



Scorecard Inter-American Development Bank (IDB)

Datum augustus 2013

SCORECARD	Inter-American Development Bank (IDB)
Opgesteld door	Directie Verenigde Naties en Internationale Financiële Instellingen Multilaterale Instellingen en Mensenrechten / Afdeling Internationale Financiële Instellingen T- +31 (0)70 – 348 6023
Redacteur(en):	Helene Rekkers (DMM/IF) Sjeng Smeets (kgk IDB) Jaap Roomans (DMM/IF)

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Algemene achtergrond	4
2.1	Doelstelling en mandaat	4
2.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	4
2.3	Nederlandse vertegenwoordiging	5
2.4	Financiële omvang en bijdragen.....	5
3	Institutionele aspecten van de organisatie.....	7
3.1	Focus op kernmandaat.....	7
3.2	Strategie	7
3.3	Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen.....	7
3.4	Human Resource Management	8
3.5	Financiële positie, beheer en ontwikkelingen.....	8
3.6	Corruptiebestrijding in de interne organisatie	9
4	Functioneren van de organisatie	10
4.1	Samenwerking met andere multi- en bilaterale instellingen	10
4.2	Uitvoering beleid op landenniveau.....	10
4.3	Beleidsevaluatie.....	11
5	Beleidsrelevantie van de organisatie.....	12
5.1	Relevantie vanuit het perspectief van de internationale OS-architectuur	12
5.2	Geografische relevantie.....	12
5.3	Relevantie voor Nederlandse OS-thema's	12
5.4	Relevantie doorsnijdende thema's.....	12
6	Conclusie	14
6.1	Institutionele aspecten en functioneren.....	14
6.2	Beleidsrelevantie.....	14

1 Inleiding

Scorekaarten 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 binnen het Nederlandse beleid en de zaken qua effectiviteit goed op orde hebben. Dit vraagt om een zorgvuldige en regelmatige toetsing. Scorekaarten worden opgesteld voor zelfstandige multilaterale organisaties waaraan Nederland een substantiële ODA-bijdrage levert. De relevantie wordt primair getoetst aan het Nederlandse beleid voor 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 en het mandaat van de desbetreffende 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 effectiviteit van de organisatie en van de relevantie voor de Nederlandse beleidsdoelstellingen. 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 van positieve verandering gegeven. Relevantie wordt aangeduid met de kwalificaties relevant, beperkt relevant en niet relevant. Een samenvatting van deze scores is te vinden in de tabellen in hoofdstuk 6.

De scorecards zijn samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de accountants, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en van het Multilateral Organisations Performance Assessment Network (MOPAN)¹. Daarnaast is om de input gevraagd van betrokken ministeries, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook kritische opmerkingen van Nederlandse ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt.

¹ Binnen MOPAN evalueert Nederland samen met 16 gelijkgezinde landen het functioneren van VN organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Per jaar worden ongeveer 5 organisaties in 12 landen doorgelicht op het interne functioneren en de behaalde resultaten.

2 Algemene achtergrond

2.1 Doelstelling en mandaat

De *Inter-American Development Bank* (IDB) is in 1959 opgericht door 19 Latijns-Amerikaanse landen en de VS. De IDB is de oudste regionale ontwikkelingsbank ter wereld en in Latijns-Amerika de grootste multilaterale speler. Bij de negende kapitaal aanvulling in 2010 werden als centrale doelstellingen vastgesteld: 1) vermindering van armoede en ongelijkheid, en 2) duurzame groei. Deze doelstellingen worden nagestreefd met behulp van vijf prioritaire sectorstrategieën: (i) sociaal beleid voor gelijkheid en productiviteit; (ii) infrastructuur voor competitiviteit en sociaal welzijn; (iii) instituties voor groei en sociaal welzijn; (iv) competitieve regionale en mondiale internationale integratie; en (v) milieubescherming, klimaatverandering, promotie van hernieuwbare energie en voedselzekerheid.

2.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

De IDB-Groep bestaat uit de Bank (IDB), de *Inter-American Investment Corporation* (IIC) en het *Multilateral Investment Fund* (MIF). De landen uit de Latijns-Amerikaanse en Caribische regio hebben een meerderheid van de aandelen van 50.01%, de VS hebben 30% en Canada 4%. Sinds 1976 zijn ook 20 "niet-regionale landen" buiten het westelijk halfrond lid (bijna 16% van de aandelen). Het aantal leden bedraagt in totaal 48. Het hoofdkantoor is gevestigd in Washington D.C. en de Colombiaan Luis Alberto Moreno is in 2010 herkozen als President.

De formele leiding van de Groep is in handen van de Raad van Gouverneurs. Voor Nederland is sinds januari 2008 de bewindspersoon verantwoordelijk voor Ontwikkelingssamenwerking gouverneur. De Directeur Generaal Internationale Samenwerking van het ministerie van Buitenlandse zaken is plaatsvervangend gouverneur. De Raad van Gouverneurs heeft het toezicht op het dagelijks bestuur door Bank Management gedelegeerd aan de Raad van Bewindvoerders. De interne organisatie van de Bank is op een matrixstructuur gebaseerd, naar sector en land. Daarnaast is er een speciale afdeling die zich richt op de private sector en een ondersteunende afdeling.

De IDB richt zich primair op leningen aan nationale overheden, maar heeft eveneens een loket voor de private sector en subnationale overheden. Voor het aandeel van deze groep leningen zonder staatsgarantie geldt een plafond van 20% van de uitstaande balans. Onder de IDB vallen het *Fund for Special Operations* (FSO) en de *Intermediate Financing Facility* (IFF). Vanuit deze fondsen worden concessionele leningen verstrekt. Alleen de armste landen uit de regio: Bolivia, Guyana, Honduras, Nicaragua, Paraguay en Guatemala kunnen een beroep op het FSO doen. Na de verwoestende aardbeving in 2010 is voor Haïti een aparte faciliteit in het leven geroepen, waarin tien jaar lang een bedrag van telkens \$200 mln zal worden gestort.

De IIC richt zich uitsluitend op de private sector, en dan voornamelijk op kleine en middelgrote ondernemingen. Dit gebeurt direct met leningen en investeringen en indirect via de financiële sector. De IIC geeft ook technische assistentie en workshops voor het MKB.

Het MIF richt zich ook op de private sector. Met schenkingen en investeringen richt het MIF zich voornamelijk op microfinancieringen en durfkapitaal. Het MIF verstrekt schenkingen op microniveau voor projecten, trainingen en fondsen. Maar het is ook actief op het gebied van arbitrage, standaardisering, certificering en verbetering van het ondernemingsklimaat.

2.3 Nederlandse vertegenwoordiging

Nederland vormt binnen de IDB een kiesgroep samen met België, Duitsland, Italië, Zwitserland, Israël en China. Duitsland en Italië leveren om beurten de bewindvoerders. Sinds juli 2013 is de Duitser Leo Kreuz de bewindvoerder. Het ingelegde kapitaal bepaalt het rotatieschema van de kiesgroep. Nederland heeft in een periode van 23 jaren gedurende 18 jaren recht op een adviseur in het kiesgroepkantoor. Het Nederlandse aandeel in het aandelenkapitaal bedraagt 0,34%, dat van de kiesgroep 5,1%. Omdat Nederland in 2011 niet heeft deelgenomen aan de negende kapitaalverhoging daalt het aandeel in vijf jaar van 0,34% naar 0,2%. In een nieuw voorgesteld schema zal Nederland dan ook op een lager niveau zijn vertegenwoordigd.

Voor de IIC maakt Nederland deel uit van een kiesgroep met België, Duitsland, Italië, Oostenrijk en China. Het Nederlandse aandeel in het aandelenkapitaal van de IIC bedraagt 1,61%, dat van de kiesgroep 7,65%. Het huidige rotatieschema voor de IIC trad in werking met de toetreding van China tot de kiesgroep in 2011. Nederland levert van juli 2013 t/m december 2014 de bewindvoerder van de kiesgroep bij de IIC.

Het MIF kent geen kiesgroepen. De Nederlandse vertegenwoordiger in de IDB vertegenwoordigt Nederland in het comité van donoren van het MIF. Nederland is de 13e donator van het MIF. Het Nederlandse stemgewicht in het MIF bedraagt 1,49%.

2.4 Financiële omvang en bijdragen

Met de afronding van de achtste kapitaalverhoging in 1999 bedroeg het kapitaal van de IDB 105 miljard USD. Hiervan was 4,1% volgestort, met de rest in de vorm van garantiekapitaal. In 2010 werd overeenstemming bereikt over de negende kapitaalverhoging met 70% tot 175 miljard USD, met een volgestort gedeelte van 6 miljard USD, ofwel 3,4%. Het bedrag van de kapitaalverhoging wordt volgestort via vijf jaarlijkse termijnen in de periode 2012-2016. Nederland en Venezuela hebben niet meegedaan met de negende kapitaalverhoging. In 2012 werd voor een totaal van 10,8 miljard USD aan nieuwe leningen goedgekeurd.

De IIC heeft (inclusief reserveringen) een eigen kapitaal van 778 miljoen USD en keurde in 2012 voor in totaal aan 379 miljoen USD aan leningen goed. De laatste Nederlandse bijdrage aan het IIC betrof de in 1999 overeengekomen kapitaalverhoging (7,6 miljoen USD), waarmee het totale Nederlandse kapitaal 10,71 miljoen USD bedraagt.

Aan de laatste middelenaanvulling van het MIF, voor de periode 2007-2012, heeft Nederland 12,5 miljoen EUR bijgedragen. Eind 2012 beschikte het MIF nog over een committeringsruimte van 212 miljoen USD. Uitgaande van een operationeel programma per jaar van ca. 100 miljoen USD, zal het MIF naar verwachting in 2015 zijn uitgeput. Tijdens de Jaarvergadering van 2013 in Panama spraken de Gouverneurs af, dat het MIF-donorencomité met het Bank Management gaat werken aan een strategie voor een mogelijk nieuwe middelenaanvulling.

Nederland heeft in 2002 het *IDB – Netherlands Water Partnership Program* (INWAP) met 10 miljoen USD gesteund. Dit fonds had een looptijd tot 31 december 2012.

Financiële omvang en bijdragen (bedragen in miljoen USD)

	IDB	IIC	MIF I and II
Totaal aandelenkapitaal (incl. GCI 9) c.q. omvang fonds	174.980	705,9	1.763 (toegezegde donorbijdragen)
Totaal uitstaande leningen per 31 dec 2010	67.011	1.087	714(portfolio)
Totale waarde Nederlandse aandelen (relatief aandeel)	340,3 (0,2%)	10,71 (1,61%)	n.v.t.
Waarvan <i>paid-in</i> kapitaal	14,6	10,71	n.v.t.
Nederlandse aandeel in donorbijdrage middelenaanvulling ²	n.v.t.	n.v.t.	21,54 (1,54%)
Kiesgroepaandeel	5,09%	7,65%	n.v.t.
Positie NL op ranglijst (positie vóór de negende kapitaalverhoging)	31 (48)	15 (44)	13 (39)
Leningen goedgekeurd in 2012	10.799	379	26 (incl.25 voor equity)
Schenkeningen goedgekeurd in 2012	275 (incl. 200 voor Haïti)	-	65

² Nederland draagt niet bij aan het FSO. De middelen in het *Multilateral Investment Fund* zijn gebaseerd op berekeningen van het finance department van de IDB op basis van Artikel IV, sectie 4(b) van de MIF-overeenkomst.

3 Institutionele aspecten van de organisatie

3.1 Focus op kernmandaat

De focus van de IDB ligt traditioneel sterk op sociale en economische ontwikkeling via fysieke en sociale infrastructuur en private sector ontwikkeling, met concessionele bijdragen voor de armste landen in de regio uit het *Fund for Special Operations*. In 2010 werd aan de centrale doelstelling vermindering van armoede en ongelijkheid, de doelstelling van duurzame groei toegevoegd. De duurzaamheidsdoelstelling is terug te vinden in veel projectdocumenten en krijgt veel aandacht. De IDB vervult op dit gebied een stimulerende rol binnen de regio.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): neutraal = ➔

3.2 Strategie

Aan de negende kapitaalverhoging is een institutionele hervormingsagenda gekoppeld, de *Agenda for a Better Bank*. Deze agenda kent 5 speerpunten:

1. Verhoging van de impact en afrekenbaarheid,
2. Versterking van de integriteit en transparantie,
3. Grotere betrokkenheid van het maatschappelijk middenveld,
4. Verbetering van het financieel beleid en risicomanagement,
5. Het beter waarborgen van het sociale en milieuvriendelijke perspectief.

Voor elk van de speerpunten is een strategie geformuleerd. De resultaten van de toepassing van de nieuwe strategieën zullen de komende jaren duidelijk worden.

De IDB werkt ook met een effectiviteitsraamwerk. Elk jaar verschijnt een overzicht van de behaalde resultaten. Over alle delen van de IDB-groep wordt gerapporteerd, inclusief landen- en sectorstrategieën. Om de centrale doelen te realiseren dient met de lenende landen te worden samengewerkt in vijf prioritaire sectorstrategieën: (i) sociaal beleid voor gelijkheid en productiviteit; (ii) infrastructuur voor competitiviteit en sociaal welzijn; (iii) instituties voor groei en sociaal welzijn; (iv) competitieve regionale en mondiale internationale integratie; en (v) bescherming van het milieu, klimaatverandering, bevorderen van hernieuwbare energie en voedselzekerheid. Projecten worden aan de prioriteitsgebieden gekoppeld.

Onderdeel van het effectiviteitsraamwerk is een vastgestelde systematiek voor allocatie van leningen: armoedebestrijding en bevordering gelijkheid (50%); kleine en kwetsbare landen (35%); klimaatverandering, duurzame energie en milieu (25%) en regionale samenwerking en integratie (15%). De percentages tellen niet op tot 100, want projecten kunnen voor meerdere categorieën kwalificeren.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ⬆

3.3 Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen

De bestuurs- en beheersorganen van de IDB functioneren redelijk. Formeel worden alle organisatorische beslissingen goedgekeurd door de bewindvoerders. De praktijk van veelvuldig gebruik van *waivers*, waarbij individuele voorstellen niet aan de Raad van Bewindvoerders hoeven te worden voorgelegd, doorkruist dit uitgangspunt echter.

Er is sprake van een zekere delegatie van bevoegdheden naar veldkantoren, maar deze kan beter. Het resultatenraamwerk brengt landenstrategieën in lijn met de overkoepelende strategie van de Bank. Landenkantoren worden regelmatig gemonitord en de resultaten worden opgenomen in de jaarlijkse *Development Effectiveness Overview* (DER).

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): neutraal = →

3.4 Human Resource Management

In 2011 is, na kritiek van donoren op de transparantie en resultaatgerichtheid van het beleid, het *Human Capital Management* van de Bank doorgelicht door een externe consultant. Deze concludeerde dat de IDB vooruitgang boekt, maar dat er aandachtspunten blijven. De Bank zou meer prestatiegericht kunnen managen, de samenstelling van de werknemers meer in lijn brengen met beleidsprioriteiten en het leiderschap versterken. Op gendergebied kan de Bank intern nog stappen maken. Meer vrouwen op hoge functies is vervolgens in de nieuwe *Human Capital Strategy* expliciet als doel opgenomen (eind 2015 40-60% hoger management).

Het selectieproces van de nieuwe General Manager van de IIC in 2012 was onvoldoende transparant en kreeg veel kritiek. De bewindvoerders bedongen een verduidelijking van de procedure en meer communicatie tijdens het proces. Het bestuur van de Bank werkt hieraan.

De salarissen voor zowel lokale als internationale staf zijn in 2012 vergeleken met die van het IMF, de Wereldbank, de VN, publieke en private organisaties. De gemiddelde salarisschalen liggen op een lager niveau dan bij IMF en Wereldbank. Voor wat betreft secundaire arbeidsvoorwaarden zit de IDB bijna op hetzelfde niveau als IMF en Wereldbank.

Beoordeling: matig = 2

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

3.5 Financiële positie, beheer en ontwikkelingen

De IDB heeft een AAA-rating, de IIC een AA-rating³. De Bank heeft hierdoor een goede positie op de kapitaalmarkt. Dit heeft te maken met het feit dat de maximale leencapaciteit van de Bank is gekoppeld aan de inleg van aandeelhouders met een AAA-status, veelal niet-regionale aandeelhouders. In 2003 is een *Capital Adequacy Policy* aangenomen. Hierin zijn echter niet alle verplichtingen opgenomen, waardoor er een discussie is ontstaan over de pensioenverplichtingen. De Bank maakt gebruik van een zogeheten *defined benefit* regeling, waarbij het financieel risico volledig bij de Bank (i.p.v. deels bij de deelnemers) ligt. De discussie heeft (nog) niet geleid tot wijzigingen.

De IDB is de enige ontwikkelingsbank met een lange termijn financiële planning. Met het oog op de kapitaalverhoging is voor de periode 2011-2020 een financiële strategie opgezet met vijf scenario's.

De *Equity-to-Loan Ratio* nam af van 31,3% in 2011 tot 31,1% in 2012. Dit is een gevolg van de verhoogde activiteit van de IDB na de financiële crisis en de impact

³ *Rating agencies* geven een rating aan financiële instellingen. DDD is de laagste rating, AAA de hoogste. Met AAA is het financieel risico is zeer laag en de kredietwaardigheid zeer hoog. Fitch heeft de IIC op 29 februari 2012 een AAA rating toegekend.

van de kapitaalverhoging. Overigens weerspiegelt dit percentage een degelijk financieel management. Het administratieve budget is in 2012 met 6% toegenomen tot USD 594 mln. Dit is veroorzaakt door toegenomen operaties en hogere pensioenverplichtingen.

Nederland geeft op dit moment geen geormerkte bijdragen aan de IDB. In het verleden was er het IDB – Netherlands Water Partnership Program. De ervaringen hiermee waren goed; er werd door de Bank tijdig en goed gerapporteerd over de in totaal 103 projecten die werden gefinancierd over heel Latijns-Amerika. Begin 2013 is de eindrapportage ingediend en is dit programma met Nederland beëindigd.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): neutraal = ➔

3.6

Corruptiebestrijding in de interne organisatie

Binnen de IDB is het *Office of Institutional Integrity* (OII) verantwoordelijk voor de preventie en identificatie van corruptie en fraude. Ook bestaat er een speciale *Ethics Officer* en een actieplan voor het verhogen van transparantie en het tegengaan van corruptie binnen de Bank.

In 2010 is de IDB in opspraak gekomen door een corruptiezaak in Haïti, aan het licht gebracht door een klokkenluider. Hierna heeft een externe *review* plaatsgevonden in lijn met de anticorruptie strategie en is OII gereorganiseerd. De Bank geeft prioriteit aan drie aanbevelingen uit het rapport: het aanpassen van het sanctieregime tegen corruptie, invoering van een *Voluntary Disclosure Program* en meer focus op individuele zaken. Het lijkt erop dat de veranderingen n.a.v. deze zaak een positief resultaat hebben. In 2010 zijn er meer zaken door werknemers aangedragen (26%) dan in 2009 (11%) en minder anoniem of via derde partijen. Het kantoor begon 2012 met 45 actieve zaken. Gedurende het jaar werden 66 nieuwe klachten in behandeling genomen. Eind juni waren nog 44 zaken in behandeling. 6% van de afgeronde onderzoeken resulteerden in acties tegen vijf betrokkenen. De geadviseerde herziening van het Ethics, Conduct and Grievance System van de IDB werd in 2012 grotendeels afgerond. De betreffende regelingen werden formeel goedgekeurd in februari 2013. Volgens planning zullen deze regelingen in de loop van 2013 ook van kracht worden in de IIC.

Beoordeling: matig = 2

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ⬆

4 Functioneren van de organisatie

- 4.1 Samenwerking met andere multi- en bilaterale instellingen
 In Washington wordt het beleid met betrekking tot zowel interne zaken als projecten afgestemd met IMF en Wereldbank. Bij de bespreking van projectvoorstellen in de Raad van Bewindvoerders wijzen verschillende bewindvoerders met de regelmaat van de klok op het grote belang van samenwerking en afstemming met andere multi- en bilaterale instellingen, met als gevolg dat aspecten van 'samenwerking' veelal in projectvoorstellen zijn opgenomen. Bij de wederopbouw van Haïti werkt de Bank intensief samen met de Wereldbank en de VN en is een werkverdeling overeengekomen. De IDB focust zich vooral op onderwijs, water, transport, energie en landbouw. Ook met andere financiële instellingen als bilaterale ontwikkelingsbanken, waaronder het FMO, wordt doorgaans goed samengewerkt, al waren er in het verleden ook wel signalen dat de Bank te weinig rekening hield met andere donoren. De IDB co-financiert regelmatig met andere IFI's zoals IFC en de Corporación Andina de Fomento (CAF). Daarnaast zoekt de IDB intensief naar manieren om de private sector bij financieringsarrangementen van de Bank te betrekken (o.a. Microsoft, Coca-Cola, maar ook Rabobank).

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

- 4.2 Uitvoering beleid op landenniveau
 Binnen de Bank zijn landen ingedeeld in vier regio's: de Andeslanden, de Caribische regio, Centraal Amerika en de Zuidelijke regio. Met het oog op de leidende rol van de IDB bij de wederopbouw van Haïti na de aardbeving is er een speciaal departement voor Haïti ingericht. De vier regionale departementen zijn verantwoordelijk voor de promotie en ontwikkeling van de specifieke landenstrategieën. Sommige van deze strategieën waren sterk verouderd en moeten worden geactualiseerd. Hiertoe is een inhaalprogramma in uitvoering dat in 2013 wordt afgerond.

Het zachte-leningenloket van de IDB verstrekt alleen Paraguay, Guatemala, Bolivia, Guyana, Honduras en Nicaragua schenkingen en concessionele leningen. Hier wordt aangesloten bij nationaal beleid, inclusief armoedestrategieën. Er zijn wel aanwijzingen dat de grote aandeelhouders in de regio meer in staat zijn de landenstrategie te bepalen dan kleinere aandeelhouders.

De procedures betreffende aanbestedingen zijn duidelijk en er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van landensystemen. Er bestaat een aparte sectie op de IDB website, speciaal gewijd aan aanbestedingen. De IDB werkt samen met overheden in de regio aan het transparanter maken van nationale aanbestedingssystemen. Hierbij vervullen de aanbestedingsspecialisten van de IDB-landenkantoren een adviesrol.

Nederlandse ambassades in de regio geven aan dat de IDB niet altijd voldoende zichtbaar is. Hun contacten met de lokale IDB-kantoren zijn vaak beperkt.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): neutraal = →

4.3 Beleidsevaluatie

De organisatie heeft een helder vastgelegd evaluatiebeleid dat wordt toegepast op projecten in alle sectoren. Er is een matrix geformuleerd voor het meten van effectiviteit en sinds de negende kapitaalverhoging is 'budgettering op basis van resultaat' ingevoerd. Jaarlijks komt hierover een rapport uit. Verder beschikt de Bank over een onafhankelijk evaluatieorgaan, het *Office of Evaluation and Oversight* (OVE), dat evaluaties uitbrengt over IDB's beleid, programma's en activiteiten. De OVE is formeel opgehangen aan de Raad van Bewindvoerders, waarmee de onafhankelijkheid is gewaarborgd. Ook de *Multilateral Aid Review* (MAR) van het Britse DFID beoordeelt de evaluatiefunctie als goed.

OVE is regelmatig kritisch over specifieke programma's van de IDB. Er wordt door Bank Management goed invulling gegeven aan de aanbevelingen. De OVE houdt een actielijst bij van het aantal door de Bank geïmplementeerde aanbevelingen. Ook bij de formulering van nieuwe strategieën worden de aanbevelingen van de OVE doorgaans overgenomen. Recente voorbeelden hiervan zijn de private sectorstrategie en de sociale welzijnsstrategie. Bij de *Human Capital* strategie is, bij gebrek aan evaluatiemateriaal, geen verwijzing naar OVE evaluaties opgenomen. Recente evaluaties zijn te vinden op: www.iadb.org/en/office-of-evaluation-and-oversight.

Beoordeling: goed = 4

5 Beleidsrelevantie van de organisatie

- 5.1 Relevantie vanuit het perspectief van de internationale OS-architectuur
Beperkt relevant. In het brede perspectief van de internationale OS-architectuur is de IDB een beperkt relevante organisatie. Het is wel de grootste multilaterale bank in Latijns-Amerika en het Caribisch gebied.
- 5.2 Geografische relevantie
Niet relevant. Gelet op het werkterrein van de IDB (Latijns-Amerika en de Caribische regio (LAC)) is de IDB voor het Nederlandse beleid op het terrein van Ontwikkelingssamenwerking geen belangrijke speler.
- 5.3 Relevantie voor Nederlandse OS-thema's
- Voedselzekerheid
Beperkt relevant. De IDB richt zich niet specifiek op voedselzekerheid. De Rabobank ziet voedselzekerheid echter als een van de belangrijkste speerpunten in de LAC-regio en richt de samenwerking met de IDB nadrukkelijk op dit onderwerp.
- Water
Beperkt relevant. De IDB is in Latijns Amerika zeer actief in de watersector. Nederland heeft in het verleden ook intensief met de IDB op dit beleidsterrein samengewerkt. Gegeven de geografische focus van de IDB is de relevantie voor het Nederlandse OS-beleid inmiddels een stuk kleiner geworden.
- Veiligheid en rechtsorde
Beperkt relevant. De IDB geeft speciale aandacht aan het verzamelen van data en de impact van de investeringen op de veiligheid van de bevolking. Ook zijn er initiatieven in Centraal-Amerika voor een regionale veiligheidsstrategie. Voor het Nederlandse OS-beleid is dit beperkt relevant.
- Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten
Niet relevant.
- 5.4 Relevantie doorsnijdende thema's
- Gender
Beperkt relevant.
- Private Sector Ontwikkeling
Relevant.
- De IDB Groep levert een belangrijke bijdrage aan de particuliere sectorontwikkeling in de regio. Zo is in 2005 het *Business Climate Initiative* gelanceerd. Dit initiatief is gericht op het op systematische wijze verbeteren van het ondernemingsklimaat van landen in de regio. Bij de negende kapitaalsverhoging is afgesproken extra aandacht te geven aan private sector ontwikkeling. De limiet voor private sector operaties in de uitstaande leningenbalans van de IDB is daartoe verhoogd van 10 tot 20%.
 - Het IDB private sector loket voor grotere bedrijven en transacties stelt sinds 2006 haar mandaat open voor alle economische sectoren. De afgelopen jaren is het aantal private sector leningen sterk toegenomen.

- IDB zorgt regelmatig voor aanpassing van zijn *local currency* producten. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van lokale kapitaalmarkten. De IDB besteedt verder ook aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- IIC is vooral actief op het gebied van kredietverstrekking aan het MKB, via financiële instituties maar ook individuele projecten. MIF richt zich meer op het grassroots level, en is vooral succesvol in zijn projecten die een hoog innovatief karakter en demonstratie-effect hebben.
- In maart 2013 verzochten de Bewindvoerders aan het Management hen te adviseren over mogelijkheden om de private sector loketten van de IDB Groep nauwer met elkaar te laten samenwerken.

Duurzaamheid (milieu/klimaat)

Beperkt relevant. De IDB streeft ernaar om 25% van de leningen in te zetten op de thema's klimaatverandering, duurzame energie en milieu.

6 Conclusie

6.1 Institutionele aspecten en functioneren

De IDB is op veel onderdelen een goed functionerende organisatie met een focus op economische en sociale ontwikkeling van Latijns-Amerika en het Caribisch gebied. De financiën zijn op orde en de organisatie trekt lessen uit in het verleden gemaakte fouten. De IDB scoort echter, in vergelijking met andere Internationale Financiële Instellingen, zwak op personeelsgebied en transparantie. Door de regio wordt de IDB sterk als 'eigen' instituut ervaren, waardoor het *ownership* groot is, soms ten koste van de betrokkenheid van niet-regionale aandeelhouders. De meerwaarde van de IDB ligt vooral op de gebieden van infrastructurele werken (water) en particuliere sector ontwikkeling.

	Score	VPV
3 Institutionele aspecten van de organisatie		
Focus op kernmandaat	3	→
Strategie	3	↑
Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen	3	→
Human Resource Management	2	↑
Financiële positie, beheer en ontwikkelingen	3	→
Corruptiebestrijding in de interne organisatie	2	↑
4 Functioneren van de organisatie		
Samenwerking met multi- en bilaterale instellingen	3	↑
Uitvoering beleid en beheer op landenniveau	3	→
Beleidsevaluatie	4	

6.2 Beleidsrelevantie

Gegeven de geografische focus van de IDB op de LAC-regio is de relevantie van de Bank voor het huidige Nederlandse OS-beleid beperkt. Dat heeft bijgedragen aan het besluit om in 2010 niet aan de negende kapitaalverhoging deel te nemen. Voor de versterkte inzet via het bedrijfsleven vormt de IDB-Groep echter een interessant kanaal, mede gelet op de aanstaande hervorming van de private sector onderdelen. Het particuliere sector ontwikkelingsbeleid van de IDB is voor Nederland relevant.

5.1 Relevantie vanuit perspectief Internationale OS-architectuur	0
5.2 Geografische relevantie	-
5.3 Relevantie Nederlandse OS-thema's	
Voedselzekerheid	0
Water	0
Veiligheid en rechtsorde	0
Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten	-
5.4 Relevantie voor doorsnijdende thema's	
Gender	0
Particuliere Sector Ontwikkeling	+
Duurzaamheid (milieu/klimaat)	0