumos de las instituciones públicas o privadas locales de los países de bajos ingresos.

Además, aunque la mayor parte de los países en desarrollo declaran que la “promoción del sector privado” es un componente clave de sus estrategias de desarrollo y de reducción de la

pobreza, no tienen como comprobar si el sector privado está contribuyendo a ello, ya que ninguna institución nacional recoge este tipo de información, y los países de la OCDE y las organizaciones internacionales no comparten sistemáticamente la información que recolectan con los países en desarrollo. Por ello, los capítulos que tratan sobre el desarrollo del sector privado en los Documentos sobre la Estrategia para la Reducción de la Pobreza, así como muchos otros documentos de desarrollo del sector privado, se centran en lo que el gobierno puede hacer para ayudar al sector privado a crecer más rápido, olvidando lo que el sector privado puede hacer mediante la RSC.

No obstante, los gobiernos y el sector privado de los países siempre tienen un gran interés en lo que está pasando a las empresas. Por ello, los países participantes en el PFC CPE pueden utilizar las encuestas para recoger información sobre la RSC y determinar las contribuciones de los inversionistas a la reducción de la pobreza, sin miedo de que exista duplicidad con otras iniciativas internacionales.

Existen muchas definiciones de la CRS, que cubren el impacto del comportamiento corporativo en el mercado, en el mercado de trabajo, en la comunidad y en el medio ambiente. Para las partes interesadas, la definición abarca su impacto en sus accionistas, en sus clientes, en sus socios comerciales y proveedores, en sus empleados y sindicatos, en las ONG y el gobierno, y en las comunidades nacional y local.

Una distinción importante (Baker) es la existente entre lo que suele presentarse como el “enfoque EEUU”, ampliamente limitado a las donaciones filantrópicas para obras de caridad (y por lo tanto susceptible de terminar como “periférico respecto al negocio

principal” en caso de que una empresa experimente dificultades) y el “enfoque europeo”, que implica la gestión del negocio “principal” de manera socialmente responsable, para reforzar la competitividad y la creación de riqueza (y que tiene por lo tanto más posibilidades de ser sostenible a pesar de las condiciones de negocio). Presumiblemente, muchas empresas del estilo EEUU mirarían el enfoque más global como una intrusión innecesaria en sus prácticas de negocios.

Además, la RSC puede ser supervisada y analizada de dos maneras distintas. La primera se refiere a los procesos y a los asuntos de gestión: por ejemplo, se verificaría si las empresas disponen de políticas para reforzar los efectos positivos de sus comportamientos y tratar de saber hasta qué punto dichas políticas se aprueban formalmente y se llevan a cabo con éxito, y el grado de transparencia e independencia de su auditoría y sus informes. El segundo método comporta una evaluación mucho más precisa y cuantificada de los gastos reales y describe el impacto real de la actividad corporativa. Muchas empresas multinacionales están mucho más avanzadas sobre el papel que en la práctica.

Hay otros dos aspectos importantes. En primer lugar, las iniciativas arriba descritas son líneas directrices más que reglamentos, y de esta manera, no son vinculantes: su aplicación es una mezcla de persuasión moral y de convencer a las empresas de que la RSC reforzará su imagen y/o beneficios. En segundo lugar, han sido diseñadas prioritariamente para grandes empresas multinacionales y, por lo tanto, pueden resultar inapropiadas para empresas locales más pequeñas que carecen de códigos de prácticas formales, pero que a menudo gastan mayores montos en intervenciones “responsables” desde los puntos de vista social y medioambiental.

¿Qué implica esto para el monitoreo y el análisis de la RSC en el ámbito nacional? Los GNT tienen que:

- **Tener en cuenta los códigos internacionales, estándares e iniciativas**, manteniendo al día de sus evoluciones a los consultores y representantes de las organizaciones que los implementan, tales como los “puntos de contacto” residentes de la OCDE, las oficinas de las NU y del Banco Mundial, y las ONG, pero adaptando los cuestionarios a las prioridades nacionales.
- **Coordinarse con todas las demás agencias del gobierno** que ya están recolectando datos relacionados con la RSC, tales como Ministerios de Trabajo, Medio Ambiente u otros ministerios de operaciones, e incluirlos al GNT si ello resulta apropiado.
- **Consultar con el sector privado (en particular con los inversionistas locales)** para determinar cuáles son los asuntos clave para el monitoreo y el análisis de la RSC, preferentemente mediante un proceso semejante al de formular una estrategia de reducción de la pobreza, teniendo en cuenta las circunstancias y prioridades nacionales.
- **Formular preguntas para añadirlas al formulario de encuesta**, velando por que sean lo más cortas y lo menos intrusivas posible para maximizar la respuesta (como con FAL e IP, las empresas rechazarán la introducción inmediata de preguntas excesivas, mientras que aceptarán una extensión gradual de las preguntas a lo largo de varias encuestas).
- **Identificar qué órgano estará mejor situado para dirigir el análisis:** generalmente suele ser la API, la agencia de coordinación de la estrategia para la reducción de la pobreza o una asociación del sector privado.
- **utilizar los resultados para rediseñar las estrategias de promoción de la inversión**, identificando las mejores prácticas corporativas que pueden extenderse más

ampliamente, incluyendo “competiciones” o premios para las empresas que realicen las mejores contribuciones en áreas particulares, y suministrando estándares comparativos que sirvan de referencia para evaluar el rendimiento de los potenciales nuevos participantes (así como incentivos para maximizar la implantación de la RSC).

- **Efectuar un seguimiento de los cambios en el comportamiento corporativo que respeten la política**, e informar de ellos al sector privado durante los eventos de concienciación, y a los coordinadores de las iniciativas internacionales.

También es importante recordar que se puede recoger una importante cantidad de información sin encuestas; de los informes a las API, informes de empresas, medios de comunicación locales o internacionales, sitios web que describan las iniciativas internacionales o el seguimiento que las ONG realizan del comportamiento corporativo. Como en el caso de las percepciones de los inversionistas, estas fuentes también pueden ser utilizadas para verificar la información obtenida directamente de los inversionistas.

Dada la carencia de experiencia generalizada sobre estos asuntos en la mayor parte de los países de bajos ingresos, está puede ser el área donde más necesidades haya de capacitación del personal y de fortalecimiento de capacidades institucionales, para garantizar que los países de bajos ingresos puedan controlar por sí mismos la contribución que los inversionistas del sector privado están haciendo al desarrollo nacional.

5. SISTEMAS DE MONITOREO

5.1. VISIÓN GENERAL

Este capítulo se centra en los distintos sistemas que se necesitan para recolectar y registrar datos de manera exitosa y sostenible. Se basa en los conceptos analizados en el capítulo 3, y analiza las disposiciones institucionales y los procesos de gestión¹⁸ utilizando la diferentes metodologías disponibles como utilizar la encuesta, utilizar otras fuentes y también analiza el software. Lo ideal sería que un país contara con estos tres aspectos, a pesar del grado de liberalización de su sector exterior. Incluso muchos países con control pleno del capital (como Mozambique) son incapaces de elaborar informes automáticos sobre el capital privado extranjero utilizando otras fuentes de información (en vez de las encuestas). Al liberalizar el sector, incluso de manera gradual, los países pueden intentar mantener los informes automáticos, pero la cobertura de los datos y su calidad tendrá muchas posibilidades de empeorar, obligándoles a depender más de las encuestas (en Malawi, por ejemplo, se consiguen la mayor parte de los datos mediante los informes automáticos de la banca comercial, pero sólo pueden obtener datos de la bolsa y de los ahorros reinvertidos utilizando una encuesta de empresas). Si un país se liberaliza rápidamente sin mantener un sistema de informes automáticos, tendrá que depender ampliamente de las encuestas de las empresas mientras adapta mecanismos alternativos a la liberalización y convence a las empresas para que realicen informes automáticos paralelamente a las encuestas. En cualquier caso, las encuestas y las demás fuentes constituyen verificaciones cruzadas muy útiles, y ambas tienen que ser almacenadas y analizadas con un software.

¹⁸ Véase Scheun y Bhinda (próximamente) para una discusión técnica complementaria.

5.2. ENCUESTAS

Para optimizar la gestión y la calidad de los datos conseguidos a través de encuestas, el GNT tiene que abordar: el registro de inversionistas, el muestreo y la numeración de referencias de empresas, la coordinación y racionalización de los formularios, el diseño de los formularios, la gestión de los cuestionarios, el trabajo de campo y la verificación y edición de los datos.

5.2.1. Registro de inversionistas, muestreo y numeración de referencias

En un país que realiza encuestas de Activos y Pasivos Extranjeros (APE) por primera vez, la institución encargada del mantenimiento del registro de inversionistas y del diseño de la muestra tendrá que establecer contactos con la mayor variedad de fuentes de información posible, y obtener y conciliar los datos procedentes de ellas. Estas fuentes pueden incluir:

- Listas anteriores de la BdP y otras encuestas (hogares o industriales)
- Las bases de datos que los miembros del GNT u otras agencias tienen para otros propósitos (ej. aprobaciones de inversión, miembros de asociaciones del sector privado, registro de sociedades, listas de inversionistas sectoriales de los ministerios de operaciones, listas de inversionistas en las privatizaciones de empresas públicas, bancos centrales u otras listas de inversionistas sectoriales procedentes de otras entidades reguladoras.)
- Los medios de comunicación, Internet y el conocimiento local sobre aperturas de nuevos negocios.

¹⁹ Otra fuente posible es el IVA o el registro de impuestos pero, si llegan a utilizarse, tendrá que explicarse claramente a las autoridades fiscales que no se les transmitirá, bajo ninguna circunstancia, ninguna información sobre los resultados de la encuesta.

- Fuentes de datos e informaciones internacionales y regionales (donantes, embajadas, asociaciones de negocios)

A priori no existe ninguna certeza sobre cuál es la mejor fuente, ya que éstas difieren en gran medida entre los países. Sin embargo, la información proveniente del Registro de Sociedades suele ser muy pobre en muchos de los países de bajos ingresos²⁰. Los países se familiarizan con sus comunidades de inversionistas a medida que van incrementando su experiencia con las encuestas, verificando las listas iniciales durante el trabajo de campo, y así están bien situados para juzgar la calidad de las distintas fuentes, y limitar su uso.

Los países con mayor experiencia actualizan constantemente el registro y la muestra, utilizando procedimientos automáticos basados en los cambios de otros registros y bases de datos, y efectuando un seguimiento de los medios de comunicación y recolectando nuevos datos de fuentes internacionales y regionales. También pueden utilizar censos o encuestas comparativas cada 5 años para efectuar revisiones más minuciosas.

Al establecer el registro, es esencial consultar con todos los miembros del GNT para asegurarse de que se tienen en cuenta sus preocupaciones (como los sectores, las regiones, los países de origen o el tamaño de los proyectos). Lo mismo ocurre cuando los países pasan a realizar encuestas con muestras más pequeñas, ya que mejora la calidad del registro. Todos

²⁰ Esto se debe a que los registros de sociedades no disponen de recursos suficientes, y no están informatizados. Se enfrentan a grandes problemas a la hora de obtener información del sector privado, a pesar de la existencia de un mandato legal que obliga a los inversionistas a emitir informes con regularidad. Por lo tanto, sus registros son muy inexactos, lo que complica en gran medida el trabajo de campo. Existe una gran necesidad prioritaria de impulsar el refuerzo de las oficinas del Registro de Sociedades.

los miembros del GNT también tienen que ponerse de acuerdo para usar un único número de referencia para cada empresa, que se mantendría durante las encuestas subsiguientes (y preferentemente conciliado con los números utilizados en los informes con informaciones provenientes de otras fuentes (no provenientes de la encuesta) y en otras bases de datos). Esto ayuda a proteger la confidencialidad de los datos, y facilita el almacenamiento de datos electrónicos y en papel, así como las verificaciones de las series temporales en el ámbito de las empresas.

5.2.2. Coordinación y racionalización de las encuestas

El GNT tiene que racionalizar y coordinar las encuestas que le incumben. Existe una presión constante para llevar a cabo nuevos ejercicios mediante agencias de los sectores privado o público de manera descoordinada, por eso las agencias del GNT tienen que mantenerse en contacto permanentemente, tanto en el ámbito técnico como en el político. Tienen que realizar verificaciones a cuatro niveles:

- Con otras unidades, divisiones y departamentos de su propia institución
- Entre todas las instituciones miembros del GNT
- Con otros órganos públicos, privados y académicos regionales no representados en el GNT.
- Con los donantes y las organizaciones internacionales para evitar el financiamiento de ejercicios múltiples.

A menudo, convencer a otros agentes para coordinar y racionalizar todos los ejercicios de encuestas requiere una extensa inversión en tiempo técnico para ponerse de acuerdo en la manera de armonizar o combinar las metodologías (por ejemplo, en Burquina Faso o en

Camerún, donde el gobierno y la cámara de comercio han fusionado las encuestas recientemente). En particular, mientras que puede parecer que las encuestas recolectan datos semejantes, un examen más detallado revela que los datos están definidos de manera diferente. Esto hace que la armonización sea particularmente difícil en algunos aspectos para las encuestas que tienen que cumplir con los estándares y códigos internacionales (en particular cuando éstos entran en conflicto!).

El trabajo técnico tiene que ir seguido de una confirmación o acuerdo escrito a nivel político para combinar los ejercicios. Una vez que se ha llegado a un acuerdo, las agencias tienen que notificar a las demás partes interesadas, como por ejemplo a los financiadores, para que de esta forma se eviten otros pedidos similares de financiamiento. Esto también tiene la ventaja de permitir combinar fondos de los distintos donantes y de agencias de los sectores público/privado para un mismo objetivo, mejor que malgastarlos en la duplicación (así como reducir la “fatiga de las encuestas” entre los inversionistas”). Sin embargo, esto puede ser problemático si las prioridades de las instituciones son distintas, tales como mantener los puestos de trabajo financiados con los fondos de los donantes. Suele ser mejor que los GNT intenten continuar movilizand o los mismos montos de financiamiento de antes, pero convenciend o a los donantes para que: se coordinen entre ellos para evitar doble financiamiento, financiar preferiblemente a técnicos nacionales (mejor que a consultores internacionales), y usar sus fondos para apoyar un trabajo analítico de mayor envergadura en lugar de una multitud de ejercicios de recolección de datos. Los ejercicios con los que resulta más difícil coordinarse son aquellos que forman parte de iniciativas globales o regionales, y por ello las organizaciones internacionales o los donantes insisten en que se

mantengan ejercicios separados y en que se ejecuten las encuestas a través de agencias no-GNT (por ej. académicas).

Si la fusión no es posible, el GNT tendrá que intentar reducir la “fatiga de las encuestas” suprimiendo algunas preguntas repetidas, utilizando los mismos conceptos y definiciones y asegurándose de que las encuestas se realicen en momentos distintos a lo largo del año. También deberá mantener a los inversionistas estrechamente informados, comunicándoles cuales encuestas se van a llevar a cabo, por quién, con qué mandato y a que grupo específico van a estar enfocados y cual será el contenido. Es igualmente fundamental explicar de qué manera se vinculan (o no) con las demás encuestas, y cuándo se publicarán los datos y su análisis.

5.2.3. Diseño del formulario y testeo

Como se ha indicado arriba, una parte de la racionalización implicaría el diseño de nuevos formularios de encuesta o la mejora de los existentes. Esta actividad estaría normalmente dirigida por el banco central o por la Oficina de Estadísticas en lo relativo al APE y la API, con el sector privado, en lo relativo a la percepción de los inversionistas y a la responsabilidad social corporativa. Los diseñadores tendrían que tener en cuenta el grado de control, la disponibilidad y la calidad de las fuentes de datos no obtenidos a través de la encuesta (provenientes de otras fuentes), y así revisar los formularios anualmente.

Entonces, el GNT tendrá que testear los formularios. Esto podría hacerse, por ejemplo, con un grupo piloto de representantes del sector privado durante un evento de concienciación

para las partes interesadas, o con la representación privada de un GNT o, si el tiempo y los recursos así lo permiten, mediante una encuesta piloto formal.

5.2.4. Gestión del Trabajo de Campo

El éxito de la encuesta depende de la gestión altamente cualitativa del trabajo de campo. Los encuestadores (tras una capacitación previa en temas técnicos, técnicas de entrevistas, prácticas de enumeración e implementación de proyectos) administran y recolectan el cuestionario, entrevistan a los encuestados como sea necesario, y llevan a cabo verificaciones y ediciones de los datos iniciales. Puede tratarse de personal de las instituciones participantes, o pueden ser personas contratadas específicamente para el ejercicio, en cuyo caso será necesaria una mayor capacitación. Los supervisores y directores organizarán su trabajo. Por supuesto, resulta fundamental planificar previamente la asignación de tiempo de trabajo y la duración de las distintas etapas del trabajo de campo (véase 3.2).

Los supervisores asignarán cierto número de empresas a cada encuestador, determinarán la persona de la empresa a quien el encuestador deberá entregar el cuestionario (y a quien tendrán que acercarse para su terminación), y suministrarán información de fondo sobre la empresa. La primera visita del encuestador será para explicar el propósito de la encuesta y su contenido técnico, convencer al encuestado de que rellenar el formulario es beneficioso mutuamente para el desarrollo nacional, destacar los mandatos legales y la confidencialidad y prometer un feedback completo de los resultados, que ayudarán a la empresa en su toma de decisiones. Al final de la entrevista (tanto cara a cara como por teléfono), el encuestador

debería fijar una fecha de reunión adicional, un plazo para rellenar el cuestionario y la manera con la que éste será enviado.

Tras cada contacto, los encuestadores deberían completar un cuadro informativo sobre la fecha y el mejor método de contacto con nombre y título, el resultado, la necesidad de seguimiento y la fecha acordada para la devolución del cuestionario. El encuestador también debería aconsejar al supervisor sobre los cambios a aplicar al tipo de contacto, eliminar del registro a las empresas que no sean localizables o que estén cerradas, recomendar mejoras de la metodología basadas en el feedback, e indicar las eventuales preocupaciones y las razones que pueda provocarles una falta de respuesta. De este modo, se podrán dar los pasos necesarios para generar la respuesta. Estos detalles son fundamentales para garantizar que cualquier otro miembro del equipo pueda efectuar el seguimiento de las respuestas y tomar el relevo si es necesario.

A partir de este momento, los encuestadores tienen que mantener el diálogo y el contacto hasta la fecha de respuesta (con mayor intensidad al acercarse la fecha límite), para estar seguros de que la empresa respetará el acuerdo. Con mucha frecuencia, los cuestionarios acaban perdiéndose o siendo olvidados en las empresas. Las empresas también pueden ser incapaces de respetar las fechas límite de respuesta que se acordaron inicialmente. Se debe limitar al mínimo el número de visitas para ahorrar tiempo y recursos, pero suele ser necesario ir a recoger el cuestionario completado en persona, si bien con el tiempo algunas empresas llegarán a tener la confianza necesaria para responder por correo o Internet.

Esta es la etapa más crucial e intensiva en trabajo, ya que requiere una gestión altamente eficiente para asegurarse de que se impulsa sensiblemente a las empresas a que respondan, y de que los encuestadores y supervisores tienen un acceso previamente planificado a todos los recursos de comunicación y de transporte necesarios para facilitar el trabajo. Incluso si una persona de contacto de la administración senior se mostró de acuerdo para devolver el cuestionario, el GNT tiene que efectuar un seguimiento a un nivel aún superior, incluso con los Directores Generales de las grandes empresas clave.

Por último, los encuestadores tienen que verificar los formularios mientras se encuentran en la empresa y antes de aceptar las respuestas como definitivas, de modo que puedan formular cualquier pregunta a la empresa y disponer de datos fiables antes de identificar los puntos que necesitarán de un seguimiento más cercano y entregar el formulario al supervisor.

5.2.5. Gestión del trabajo de Campo y de los Datos

Los Responsables necesitan un sistema de gestión global para controlar la implementación del proyecto, de manera que puedan enfocar los recursos para alcanzar una mayor cobertura y la mejor calidad de los datos en el tiempo que sea disponible. Esta sección describe los instrumentos necesarios para la gestión del trabajo de campo, incluyendo un manual del encuestador, cuadros de gestión del trabajo de campo y de los datos y reuniones de equipo.

Los instrumentos no se bastan por sí mismos: es fundamental que se hayan distribuido las responsabilidades de coordinación del trabajo de campo entre los miembros del GNT para

garantizar que se está incluyendo a las empresas más importantes y más representativas, el apoyo técnico para los encuestadores de campo y el control de la calidad de las respuestas individuales tan pronto como lleguen.

Manual del Encuestador

Un manual es algo esencial para el personal de campo, ya que les permitirá llevar a cabo sus funciones de una manera mucho más eficaz, basándose en la capacitación que han recibido, y de ese modo tratar de alcanzar una tasa de respuesta más elevada. El manual debería incluir los elementos siguientes:

- Copias de los formularios y cartas explicativas
- Una copia del plano de acción para llevar a cabo la encuesta y de las fechas límite clave para la encuesta, incluyendo fechas de reuniones entre los encuestadores y los demás miembros del GNT.
- Instrucciones sobre el papel de los encuestadores: cómo se espera que gestionen los formularios, el seguimiento para obtener respuestas de alta calidad y los informes sobre el progreso (ver arriba).
- Respuestas a las preguntas que los encuestados pueden formular sobre el proyecto (tanto técnicas como sobre el mandato, la confidencialidad, la retroalimentación o la utilidad que pueda representar para el encuestado)
- Pistas para preparar las visitas a las empresas (por ejemplo, quien sería la mejor persona para visitar, conocimientos previos sobre la empresa, asuntos prioritarios a tratar, gestión del tiempo, etc.)
- Conceptos y definiciones utilizados en el cuestionario

- Documentos descriptivos sobre el mandato legal de recolección de datos y confidencialidad de los datos.
- Información de contacto del personal del GNT, en particular del supervisor al que tienen que transmitir los informes de encuesta, y de la gente a la que tienen que llamar para responder a las preguntas formuladas por los encuestados o para resolver cualquier tema logístico, práctico o financiero.
- Información sobre todas las empresas a encuestar, con una clara identificación de las que han sido asignadas al encuestador, incluyendo cualquier información de fondo como su respuesta a una encuesta anterior, información de la prensa, etc.
- Indicadores de evaluación y de rendimiento de los encuestadores

El PFC suministra una versión genérica del manual a los GNT, que debe ser adaptado a las necesidades del país.

Cuadros de gestión del trabajo de campo y de datos

El PFC también suministra a los GNT un instrumento genérico de gestión para el seguimiento del progreso del trabajo de campo, que acompaña toda la secuencia de la encuesta. Este instrumento facilita la identificación inmediata de los “cuellos de botella” y proporciona los métodos para superarlos. Abarca cuatro etapas distintas:

- Registro: permite a los encuestadores a determinar si las empresas existen y si están siendo encuestadas, o si no han sido localizadas o han cerrado, y a añadir al registro nuevas empresas que se hayan encontrado durante el trabajo.
- Administración y Validación. Esto permite a los encuestadores y a los responsables seguir la implementación de la encuesta (las fechas en que se distribuyen los formularios, las entrevistas celebradas, los formularios devueltos (o sin Capital Privado

Extranjero, CPE), y los datos verificados inicialmente por los encuestadores y los que han sido sometidos a verificaciones cruzadas por parte de los supervisores; o si y por qué los formularios no han sido devueltos o verificados) y reasignar recursos para superar los cuellos de botella.

- **Procesamiento y Verificación:** el instrumento permite a los procesadores de datos efectuar un seguimiento de la introducción de datos en el software y de la verificación de dicha introducción, así como realizar el procesamiento y la verificación de los resultados generales utilizando los controles existentes en el software.
- **Informes sobre Progreso:** este instrumento proporciona compendios para efectuar el seguimiento de las tasas de respuesta, cobertura, validación y procesamiento, lo que les permite reorientar los recursos entre las tareas según las necesidades, y en particular para dedicar el tiempo y los recursos limitados a las empresas más grandes, más importantes para el sector o más representativas de la región.

La secretaría técnica del GNT debería actualizar este cuadro (basándose en la información recibida de todo el personal) semanalmente o incluso con mayor frecuencia durante los periodos más activos de enumeración y de procesamiento de datos, que exigen obviamente canales de comunicación claros y eficaces entre encuestadores, supervisores y coordinadores, oficinas regionales y centrales.

Reuniones de gestión del trabajo de campo y de datos

Al mismo tiempo, es fundamental que el personal senior celebre reuniones de estrategia frecuentemente, para intercambiar opiniones sobre los datos incluidos en los informes y resolver los problemas lo más rápido posible. De estas reuniones pueden emanar las

decisiones de: reasignar las empresas entre los encuestadores, trasladar a encuestadores a otras regiones / zonas, decidir sobre la prioridad relativa del seguimiento, de la edición y la verificación, y de la aprobación de los documentos devueltos, así como alertar a los oficiales senior de la necesidad de que intervengan. Esto resulta particularmente fundamental cuando los países (tal y como indican las mejores prácticas) llevan a cabo muchas tareas simultáneamente (por ejemplo, la verificación de datos y su introducción a la vez que el trabajo de campo). De cada reunión saldría un informe resumido, dirigido a los oficiales senior, con una evaluación del progreso realizado, recomendaciones para la programación del trabajo, del personal, del equipamiento y cualquier otra necesidad financiera.

Una última reunión celebrada al final del proceso de enumeración y de verificación también debería aportar lecciones para que a su vez, la lista de muestra y el registro de inversionistas sea revisada, la identificación del personal idóneo para cada tarea y el repaso de los cuestionarios, que serían útiles para encuestas futuras y para determinar las necesidades de capacitación del personal y de reasignación de recursos.

Una vez que se haya llegado a un acuerdo sobre la información a nivel de la empresa, es necesario finalizar la base de datos. Para esto se suele necesitar de técnicas avanzadas de estimación oficial que tengan en cuenta la no-respuesta, extrapolar los datos de la encuesta al registro de inversionistas, realizar verificaciones de las series temporales y preparar los formatos BdP, PII y otros para el análisis y la difusión. Estas tareas complicadas son llevadas a cabo por economistas y estadísticos capacitados, y suelen ser diseñadas por el Banco Central y, dependiendo de su capacidad y su mandato, la Oficina Nacional de Estadísticas. Entonces, la base de datos final tiene que ser clarificada a nivel político, lo que

suele demorar un tiempo. Por lo tanto, es muy importante enviar todas las notificaciones posibles a los responsables políticos sobre la fecha en la que se les transmitirá la base de datos preliminar, y mantenerles informados periódicamente sobre su estado.

5.3. OTRAS FUENTES (NO RELACIONADAS CON LA ENCUESTA)

Cuando están disponibles y son de alta calidad, otras fuentes de información no relacionadas con la encuesta resultan mucho más baratas que las encuestas, e incrementan la eficiencia y la puntualidad de los informes. También posibilitan poder verificar la calidad y la cobertura de los datos obtenidos utilizando la encuesta. Sin embargo, tradicionalmente han sido abolidos después de la introducción de regímenes liberalizados o no se han adaptado a sus necesidades.

Debe utilizarse un amplio abanico de fuentes alternativas a la de la encuesta para recoger la misma información relevante. El GNT, como entidad multi-institucional del sector público-privado está bien ubicado para coordinar la recolección y la evaluación de la calidad de esta información. Sin embargo, las fuentes de información alternativas a la encuesta suelen tener metodologías, coberturas y técnicas de evaluación distintas de las utilizadas por la encuesta, lo que imposibilita la disgregación de los datos en los componentes requeridos para la compilación BdP y para el análisis detallado. La recolección también puede exigir que se establezcan vínculos con un conjunto de organizaciones más amplio (varios ministerios de operaciones, organizaciones internacionales, ONG y órganos académicos). Para evitar que se descarten las fuentes alternativas de información a favor de las fuentes de información utilizadas en la encuesta, los GNT tienen que disponer de estrategias claras para reforzar los datos obtenidos de las fuentes alternativas, incluyendo la revisión de los

formularios de elaboración de informes de la institución financiera para hacer que sean consistentes con el BPM5, y formar a las instituciones para su uso.

5.3.1. Fuentes Nacionales

Entre este tipo de fuentes se incluye a los órganos del Gobierno, el sector privado, las bolsas de valores y los medios de comunicación.

Órganos del Gobierno

En los países que mantienen controles de cambios, los informes que se elaboran utilizando fuentes alternativas de información suelen indicar transacciones de divisas con el Banco Central. El problema radica en que estos controles y procedimientos suelen omitir frecuentemente las transacciones que no pasan por el sistema financiero (como las transacciones extraterritoriales o la reinversión de ahorros retenidos) y tienen niveles de conformidad y de exactitud muy bajos. La principal fuente de información en las economías liberalizadas son los informes sobre las transacciones financieras procedentes de los informes directos de las instituciones del sector financiero para el Banco Central. No obstante, sus formularios no suelen ser apropiados para capturar los datos de la BdP correctamente, y deberían ser revisados para adecuarlos a estas tareas. Por otro lado, las agencias de promoción de inversión, los ministerios involucrados, las agencias reguladoras específicas de cada sector, los supervisores de la privatización y las “zonas francas” pueden recibir informes de datos conteniendo a varios tipos de informaciones, sin embargo, éstos suelen transmitirse en el momento en que se autoriza la transacción (por ejemplo, al aprobar las inversiones) y por lo tanto suelen tener poca relación con las transacciones reales, y es poco frecuente que se desglosen por tipos de financiamiento (mediante capital o

no), ni que se clasifiquen según el formato de la BdP, ni que contengan los elementos necesarios para la percepción de los inversionistas o la RSC.

Incluso cuando se revisa la metodología para hacerla compatible con el BPM5 e incluir otros aspectos, la mayor parte de las fuentes alternativas de información sólo provén una parte limitada de la información necesaria dentro del CPE. Esto es debido a que abarcan sólo a algunos inversionistas, miran únicamente el momento inicial en que se realiza la inversión u omiten datos que no pasan por el sistema financiero, y no tienen en cuenta los cambios en la valoración del mercado. Por ello, excepto en unos pocos países donde todas las empresas tienen la obligación de elaborar informes frecuentes sobre los valores y las transacciones externas al sistema financiero, la mayor parte de las respuestas provenientes de fuentes alternativas de información obtenidas se utilizan sólo para efectuar verificaciones cruzadas de los datos obtenidos a través de las encuestas llevadas a cabo por el programa.

Sector privado

Se puede obtener información sobre el sector privado de varias formas:

- Estados financieros: aunque generalmente no se elaboran según el BMP5, contienen muchos datos para verificar los datos y constituyen una base para las estimaciones oficiales. En los países de bajos ingresos, los estados financieros de los bancos comerciales pueden ser fáciles de obtener (se los suministran al Banco Central), así como los de las multinacionales y algunas grandes empresas locales; a veces están incluso disponibles en los sitios web de algunas empresas. Sin embargo, muchas empresas más pequeñas no disponen de estados financieros aprobados, o no se los suministran a los registros de sociedades.

- Las empresas también publican información sobre los beneficios y dividendos en los medios de comunicación locales, pero éstos resultan a menudo más sintéticos (y por lo tanto menos útiles) que los estados financieros.
- Las agencias del sector privado también compilan datos relativos a la BdP y al percepción de los inversionistas para sus miembros, y los divulgan mediante boletines o sitios web.

Bolsas de valores nacionales y otras

Las bolsas de valores proporcionan el valor de mercado de la acción de las empresas que cotizan, pero en los países de bajos ingresos hay muy pocas empresas que coticen en las Bolsas de Valores. También ofrecen información sobre algunas transacciones de deuda de cartera, pero a menudo no discriminan las informaciones teniendo en cuenta la variable de la residencia para poder de esta forma cumplir con los requisitos del BPM5.

Medios de comunicación y otras fuentes

Los medios de comunicación financiera o económica, las publicaciones de las empresas, las notas de prensa y los sitios web, y los comunicados comerciales de las embajadas son importantes fuentes de información sobre las nuevas inversiones, pero es raro que suministren datos alternativos exactos y compatibles con el BPM5. Los GNT deberían utilizar todos estos recursos como información de fondo para realizar verificaciones cruzadas más estrictas de los datos obtenidos a través de las encuestas y de los datos obtenidos a través de fuentes alternativas, y en las reuniones de información con los encuestadores antes de que comiencen el trabajo de campo.

5.3.2. Fuentes Internacionales

Es importante distinguir dos tipos de datos internacionales: los que provienen de fuentes de los países de origen (BIS/ODCE), que proporcionan datos de gran utilidad para su comparación con los del país anfitrión, y que pueden incluso conciliarse formalmente con los datos del país de acogida allí donde existan grandes discrepancias, y los que se basan en los datos de los países receptores (Bretton Woods y NU), que deberían basarse en los últimos datos nacionales de la encuesta o de los de fuentes alternativas.

Estadísticas de los BIS-FMI-OCDE-Banco Mundial sobre la Deuda Externa

El BIS publica estadísticas sobre la DESP, basadas en fuentes de acreedores y de mercado. Sin embargo, sus datos no cubren los créditos de los proveedores, que no se canalizan a través de los bancos, o las colocaciones privadas de títulos de deuda.

FMI

El *Anuario de Estadísticas de la Balanza de Pagos (BOPSY)* se basa en informes procedentes de los bancos centrales miembros, que utilizan el control de cambios o las encuestas. Esta publicación suele estar desfasada en varios años, ya que prefieren esperar hasta que los datos sean definitivos antes de publicarlos. *Los Informes de Países "Country Reports" del FMI* también se basan en los datos del banco central del país anfitrión, pero suelen equivocarse al no utilizar los datos más recientes si estos últimos implican cambios en las series temporales históricas que no se han justificado plenamente al FMI. El *World Economic Outlook* publica las inversiones directas netas acumuladas, de cartera y otras, basándose en la agregación de las estadísticas nacionales o utilizando fuentes de acreedores para sus estimaciones.

OCDE

La base de datos IED de la OCDE incluye datos procedentes de los países inversores, desglosados por país receptor. Aunque la cobertura se limita sólo a los países de la OCDE, esta información tiene valor para la verificación cruzada, ya que se trata de la única compilación de datos procedente del país de origen.

UNCTAD

El *World Investment Report* publica datos sobre la IED anualmente, basándose en la información procedente de los países anfitriones complementada, cuando así es necesario con los datos y estimaciones del personal del FMI y de la OCDE. En general, estos datos se obtienen de las API. Así, su calidad depende de los sistemas de monitoreo que los países tienen instalados y de si la API transmite a la UNCTAD los datos más recientes que posea.

Banco Mundial

Global Development Finance (GDF) utiliza elementos procedentes de las fuentes primarias arriba citadas para compilar datos globales sobre los flujos de capital privado. Casi siempre se basa en el BOPSY, complementada con datos de los países deudores sobre la DESP. Los informes por países del Banco Mundial utilizan datos del GDF (informe “Flujos Mundiales de Financiamiento para el Desarrollo”) o del BOPSY.

Por lo tanto, los datos internacionales resultan útiles sobre todo para efectuar verificaciones cruzadas de los datos nacionales, o para comprobar si los datos nacionales están siendo utilizados por las fuentes que pretenden basarse en los datos nacionales. En cualquier caso, es importante maximizar la conciliación de los datos con estas fuentes para asegurarse de

que transmitan una imagen exacta del CPE, dado que tienen un alcance mucho más amplio que las publicaciones nacionales. En esta conciliación, también es fundamental comprobar las diferencias entre los métodos de compilación. Se realizará una última comparación final y muy útil con los metadatos del sitio web del SGDD o del NEDD del FMI, para asegurarse de que están reflejando con exactitud las prácticas de monitoreo de los países.

5.4. SOFTWARE DE REGISTRO Y COMPILACIÓN

Es una realidad que los países necesitan sistemas informáticos para compilar, analizar y presentar los datos de manera eficaz, sin embargo, la mayoría no los tienen instalados (excepto para la deuda del sector privado) y tienen que diseñarlos por sí mismos o adaptar los instrumentos genéricos suministrados por el PFC.

El sistema informático tiene que:

- Almacenar a lo largo del tiempo los datos procedentes de las encuestas así como los datos provenientes de fuentes de información alternativa, con el nivel de detalle necesario.
- Clasificar la información por categorías, por ejemplo, por instrumento financiero, por APE vs. percepción del inversionista, país, sector, región, etc.
- Permitir las verificaciones sobre la consistencia y si la información se ha completado, por ejemplo, debería poder comprobar que el total de la cantidad de acciones sea el mismo si éstas están desglosadas por sector, que por país o región. Las diferencias indicarían posibles problemas en la introducción de datos (que tienen que ser comprobados en primer lugar) o en la respuesta (que debería ser comprobada a

continuación, realizando algunos seguimientos con estimaciones oficiales o de las empresas).

- Generar resultados, incluyendo la construcción y la verificación de series temporales agregadas, la verificación de datos por empresa y a lo largo del tiempo, el análisis y la preparación de estados BdP y PII.
- Ser adaptable a los cambios en las metodologías que se puedan producir debido a la aparición de nuevos tipos de flujos, códigos y estándares.
- Si fuera necesario, el sistema informático debería ayudar a dirigir el trabajo de campo, por ejemplo, efectuando un seguimiento de la tasa de respuesta y de la cobertura por región o sector de actividad económica.
- Compartir los datos entre los departamentos e instituciones participantes, lo que requiere una compatibilidad con otros programas, incluidos aquellos que se utilizan para el registro préstamo-a-préstamo.
- Ayudar al mantenimiento del registro de inversionistas y de la muestra (por ej., identificando las empresas que no han respondido, las que no transmitieron el informe APE; y todo ello por sector y región).

Puede que los países que dispongan de sistemas de monitoreo establecidos ya tengan un software en alguna institución clave, con una estrategia para hacer que todos los sistemas de información sean compatibles. Sin embargo, y donde así se exige, el PFC suministra un software genérico de introducción y análisis de datos basado en Access® (muy fácil de adaptar a las necesidades locales), y asesora sobre las funcionalidades de otros sistemas.

Para los países, es preferible tener un sólo sistema de software para los datos APE, de percepción y RSC. Sin embargo, éste se puede complementar con un registro de datos de DESP préstamo por préstamo con un software construido para tal fin, como el Sistema de Gestión y Registro de la Deuda de la Secretaría del Commonwealth (CS-DRMS), o el Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda (SIGADE). En este caso, el GNT tiene que asegurarse de que las unidades que utilizan estos sistemas compartan los datos para permitir la elaboración de informes y su posterior análisis.

El software suele instalarse en una institución (el Banco Central o la oficina de Estadísticas) y es administrado por un Equipo de Software establecido en el GNT. Este equipo puede involucrar a otras instituciones (dentro del GNT), que contribuyen a su diseño, a la introducción y verificación de datos, o a la preparación de los resultados para su análisis o publicación. La comunicación entre el GNT y el equipo de software es fundamental para garantizar que el software responde a las necesidades de los analistas, y para intercambiar consejos sobre las exigencias de diseño.

6 ANÁLISIS DEL CPE Y PLANES DE ACCIÓN

El monitoreo eficaz del CPE mediante la recolección de datos de alta calidad no es un fin en sí. Los datos tienen que ser utilizados para poder realizar análisis, y los resultados de estos análisis serán utilizados para formular e implementar estrategias que lleven al crecimiento macroeconómico y a la estabilidad, al desarrollo del sector privado, a la promoción y a la facilitación de la inversión, y a la reducción de la pobreza. Sólo la implementación de un plan de acción global para el CPE (preferiblemente combinado con financiamiento público dentro de una estrategia nacional general de financiamiento del desarrollo) puede ayudar a movilizar el financiamiento más apropiado, y a asegurar que los flujos de capital privado estables y sostenibles contribuyan de la mejor manera posible al desarrollo nacional sostenible.

Por consiguiente, los informes elaborados dentro del PFC CPE incluyen un análisis regular y global sobre el CPE y sobre temas macroeconómicos, percepción e intenciones de los inversionistas y RSC, así como un análisis sobre regiones o sectores específicos e instrumentos y técnicas financieras adaptados a las prioridades nacionales. Este apartado resume la calidad de los análisis y estrategias existentes, explica por qué es importante mejorar los análisis y estrategias, y cómo hacerlo mediante el fortalecimiento de capacidades.

6.1 ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS EXISTENTES

Muchos países en desarrollo se han obsesionado con la idea de comunicar los datos de una manera que les permitiera alcanzar los códigos y estándares internacionales, lo que les ha llevado generalmente a obtener resultados analíticos muy limitados. El Banco Central o la Oficina de Estadísticas suelen preparar descripciones de las tendencias BdP. Este análisis no suele contener prácticamente ninguna información sobre los distintos tipos de financiamiento (excepto en lenguaje BdP, que resulta incomprensible para el inversionista), sobre los países de origen o sobre los sectores o regiones de destino de la inversión. A veces, contienen análisis muy limitado de las causas o efectos macroeconómicos de los flujos, de sus costes o de su sostenibilidad. Debido en parte a la escasa calidad de algunos de los datos

transmitidos para respetar las directrices SGDD, el enfoque de la política resultante ha sido a menudo dudoso.

Basándose en la experiencia PFC CPE en los países de bajos ingresos, algunas encuestas de percepción de los inversionistas han contado con un análisis más profundizado de las causas de la percepción de los inversionistas y de las posibles respuestas del gobierno, pero la mayor parte de este trabajo ha sido realizado por consultores externos. No hay prácticamente ningún análisis de la RSC o de la contribución del CPE al desarrollo sostenible y a la reducción de la pobreza en el ámbito de las empresas, ya que este análisis se centra en lo que el gobierno puede hacer para ayudar a los inversionistas, sin tratar prácticamente nunca lo que los inversionistas pueden hacer para contribuir al desarrollo nacional. La metodología analítica de estas áreas no suele adaptarse a las necesidades nacionales, sino que se ha diseñado para producir documentos internacionales que sean comparables entre los países y las regiones. Las preguntas formuladas reflejan con bastante frecuencia una predisposición hacia un “gobierno pequeño”, es decir, hacia la reducción de la burocracia, la liberalización, etc., en lugar de preguntarse en qué área debería concentrarse el gobierno (infraestructuras, sanidad, o educación). Los análisis suelen llevarse a cabo con una base ad hoc o irregular, lo que sólo permite realizar un escueto análisis de las tendencias en respuesta al cambio político. Los análisis suelen centrarse demasiado en temas nacionales, y no lo suficiente en las tendencias globales del mercado de capitales. Por otro lado, suelen centrarse sólo en los inversionistas extranjeros, acordando una prioridad insuficiente a las preocupaciones y necesidades de los empresarios locales o a las participaciones de activos del sector privado en el extranjero. Por último, la mayoría de los países fracasan en la integración del análisis de las finanzas de los sectores privado y público para evaluar las perspectivas nacionales de financiamiento del desarrollo y desarrollar una estrategia nacional de financiamiento.

Peor aún, el análisis existente ha llevado a menudo a sacar conclusiones erróneas en términos de política. Por consiguiente, las partes interesadas potenciales, incluyendo el gobierno, el sector privado, las organizaciones internacionales, los donantes y los órganos académicos, encuentran que la mayor parte de los análisis tienen un uso muy limitado para ayudarles con sus propias decisiones políticas sobre la manera de respaldar el desarrollo

nacional (véase 6.2), y las partes interesadas nacionales, privadas y públicas, no poseen los análisis o no quieren utilizarlos de manera suficiente, en parte porque es raro que dispongan de un feedback suficiente de los resultados analíticos y de sus implicaciones políticas.

Por ello, han basado sus políticas en interpretaciones de las experiencias de otros países (a menudo con escasa información o parcial). Todo esto ha llevado a varios tipos de malas políticas:

- *Pasividad*: Este tipo de políticas tomó lugar durante los años noventa y entre los países en desarrollo desesperados por atraer al capital privado extranjero y por desarrollar su sector privado, aceptando con pasividad y ofreciendo una tregua tributaria a cualquier oferta de financiamiento del sector privado (ayudas, inversiones extranjeras en capital o deuda del sector privado)
- *Proactividad mal enfocada*: centrandó sus esfuerzos en promover la inversión proveniente de los países de donde históricamente se han originado la mayoría de las inversiones, en lugar de orientarse hacia nuevos países de donde tal vez históricamente no se haya originado tanto flujo de inversiones pero que están desarrollando una dinámica muy fuerte y podrían, eventualmente convertirse en fuentes importantes de inversiones, o en sectores basados en recursos naturales que pueden atraer con facilidad la Inversión Extranjera Directa (IED) sin esfuerzos de promoción.
- *Antipatía*: En los años setenta y ochenta, muchos países se opusieron a los APE basándose en la creencia de que este no contribuiría al desarrollo nacional o lo socavaría; algunos gobiernos y grupos de la sociedad civil siguen manteniendo estas creencias.

6.2 NECESIDADES ANALÍTICAS Y ESTRATÉGICAS

Para definir políticas correctamente, los países requieren varios tipos de análisis CPE.

La primera etapa es *un análisis básico desglosado de los APE*, que incluiría:

- **Magnitud** (preferiblemente al valor de mercado), en particular en relación con otras variables económicas, que demuestre que el CPE es mucho mayor de lo que se cree y que merece atención política.

- **Composición por instrumento** y tendencias de cada uno, para identificar los instrumentos que necesitan un monitoreo más cuidadoso y frecuente y una respuesta política, y para ayudar al sector privado a detectar la disponibilidad de los instrumentos de financiamiento y a diversificarlos. En particular, resulta esencial analizar el “perfil de madurez” de la IED, centrándose en el periodo en que la inversión inicial es repatriada para evaluar su permanencia.
- **Dirección de los flujos por país de origen**, para identificar nuevos países objetivo para las agencias de promoción de inversión y determinar los sectores objetivo para los países existentes , así como para ayudar al sector privado a identificar los países de origen de sus competidores. Un factor clave que debe examinarse es la proporción de flujos procedentes de países ajenos a la OCDE, y la necesidad de cambiar las políticas de promoción en función de ellos.
- **Dirección de los flujos por sector**, para ayudar a definir las prioridades de respaldo a los sectores más determinantes para el desarrollo nacional y la reducción de la pobreza, y para suministrar información a los inversionistas sobre los sectores en los que hay infrainversión y que podrían dar lugar a una alta rentabilidad. Un factor clave que debe examinarse es la proporción de flujos procedentes de países ajenos a la OCDE, y la necesidad de cambiar las políticas de promoción en función de ellos. Esto se revela particularmente importante para examinar el grado de diversificación social de la inversión, que parece estar creciendo en muchos países mientras que se observan, no obstante, claros riesgos de superconcentración de la inversión en sectores o empresas particulares.
- **Dirección de los flujos por región**, para informar a los formuladores de políticas y a los inversionistas sobre las regiones más pobres que requieren acciones de infraestructura u otras políticas para atraer la inversión.

Los países también deberían realizar **análisis cruzados de los distintos desgloses** para explicar, por ejemplo, por qué los inversionistas en distintos sectores utilizan distintos tipo de instrumentos de financiamiento o por qué los inversionistas de distintos países de origen eligen un sector u otro. A medida que incrementan los datos recolectados, deberían llevar a cabo un análisis econométrico de series temporales.

Cuando **los activos extranjeros** controlados por residentes son significativos, los países necesitan el mismo tipo de análisis desglosado (qué tipos de instrumentos, en qué países invertidos y en qué sectores) para determinar el impacto potencial de sus políticas, saber cómo convencer a los residentes para que vuelvan a traer sus activos al país y cómo ayudarles a diversificar sus carteras extranjeras para reducir el riesgo o aumentar la repatriación.

La segunda etapa vincula a los APE con sus *causas y efectos macroeconómicos*. Esto incluye la comprensión del impacto en los APE de: las tendencias y políticas del sector tradicional y del crecimiento, la BdP (tipos de cambio y disponibilidad de divisas), el desarrollo de los sectores monetario y financiero y la disponibilidad de financiamiento doméstico para complementar el financiamiento extranjero, y los presupuestos y el gasto público/impuestos. Esto facilita las decisiones sobre si hay que cambiar las políticas macroeconómicas para estabilizar e impulsar los APE. También implica un análisis del impacto macroeconómico de los distintos tipos de APE: en el crecimiento desglosado por sector (ahorro e inversión), la BdP (tipo de cambio y nivel de reservas), la política monetaria y desarrollo financiero, y los ingresos fiscales. Este análisis suministra información sobre las acciones políticas que se ven promovidas por la APE.

La tercera etapa es el **análisis de la percepción y de las intenciones del inversionista**, que debería:

- Ser lo más global e imparcial posible, reflejando las preocupaciones de las agencias públicas y privadas nacionales. Para ello, se tendrá que incluir un amplio espectro de preguntas sobre las condiciones económicas y financieras, temas políticos y de gobernanza, servicios públicos e infraestructuras, condiciones laborales, educativas, medioambientales, sanitarias y de mercado.
- Establecer una clara distinción entre los factores que influyen la decisión inicial de invertir y las que ya influyen en las decisiones sobre los planes de inversión futura.
- Hacer preguntas sobre las futuras intenciones de inversión (no sólo las tendencias, sino también en qué se gastarán los nuevos fondos, por ej., diversificación, capital humano, tecnología o comercio)

- Incluir tanto los puntos de vista de los inversionistas residentes como los de los no residentes (así como, preferiblemente, los puntos de vista de aquellos que decidieron no invertir, o las sedes centrales de las ETN cuyos miembros todavía no están invirtiendo).

Un análisis más avanzado desglosaría y efectuaría un análisis cruzado de los resultados para tener en cuenta a los grupos con intereses, percepciones e intenciones distintos (ej., exportadores vs. Importadores, países y sectores de origen distintos). También debería comparar los puntos de vista de los inversionistas con realismo (mediante análisis objetivos de indicadores comparables para otros países) para determinar lo que está influyendo realmente en los APE y evitar respuestas políticas erróneas. Por último, debería analizar las tendencias a lo largo del tiempo, para evaluar los efectos de los cambios políticos.

Este análisis ayuda a las agencias de promoción de inversión a identificar, evaluar, establecer prioridades y responder a los factores que afectan a las decisiones de inversión, así como a realizar predicciones de inversión a medio plazo. Basándose en todo esto, los gobiernos deberían elaborar un espectro de políticas de promoción de inversión y otras relativas, fomentando el incremento de flujos por parte de los inversionistas.

Una cuarta etapa concierne al **análisis de la responsabilidad social corporativa**, estableciendo el efecto del comportamiento “no financiero” de las empresas en el trabajo, la sanidad, el medio ambiente y en otros elementos que afectan a la pobreza y al desarrollo nacional. Dependiendo de los tipos de preguntas formuladas, esto puede incluir el análisis de la existencia de políticas e intenciones generales, o un análisis más preciso de los montos gastados en RSC respecto a la facturación y a los beneficios, o del impacto de las políticas RSC en el personal (igualdad étnica y de género, equilibrio entre expatriados y nacionales, mejora de las aptitudes del personal y educación de la comunidad, sanidad para el personal y para la comunidad, condiciones de trabajo y medioambientales). Este análisis debería hacer una distinción clara entre las empresas que ven la RSC como un acto de "caridad" y aquellas que adoptan un punto de vista más amplio, pagando impuestos para mejorar las infraestructuras públicas e involucrando a la mano de obra y a la comunidad en las decisiones de negocios. Este tipo de análisis ayuda al gobierno a determinar la manera con que el CPE está contribuyendo (y puede contribuir todavía más) al desarrollo sostenible y a

la reducción de la pobreza, alimentando así las estrategias nacionales de reducción de la pobreza, y cómo el gobierno puede establecer incentivos para mejorar el rendimiento. También puede mostrar a los inversionistas algunas mejores prácticas que podrían emular. (Véase también el Apartado 4.4)

La quinta etapa abarca el **análisis de sostenibilidad**. Éste incluye:

- **Costes** (dividendos/pagos por acción y pagos de deuda principal/intereses, así como valores actuales de los flujos financieros) y **plazos** (como el perfil de madurez)
- **Rentabilidad/rendimientos** (ganancias operativas netas, rendimientos de inversión y ganancias de precio en inversiones de cartera)
- **Estructuras de finanzas**, utilizando las relaciones deuda/acción y IED/otros ratios de capital.
- **Riesgos** relativos a la fluctuación potencial de la moneda, del tipo de interés y de la rentabilidad.
- **Comportamiento del inversionista** (reinversión o repatriación de ingresos, amortización o expansión de la deuda intraempresarial, cambios en las estructuras de financiamiento) y los factores que influyen en él.
- **Flujos netos** (diferencia entre entradas y salidas) y **transferencias netas** (diferencia entre los flujos netos y los intereses o dividendos)
- **Análisis de volatilidad econométrica** como series de datos (a lo largo del tiempo o desglosados por sector, país de origen, etc.)
- **Desglose** de todas estas evaluaciones por sector, país de origen, etc.
- Aplicar un análisis similar a los **activos** bajo control extranjero.
- **Comparación de costes** con los de los demás países, los de instrumentos no tradicionales como los contratos BOT o sus derivados, y las fuentes domésticas de financiamiento.
- Y lo más importante, determinar cuáles son los **factores** nacionales, regionales o globales que influyen en estas variables (ej., contagio, comportamiento del mercado y de las empresas, choques exógenos en los precios de las materias primas o tendencias globales de los tipos de interés).

Apoyándose en estos aspectos, los países pueden establecer **perspectivas para la sostenibilidad de los distintos tipos de APE**, proyectando flujos y transferencias netos y

valores netos actuales de los flujos comparados con los flujos de ingresos basados en cambios potenciales de los costes, perfiles de madurez, rendimientos y estructuras de financiamiento²¹. Otra fuente muy útil para este tipo de proyecciones es el análisis de las intenciones de inversión futuras dentro de la percepción del inversionista, pero éstas deberían ajustarse con una comparación de las intenciones pasadas expresadas y las tasas reales de ejecución. También pueden analizar la **vulnerabilidad**, por ejemplo observando los ratios deuda/capital para determinar qué sectores o empresas están demasiado expuestos a la deuda, los costes de financiamiento para determinar qué empresas no están accediendo al financiamiento de manera competitiva, y la rentabilidad para determinar (basándose en los rendimientos esperados en el sector) si la inversión es sostenible.

Basándose en todos estos análisis, el gobierno puede diseñar un plan de acción para maximizar la sostenibilidad del CPE y su contribución al desarrollo nacional. Esto implica que se establezcan las implicaciones políticas de cada resultado analítico, que se transformen las implicaciones políticas en acciones concretas y que se decida quién será el responsable de su implantación, en qué periodo y con qué prioridades, así como si se necesita asistencia adicional en términos de fortalecimiento de capacidades. Obviamente, al formular estos planes es esencial tener en cuenta las medidas políticas que se están implementando como resultado de otras iniciativas (véase también 6.1.4).

La última etapa consiste en integrar el análisis de las finanzas del sector privado en un marco que tenga en cuenta las finanzas del sector público y el desarrollo del sector financiero doméstico, y que permita la elaboración de una **estrategia nacional de financiamiento del desarrollo**. Este tipo de estrategia debería contener un análisis de cartera de tendencias recientes de APE, financiamiento oficial extranjero y alivio de la deuda, deuda interna del gobierno y ahorro e inversión nacionales públicos y privados. También debería predecir las posibles tendencias (utilizando el análisis de sostenibilidad CPE arriba mencionado) y simular distintos escenarios para el futuro desarrollo nacional

²¹ Por ejemplo, el análisis DESP puede ser incluido en el análisis general de sostenibilidad de la deuda nacional, determinando los ratios de stock de deuda, de servicio y de VP de los sectores privado y público respecto al PIB, a los beneficios de exportación y a las reservas de divisas. Se podrían calcular otros ratios similares para el capital APE.

basados en las medidas proyectadas para mejorar la sostenibilidad del financiamiento del desarrollo, el financiamiento del desarrollo necesario para el crecimiento y la reducción de la pobreza. El componente más importante de los escenarios es el comportamiento probable de los inversionistas, incluyendo el impacto de la volatilidad del CPE en la economía, de los choques macroeconómicos en el comportamiento del CPE, y de una política mejorada para movilizar un financiamiento del crecimiento y de la reducción de la pobreza de mayor calidad y más estable. La estrategia debería incluir recomendaciones políticas para movilizar el máximo monto de financiamiento estable, de bajo coste y de bajo riesgo, con la mayor calidad posible en términos de crecimiento y de reducción de la pobreza, centrado en los sectores y regiones prioritarios, en el contexto de un plan de acción basado en una autoevaluación nacional detallada de las necesidades prioritarias.

Todos estos análisis son esenciales para diseñar estrategias macroeconómicas para promover la sostenibilidad y reducir la vulnerabilidad, por ejemplo, mejorando la gestión general de la deuda nacional y de las reservas de divisas. Sin embargo, puede tener un impacto equivalente en el comportamiento del sector privado, ya que una información mejor puede ayudar a las empresas a obtener términos más favorables, adoptar estrategias de financiamiento más sostenibles y mejorar la gobernanza corporativa (con la condición de que el análisis se presente con un lenguaje no técnico, no en “jerga de la BdP”).

Para mayor información sobre conclusiones analíticas de este tipo, véase Rose-Innes, Martin, Rogers et al (próximamente).

6.3 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y ACUERDOS INSTITUCIONALES

Figura 3 A la mayoría de los países en desarrollo les falta tiempo, aptitudes personales o estructuras para manejar los aspectos más avanzados de este análisis (inclusive en algunos países, para manejar cualquier análisis). Tampoco se suministra prácticamente ninguna capacitación a los oficiales del sector público sobre los aspectos más avanzados del análisis y, por lo tanto, existe una necesidad desesperada de fortalecimiento global de capacidades en esta área.

Por lo tanto, los países necesitan resolver cómo revisar los términos de referencia para las unidades y el personal, y asegurarse así de que se presta la atención adecuada al análisis. EL GNT tiene que formar un equipo que se dedique al análisis y a la redacción de informes, identificando a los colaboradores y coordinando la información introducida en el informe, supervisando la preparación y la finalización de los ejemplares, y organizando su publicación y divulgación.

Esto suele implicar al personal de unidades de las agencias participantes distintas de las que se ocuparon de la recolección de datos (por ejemplo, el Departamento de Investigación del banco Central en lugar de un departamento de estadísticas o encuestas, o el Departamento de Investigación de una API en lugar del Departamento de Promoción de Inversión o de Facilitación). Es importante capitalizar lo máximo posible las habilidades de los que se encargaron del análisis, implicándolos en el equipo en lugar de intentar que el equipo de recolección de datos escriba el análisis, lo que podría desembocar en un análisis de menor calidad. Por lo tanto, es fundamental que haya un vínculo estrecho entre las unidades que han recolectado y validado los datos y las que se ocupan del análisis, de manera que los que han validado los datos puedan explicar los eventuales problemas encontrados y producir el resultado deseado a partir de cualquier software que se haya utilizado en la etapa de registro. También es necesario que todas las instituciones lleguen a un acuerdo sobre si se pueden aceptar los datos procedentes de fuentes de la encuesta o informaciones provenientes de fuentes alternativas (o sobre cómo combinar las fuentes para producir los mejores datos generales), de manera que se disponga de una base de análisis clara y, en particular, para explicar cualquier cambio que se produzca respecto a los datos previos.

El Banco Central suele encargarse de los análisis APE/PII/BdP y macroeconómicos (con datos de otras instituciones formuladoras de políticas macroeconómicas como Ministerios de Finanzas o de Desarrollo), para vincularlos a continuación con su producción de revistas e informes relacionados con la BdP o la PII. En general, las aptitudes econométricas del Banco Central son mayores que las de los demás y, por ello, se ocupa del análisis de sostenibilidad. Sin embargo, las API o los órganos del sector privado suelen estar mejor situados para cubrir la percepción del inversionista y el análisis RSC, y cualquier institución que se haya encargado de la gestión de las encuestas queda en general designada para

redactar sobre la metodología, los problemas y las lecciones de la encuesta, y para evaluar las mejoras en la calidad de los datos. Todas las instituciones involucradas tienen que contribuir a la elaboración de resúmenes, de capítulos de introducción y al plan de acción política, así como comentar los capítulos redactados por los demás para asegurarse de que todos ellos se apropian del resultado final del informe. Una vez completado el análisis, los pasos siguientes consisten en aprobar e implementar el plan de acción y en divulgar el análisis y el plan de acción (véase 7.1).

7. PRIORIDAD POLÍTICA, ACCIÓN Y EVALUACIÓN

Este capítulo se centra en el papel fundamental de los formuladores de políticas. Por encima de todo, son ellos los que tienen que otorgar una alta prioridad política a la gestión del CPE. La prioridad política y el liderazgo son cruciales para una gestión estadística y macroeconómica eficaz, así como para la reducción de la pobreza. Como se expone en el Capítulo 6, la única manera de transformar el análisis en acciones es que los formuladores de políticas creen debates dentro del Gobierno para que se apruebe una “Estrategia de Financiamiento del Desarrollo” sostenible. Esto también implica que se discuta la estrategia con las demás partes interesadas (sociedad civil, donantes, inversionistas locales y extranjeros) para convencerles sobre sus líneas generales, que se comparta la estrategia en el ámbito regional e internacional, y que se supervise la implementación de las lecciones políticas (véase 7.1)

Los formuladores de políticas también adquieren una importancia muy relevante para poder garantizar que el GNT disponga de los recursos humanos necesarios, pueda acceder a los programas de fortalecimiento de capacidades y a las ayudas financieras externas y nacionales necesarias para poder cumplir con sus funciones de compilación, análisis y difusión de los datos relacionados con CPE de una manera sostenible, y ateniéndose a estándares elevados. Tienen que mostrarse decididos a reducir su dependencia en la asistencia técnica y financiera externa y a incrementar la responsabilidad local a través de la reforma de las instituciones, el fortalecimiento de las capacidades del personal y el incremento de las contribuciones financieras nacionales (7.2)

Por último, tienen que evaluar constantemente los progresos en el monitoreo del CPE y en su gestión, de modo que puedan identificar los puntos débiles clave en lo relativo a sus capacidades y suministrar nuevas soluciones financieras y técnicas (7.3)

7.1. PERFIL POLÍTICO DEL CPE

El perfil de la gestión del CPE en el seno de los debates gubernamentales depende parcialmente de la frecuencia con la que éste último es tratado en las reuniones del Gabinete y en los demás encuentros gubernamentales de alto nivel, incluyendo las reuniones entre

formuladores de políticas y representantes del sector privado. Los debates deberían incluir acuerdos sobre los datos, sus implicaciones políticas y las respuestas políticas emitidas mediante las estrategias CPE, cuyo éxito se mide en función del grado de consenso alcanzado durante las reuniones en lo relativo a las recomendaciones.

Para evitar la duplicación y asegurar la coherencia política, resulta mejor que estos debates se celebren en encuentros nacionales y regionales ya existentes, que podrían necesitar ser ampliados para incluir a todos los órganos públicos, privados y académicos, inversionistas extranjeros y locales y representantes de la sociedad civil. Algunos ejemplos de encuentros existentes son los debates del Documento sobre la Estrategia de Reducción de la Pobreza, el Consejo Presidencial de Inversión, eventos de asociaciones del sector privado, eventos organizados por los donantes para sus inversionistas, encuentros para la promoción de la inversión y ferias comerciales organizados por la API. Muchas instituciones miembros del GNT no están acostumbradas a dialogar con los inversionistas, y la mayoría de ellas no suele intercambiar opiniones, o muy pocas, con la sociedad civil más amplia, o no han tratado temas como la percepción de los inversionistas y la RSC. Por lo tanto, los GNT tienen que incluir una representación del sector privado y utilizar las redes de contacto de todos sus miembros (en particular las asociaciones del sector privado y las APIs). También tienen que consultar con los ministerios de operaciones que trabajan con la sociedad civil en sectores como la sanidad, la educación, el trabajo o el medio ambiente.

Los temas de debate podrían incluir la manera de incrementar la calidad de los datos y el acceso a la información para el sector privado y la sociedad civil (incluyendo el aviso por adelantado de la recolección de datos, el análisis y la planificación de la elaboración de políticas), información al sector privado sobre las medidas políticas clave adicionales para mejorar el clima de inversión, respuestas de política macro, regional y sectorial a los APE y hallazgos sobre la percepción de los inversionistas, cómo mejorar el comportamiento RSC y cómo implementar todas esas acciones de política mediante las acciones de los miembros del GNT.

Uno de los retos más importantes para los países que se encuentran en las primeras etapas de la implementación ha resultado ser el mantenimiento de un plan predecible para la

recolección de datos y su difusión en línea con el SGDD. Esto refleja dos factores: que las encuestas comparativas suelen durar entre 15 y 18 meses, y que la asignación de recursos financieros o humanos se retrasa. Sin embargo, a medida que la cabecera oficial reconoce los beneficios del ejercicio y le asigna más recursos, que el sector privado comprende el ejercicio y sus beneficios y se hace más receptivo, y que los países adoptan encuestas por muestreo cada vez más pequeñas y rápidas, el GNT es más capaz de establecer planes de trabajo fijos. Esto resulta particularmente importante en los países que recolectan datos con una frecuencia superior a la anual (Bolivia, Guyana, Trinidad y Tobago), para evitar retrasos consecuentes en los futuros ciclos de monitoreo.

Los formuladores de políticas también tienen que ayudar con el monitoreo o la gestión de ciertos puntos estratégicos importantes de un ciclo de proyecto. Por ejemplo, tienen que alentar las respuestas de las empresas clave, encargándose de los eventos de concienciación iniciales, firmando comunicados de prensa, implicándose en los debates de los medios de comunicación y organizando eventos para la difusión de los análisis y de los planes de acción política. Los formuladores de políticas de Malawi, Tanzania y Uganda también han impulsado enormemente las tasas de respuesta de los inversionistas al coordinar encuentros de alto nivel entre grupos clave, en los cuales se tratan las preocupaciones de confidencialidad de los inversionistas y se destacan los beneficios del ejercicio para todas las partes interesadas (véase también el Capítulo 8).

7.2. IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

7.2.1. Implementación de los Planes de Acción Política

No basta disponer de un buen informe analítico, una fuerte estrategia de financiamiento y un plan de acción política. También es fundamental asegurar la aprobación del plan de acción política por parte de los formuladores de políticas, para permitirles que se comprometan firmemente a efectuar cambios políticos durante los eventos organizados para difundir los informes analíticos. Esto es particularmente cierto porque a menudo emergen recomendaciones políticas por parte de otras fuentes, como informes de consultores externos o consultas selectivas con inversionistas (que pueden resultar menos representativas del análisis nacional o de las opiniones de los inversionistas). Para llevar a

cabo esta aprobación lo mejor es, en primer lugar, su debate en cualquier encuentro entre responsables de las decisiones de política macroeconómica, del desarrollo del sector privado y de las estrategias de promoción de la inversión y, en segundo lugar, la aprobación formal por parte del Gabinete (para garantizar un enfoque coherente entre los ministerios) y del Parlamento (para garantizar la fuerza constitucional y legal). Sin embargo, suele tratarse de órganos distintos, lo que requiere que los debates sobre las recomendaciones se lleven a cabo en varios encuentros, o en un encuentro conjunto con todos ellos. Resulta esencial asegurarse de que los órganos del sector privado miembros del grupo de trabajo nacional estén completamente representados en estos debates.

Una vez que se ha conseguido la aprobación, la difusión del plan será de vital importancia. Es importante debatirlo, y preferiblemente lograr la aceptación del sector privado local y de las partes interesadas de la sociedad civil involucradas en la elaboración de la estrategia nacional de desarrollo (tal como sindicatos comerciales y organizaciones del sector civil), así como de la comunidad internacional de donantes. Algunos gobiernos han decidido desarrollar las estrategias relacionadas con el sector privado mediante debates con estas partes interesadas al formular estrategias nacionales de desarrollo, en cuyo caso el análisis y los planes de acción política sugeridos por el CPE pueden constituir una aportación importante. La estrategia también debería ser difundida en las reuniones internacionales clave, incluyendo los Grupos de Consulta y las Mesas Redondas, conferencias sobre la inversión y misiones de promoción, con sesiones informativas para políticos, de modo que se garantice su entero apoyo a la continuidad.

Por último, lo mejor será que la responsabilidad de la implementación se reparta entre los directores generales de las instituciones en función de sus mandatos para el cambio político: los ministerios de economía y el banco central para la política macroeconómica, las agencias de promoción de inversión y los órganos del sector privado para la promoción de la inversión y la RSC, y todas las agencias involucradas en el GNT para identificar otras necesidades de fortalecimiento de capacidades, y como satisfacerlas mediante planes de acción.

Transformar el análisis mejorado en la implantación de una estrategia coherente de financiamiento del desarrollo es un proceso difícil y lleno de obstáculos, como convencer a un sector privado que no ve qué interés tendría para ellos el hecho de que el gobierno dispusiera de una estrategia, y a una comunidad de donantes cuyos miembros, o muchos de ellos, no creen en el fortalecimiento de capacidades del sector público en esta área. Sin embargo, puede suministrar a todas las partes una base mucho mejor para la toma de decisiones y la elaboración de políticas que los datos imprecisos de los que disponen actualmente, las opiniones selectivas expresadas por el sector privado en seminarios y conferencias y un análisis extremadamente limitado. Los resultados del PFC CPE ya han suministrado a los formuladores de políticas, al sector privado y a los donantes nuevas sugerencias de análisis y de política fundamentales, orientadas hacia un nuevo examen de la liberalización del sector exterior, de los incentivos fiscales a la inversión, de la promoción de la inversión y de las políticas de gestión de las reservas. El reto para la fase III del PFC CPE será hacer que los planes de acción política del CPE se conviertan en la base de las estrategias de financiamiento del desarrollo del sector privado nacional.

7.2.2. Implementación de las Recomendaciones de Fortalecimiento de Capacidades

El compromiso político se refleja en el éxito de los esfuerzos del gobierno para reforzar marcos institucionales y legales sostenibles, recursos humanos y compromisos financieros.

Los formuladores de políticas son fundamentales para impulsar una mejora de las provisiones legales paralelas a los últimos requisitos de datos, a los mecanismos de coordinación interinstitucional y las preocupaciones sobre la confidencialidad de los datos. Esto se ha llevado a cabo mediante la revisión de las Leyes para reforzar los mandatos y la confidencialidad (Gambia, Guyana, Uganda), la creación de Unidades o Divisiones para el monitoreo y la gestión del CPE (Uganda, Tanzania, Gambia) y la firma de acuerdos interinstitucionales GNT reglamentados legalmente (Bolivia, Uganda). También son muy importantes para reforzar las Unidades o Departamentos clave de las instituciones miembros del GNT, promoviendo la capacitación del personal y diseñando trayectorias de carrera claras.

Una cuestión clave es quién debería suministrar la capacitación. El GNT debería diseñar una trayectoria clara para reducir su dependencia de la ayuda externa, asegurándose de que un amplio número de miembros del personal esté bien entrenado de modo que se disponga de un grupo de instructores nacionales. Los países PFC CPE, por ejemplo, han reducido gradualmente sus dependencias de asistencia externa. Al principio, los países menos experimentados pueden suministrar la capacitación de base sobre los mismos conceptos BdP/PII/DESP, dejando que los expertos extranjeros se ocupen de la capacitación más avanzada. Actualmente, los países más experimentados llevan a cabo internamente toda la capacitación relativa al monitoreo y al análisis de tendencias, la composición y las causas (Bolivia, Malawi, Tanzania, Trinidad y Tobago, Uganda), recurriendo a la experiencia externa sólo para compartir las experiencias de otros países, la capacitación sobre técnicas más avanzadas (como el desarrollo de las series temporales y el análisis de sostenibilidad) y el control de la calidad de los datos y su análisis. No obstante, los formuladores de políticas también tienen que permitir una renovación rápida del personal, lo que podría requerir un incremento de la asistencia externa.

La manera más sostenible para fortalecer las capacidades es mediante organizaciones de origen regional con mucha experiencia, que conozcan las necesidades de sus países miembros, ya que son ellas las que definen las prioridades regionales y nacionales mediante consultas con sus miembros. Cooperan con regularidad con las instituciones que proveen asistencia externa para actualizar la metodología existente y adaptan el proceso de implantación a las necesidades y características tanto regionales como nacionales para reforzar su apropiación del proceso. Además minimizan los costes (contribuyendo a la sostenibilidad financiera) impulsando a los miembros a compartir sus experiencias de manera apropiada (utilizando asesores regionales para la capacitación en otros países) mejor que suministrando asistencia mediante su propio personal.

Los formuladores de políticas también toman decisiones clave en lo relativo a la movilización del financiamiento al:

- Asignar sus propios presupuestos al monitoreo y la gestión del CPE, en particular en las agencias con mayores recursos como el Banco Central y el Ministerio de Finanzas. Las API y los líderes de las asociaciones del sector privado también pueden contribuir con

sus recursos a los esfuerzos del GNT. Se deben identificar los requisitos, confirmar y asignar los recursos, con la antelación suficiente respecto a los ciclos anuales de presupuestos de las agencias. En principio, son preferibles los acuerdos de financiamiento de 3 a 5 años (con actualizaciones anuales que tengan en cuenta los cambios en las necesidades). Los compromisos financieros tienen que estar reflejados en los acuerdos interinstitucionales.

- Representar un papel principal en la movilización del financiamiento de los donantes. Esto resulta particularmente cierto allí donde los donantes descentralizan sus decisiones sobre los fondos a nivel nacional, o donde sólo asignarán el financiamiento mediante fondos comunes asignados a varios proyectos, más que a una ayuda específica para el CPE. Estos fondos comunes pueden ser Planes Estratégicos de Estadísticas (Kenia), Programas de Apoyo al Sector Financiero (Ghana) o Programas de Apoyo al Sector Privado (Zambia). Los acuerdos sobre la creación de fondos comunes suelen tardar mucho más en despegar que los proyectos individuales, pueden estar sujetos a acuerdos complejos de procuración y pueden tener que ser movilizados mediante agencias que no son miembros principales del GNT (como el Ministerio de Finanzas), los que retrasa en gran medida las actividades de monitoreo y gestión del CPE. Por consiguiente, los países deberían plantearse enfrentarse a una reducción de la ayuda de los donantes e ir incrementando gradualmente el financiamiento local, para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

7.3. EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD²²

Los formuladores de políticas también querrán asegurarse de que están fortaleciendo realmente unas capacidades regionales sostenibles. Bajo este ángulo, un aspecto importante consiste en cumplir sus compromisos y alcanzar los estándares internacionales (SGDD o NEDD) en lo relativo a la cobertura de los datos, la periodicidad, la exactitud de los datos,

²² Para mayor información sobre el sistema de evaluación del PFC CPE y los últimos resultados sobre el progreso de los países, véase www.fpc-cbp.org

la transparencia, la integridad y la difusión. Por lo tanto, exigirán a las contrapartes nacionales informes sobre estos estándares, de manera que puedan determinar los retos futuros en términos de fortalecimiento de capacidades. Sin embargo, tienen que asegurarse de que existe un sistema más amplio que permita evaluar el progreso en la creación de capacidades analíticas y en la formulación de políticas, así como en la identificación de lagunas en todas las áreas y sus causas y en el establecimiento de prioridades sobre las futuras acciones necesarias para mejorar la sostenibilidad.

La metodología de evaluación tiene que ser sencilla, transparente, objetiva, global, y permitir la comparación de los resultados con otros países cuyos esfuerzos vayan en la misma dirección. Esto debe permitir a los formuladores de políticas evaluar los progresos eficientemente y tomar decisiones para reforzar las capacidades basándose en las recomendaciones de los miembros del GNT. Este tipo de sistema también permite a las organizaciones regionales comparar las necesidades y los progresos de sus países constituyentes, y determinar las necesidades de capacitación y otras ayudas de una manera eficaz. Las organizaciones internacionales podrán completar sus propias evaluaciones consistentemente (por ejemplo, comprobando los Informes sobre la Observancia de los Estándares y los Códigos, o los metadatos SGDD o NEDD), y los donantes podrán evaluar los proyectos que están respaldando, así como las futuras prioridades de asistencia.

El sistema de evaluación PFC CPE cumple todos esos criterios, abarcando las áreas siguientes:

I	Capacidad para Cumplir los Códigos y Estándares Internacionales
II	Plan de Acción Política PFC
III	Marco legal e Institucional
IV	Gestión, Supervisión y Entorno de Trabajo
V	Aprobación de Datos, Análisis y Políticas
VI	Equipo Instruido y Disponible para Monitorear y Gestionar el CPE

VII	Recursos Humanos
VIII	Dirección de Encuestas
IX	Mecanismos de Información de Fuentes Alternativas
X	Registro y Compilación
XI	Análisis Macroeconómico y APE
XII	Percepción de los inversionistas y Análisis RSC
XIII	Prioridad Política y Liderazgo
XIV	Transparencia, Evaluación y Control

Cada una de estas áreas es muy amplia, pero tiene subcriterios que permiten a los países entrar en mayor detalle. Por ejemplo, un GNT puede evaluar por separado su capacidad analítica en temas relacionados con los APE y macro, incluyendo la sostenibilidad de los APE, la percepción de los inversionistas y la responsabilidad social corporativa. En todas estas áreas, puede evaluar la eficacia de los órganos de coordinación política y técnica en lo relativo a la generación de análisis, la calida del análisis, la calidad de las recomendaciones políticas generadas y los cambios políticos resultantes.

Dependiendo de sus prioridades, los países pueden otorgar mayor peso a ciertas áreas. Por ejemplo, un país que haya alcanzado una gran capacidad de análisis APE podría querer otorgar mayor peso a la percepción de los inversionistas y al análisis RSC. Las evaluaciones de varios criterios también varían en y entre las instituciones (en particular en cuanto a los recursos humanos, ya que algunas instituciones del GNT pueden disponer de un personal mejor que el de otras) y por ello debería utilizarse una puntuación media para todas las instituciones y departamentos relevantes, explicando las divergencias importantes, a menos que la responsabilidad sea de una sola institución (por ej. en el cumplimiento del SGDD)

Por lo tanto, la mejor manera de evaluar el progreso en fortalecimiento de capacidades es una autoevaluación funcional y realista por país ya que, contrariamente a las evaluaciones externas, lleva a la plena apropiación de la evaluación y, por tanto, a la implementación de sus resultados. Dado que es necesario su control de calidad independiente, constituye la

mejor guía para las partes interesadas sobre las futuras prioridades de creación de instituciones para el monitoreo del CPE, el análisis y el cambio político.

8. ASOCIACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

8.1. VISIÓN GENERAL

Uno de los objetivos principales del monitoreo y del análisis CPE debería ser la creación de mecanismos de cooperación entre los sectores privado y público. Para ello, el primer paso sería integrar a órganos del sector privado en el GNT (véase el Capítulo 2). Este capítulo se centra en una interacción más amplia entre el GNT y el mundo empresarial. En él se examinarán por qué todas las partes se beneficiarán con esta asociación, a pesar de los diferentes tipos de organizaciones de sector privado entre los países, y se identificarán las maneras de reforzar la asociación mediante la concienciación, el incremento de la respuesta del sector privado a las peticiones de datos y la difusión de los datos para ir más allá de los códigos y estándares internacionales, para suministrar información útil para la toma de decisiones de todas las partes interesadas. El capítulo concluye analizando cómo pueden beneficiar al sector privado los cambios políticos relativos al CPE.

8.2. ¿POR QUÉ UNA ASOCIACIÓN?

La asociación en tareas de monitoreo y de análisis es beneficiosa para los compiladores y los usuarios de datos del Gobierno y del sector privado. El Gobierno requiere datos exactos para promover el diálogo con el sector privado en un entorno cada vez más dirigido por los empresarios, y para formular políticas de una manera consensuada y transparente. Éste quiere incrementar la confianza de los inversionistas en las acciones del gobierno, intentando lograr un clima atractivo para la inversión, para atraer a una inversión privada, local y extranjera, más significativa y de mayor calidad.

Los representantes del sector privado en el GNT reconocen que la cooperación refuerza la influencia y el papel del sector privado en la formulación de políticas. Éstos utilizan los datos para su propia toma de decisiones, y para definir las necesidades de sus miembros y ayudarles a generar empresas conjuntas locales-extranjeras u obtener un financiamiento de la deuda más barato, proveedores más competitivos, o nuevos mercados extranjeros. También mejorar sus relaciones con el gobierno y la sociedad civil, ya que promueven prácticas más responsables desde los puntos de vista social y medioambiental.

Las empresas necesitan recibir explicaciones sobre los cuales son los objetivos de la recolección de datos, garantías sobre su confidencialidad e indicaciones sobre la manera con la cual se utilizarán. Además necesitan capacitación para poder responder a las encuestas técnicamente más complejas e intentan expresar sus opiniones (por ej. mediante encuestas de percepción del inversionista) sobre la política económica del gobierno, y esperan que sus puntos de vista están reflejados en la retroalimentación que recibirán de los formuladores de políticas, así como en una respuesta política sostenible, estable y predecible. También son conscientes de que los datos finales y los resultados analíticos pueden ayudarles a tomar decisiones de negocios mejor documentadas.

8.3. ORGANIZACIÓN DEL SECTOR PRIVADO

La asociación tiene que tener en cuenta el modo de organización del mundo empresarial. Su grado de organización, así como su eficacia, varía en gran medida de un país a otro, lo que define los métodos y la eficacia de los canales de comunicación para los órganos del sector público inexperimentados.

La mayoría de los países tienen asociaciones y cámaras que representan a los sectores prioritarios, como asociaciones bancarias, o una cámara de comercio e industria. Sin embargo, no todos los sectores están representados por estas cámaras: algunos, que están “aislados” y tienen una gran influencia en la economía debido a su dimensión y estructura multinacional (por ejemplo, en la minería o el petróleo), no forman asociaciones, y prefieren presentar sus puntos de vista al gobierno de manera individual.

La mayoría de los países también disponen de cámaras o asociaciones definidas por región (con intereses comunes sobre la política de desarrollo regional y las infraestructuras) o grupos (exportadores). Algunos países también tienen “asociaciones del sector privado” marco generales (por ej. Ghana, Nicaragua y Uganda) o asociaciones de empresarios (por ej. Bolivia), destinados a representar un papel de coordinación. Todas estas asociaciones clave deberían ser incluidas en el proceso de asociación que se cree entre el Gobierno y el sector privado.

No todas las cámaras privadas son “privadas”. En Camerún, hay dos cámaras, una financiada públicamente y otra de forma privada. Las dos tienen un gran número de miembros y disponen de mandatos para representar sus puntos de vista. En estos casos, es fundamental que el GNT trabaje estrechamente con ambos tipos de cámaras, cualquiera que sea el origen de su financiamiento.

Algunas veces, el Gobierno solicita la influencia del sector privado de manera selectiva y directa. Esto sucede en los países más pequeños, que suelen tener menos cámaras, y que tratan con inversionistas particulares dominantes para hablar en nombre de intereses más amplios. En Guyana y Zanzíbar, el GNT ha preferido establecer relaciones constructivas con estos individuos, para impulsar una asociación más amplia. Esto también sucede en el contexto de iniciativas comerciales o de promoción de la inversión de origen presidencial o ministerial, ya que necesitan el respaldo de inversionistas de alto nivel, tanto a nivel local como en el extranjero (por ej. Gana, Guyana, Tanzania).

Los inversionistas extranjeros también suelen organizarse por países de origen. Por ejemplo, Sudáfrica y Gran Bretaña han organizado asociaciones en varios países que trabajan en red mediante una asociación central situada en el país de origen. Hay cámaras estadounidenses e italianas que operan en Nicaragua, de manera transversal a las cámaras sectoriales del país, y las empresas pueden ser miembros de más de una asociación. La Cámara Estadounidense de Nicaragua también incluye empresas locales y de otras nacionalidades, con la finalidad más amplia de reforzar los vínculos comerciales y de inversión con los Estados Unidos. Las oficinas de los donantes locales también pueden intentar interconectarse con inversionistas de sus propios países, y representar sus intereses mediante un agregado. Por ejemplo, la Embajada Británica en Gambia coordina las reuniones de promoción de la inversión con inversionistas británicos visitantes, la West Africa Business Association y la Cámara de Comercio e Industria de Gambia. El GNT puede cosechar enormes beneficios de la coordinación de órganos como estos: promover las ventajas del monitoreo y la gestión del CPE, pero sería conveniente no incluirlos entre sus miembros para evitar que se generen estructuras de coordinación excesivamente grandes.

Otros criterios comunes en la organización del sector privado son los vínculos étnicos, religiosos o familiares. Sin embargo, estos vínculos pueden ser muy complejos y por tanto el GNT tiene que entenderlos con claridad, por ejemplo, distinguiendo los distintos grupos comunitarios “asiáticos”.

Generalmente, las estructuras de representación del sector privado varían enormemente. Bolivia tiene una estructura muy completa, ya que casi todas sus regiones y sectores disponen de su propia cámara, aunque todos se rigen mediante una única organización marco, la Confederación de Empresarios Privados, que tiene un mandato de coordinación y de representación de sus intereses a nivel nacional. La Confederación es, por lo tanto, el miembro del GNT, aunque de vez en cuando los intereses de sus miembros sean divergentes. Burkina Faso y Nicaragua también tienen una cámara única que representa a todas las asociaciones del sector privado y de inversionistas, que son miembros clave del GNT. Algunos países (como Gambia) tienen muchas asociaciones sectoriales, haciendo que el alcance y la cooperación ellas sean más complejos, y exigiendo que los principales miembros del GNT hagan unos esfuerzos mucho mayores para crear una asociación pública-privada (la Cámara de Comercio e Industria de Gambia y la Autoridad de promoción de la Inversión y de las Zonas Francas de Gambia).

La eficacia de las asociaciones a la hora de representar los intereses de sus miembros depende de los recursos humanos y financieros que tengan a su disposición, de su grado de organización, del acceso que puedan tener a los canales de interconexión de alto nivel, de su grado de representación y de cobertura de su circunscripción, y de su capacidad para aliarse con otras asociaciones o grupos de interés. Algunos están extremadamente bien organizados, con departamentos de investigación y apoyo, y con presupuestos para llevar a cabo encuestas entre los miembros y publicar sus resultados, haciendo que influyan de manera independiente en la política del gobierno. No obstante, tienden a considerar que la cooperación con forma de iniciativas público-privadas es otra manera importante de incrementar su aportación política. Otros no disponen de recursos suficientes para cumplir estas funciones, lo que restringe su influencia independiente y les convierte en entusiastas de la cooperación con el gobierno en lo relativo al monitoreo y al análisis del CPE.

Este debate está enfocado al sector “formal”. Sin embargo, todos los países tienen sectores “informales” en su actividad económica. Su tamaño y su grado de sofisticación varían de un país a otro, y en la mayoría de ellos se suele tratar de operadores de tamaño pequeño o mediano, sin APE. Sin embargo, en algunos casos el sector informal se encuentra correctamente organizado en grupos sectoriales, y entabla transacciones CPE. Los gobiernos tienen que establecer vínculos entre el GNT y estos grupos.

8.4. CAMPAÑAS DE CONCIENCIACIÓN

La construcción de una asociación empieza por una campaña de sensibilización, en todas las etapas del monitoreo y del análisis, para determinar las preocupaciones de los inversionistas, intentar lograr su cooperación, incrementar el entendimiento de los requisitos técnicos y difundir los resultados analíticos y los planes de acción política. Esto tiene que ser lo más rentable posible, pero debería incluir los encuentros existentes entre el sector público y el privado, los eventos de lanzamiento y de clausura de una encuesta, el uso de medios de comunicación nacionales y otros tipos de publicidad.

8.4.1. Seminarios de sensibilización

Varios países “anuncian” nuevos métodos o ciclos de monitoreo y análisis, con un seminario de sensibilización para presentar sus objetivos, los socios de implementación con sus papeles, metodología e implementación correspondientes, y para determinar las preocupaciones del sector privado respecto a la confidencialidad y a su implicación en el proceso, para garantizar su cooperación.

La lista de invitados del sector privado debería incluir a todas las asociaciones clave, así como a los inversionistas particulares que reflejen la muestra de la encuesta, particularmente las grandes empresas que cotizan con los mayores activos y pasivos, así como todas las regiones clave, sectores y países de origen. El nivel de participación del sector privado también es crítico, ya que requiere la participación de los directores generales para garantizar que los puntos de vista expresados correspondan a los de las empresas, y para movilizar la cooperación. Si el mundo empresarial se extiende a través de

varios lugares, el GNT puede celebrar una serie de eventos "satélite" más breves (ej. Bolivia, Camerún, Malawi) para reducir el coste de desplazar a todos los inversionistas a un solo sitio, y que el riesgo de que los directores generales no asistan al evento central sea muy reducido. Incluso si la participación privada es limitada, la audiencia y el alcance de los seminarios se ha ampliado mucho gracias a los medios de comunicación (véase 8.4.2).

No existe un modelo perfecto para la organización de estos eventos: en los distintos países, han funcionado muchas formas totalmente distintas. Por ejemplo, algunas breves y agradables "reuniones-desayuno", de manera que los ejecutivos asistan de camino al trabajo (ej. Bolivia, Nicaragua, Trinidad y Tobago), u otros eventos más largos que permiten más debates y ponencias (ej. Burkina Faso, Camerún, Gambia, Tanzania y Uganda). Pero en muchos casos se ha concluido que cuanto más breve es el evento, mayor es la participación al final (y cuanto más centradas son las ponencias, más positiva es la evaluación del evento por parte del sector privado). El tipo de organización más eficaz varía de un país a otro, y su diseño debería surgir de las consultas sobre las preferencias de la audiencia objetivo.

Para que un seminario alcance su finalidad, las instituciones del GNT tienen que estar representadas a niveles altos (Ministros, Gobernadores, Directores Generales), de manera que atraigan a representantes del sector privado de alto nivel y el interés de los medios de comunicación. También deberá participar el personal técnico capaz de presentar planes (y responder a las preguntas sobre ellos), metodologías e implementaciones. Se debería pedir a oradores de alto nivel procedentes del sector privado la presentación de ponencias que presentaran un criticismo constructivo y que enfatizaran su cooperación con el ejercicio completo, para ayudar a borrar las dudas de las demás empresas. Las ponencias de las organizaciones internacionales, donantes y representantes de otros países también pueden situar el ejercicio en un contexto más amplio y destacar las ventajas para todas las partes interesadas.

8.4.2. Campañas en medios de comunicación

Los países han identificado numerosas opciones de promoción en los medios de comunicación que, bien orientados, tienen un alcance potencial más amplio que los eventos de sensibilización. Estos incluyen:

- Invitar a la televisión, a la radio, y a la prensa escrita a los seminarios de apertura y sensibilización y de clausura y difusión, en los que se organizarán ruedas de prensa y comunicados.
- Organizar al GNT para la elaboración de artículos, apariciones en los medios de comunicación social de los formuladores de políticas, y debates sobre el tema en programas de actualidad.
- Publicar anuncios en diarios clave, revistas de negocios o boletines y sitios web de los miembros del GNT, para generar mayor sensibilización, recordar las fechas límite de respuesta o publicar y debatir los resultados.

La calidad del periodismo es más importante que la cantidad: la cobertura más eficaz ha sido aquella realizada por periodistas con conocimientos técnicos y capaces de emitir alguna apreciación sobre los fundamentos y la importancia del ejercicio. Algunos países pueden identificar con rapidez a este tipo de candidatos, mientras que otros pueden tener que formar a los periodistas sobre los conceptos clave. Algunos GNT (Malawi, Uganda) y organizaciones regionales (WAIFEM) albergan seminarios de capacitación para periodistas seleccionados sobre temas técnicos, y les ofrecen sesiones informativas frecuentes sobre los desarrollos más importantes.

En segundo lugar, para una presentación eficaz en los medios hay que tener presente la aplicabilidad, el tiempo de emisión, el lenguaje y la popularidad de un programa, para poder optimizar la audiencia objetivo que lo mira. Otros factores importantes son si se trata de un medio internacional, regional o nacional, y la vinculación del tema con otros de actualidad (como inversiones importantes) para garantizar su pertinencia.

En tercer lugar, las campañas mediáticas implican costes. Mientras que algunos órganos públicos y asociaciones privadas cuentan con departamentos de relaciones públicas con presupuestos para este tipo de ejercicios, este no suele ser el caso en los países de bajos ingresos, lo que subraya la necesidad de tomar un enfoque específico y coordinado con otras iniciativas. Las campañas mediáticas dirigidas por formuladores de políticas de alto nivel atraen la atención de los medios, tal como las “exclusivas” de distintos puntos de vista sobre temas reservadas para unos pocos periodistas (por ej. uno o dos diarios, emisoras de

radio o canales de televisión). Algunas veces, los debates abiertos entre defensores y críticos del ejercicio pueden resultar muy productivos para superar los miedos del sector privado y destacar los beneficios de su participación.

8.4.3. Medidas de Sensibilización Ad hoc

La importancia del desarrollo del sector privado es tema de animado debate en muchos países de bajos ingresos mediante un número creciente de foros e iniciativas específicas organizados a nivel nacional e internacional. En estos encuentros, al GNT se le presenta un abanico de opciones para vincularse con el sector privado para debatir sobre metodología, datos, análisis y acciones políticas. Estas reuniones suelen estar bien promocionados y atraen a participantes de alto nivel, incluso a veces de nivel presidencial (ej. Ghana Guyana, Tanzania). Si queda espacio disponible en el programa, los GNT deberán utilizar estos medios para lanzar encuestas o para difundir resultados, o para informar al sector privado sobre los progresos del ejercicio y promover la cooperación.

Los GNT también deberían hacer pleno uso de otros foros para promover el ejercicio, incluyendo reuniones albergadas por los bancos centrales para las instituciones financieras, reuniones de asociaciones del sector privado y reuniones de donantes con sus inversionistas expatriados. Sin embargo, tienen que evitar la “proliferación de las reuniones”, otorgando la prioridad a las reuniones basándose en su contribución potencial al éxito del monitoreo y del análisis (y basándose en sus actividades en el ciclo, participantes y agendas).

Si un grupo de inversionistas clave no responde, los formuladores de políticas del GNT pueden organizar una reunión especial para sus directores generales, anunciada a través de un comunicado de prensa, que ha garantizado la participación en muchos países.

8.5. INTERCAMBIOS TÉCNICOS

Los intercambios técnicos son fundamentales para asegurarse de que los inversionistas proporcionen datos de la más alta calidad. La complejidad de los formularios de encuesta implica que el sector privado pueda necesitar un respaldo técnico en los seminarios de sensibilización y durante la implementación de la encuesta.

El seminario de sensibilización para el lanzamiento de una encuesta, representa una ocasión excelente para testear la metodología, en particular cuando el país tiene un presupuesto o un plazo de tiempo limitado para realizar una encuesta piloto. Dado que se espera que los responsables financieros de las empresas suministren datos sobre activos y pasivos, es necesario que asistan y que lleven copias de sus estados financieros si están disponibles. Entonces, el GNT podrá presentarles los formularios y organizar grupos de trabajo con la intención de obtener los puntos de vista del sector privado sobre los métodos y la planificación de la implementación, y también de explicar conceptos técnicos incluyendo las correspondencias entre los datos solicitados y los estados financieros.

Durante la encuesta, las líneas telefónicas de ayuda se han revelado extremadamente útiles, ya que permiten al sector privado hacer preguntas relativas al contenido del formulario, a su recolección o a su entrega. Además, el GNT debería asignar empresas a encuestadores específicos (idealmente durante varios años seguidos) para fomentar las respuestas mediante relaciones personales estrechas, y aumentar la calidad de los datos, ya que un encuestado familiarizado con una empresa estará mejor situado para evaluar dicha calidad.

Como se explica en el Capítulo 5, es fundamental establecer una base de datos de seguimiento global durante la ejecución de la encuesta para favorecer la vinculación eficaz y temporalmente pertinente con las empresas. Esto implica que se tengan en cuenta algunos aspectos clave relativos al contacto, como el encuestador responsable de cada empresa, las personas de contacto primaria y secundaria dentro de la empresa, y fechas límite claras para las acciones del sector privado. Con el tiempo, y a medida que las relaciones mejoran, la mayor parte del diálogo se llevará a cabo por correo electrónico o por teléfono. En algunos países es esencial, si se quiere obtener una respuesta exacta y puntual, visitar las sedes de la empresa en los países vecinos. Esto representa un gran reto en lo que respecta a la construcción de relaciones, dados el coste y las implicaciones temporales de este tipo de viaje. Por otro lado, las empresas suelen responder de manera más positiva cuando observan que se hace un esfuerzo para visitarlas.

Los eventos de difusión de resultados (véase 8.6.1) son una oportunidad para que los inversionistas y el GNT comparen sus notas sobre sus experiencias técnicas, y que determinen los retos que les harán mejorar en el siguiente ejercicio. Los inversionistas pueden hacer comentarios sobre la sencillez de uso del cuestionario, la calidad de la ayuda recibida de los encuestadores de terreno o por teléfono, y sobre cómo podrían mejorarse estos aspectos. El GNT puede elaborar un informe sobre la manera con que percibió la calidad de los datos y sobre los problemas a los que se tuvo que enfrentar para obtener la información.

Muchos países utilizan “cuestionarios de feedback” sobre la metodología y la implementación. Un feedback regular es necesario para mantener la cooperación del sector privado, dada la renovación del personal de las empresas, las nuevas empresas que entran en la muestra y los cambios de la metodología.

8.6. FEEDBACK SOBRE LOS RESULTADOS

El feedback sobre los resultados, realizado al final de un ciclo de encuesta y al comienzo del ciclo siguiente, es esencial para cumplir los compromisos del GNT en lo relativo a la elaboración de informes y para fomentar el diálogo con el sector privado. La difusión les demuestra a los inversionistas cómo se utilizan sus datos y les proporciona información útil para su toma de decisiones. Por lo tanto, mejora la tasa de respuesta y la calidad de los datos, reduciendo a la vez el dinero y el tiempo dedicados al seguimiento de la calidad de los datos y de la respuesta. Un diálogo reforzado entre el GNT y los inversionistas también mejora las estrategias de promoción de la inversión y de gestión económica, la responsabilidad social corporativa y las acciones antipobreza, así como la participación del sector privado en los planes de acción política relacionados con la estrategia nacional de financiamiento del desarrollo. Este apartado sugiere algunas mejores prácticas en difusión para alcanzar los estándares internacionales en términos de puntualidad, calidad, integridad y acceso público.

8.6.1. Seminario de clausura y difusión de resultados

La participación, la organización, la duración y el programa de estos eventos deberían seguir el ejemplo de los seminarios de sensibilización y lanzamiento de metodologías (véase Apartado 8.4.1) Es mejor que asistan los mismos participantes del seminario de sensibilización, incluyendo a los individuos de alto nivel que no respondieron, para determinar sus preocupaciones y aumentar las posibilidades de respuesta futura.

Los formuladores de políticas deberían utilizar el evento para poner énfasis en las acciones que el gobierno ha empezado a realizar, o tiene la intención de realizar, para responder a las preocupaciones de los inversionistas. Se debería fomentar la participación de los inversionistas, donantes e instituciones internacionales para destacar los beneficios para el sector privado de los resultados y de las acciones políticas. Los estadísticos deberían establecer un informe sobre las lecciones metodológicas y las mejoras para los ejercicios futuros.

Los países también pueden combinar los seminarios de clausura y de apertura, dejando que los resultados de la encuesta previa hagan las veces de titular para el lanzamiento de la siguiente encuesta. Este enfoque es más rentable y facilita la preparación de planes futuros ya que se baraja una fecha fija (anual como mínimo) alrededor de la cual las partes interesadas puedan organizar sus actividades. Sin embargo, no es aconsejable para los países que necesitan una profunda revisión de su metodología o de sus acuerdos, institucionales u otros, antes de embarcarse en el siguiente ciclo.

Como se menciona en el Apartado 8.4.3, los GNT podrían utilizar los encuentros existentes de manera adicional para difundir sus resultados, dependiendo del programa, de la audiencia objetivo y de la pertinencia del tema.

8.6.2. Publicación y difusión de resultados

Los resultados deberían publicarse con el mayor detalle posible. Para evitar poner en compromiso la confidencialidad de las respuestas individuales, las publicaciones pueden presentar análisis por sector, región o país de origen. Cuando un par de empresas

particulares dominan una región o sector, es necesario obtener el permiso de la empresa antes de presentar los datos de una manera u otra.

Los países suelen elaborar informes analíticos de 70 páginas como mínimo. Se puede tardar mucho tiempo en completar los informes si hay muchos socios involucrados, si se espera a haber recolectado todos los datos antes de empezar a redactar, si se requiere un signatario político, o si los países realizan este análisis detallado por primera vez. No obstante, es necesario realizar un análisis profundizado de este tipo anualmente para garantizar la máxima utilización de los datos recolectados, para mantener el nivel de las aptitudes analíticas de las instituciones del GNT y para demostrar a los líderes de los sectores público y privado y a la comunidad internacional los beneficios del ejercicio. Los países que recogen los datos con una frecuencia superior a la anual también pueden elaborar informes provisionales más cortos.

Por lo tanto, resulta muy deseable que se publiquen los datos antes que el informe analítico, una vez que este haya sido aprobado, y con un formato compatible con los informes BdP y PII. Esto permite a los países avanzar de la manera más adecuada hacia los estándares de puntualidad del SGDD y del NEDD y, de este modo, asegurarse de optimizar el valor de los datos para sus usuarios. Mientras tanto, el análisis debe finalizarse, con la consiguiente publicación de datos más detallados y, si es necesario, revisados.

Existen varios medios de difusión, como la publicación del documento en los sitios web de todas las agencias gubernamentales y privadas participantes, insertar hipervínculos en los sitios web de las agencias privadas con las que se ha consultado pero que no están directamente involucradas, mandar correos electrónicos circulares con el informe en documento adjunto, o con un vínculo hacia otro sitio web con el informe, publicar resúmenes en las listas de difusión, boletines y otros productos informativos de las agencias participantes o colaboradoras, públicas, privadas o donantes, fomentar la investigación adicional por parte de los órganos académicos, y redactar comunicados de prensa.

Lo ideal sería que los destinatarios fueran todas las partes interesadas, nacionales, regionales e internacionales como:

- Las de la muestra de la encuesta (con cartas de agradecimiento para los encuestados y frases de estímulo para que los que no respondieron lo hagan la vez siguiente).
- El registro más amplio de inversionistas, incluyendo los más recientes, que podrían formar parte de la muestra en el futuro.
- Cámaras privadas y otros grupos de inversionistas (nacionales y regionales).
- Inversionistas potenciales identificados durante las misiones de promoción de inversión o atraídos a través de los sitios web de las IPA, para suministrarles mayor información y contarles “historias exitosas locales”.
- Instituciones internacionales (BIS, FMI, Banco Mundial, OCDE, PARIS21, UNCTAD, UNIDO,) e instituciones regionales (BAD, BID, CEMAC, CEPAL, Comesa, EAC, SADC, UEMOA, WAMZ) para asegurarse de que utilicen los datos y análisis. Esto incluye el envío de informes BdP, PII y de metadatos a las instituciones de Bretton Woods, respetando el SGDD o el NEDD.
- Países de origen para establecer verificaciones comparativas respecto a los datos de las contrapartes (a nivel de conjunto) y para discutir sobre las políticas en foros internacionales y regionales apropiados.
- Agregados comerciales de los países de origen.
- Representantes de los medios de comunicación que cubrirán la información futura.
- Donantes actuales y potenciales, para darles pruebas de la mejora de los datos y de su impacto político, y para establecer vínculos con otros objetivos de desarrollo más amplios.

8.6.3. Calidad de los datos, integridad y acceso público

El SGDD y el NEDD establecen directrices y estándares para la calidad de los datos, la integridad y el acceso público²³. Este apartado resume la manera con que los países CPE alcanzan o superan estos estándares.

Los usuarios necesitan información que les permita establecer sus propios juicios acerca de la *calidad de los datos*. Esto podría incluir documentación sobre las fuentes de datos y los

²³ Véase FMI (2003), Noviembre y FMI (1998) , Febrero. Estos documentos se encuentran en <http://dsbb.imf.org>

métodos, así como información sobre cualquier comprobación llevada a cabo para asegurarse de la veracidad y solidez de los datos. Muchos países que se destacan por sus mejores prácticas incluyen en sus informes analíticos un capítulo que trata estos temas con detalle, y lo utilizan para actualizar sus “metadatos” (incluyendo fuentes, métodos y prioridades de mejora) en el sitio web del FMI.

Los usuarios necesitan estar seguros de la *integridad de los datos* y de la profesionalidad del compilador. Esto puede incluir información sobre las condiciones bajo las cuales se compilan los datos (por ej. confidencialidad de los datos, independencia del compilador) con sus acciones de apoyo, identificación del acceso interno del gobierno a los datos antes de su publicación, identificación de comentarios ministeriales sobre los datos a publicar, información sobre las revisiones, y avisos anticipado sobre cambios importantes en la metodología. Los países CPE están alcanzando estos estándares gracias al aumento de la sensibilización sobre el marco legal, al suministro de información y explicaciones sobre las revisiones, a la observación de la incorporación de los datos en los discursos ministeriales y a la indicación de los cambios que se operan en la metodología.

El *acceso público* puede verse reforzado con la distribución de “calendarios anticipados de publicación”, de manera que los usuarios sepan para cuándo podrán disponer de los datos, y con una publicación simultánea de los datos para todas las partes. Esto supone un gran reto para muchos países, en particular durante una encuesta censal/comparativa, ya que su duración podría verse ampliada tal como se describe en el capítulo 4. Sin embargo, las encuestas de muestreo requieren menos tiempo de implementación y, por lo tanto, permiten una mayor planificación y un mayor control. Muchos países están realizando encuestas de muestreo y están en posición de distribuir calendarios anticipados de publicación. Los países con mejores prácticas están superando estos estándares al suministrar información y datos de contacto de las personas que podrán responder a las preguntas del público y al adoptar las técnicas de vinculación técnica proactiva descritas en el Apartado 8.5. Esto también incluye el cumplimiento de los códigos y estándares internacionales en la autoevaluación de la capacidad del país (ver Apartado 7.3).

8.7. CAMBIOS DE POLÍTICA

El éxito del monitoreo y del análisis debería ser juzgado por el punto hasta el cual el gobierno, el sector privado y los donantes implementan las recomendaciones políticas resultantes.

- El PFC CPE proporciona asistencia para mejorar la respuesta macroeconómica a la APE. Los GNT de Bolivia, Gambia, Malawi, Tanzania y Uganda están utilizando los datos para obtener proyecciones macro más realistas y reducir la vulnerabilidad a los choques exógenos, así como utilizan los datos sobre la madurez y el rendimiento de las inversiones por sector para proyectar las perspectivas futuras del CPE.
- Los países también observan los datos a niveles de sector y de empresa para evaluar la vulnerabilidad, la rentabilidad y las estructuras financieras, y adelantarse o responder a los cambios bruscos y repentinos de los flujos. Están utilizando los datos para detectar concentraciones en regiones o sectores específicos, o procedentes de países de origen específicos, para asesorar sobre las políticas de diversificación.
- Las Agencias de Promoción de Inversión (API), ministerios y grupos del sector privado de todos los países están utilizando los datos para mejorar la determinación de los países de origen, de los sectores de actividad económica y de la región anfitriona en su promoción de inversión. También están determinando cuáles son las inversiones más sostenibles en lo relativo a sus ratios deuda/equidad, rentabilidad, buena voluntad de reinvertir las ganancias y costes de capital.
- Muchos países utilizan los datos sobre la percepción de los inversionistas para responder directamente a las preocupaciones de los inversionistas. Publican los factores positivos con la intención de promover la inversión, así como de cambiar las políticas del gobierno para responder a las preocupaciones negativas.
- El aumento de calidad de los datos y del análisis están mejorando la calidad de las decisiones de inversión del sector privado. Las asociaciones del sector privado los utilizan para destacar las preocupaciones más importantes de sus miembros respecto al clima de inversión con un enfoque más objetivo, para influencias el cambio de la política gubernamental.
- Y aún más importante, el análisis contribuye e las estrategias nacionales de reducción de la pobreza al promover una inversión más amplia, más rentable y más sostenible, al

identificar las prioridades de diversificación de la inversión por sector y por región, y al evaluar la contribución de las empresas a la reducción de la pobreza mediante su impacto en los recursos humanos, en la transferencia tecnológica, el medio ambiente y las infraestructuras económicas y sociales.

Por último, los resultados mejoran la gobernanza de distintas maneras: A nivel macro, los datos de percepción (en particular los relativos a la transparencia, eficiencia y velocidad en la toma de decisiones de las agencias clave) guían al gobierno en la identificación de los cambios políticos necesarios para mejorar la gobernanza y atraer las inversiones. Los países también pueden mejorar su autoridad sobre los flujos de divisas y la gestión de las reservas. La consulta regular con el sector privado permite que se discutan los asuntos políticos de manera más transparente y abierta. Por último, la información sobre la manera con que las empresas preparan sus cuentas, y sobre sus estructuras y procedimientos de gobierno, impulsa la mejora de la gobernanza y del comportamiento corporativos.

Bibliografía

Baball, B (2002), *Deuda externa del sector privado: principales temas y desafíos para su monitoreo*, DRI: Londres

Banco Mundial *Global Development Finance*, varios números, IBRD / World Bank, Washington DC. Sólo en inglés.

Banco de Pagos Internacionales, Secretaría de la Commonwealth, Eurostat, Fondo Monetario Internacional, Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico, Secretaría del Club de París, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Banco Mundial (2001), *Estadísticas de la deuda externa: Guía para compiladores y usuarios*, Borrador Final, Noviembre.

Banco de Uganda, Autoridad de Inversiones de Uganda, y Oficina de Estadísticas de Uganda (2003) *Encuesta de Inversión del Sector Privado 2003: Manual para los Encuestadores y los Supervisores*, Kampala

Bhinda N., Griffith-Jones S., Leape J, y Martin M. (1999) *Flujos de Capital Privado hacia África: Percepción y Realidad*, FONDAD: La Haya

Comisión Europea, FMI, OCDE, ONU, Banco Mundial (1993) *Sistema de Contabilidad Nacional 1993*, Bruselas, Luxemburgo, Nueva York, París, Washington DC

Comité de Balanza de Pagos del Gobierno de Malawi (2003) *Survey on Balance of Payments and Investor Perception for the Years 2000 and 2001: Supervisors' and Enumerators' Manual* (Encuesta sobre la Balanza de Pagos y la Percepción de los Inversionistas para los años 2000 y 2001: Manual de Enumeradores y Supervisores), Banco de la Reserva de Malawi, Oficina Nacional de Estadísticas, Malawi Agencia de Promoción de Inversión: Lilongwe y Zomba. Sólo en inglés.

DFI (2006) “¿Cuáles son los últimos avances en la actualización del MBP5?” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 26, 1^{er} Trimestre

DFI (2005) “Avances de los países en la aplicación de normas internacionales” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 25, 4^o Trimestre

DFI (2005) “¿Cómo mejorar la puntualidad de los datos?” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 25, 4^o Trimestre

DFI (2005) “Impacto del PFC CPE en términos de políticas” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 24, 3^o Trimestre

DFI (2005) “Revisión del manual de balanza de pagos del FMI: implicaciones para el seguimiento de activos y pasivos extranjeros ” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 23, 2º Trimestre

DFI (2005) “Fundamentos de las encuestas de percepción de los inversores” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 22, 1º Trimestre

DFI (2004) “Estrategias de financiamiento del desarrollo: diseño y ejecución ” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 21, 4º Trimestre

DFI (2004) “CPE: Análisis más avanzado” *Estrategias para financiar el desarrollo: El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 21, 4º Trimestre

DFI (2003) “Análisis del capital privado extranjero para las autoridades normativas” *El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 17, 3º Trimestre

DFI (2003) “Evaluación de la capacidad para la gestión del capital privado extranjero” *El boletín del PFC HIPC y del PFC CPE*, Número 1, 2º Trimestre

DFI y Socios Regionales (2003) “Capital privado extranjero en los países en desarrollo: fortalecimiento de la capacidad de análisis y creación de políticas: documento de proyecto de la Fase 2 ”.

FMI (2005) “The Work of the IMF Committee on Balance of Payments Statistics” (El Trabajo del FMI sobre las Estadísticas de Balanza de Pagos), *Balance of Payments Newsletter* Vol.12, No.1, Departamento de Estadística, FMI. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Progress on the Work of Updating the BPM5” (El Trabajo del FMI para la actualización de la BPM5”, *Balance of Payments Newsletter* Vol.12, No.1, Departamento de Estadística, FMI. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Nicaragua: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Nicaragua: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 05/426, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Diciembre. Sólo en inglés.

FMI (2005) “The Gambia: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Gambia: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 05/421, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Noviembre. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Kenya: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Kenia: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 05/388, Washington DC, EEUUA: Fondo Monetario Internacional, Octubre. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Republic of Mozambique: Report on the Observance of Standards and Codes —
—
Data Module — Update” (República de Mozambique: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos; Actualización), Country Report No. 05/278, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Agosto. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Tanzania: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Tanzania: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 04/82, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Marzo. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Malawi: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Malawi: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas

Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 05/60, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Febrero. Sólo en inglés.

FMI (2005) “Zambia: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessments Using the Data Quality Assessment Framework” (Zambia: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 05/30, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Enero. Sólo en inglés.

FMI (2004) “Revisión del manual de balanza de pagos, Quinta Edición (Reseña comentada)”, Departamento de Estadística del FMI, Abril

FMI (2004) “Burkina Faso: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, and Detailed Assessment Using the Data Quality Assessment Framework” (Burkina Faso: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 04/87, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Marzo. Sólo en inglés

FMI (2003) “The General Data Dissemination System Document” (Documento sobre el Sistema General de

Difusión de Datos), Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Noviembre. Sólo en inglés.

FMI (2003) “Marco genérico de evaluación de la calidad de los datos”, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Julio

FMI (2003) “Republic of Mozambique: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, Detailed Assessment Using the Data Quality Assessment Framework” (República de Mozambique: Informes Detallados sobre el Respeto de los Estándares y los Códigos; Módulo de Datos, Respuesta de las Autoridades, Evaluaciones Detalladas Utilizando el Marco de Evaluación de la Calidad de los Datos), IMF Country Report No. 03/71, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional, Marzo. Sólo en inglés.

FMI (2002) *International Investment Position: A Guide to Data Sources* (Posición de la Inversión Internacional: Una Guía sobre las Fuentes de Datos), Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional

FMI (2002) “The Fund’s Africa Capacity Building Initiative” (La Iniciativa del Fondo para el Fortalecimiento de las Capacidades de África), 23 de Abril, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional. Sólo en inglés.

FMI (1998) “The Special Data Dissemination Standard: Updated Guidance on the SDDS” (La Norma Especial para la Difusión de Datos: Una Guía Actualizada del SDDS), Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional.

FMI (1996) *Balance of Payments Textbook* (Libro de Texto de la Balanza de Pagos), Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional. Sólo en inglés.

FMI (1996) “Guía del Sistema General de Difusión de Datos”, Provisional, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional.

FMI (1995) *Guía de Compilación de la Balanza de Pagos*, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional

FMI (1993) *Manual de la Balanza de Pagos*, 5ª Edición, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional

FMI *Balance of Payments Statistics Yearbook* (Estadísticas Anuales de la Balanza de Pagos), varios números, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional. Sólo en inglés.

FMI *Perspectivas de la Economía Mundial*, varios números, Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional

FMI Data Standards Bulletin Board for country GDDS metadata (<http://dsbb.imf.org>) (Boletín de Estándares para Metadatos GDDS de los Países) . Sólo en inglés.

FMI y OCDE (2003) “Foreign Direct Investment Statistics: How Countries Measure FDI 2001” (Estadísticas de Inversión Extranjera Directa: Cómo Miden los Países la IED 2001) Washington DC, EEUU: Fondo Monetario Internacional. Sólo en inglés.

Global Reporting Initiative (2002) *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa 2002*, Boston MA

Gobierno de Gambia (2002) *Foreign Private Capital Flows in the Gambia* (Los Flujos de Capital Privado Extranjero en Gambia), Banjul, Agosto. Sólo en inglés.

Gobierno de Ghana (2003) *Foreign Assets and Liabilities and Investor Perception in Ghana* (Activos y Pasivos Extranjeros y Percepción de los Inversionistas en Ghana), Accra, Mayo. Sólo en inglés.

Gobierno de Guyana (2002) *Private Capital Flows Study* (Estudio de los Flujos de Capital Privado), Georgetown. Sólo en inglés.

Gobierno de Malawi (2002), *Private Capital Stocks Survey* (Encuesta sobre los Stocks de Capital Privado), Lilongwe, Septiembre. Sólo en inglés.

Gobierno de Tanzania (2004), *Report on the Study of Foreign Private Capital Flows in Mainland Tanzania* (Informe sobre el Estudio de los Flujos de Capital Privado en Tanzania Continental), Dar es Salaam, Diciembre. Sólo en inglés.

Gobierno de Tanzania (2001), *Report on the Study of Foreign Private Capital Flows in Mainland Tanzania* (Informe sobre el Estudio de los Flujos de Capital Privado en Tanzania Continental), Dar es Salaam, Diciembre. Sólo en inglés.

Banco Central de Trinidad y Tobago (2003) *Survey of Private Capital Flows* (Encuesta de Flujos de Capital Privado), Puerto España, Agosto. Sólo en inglés.

Gobierno de Uganda (2002), *Private Capital Flows Survey 2001 Report* (Informe de la Encuesta 2001 de Flujos de Capital Privado), Kampala, Julio. Sólo en inglés.

Gobierno de Uganda (2002) Memorandum of Understanding Between Bank Of Uganda, Uganda Bureau Of Statistics, and Uganda Investment Authority (Memorandum de Entendimiento entre el banco de Uganda, La Oficina de Estadísticas de Uganda y la Autoridad de Inversiones de Uganda). Sólo en inglés.

Gobierno de Zambia (2003) *Foreign Assets and Liabilities and Investor Perception Survey Report* (Informe de la Encuesta de Activos y Pasivos Extranjeros y Percepción de los Inversionistas), Lusaka, Octubre. Sólo en inglés.

Ibarra, R (2004) “Revisión del BPM5”, Presentación para el taller Regional del CEMLA, Septiembre. Sólo en inglés y español.

IFC / Banco Mundial *Equator Principles for Commercial Banks* (Principios del Ecuador para Bancos Comerciales), Washington DC.

ISO (2002) *Environmental Management: The ISO 14000 Family of International Standards* (Gestión Medioambiental: la Familia de Estándares Internacionales ISO 14000) , Ginebra. Sólo en inglés.

Ley del Banco de Guyana (1998)

OIT (1998) *La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo*, Ginebra.

PFC CPE (2006) *Manual Genérico del Encuestador*, DFI: Londres

PFC CPE (2006) *Manual del grupo nacional de trabajo*, DFI: Londres

PFC CPE (2006) *Manual del usuario del software*, EIS y DFI: Londres

PFC CPE (2005) *Manual de Capacitación de Instructores*, DFI: Londres, Septiembre

PFC CPE (2005) *Manual del Taller Interregional*, DFI: Londres, Septiembre

PFC CPE (2004) *Manual del Taller Regional CEMLA*, DFI y CEMLA. Este manual sólo está disponible en inglés y español.

PFC CPE (2004) *Manual del taller Regional BCEAO y BEAC*, DFI, BCEAO y BEAC. Este manual sólo está disponible en francés.

PFC CPE (2004) “Guía de Evaluación de las Capacidades de Gestión del CPE”, DFI: Londres, Abril

PFC CPE (2003) “Gestión del CPE: Metodología de las Evaluaciones de las capacidades de los países”, DFI: Londres

PFC CPE (varios años y países) Informes para las Misiones de Evaluación de la Demanda Nacional, los Talleres de Sensibilización y Capacitación, las Misiones de Seguimiento y los Talleres de Divulgación de los Resultados Finales

PFC CPE (varios años) *Rapports des Comités exécutifs*

Mallenbaker.net Corporate Social Responsibility News and Resources (<http://www.mallenbaker.net>) (Noticias y Recursos sobre la Responsabilidad Social Corporativa). Sólo en inglés.

Martin, Rose-Innes y Rogers (próximamente) Series PFC CPE N°2

Martin y Rose-Innes (2004) “*Flujos de capital privado hacia países de bajos ingresos: percepción y realidad*”, Capítulo 2 del *Informe canadiense 2004 sobre desarrollo*, Versión Revisada, DFI: Londres

Ministerio de Desarrollo Económico, Instituto Nacional de Estadística, Banco Central de Bolivia, Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (2003), “Segundo Convenio Interinstitucional Para Encuestas de Inversión Extranjera Directa en Bolivia”. Sólo en español.

OCDE (2006) *OECD Guidelines for Multinational Enterprises: OECD National Contact Points* (Líneas Directivas para Empresas Multinacionales: Puntos de Contacto Nacionales de la OCDE) , 31 de Marzo, París. Sólo en inglés y francés.

OCDE (2004) *OECD Principles of Corporate Governance* (Los Principios de Gobernanza Corporativa de la OCDE), París. Sólo en inglés y francés.

OCDE (2001) *The OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Text Commentary and Clarifications* (Líneas Directivas de la OCDE para Empresas Multinacionales: Comentario de Texto y Aclaraciones), 31 de Octubre, Director de Asuntos Financieros, Fiscales y Empresariales: Comité de Inversión Internacional y de Empresas Multinacionales, París

OCDE (1997) *Convenio de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales*, París

Orbeta, C (2005) *Review of FPC CBP Phase 2* (Revisión del PFC CPE Fase 2), DFID: Londres. Sólo en inglés.

Orbeta, C (2002) *Review of FPC CBP Phase 1* (Revisión del PFC CPE Fase 1), DFID: Londres. Sólo en inglés.

Robinson, F (2003) “Liberalization and the challenges for Balance of Payments Compilation – the Case of Jamaica” (La Liberalización y los Retos para la Compilación de la Balanza de Pagos: el Caso de Jamaica) , en IFC Bulletin No. 14, Febrero de 2003, Irving Fisher Committee On Central Bank Statistics, pp14-19. Sólo en inglés.

Scheun y Bhinda (próximamente) Series PFC CPE N°3

UNCTAD *World Investment Report*, varios números, Naciones Unidas, Nueva York y Ginebra. Disponible en inglés, francés y español.

ZIPA, OCGS, BOT (2004), *Zanzibar Investment Report* (Informe de Inversión de Zanzíbar), Zanzibar. Sólo en inglés.

En la preparación de esta publicación también se utilizaron las fuentes siguientes:

Sitios web de las agencias participantes de los Grupos de Trabajo nacionales (véanse vínculos en www.fpc-cbp.org)

Metodologías nacionales

Acuerdos interinstitucionales

Leyes Institucionales

