



## Scorecard AsDB

Datum	19 juni 2015
SCORECARD	Asian Development Bank (AsDB)
Opgesteld door	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten Afdeling Internationale Financiële Instellingen T- +31 (0)70 – 348 5295

## Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave .....	2
<b>1</b>	<b>Inleiding .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Algemene achtergrond .....</b>	<b>4</b>
2.1	Doelstelling en toegevoegde waarde .....	4
2.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten .....	4
2.3	Nederlandse rol en invloed.....	5
2.4	Financiële omvang en bijdragen .....	5
<b>3</b>	<b>Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie .....</b>	<b>7</b>
3.1	Strategie en focus .....	7
3.2	Resultaatsturing .....	7
3.3	Partnerschappen .....	8
3.4	Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen .....	8
3.5	Beleidsvaluatie .....	9
3.6	Personeelsbeleid.....	9
3.7	Financieel beheer .....	9
3.8	Corruptiebestrijding in de interne organisatie.....	10
<b>4</b>	<b>Beleidsrelevantie en resultaten van de organisatie .....</b>	<b>11</b>
4.1	Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten .....	11
4.2	Overige relevantie .....	12
<b>5</b>	<b>Conclusie .....</b>	<b>11</b>
5.1	Institutionele aspecten en functioneren .....	11
5.2	Beleidsrelevantie .....	12

## 1 Inleiding

Scorecards worden opgesteld om het functioneren en de beleidsrelevantie van multilaterale organisaties in kaart te brengen. De Nederlandse inzet in multilaterale organisaties wordt geconcentreerd op organisaties die relevant zijn voor het Nederlandse beleid en die effectief zijn, dan wel een sleutelrol vervullen binnen de multilaterale architectuur als "systeemorganisatie". Dit vraagt om zorgvuldige en regelmatige toetsing. Het streven is om scorecards op te stellen voor de VN Fondsen en Programma's, de Internationale Financiële Instellingen, de voor Nederlands BHOS-beleid relevante gespecialiseerde VN-organisaties en kantoren, en de majeure wereldwijde fondsen; multilaterale organisaties waaraan Nederland een substantiële ODA-bijdrage levert. De relevantie wordt primair getoetst aan het Nederlandse beleid voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, maar de bredere betekenis van multilaterale instellingen voor andere aspecten van Nederlands beleid wordt waar relevant meegenomen.

Elke scorecard geeft een overzicht van de doelstellingen, het mandaat en de kernkwaliteiten van de betreffende internationale instelling, van de wijze waarop de organisatie is ingericht en welke activiteiten ze uitvoert, van de financiële omvang en de Nederlandse bijdragen. Op basis van een analyse van de verschillende deelaspecten wordt een appreciatie gegeven van de organisatorische effectiviteit en van de relevantie voor en de impact op de Nederlandse beleidsdoelstellingen. Er wordt een appreciatie gegeven van de mate waarin organisaties voor het Nederlandse BHOS-beleid relevante resultaten behalen. Deelaspecten van effectiviteit worden beoordeeld op basis van specifieke criteria en gescoord op een vierpuntsschaal van onvoldoende, matig, voldoende en goed. Daarnaast wordt een "verwachting voor positieve verandering" gegeven. Beleidsmatige relevantie en impact (resultaten) worden aangeduid met de kwalificaties relevant, beperkt relevant en niet relevant. Een samenvatting van al deze scores is te vinden in de tabellen in hoofdstuk 5.

De scorecards zijn samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de *Board of Auditors*, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en van het *Multilateral Organisations Performance Assessment Network* (MOPAN)<sup>1</sup>. Daarnaast wordt om de input gevraagd van betrokken vakdepartementen, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook informatie van ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt. De scorecards worden iedere twee jaar geactualiseerd.

<sup>1</sup> Binnen MOPAN evalueert Nederland samen met 18 gelijkgezinde landen het functioneren van VN organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Vanaf 2015 worden, per keer, in een tweejaarlijkse cyclus, ongeveer 13 organisaties doorgelicht op organisatorisch functioneren en ontwikkelingseffectiviteit.

## 2 Algemene achtergrond

### 2.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

De Aziatische Ontwikkelingsbank (AsDB) is opgericht in 1966 door 31 landen, waaronder Nederland. De missie van de AsDB is het uitbannen van armoede in Azië en de *Pacific*.

De AsDB verschaft leningen, schenkingen en technische assistentie aan overheden en private bedrijven in (ontwikkelings)landen in Azië en de *Pacific*. Daarnaast wordt AsDB vaak door overheden in de regio gevraagd een rol als beleidsadviseur te vervullen. AsDB is één van de belangrijkste ontwikkelingsorganisaties specifiek gericht op deze regio.

### 2.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

De AsDB heeft 67 leden, waaronder 48 lidstaten uit de regio. De AsDB heeft 29 landenkantoren en het hoofdkantoor is gevestigd in Manilla. De AsDB heeft een Raad van Gouverneurs, een Raad van Bewindvoerders, een President, een Managing Director General en zes Vice-Presidenten.

De AsDB kent van oudsher twee financieringsloketten: de *Ordinary Capital Resources* (OCR) en het *Asian Development Fund* (ADF). De middelen voor het ADF, dat wordt beheerd door de AsDB, worden als schenking ingelegd door donoren. De bank verstrekt vervolgens aan de rijkere landen OCR leningen (tegen kosten plus een opslag, derhalve nagenoeg op marktvoorwaarden), en aan de armere landen ADF leningen (op concessionele voorwaarden) of schenkingen. Leningen aan de private sector zijn altijd OCR leningen. In 2015 is een akkoord bereikt over het grotendeels samenvoegen van het ADF en het OCR loket. Vanaf 2017 zal het ADF alleen worden gebruikt voor het verstrekken van schenkingen.

Naast ADF- en OCR-middelen beheert de Bank middelen in speciale fondsen (door de Bank zelf gefinancierd) en in *Trust Funds* (gefinancierd door donoren). Deze aanvullende middelen zijn in omvang ondergeschikt aan de OCR- en ADF-middelen.

Aan het hoofd van de Bank staat de door de Gouverneurs gekozen President. Deze is traditioneel afkomstig uit Japan. Vanaf april 2013 is dat Takehiko Nakao. Onder de President vallen de *Managing Director General* (MDG) en zes Vice-Presidenten (VPs). Er zijn twee VPs *Operations*; onder hen vallen de regionale departementen en deze sturen weer de landenkantoren aan. Onder de andere vier VPs vallen de departementen voor kennismanagement en duurzame ontwikkeling, private sector ontwikkeling, financiën en interne organisatie.

De formele leiding van de Bank is in handen van de Raad van Gouverneurs; elk land dat lid is van de AsDB is vertegenwoordigd in deze Raad. Het dagelijkse toezicht en het grootste deel van de besluitvorming is gedelegeerd aan de Raad van Bewindvoerders. Deze Raad bestaat uit 12 leden. Deze bewindvoerders zijn permanent geplaatst bij het hoofdkantoor in Manilla en vertegenwoordigen de landen van hun kiesgroep in de Raad van Bewindvoerders.

Beleid en voorstellen voor *operations* (leningen, schenkingen en/of technische assistentie) worden voorbereid door en besproken met het Management (bestaande uit de President, de MDG en de VPs), maar de uiteindelijke goedkeuring ligt bij de Raad van Bewindvoerders (RvB). Het Management is verantwoordelijk voor de

uitvoering van het beleid en het dagelijkse management van de organisatie. In de praktijk is er sprake van een zeker (gezond) spanningsveld tussen Management en RvB. Besluitvorming geschiedt in de regel op basis van consensus en zo nodig wordt gestemd. In de Raad van Gouverneurs en de RvB heeft elke aandeelhouder een gewogen stem ter grootte van zijn aandeelhouderschap.

In haar lange termijn strategie 2008-2020 (*Strategy 2020*) onderscheidt de AsDB drie strategische agenda's: inclusieve economische groei, ecologisch duurzame economische groei en regionale economische integratie. Uitgangspunt is selectiviteit met vijf *core operational areas* (infrastructuur, milieu, regionale samenwerking, financiële sector en onderwijs) en vijf *drivers of change* (private sector, goed bestuur, gender, kennis en partnerschappen). De hoofdlijnen van de *Strategy 2020* werden tijdens de *Mid Term Review* in 2014 bevestigd. Wel werd het beleid aangescherpt met betrekking tot fragiele staten en werden de ambities geïntensiveerd met betrekking tot private sector ontwikkeling en de aanpak van klimaatverandering. Integraal onderdeel van *Strategy 2020* is de systematische toepassing van resultaat gericht werken, zowel voor de organisatie als geheel als op landenniveau.

### 2.3 Nederlandse rol en invloed

In de Raad van Gouverneurs wordt Nederland vertegenwoordigd door de Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, met de Directeur-Generaal Internationale Samenwerking als plaatsvervangend Gouverneur.

Nederland vormt een kiesgroep samen met Canada, Denemarken, Finland, Ierland, Noorwegen en Zweden. Nederland heeft 1,12% van het totale stemrecht binnen de Bank. Voor de kiesgroep als geheel is dat 8,45%. De bewindvoerder van deze kiesgroep is altijd een Canadees, omdat Canada veruit de grootste aandeelhouder is in de kiesgroep. De functies van plaatsvervangend bewindvoerder en eerste adviseur rouleren tussen Nederland en de Scandinavische landen.

Afgezien van samenwerking binnen de kiesgroep wordt vaak samengewerkt in EU+ verband (Europese leden van de AsDB plus Canada, Turkije en Zwitserland, samen goed voor 22,6% van het totale stemrecht binnen de Bank).

### 2.4 Financiële omvang en bijdragen

De AsDB was in 2014 actief met een totaal aan goedkeuringen van projecten voor een bedrag van USD 22,9 miljard, waarvan USD 13,7 miljard gefinancierd door de Bank (OCR, ADF en speciale fondsen) en USD 9,2 miljard door co-financiering van partners. Er is sprake van een stijgende trend: het totale bedrag aan goedkeuringen beliep over de periode 2009-2012 gemiddeld USD 20 miljard.

*Public sector operations*, inclusief officiële co-financiering en technische assistentie, bedroegen in 2014 in totaal USD 16,0 miljard. *Private sector operations*, inclusief co-financiering, bedroegen in totaal USD 6,9 miljard. Het *administrative budget* is voor 2015 vastgesteld op USD 617,7 miljoen, een toename van 3,5% vergeleken met het budget voor 2014 en een toename in reële termen van 0,6%.

De onderhandelingen over de Tiende Middelenaanvulling van het ADF (ADF-11) werden afgerond in 2012. Met een totale omvang van ADF-11 van USD 12,4 miljard, waarvan nieuwe donorbijdragen USD 4,6 miljard, wordt in de financieringsbehoefte voorzien voor de periode 2013-2016. Nederland draagt EUR 60 miljoen bij.

Nederland is in grootte de 19<sup>e</sup> aandeelhouder bij de Bank, met 1,12% van de stemmen (*voting power*). De grootste aandeelhouders zijn Japan en de VS (met resp. 12,84 en 12,74 % van de stemrechten), gevolgd door China (5,47%), India (5,38%) en Australië (4,95%).

## Bedragen in USD miljoen

	OCR	ADF
Verstreckte schenkingen in 2014	-	405
Goedgekeurde leningen in 2014	10.438	2.686
Totaal kapitaal	163.840	-
Totaal bedrag fonds	-	37.500
Nederlands aandeel in kapitaal en in %	1.687 (1,12%)	900 (2,24%)
Kiesgroep aandeel in %	8,46	11,2
Positie Nederland op ranglijst	19	9
Aantal aandeelhouders / donoren	67	32

### 3 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

#### 3.1 Strategie en focus

De AsDB heeft een duidelijk kernmandaat gericht op inclusieve en duurzame economische groei in Azië en de Pacific regio. Met het benoemen van de vijf *core operational areas* wordt op geloofwaardige wijze invulling gegeven aan het principe van selectiviteit in de strategie. De doelstelling om minstens 80% van door de Bank gefinancierde investeringen op deze terreinen te concentreren wordt waargemaakt. De bank geeft goede invulling aan de dwarsdoorsnijdende thema's gendergelijkheid, milieu en klimaatverandering, private sector ontwikkeling, goed bestuur en regionale samenwerking en integratie. In 2014 werd de *Mid Term Review* van *Strategy 2020* afgerond. Naar aanleiding van deze exercitie zijn nadere prioriteiten benoemd (zoals klimaatverandering) en de ambities op bijvoorbeeld private sectorontwikkeling verder aangescherpt.

De AsDB is een goed functionerende, transparante ontwikkelingsbank die een heldere strategie nastreeft. De Bank onderkent de noodzaak om strategie en beleid aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen. Ook evaluaties van derden bevestigen het beeld van een over het geheel genomen goed functionerende bank. De bank scoort met name goed op resultaatgericht werken, invulling van het beleid op landenniveau, degelijk financieel beheer, kwaliteit van de beleidsdialoog, gebruik van landensystemen en het benutten van onafhankelijke evaluaties. Verdere verbeteringen lijken mogelijk met betrekking tot personeelsbeleid en delegatie naar landenkantoren.

Beoordeling: Goed = 4

#### 3.2 Resultaatsturing

De AsDB kent een gedegen resultatenraamwerk. Dit raamwerk is geïntroduceerd in 2008, bevat nauw omschreven indicatoren en is in de gehele bank ingevoerd. Jaarlijks wordt verslag gedaan van de ontwikkelingen in de *Development Effectiveness Review (DER)*. De verslaglegging gebeurt op transparante wijze: de bank is helder over wat wel en wat niet goed gaat. Daarnaast is de kwaliteit van het proces geborgd door reguliere *reviews* uitgevoerd door het *Independent Evaluation Department (IED)* en door het toezicht van de *Board*, met name via het *Development Effectiveness Committee (DEC)*.

De AsDB werkt al enige tijd met *Country Partnership Strategies (CPSs)*. Deze documenten worden in samenspraak met het betreffende land ontwikkeld om de effectiviteit van de Bank te verbeteren. Een CPS is een nuttig instrument om resultaten te benoemen en te monitoren. Er is daarbij sprake van gedeeltelijke overdracht van bevoegdheden aan de landenkantoren maar beslissingsbevoegdheid ligt nog in hoge mate bij het hoofdkantoor. De bank kent, ook op projectniveau een uitgebreid monitoring- en evaluatiesysteem.

MOPAN 2013 oordeelt dat AsDB de goede prestaties met het implementeren van *Results Based Management* sedert 2008 heeft gecontinueerd. Met name de toevoeging van *outcome-oriented* indicatoren aan het *Corporate Results Framework* bij de herziening in 2012 wordt positief gewaardeerd. Ook de opzet van *Country Partnership Strategies* is beter georiënteerd op resultaten. De MAR Update van 2013 bevestigt haar sterk positieve oordeel van de AsDB. Voor wat betreft de *Aid Transparency Index* scoort AsDB in de hoogste categorie.

Beoordeling: Goed = 4

### 3.3 Partnerschappen

Partnerschappen vormen één van de vijf *drivers of change* in *Strategy 2020*. Het gaat daarbij zowel om partnerschappen met kennisinstellingen, de private sector, NGOs en bi- en multilaterale donoren, als om samenwerking met het *Global Partnership for Effective Development Cooperation* (GPEDC) en met de VN in het kader van de Millenniumdoelen.

Bij de *Mid Term Review* van de *Strategy 2020*, afgerond in 2014, is geconstateerd dat het potentieel voor partnerschappen nog onvoldoende is benut. De voornaamste voorziene aanscherpingen zijn de volgende.

(i) AsDB wil haar cofinanciering met de private sector substantieel verhogen; publiek-private partnerschappen, vooral voor infrastructuur, spelen daarbij een centrale rol.

(ii) AsDB heeft nadrukkelijk de ambitie haar rol als kennisbank veel meer inhoud te geven, vooral via samenwerking met kennisinstellingen in landen als China en India. Continuering van bestaande partnerschappen in de post-2015 context en de GPEDC blijft van belang.

Beoordeling: Matig = 2

Verwachting voor positieve verandering: waarschijnlijk = ↑

### 3.4 Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen

Over het algemeen functioneren de bestuurs- en beheersorganen van de AsDB goed. Alle beleidsmatige en de voornaamste organisatorische beslissingen worden goedgekeurd door de Raad van Bewindvoerders (RvB). Uitvoering van beleid en het dagelijks bestuur van de bank is de verantwoordelijkheid van het management team onder leiding van de president. De zeggenschapsverhoudingen in de RvB, met een minderheid van lenende landen en een leidende rol voor Japan, hebben van oudsher een degelijk bestuur van de bank verzekerd. Anderzijds vormen juist deze zeggenschapsverhoudingen, die in de loop der tijd nauwelijks zijn aangepast aan veranderende internationale verhoudingen, vandaag de dag een bron van spanning.

De bank heeft een sterk centralistische structuur. Beslissingen worden veelal van bovenaf opgelegd en doorgevoerd binnen de organisatie. De efficiëntie van de Bank laat soms nog te wensen over, wat zich vertaalt in vertraging bij de uitvoering van projecten. Als onderdeel van de *Mid Term Review* zijn in 2014 verschillende stappen afgesproken om de efficiëntie te verhogen en meer te delegeren naar de landenkantoren.

Samen met andere regionale banken en de Wereldbank hanteert de Bank een zwarte lijst van personen en bedrijven die betrokken zijn geweest bij onrechtmatigheden bij het verwerven of uitvoeren van door de Bank gefinancierde contracten. De procedures betreffende aanbestedingen zijn aan herziening toe.

Het goede resultatenraamwerk, het inzicht in verbeterpunten en de nuttige bijdrage van de jaarlijkse *Development Effectiveness Review* en het bijbehorende *review* proces, dragen in hoge mate bij aan een goed en effectief bestuur van de AsDB. Externe beoordelaars (MOPAN, CIDA, Noorwegen) zijn overwegend positief over de kwaliteit van bestuur en beheer van de AsDB. Toepassing van *result based management* en de bereidheid om te leren van ervaringen en zaken vervolgens aan te passen worden met name genoemd.

Beoordeling: Voldoende = 3



Verwachting voor positieve verandering: neutraal = →

### 3.5 **Beleidsvaluatie**

Het evaluatiebeleid van de AsDB kan als zeer uitgebreid en goed functionerend worden beoordeeld. Evaluaties kunnen betrekking hebben op landen-, thema- of sectorbeleid, maar ook op projectniveau of op het niveau van instrumenten of programma's. Zo zijn er in 2014 evaluaties uitgevoerd op het gebied van klimaatfinanciering, governance in de publieke sector, inclusieve groei, rurale wegen in Bangladesh, het *Trade Finance* programma en het *safeguards* beleid. De evaluatie afdeling (*Independent Evaluation Department*) opereert onafhankelijk van Management en wordt direct aangestuurd door de Raad van Bewindvoerders. Deze aansturing geschiedt met name via regelmatige bijeenkomsten van het *Development Effectiveness Committee*, waarbij Management overigens wel uitgebreid wordt geconsulteerd. De kiesgroep, waar Nederland toe behoort, is traditioneel op actieve wijze vertegenwoordigd in dit comité. Effectieve beleidsevaluatie heeft voor Nederland (net als voor de andere landen in de kiesgroep) een hoge prioriteit.

Beoordeling: Goed = 4

### 3.6 **Personeelsbeleid**

Het personeelsbeleid van de AsDB, met haar meer dan 3000 medewerkers, is de afgelopen jaren aangepast maar blijft een aandachtspunt. Er worden regelmatig *Staff Engagement Reviews* gehouden. Het personeelsbeleid is sinds enkele jaren gebaseerd op een systematiek van beoordeling op basis van resultaten, maar de toepassing daarvan lijkt niet altijd transparant. De MOPAN evaluatie van 2013 beveelt aan dit goed te blijven monitoren. De *Development Effectiveness Review* 2014 is over het geheel genomen positief over de uitvoering van het personeelsbeleid. De doelstellingen inzake de bezettingsgraad en man-vrouw verhoudingen liggen op schema, al zijn er achterstanden ten aanzien van de vertegenwoordiging van vrouwen in de midden- en hogere schalen. Dit vergt extra inzet van de Bank. De beloningsstructuur bij de Bank volgt die van de Wereldbank. Dit leidt tot salaris aanpassingen die naar Nederlands oordeel niet gerechtvaardigd zijn. Nederland heeft bij de besluitvorming de afgelopen jaren dan ook consequent tegen gestemd bij voorstellen tot salarisverhoging.

Beoordeling: Voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering: neutraal = →

### 3.7 **Financieel beheer**

De AsDB heeft een stabiele *AAA-rating* bij de diverse *rating agencies*. De Bank voert een conservatief beleid om deze *rating* te kunnen handhaven, onder meer door een relatief hoge kapitaalbuffer aan te houden. De liquiditeitspositie is goed. De Bank voert een solide financieel beheer: zo heeft zij onder andere een *Office of Risk Management*, dat het Management adviseert onafhankelijk van de operationele afdelingen. De financiële verslaglegging is op orde. Verder kent AsDB sedert 2012 een aparte Vice-President specifiek voor *Administration and Corporate Management*. Hiermee wordt het belang dat het Management toekent aan goed financieel beheer benadrukt.

MOPAN 2013 oordeelt heel positief over de kwaliteit van financiële verantwoording door de bank. Het gaat dan met name om de processen die de bank hanteert voor

beoordelingen door interne en externe accountants, over anti-corruptiemaatregelen en over risico-management.

In 2011 hebben alle 67 leden van de Bank ingeschreven op de vijfde Algemene Kapitaalverhoging (GCI-V). In 2012 heeft er een tiende middelenaanvulling van het Fonds plaatsgevonden.

De voortgaande groei van het (interne) *Administrative Budget* is een bron van zorg voor Nederland en de landen in de kiesgroep. Voor 2015 is er wederom sprake van een budgetverhoging met 3,5%, hetgeen hoger ligt dan nodig is voor correctie van de inflatie van 2,9%. Mogelijkheden voor verbetering van de efficiency zijn nog onvoldoende benut. Overigens is het *Administrative Budget* nog steeds relatief laag in vergelijking met de andere multilaterale ontwikkelingsbanken (MDBs).

Met de in 2015 goedgekeurde samenvoeging van ADF en OCR middelen (zie par. 2.2) ontstaat extra capaciteit voor verdere groei van de operaties van de Bank, met inbegrip van concessionele leningen. Of en hoe dit zal worden gebruikt zal de komende jaren moeten blijken. Dat zal dan mogelijk ook gevolgen hebben voor het *Administratieve Budget* van de Bank.

Nederland draagt bij aan enkele *Trust Funds* van de AsDB, waaronder de *Water Financing Partnership Facility*, Hierover wordt goed gerapporteerd.

Beoordeling: Goed = 4

### 3.8 **Corruptiebestrijding in de interne organisatie**

Het *Office for Anti-Corruption and Integrity* rapporteert vanaf de oprichting in 2000 jaarlijks rechtstreeks aan de President. Dit rapport is openbaar. Procedures en instructies over hoe om te gaan met corruptie zijn vastgelegd in een handboek en op de website. Ook is er is een speciaal meldpunt en beleid geformuleerd voor de bescherming van klokkenluiders. Verder is in 2012 het kantoor van de Ombudsman opgericht, dat rechtstreeks aan de managing director en president rapporteert. Dit kantoor is onafhankelijk en ondersteunt zowel medewerkers in het hoofdkantoor als in de veldkantoren.

Externe beoordelingen zoals door MOPAN en door het Noorse Ministerie van Buitenlandse Zaken geven een positieve appreciatie van AsDB's anti-corruptiemaatregelen.

Beoordeling: Voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering: waarschijnlijk = ↑

## 4 Beleidsrelevantie en resultaten van de organisatie

### 4.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten

#### 1. Voedselzekerheid

Beperkt relevant. De bijdrage aan voedselzekerheid is indirect via investeringen in infrastructuur en duurzame economische groei.

#### 2. Water

Relevant. Na de *Mid-Term Review* van de *Strategy 2020* heeft de AsDB tien strategische prioriteiten. Duurzaam watergebruik is onderdeel van de prioriteit milieu en klimaatverandering. Nederland ondersteunt de AsDB door middel van een specifiek *Trust Fund*, de *Water Financing Partnership Facility*; veel Nederlandse bedrijven op gebied van water voeren opdrachten uit in het kader van deze faciliteit. De ambassades in onder andere Bangladesh, Indonesië en Vietnam werken nauw samen met de Bank op dit onderwerp.

#### 3. Veiligheid en rechtsorde

Beperkt relevant. Naar aanleiding van de *Mid-Term Review* van *Strategy 2020* geeft de bank bijzondere aandacht (zowel financieel als via technische assistentie) aan landen met *Fragile and Conflict-Affected Situations*. Zo speelt de Bank een belangrijke rol bij de wederopbouw van Afghanistan, onder meer via het *Afghanistan Reconstruction Trust Fund*.

#### 4. Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR)

Niet relevant.

#### 5. Gendergelijkheid

Relevant. Gendergelijkheid is één van de vijf *drivers of change* van *Strategy 2020*. Bij de *Mid-Term Review* van 2014 is het belang van gendergelijkheid bevestigd. De Bank heeft een *Gender Equality Operational Plan*. Resultaatindicatoren mb.t. gendergelijkheid, in gefinancierde projecten zowel als binnen de Bank zelf, zijn opgenomen in het *ADB Corporate Results Framework*. De resultaten zijn sinds een paar jaar sterk verbeterd, ook omdat veel projecten een *Gender Action Plan* moeten hebben. Gendergelijkheid in de hogere schalen is een specifieke prioriteit van onze kiesgroep in de AsDB.

#### 6. Klimaat

Relevant. Ecologische duurzaamheid was al één van de drie strategische pijlers van *Strategy 2020*. Op basis van de *Mid-Term Review* van 2014 is dat aangescherpt voor het thema klimaat: de bank zal assistentie voor adaptatie aan klimaatverandering intensiveren, en de prioriteit op mitigatiegebied handhaven. Dat laatste betreft bijvoorbeeld programma's ten aanzien van schone energie, *energy efficiency* en het *Sustainable Transport Initiative*. De gezamenlijke MDBs rapporteren sinds 2012 jaarlijks over hun bijdragen aan klimaatfinanciering voor ontwikkelingslanden, daartoe aangemoedigd mede door Nederland. Het percentage aan klimaatfinanciering bedroeg voor de AsDB volgens de OECD/DAC in 2013 30%. Volgens de AsDB zelf liggen deze percentages nog hoger. In elk geval is de AsDB met dergelijke percentages instrumenteel voor het Nederlandse beleid ten aanzien van klimaatfinanciering. AsDB is ook een belangrijk *Implementing Agency* voor de verschillende wereldwijde klimaatfondsen waar ook Nederland aan bijdraagt (*Global Environment Facility*, *Green Climate Fund* (GCF), *Climate Investment Funds*) en het is de eerste MDB die geaccrediteerd is bij het GCF. Het verder versterken van de klimaatagenda binnen AsDB is een expliciete prioriteit voor onze kiesgroep.

#### 7. *Private Sector Development*

Beperkt relevant. Voor de Bank is dit een steeds belangrijker wordend thema, ook weer bevestigd in 2014 bij de *Mid-Term Review* van *Strategy 2020*. De agenda van de bank is ambitieus: meer middelen inzetten op private sector ontwikkeling en *private sector operations*. De doelstelling is 25% van de jaarlijkse goedkeuringen per 2020 voor *private sector operations* en 50% ter ondersteuning van private sector ontwikkeling. Meer en meer wordt duidelijk dat publiek private samenwerking (PPS) de sleutel is. De Bank ziet PPS niet alleen als een doel maar ook als een onmisbaar instrument voor de ontwikkelingsdoelen die de Bank zich heeft gesteld. Van het katalyseren van private financiering, vooral voor infrastructuur projecten, wordt veel verwacht. Resultaatindicatoren op dit gebied zijn opgenomen in het *Corporate Results Framework* van AsDB. Onze kiesgroep ondersteunt deze agenda actief, onder meer door het bepleiten van deelname van institutionele investeerders, zoals pensioenfondsen, bij PPS.

#### 8. Humanitaire hulp

Niet relevant.

### 4.2 **Extra relevantie**

De volgende elementen hebben niet direct te maken met de Nederlandse BHOS speerpunten, maar zijn wel relevant voor de algemene appreciatie van de organisatie.

- De AsDB is de belangrijkste ontwikkelingsorganisatie specifiek gericht op Azië en de *Pacific*. Financiering van infrastructuur als voorwaarde voor duurzame en inclusieve groei in de regio staat daarbij centraal. De landen die een beroep doen op assistentie door de bank zijn meer en meer *Middle Income Countries*. De relevantie van de AsDB is daarom steeds meer afhankelijk van de vraag hoeveel de bank te bieden heeft in kennisopbouw (*best practices*) en in het mobiliseren van private stromen naar de regio. Voor veel landen blijft er een enorme behoefte aan externe financiering, met name voor lange termijn leningen ten behoeve van infrastructuur.
- De AsDB speelt een actieve en door de regionale landen (zoals de ASEAN landen) gewaardeerde rol op het gebied van economische integratie binnen de regio.
- In termen van beleidsadvisering aan de landen in de regio speelt de AsDB een nuttige rol ten aanzien van *Domestic Resource Mobilisation* en *Public Financial Management* (met inbegrip van schuldhoudbaarheid). Hetzelfde geldt voor het opzetten van lokale systemen van *Public Procurement*.

## Conclusie

### 5.1 Institutionele aspecten en functioneren

De AsDB is een goed functionerende, transparante ontwikkelingsbank die een heldere strategie nastreeft. De noodzaak om de strategie aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen wordt onderkend. Ook evaluaties van derden bevestigen het beeld van een over het geheel genomen goed functionerende bank. De bank scoort met name goed op resultaatgericht werken, invulling van het beleid op landenniveau, degelijk financieel beheer, kwaliteit van de beleidsdialoog, gebruik van landensystemen en het benutten van onafhankelijke evaluaties. Verdere verbeteringen lijken mogelijk met betrekking tot personeelsbeleid en delegatie naar landenkantoren.

	Score	Verw.
<b>3 Institutionele aspecten en functioneren</b>		
Strategie en focus	4	
Resultaatsturing	4	
Partnerschappen	2	↑
Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen	3	→
Beleidsevaluatie	4	
Personeelsbeleid	3	→
Financieel beheer	4	
Corruptiebestrijding in de interne organisatie	3	↑

### 5.2 Beleidsrelevantie

De AsDB is een belangrijke instelling voor duurzame en inclusieve economische groei in Azië en de Pacific regio. Met name op de gebieden van water, private sector ontwikkeling, klimaat en gendergelijkheid sluit de Bank goed aan bij het Nederlandse BHOS beleid.

	Score
<b>4.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten</b>	
Voedselzekerheid	0
Water	+
Veiligheid en rechtsorde	0
SRGR, inclusief hiv/aids	-
Gendergelijkheid	+
Klimaat	+
<i>Private Sector Development</i> (inclusief IMVO)	0
Humanitaire hulp	-