

JAHRESBERICHT

der deutschen Exekutivdirektorin
bei der Weltbank

Geschäftsjahr 2011

www.worldbank.org/eds05



THE WORLD BANK GROUP



Office of the German Executive Director

Mail Stop Number (MSN) MC 11-1109

Room Number MC 11-125

World Bank Group

1818 H Street, N.W.

Washington, D.C. 20433

U.S.A.

Tel. +1 (202) 458-1183 • Fax +1 (202) 477-7849

E-Mail: ihoven@worldbank.org

Internet: www.worldbank.org/eds05



Ingrid G. Hoven
Exekutivdirektorin

Washington DC, im August 2011

Vor einem Jahr sprachen wir von der Krise der drei „F“: *Finance*, *Fuel* und *Food*. Für viele Schwellen- und Entwicklungsländer hat mittlerweile eine spürbare Erholung von der Wirtschafts- und Finanzkrise eingesetzt, wenn auch in unterschiedlicher Intensität und Geschwindigkeit. Die beiden anderen Krisenelemente – die hohen und volatilen Energie- und Nahrungsmittelpreise – stellen weiterhin besonders die ärmsten Entwicklungsländer vor neue Herausforderungen und zusätzliche Belastungen und haben dadurch die Arbeit der Weltbankgruppe im zurückliegenden Geschäftsjahr maßgeblich geprägt.

Auch in Zukunft werden zentrale Handlungsfelder der Weltbank darin bestehen, soziale Sicherungssysteme aufzubauen, Programme zur Ernährungssicherung für besonders gefährdete Bevölkerungsgruppen auszudehnen, die Entwicklungsländer bei der Bewältigung von Naturkatastrophen und von Folgen des Klimawandels zu unterstützen.

Dank einer Rekordauffüllung für IDA16 wird die Weltbank auch künftig in der Lage sein, die ärmsten Entwicklungsländer in den Bereichen zu unterstützen, die für ihre wirtschaftliche Entwicklung, für die Schaffung von produktiver Beschäftigung und für eine bessere Regierungsführung kritisch sind. Die Arbeit in fragilen Staaten hat im Portfolio der Bank an Bedeutung gewonnen und wird weiter zunehmen; sie wird die Weltbankgruppe vor neue operative Anforderungen stellen, denen sie sich im laufenden Modernisierungsprozess durch die Entwicklung neuer Instrumente, den Ausbau der Präsenz vor Ort und ein weiterentwickeltes

Risikomanagement konsequent anpasst. Gleichwohl ist das offensichtliche Spannungsfeld zwischen der Erwartung der internationalen Gemeinschaft nach stärkerem Engagement in dieser Ländergruppe und den damit verbundenen Risiken angesichts oftmals defizitärer Institutionen, politischer Unsicherheiten und schwacher gesellschaftlicher Partizipation nur im Einzelfall und durch intensiven politischen Dialog aufzulösen.

Der politische Umbruch in den Staaten Nordafrikas hat zwei Aspekte der künftigen Arbeit der Weltbankgruppe in vielen Mitteleinkommensländern hervorgehoben. Erstens: Wachstum ohne Beschäftigung – insbesondere für junge Menschen – erhöht das Konfliktpotenzial und gefährdet den Erfolg politischer Reformen. Zweitens muss dem Aspekt der guten Regierungsführung, der Transparenz und Rechenschaftspflicht staatlichen Handelns ein noch größeres Gewicht in der Gestaltung und Ausführung der Unterstützungsprogramme zukommen. Intensiv hat die Weltbank gemeinsam mit anderen multilateralen Entwicklungsorganisationen in den letzten Monaten – im Auftrag der G8 und G20 – an umfassenden Programmen für die Region gearbeitet. Kernelement der künftigen Strategie ist es, den Privatsektor wiederzubeleben und dabei die innovativen Ansätze der IFC, der für die Privatsektorförderung zuständigen Tochter der Weltbankgruppe, zu nutzen.

Mehr Wirkungs- und Ergebnisorientierung sind das übergeordnete Ziel der internen Modernisierungsagenda der Weltbank, die sich in den kommenden Monaten intensiv den Beratungs- und Wissensprodukten der Weltbank zuwenden wird. Durch eine stärkere Vernetzung mit Denkfabriken aus den Schwellenländern und aus Ländern auf beiden Seiten des Atlantiks wird eine stärkere konzeptionelle und fachübergreifende Vielfalt in der Wissensproduktion angestrebt und größere Kundennähe in der Beratung entstehen. Diese fokussierte Bearbeitung von Fragen globaler öffentlicher Güter bietet neue Chancen für eine stärkere Zusammenarbeit der Weltbank mit der deutschen Wissenschaft, Praktikerinnen und Praktikern sowie Institutionen, die wir aktiv unterstützen.

Der Jahresbericht soll einen Überblick über die wesentlichen Entwicklungen im zurückliegenden Geschäftsjahr ermöglichen. Vertiefende Informationen finden Sie auf den Internetseiten der Weltbankgruppe, die Sie auch über unsere Seite (www.Worldbank.org/eds05) erreichen.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|------------|
| Abkürzungsverzeichnis | vii |
| 1 Das Geschäftsjahr 2011 im Überblick | 1 |
| 2 Weltbank/IWF Jahres- und Frühjahrstagung | 11 |
| 3 Schwerpunktthemen | 15 |
| 3.1 Wirksamkeit und Effizienz | 16 |
| 3.2 Neue Sektorstrategien der Weltbankgruppe | 24 |
| 3.3 Weltentwicklungsbericht 2011 „Konflikt, Sicherheit und Entwicklung“ | 26 |
| 3.4 Entwicklung durch Geschlechtergerechtigkeit | 28 |
| 4 Deutschland in der Weltbank | 31 |
| 4.1 Wissensaustausch mit Deutschland stärken | 32 |
| 4.2 Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft | 32 |
| 4.3 Kontakte zu Parlamenten und Zivilgesellschaft | 33 |
| 4.4 Deutsches Personal in der Weltbankgruppe | 34 |

| | | |
|----------------|--|----|
| Anlagen | 39 | |
| 1 | Aufbau und Funktionsweise der Weltbankgruppe | 39 |
| 2 | Neuzusagen und Auszahlungen der IBRD in 2010 und 2011 | 47 |
| 3 | Neuzusagen und Auszahlungen der IDA in 2010 und 2011 | 48 |
| 4 | IFC-Geschäftstätigkeit in 2010 und 2011 | 49 |
| 5 | Neu vergebene MIGA-Garantien (brutto) in 2010 und 2011 | 50 |
| 6 | Nützliche Links | 51 |
| 7 | Organigramm der Weltbank | 52 |
| 8 | Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des deutschen Weltbankbüros | 55 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------------|---|
| AC | Audit Committee |
| AMC | Asset Management Company |
| BC | Budget Committee |
| BDI | Bundesverband der Deutschen Industrie |
| BFIO | Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen |
| CODE | Committee on Development Effectiveness |
| COGAM | Committee on Governance and Administrative Matters |
| DC | Development Committee |
| DIE | Deutsches Institut für Entwicklungspolitik |
| DFSP | Donor Fund Staffing Program |
| DOTS | Development Outcome Tracking Systems |
| G20 | Gruppe der 20 größten Industrie- und Schwellenländer |
| GAP | Gender-Aktionsplan der Weltbank |
| GEF | Global Environment Facility |
| GFATM | Global Fund to Fight AIDS |
| GTAI | Germany Trade and Invest |
| HRC | Human Resources Committee |
| IBRD | International Bank for Reconstruction and Development |

| | |
|--------------|--|
| ICSID | International Center for Settlement of Investment Disputes |
| IDA | International Development Association |
| IDA16 | Sixteenth Replenishment to IDA |
| IFC | International Finance Corporation |
| IWF | Internationaler Währungsfonds |
| MDG | Millennium Development Goals |
| MIGA | Multilateral Investment Guarantee Agency |
| P4R | Program for Results Financing |
| PCD | Post Crisis Development |
| US\$ | United States Dollar |
| WBGU | Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen |
| WDR | World Development Report |

1

Das Geschäftsjahr 2011 im Überblick

Im **Geschäftsjahr 2011** (Juli 2010 bis Juni 2011) stellte die Weltbankgruppe¹ für den wirtschaftlichen Aufbau, die Bekämpfung der Armut und die Förderung von Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern insgesamt **57,4 Milliarden US\$ zur Verfügung**. Damit betragen die Zusagen seit der Finanzkrise 2008 insgesamt 189 Milliarden US\$ und liegen weiterhin über dem Vorkrisenniveau. Allein die Zusagen von IBRD und IDA für den Infrastrukturbereich, der aus Sicht der Bank insbesondere für steigende Produktivität und die Ausweitung von Beschäftigungsmöglichkeiten von Bedeutung ist, lagen bei rund 20 Milliarden US\$. Die IDA, vorrangig in den ärmsten Entwicklungsländern Afrikas aktiv, erreichte gar mit 7 Milliarden US\$ ein Rekordhoch in dem Sektor.

Über die kontinuierliche Aufbauarbeit für nachhaltiges und inklusives Wachstum in Entwicklungs- und Schwellenländern hinaus ist die Weltbankgruppe weiterhin durch aktuelle Ereignisse stark gefordert. So erreichte zum Beispiel der Preisanstieg bei **Nahrungsmitteln** nach der Krise von 2008 einen erneuten Höhepunkt. Nach Schätzungen der Weltbank fielen damit zusätzlich 44 Millionen Menschen in absolute Armut. Die Bank reagierte auf diese Herausforderung durch ein Bündel von Maßnahmen, darunter die Einführung von Instrumenten zur Risikoabsenkung bei Preisschwankungen, die Ausweitung der Förderung des Agrarsektors und die Neuauflage des 2008 entwickelten „*Global Food Crisis Response Program*“ (GFRP).

1 Zu Aufbau und Geschichte der Weltbankgruppe und ihrer Organisationen siehe ausführlicher Anlage 1



Bundesminister Dirk Niebel mit Weltbankpräsident Robert B. Zoellick

Auf schwere Naturkatastrophen, wie die Flut in Pakistan, hat die Bank in insgesamt 16 Ländern u. a. mit der „*Global Facility for Disaster Reduction and Recovery*“ sehr rasch reagiert. Neben dieser kurzfristigen Unterstützung ist sie aber auch weiterhin im Bereich Klimawandel und Anpassung an die Auswirkungen international einer der bedeutendsten Akteure. Sie verwaltet u. a. die Klimainvestitionsfonds (*Climate Investment Funds – CIF*), die seit ihrer Gründung 2008 mit Zusagen bilateraler Geber, der Privatwirtschaft, regionaler Entwicklungsbanken und der Weltbank selbst ein Finanzvolumen von insgesamt 25 Milliarden US\$ mobilisiert haben.

Die Kreditneuzusagen („*Commitments*“) der **International Bank for Reconstruction and Development (IBRD)**² beliefen sich im Geschäftsjahr 2011 auf **26,7 Milliarden US\$** (2008: 13,5 Milliarden US\$, 2009: 32,9 Milliarden US\$, 2010: 44,2 Milliarden US\$). Das Volumen aller ausstehenden Kredite liegt bei 130,5 Milliarden US\$. Nach der Rekordzusage in 2010 waren die Kreditzusagen damit immer noch doppelt

2 Die Übersicht der IBRD-Geschäftszahlen findet sich in Anlage 2

so hoch wie vor der Finanzkrise. **Regional** lag Lateinamerika mit 34 % der Neuzusagen an der Spitze, gefolgt von Europa (Ost- und Südosteuropa) mit 21 % und Ostasien mit 24 %. Südasien erhielt 14 % und der Mittlere Osten/Nordafrika rund 7 % der Mittel. **Sektoral** an der Spitze der Neuzusagen lagen die Bereiche Wirtschaftspolitik und Verwaltungsreform (20 %), Energie und Bergbau sowie Transport gleichauf (18 %), Gesundheit und soziale Sicherung (12 %) sowie Wasserversorgung (10 %).

Im Geschäftsjahr 2011 erzielte die IBRD einen **Nettogewinn von rund 996 Millionen US\$**. Verglichen mit dem Vorjahr fällt dieser trotz des ungünstigen Niedrigzinsumfelds besser aus, was hauptsächlich auf die gestiegene Laufzeit des Investitionsportfolios und den geringeren Bedarf an Risikorückstellungen zurückzuführen ist. Hierbei handelt es sich jedoch nicht allein um den Gewinn aus dem Kreditgeschäft der IBRD. Zinsen und Gebühren reichen in der Regel nicht aus, um die Risikorückstellungen für Kreditausfälle und den Verwaltungsaufwand abzudecken (der auch die Beratungsleistungen der IBRD umfasst). Der Jahresüberschuss erwirtschaftet sich vielmehr vorrangig aus der Verzinsung des Eigenkapitals von rund 41 Milliarden US\$. Vorbehaltlich der Zustimmung der Gouverneure und Gouverneurinnen soll der **Überschuss** der IBRD, wie in früheren Jahren auch, für einen **Transfer von 520 Millionen US\$ an die IDA** verwendet werden. Hinzu kommt ein Transfer von 75 Millionen US\$ für den Süd-Sudan, um das Land im Übergangsprozess zur Unabhängigkeit und einer formellen Mitgliedschaft in der Weltbank zu unterstützen. Im langfristigen Vergleich ist das Jahresergebnis relativ schwach. Es stehen nur 401 Millionen US\$ zur Stärkung des Eigenkapitals (Reservebildung) zur Verfügung.

Der **Verwaltungshaushalt der IBRD** für das Geschäftsjahr 2011 hat ein Volumen von rund 2,39 Milliarden US\$. Abzüglich der Korrekturen für Preisfaktor, Zuschüsse, Aufsichtsratsbudget und Pensionszahlungen beträgt der Nettoverwaltungshaushalt 1,78 Milliarden US\$, wobei sich das Gesamtbudget der IBRD, einschließlich der von ihr verwalteten Treuhandfonds, auf 3,33 Milliarden US\$ beläuft. Trotz des erheblich ausgeweiteten Geschäftsvolumens und neuer Aufgaben sind die Verwaltungsausgaben der Weltbank damit über die letzten 7 Jahre in realen Größen (inflationbereinigt) weitgehend konstant geblieben.



Bundesminister Dirk Niebel im Gespräch mit der Weltbank-Vizepräsidentin für Afrika, Obi Ezekwesili

Mehr als 52 Gebernationen sowie IBRD und IFC haben im Dezember 2010 die **International Development Association (IDA)**³ in der letzten, 16. Wiederauffüllung (IDA16) mit **rund 49,3 Milliarden US\$** ausgestattet. Damit wird die IDA den ärmsten Ländern vom 1. Juli 2011 bis zum 30. Juni 2014 rund 20 % höhere Zusagen gewähren können als noch im vorhergehenden Zyklus. **Deutschland hat dazu 2,17 Milliarden US\$** (Lastenanteil von 6 %) beigetragen. Damit hat Deutschland seine Beiträge gegenüber IDA15 leicht gesteigert und ist nach USA, Großbritannien und Japan weiterhin **viertgrößter Geber**.

Drei Faktoren haben diese Rekordauffüllung ermöglicht: Erstens konnten die **Geber ihre Beiträge wesentlich steigern**. Dahinter stehen vor allem die höheren Leistungen der USA und Japans – aber auch die höheren Beiträge der sogenannten „**neuen Geber**“ wie China, Mexiko und Argentinien. Zweitens zahlen ehemalige (China, Ägypten, Indonesien etc.) und leistungsfähigere Partnerländer der IDA (Indien, Pakistan etc.) ihre **Kredite schneller oder zu härteren Konditionen** zurück. Dazu

3 Die Übersicht der IDA-Geschäftszahlen findet sich in Anlage 3

kommen die regulären Zins- und Tilgungsleistungen der IDA-Partner auf ausstehende Kredite. Beides stärkt die Einnahmehasis der IDA. Drittens haben die Schwesterinstitutionen **IBRD und IFC aus ihren eigenen Mitteln** stärker als bisher zur Wiederauffüllung beigetragen.

Eine IDA-Wiederauffüllung wird von den Gebern auch immer mit **entwicklungspolitischen Vorgaben** verknüpft. Im Rahmen der 16. Wiederauffüllung wurden folgende Vorgaben aufgestellt: IDA wird ihre Arbeit noch konsequenter auf Ergebnisse ausrichten und damit ihren Beitrag zur **Ergebnisorientierung** der gesamten Weltbankgruppe leisten. IDA wird die Herausforderungen zur **Geschlechtergerechtigkeit** und zum **Klimawandel** in ihren Vorhaben stärker aufgreifen. Sie wird Lehren aus dem **Weltentwicklungsbericht 2011 zu Sicherheit und Entwicklung** ziehen, um ihre Zusammenarbeit mit fragilen Staaten systematisch zu verbessern. Deutschland begleitet diese Arbeit eng über eine IDA-Arbeitsgruppe zu fragilen Staaten, die es gemeinsam mit Frankreich leitet. Schließlich wird die IDA ihre Partnerländer in Krisen schnell und gezielt unterstützen, wofür eine Reserve von 2 Milliarden US\$ bereitsteht. Im Geschäftsjahr 2011 sind die **Neuzusagen der IDA** (konzessionäre Darlehen und Zuschüsse) gegenüber dem Vorjahr um 12 % von 14,5 Milliarden US\$ auf **16,2 Milliarden US\$** gestiegen. Damit setzt IDA das hohe Zusageniveau fort, das mit der Rekordauffüllung von IDA16 fortgeführt werden kann.

Der **regionale Schwerpunkt der IDA** liegt weiterhin in **Afrika südlich der Sahara**. Rund 43 % der Finanzierungsleistungen kamen den dortigen Ländern zugute. 39 % entfielen auf Südasien, 10 % auf Ostasien und den Pazifikraum, 4 % auf Europa und Zentralasien sowie 1 % auf die Länder Nordafrikas und des Mittleren Ostens sowie 3 % auf Lateinamerika und die Karibik.

Sektoral gingen die meisten Zusagen in die Bereiche Transport (24 %), Landwirtschaft (12 %), gefolgt von Stadtentwicklung (8 %) sowie Wirtschaftspolitik, die mit Verwaltungsreform und Energie/Bergbau etwa gleichauf lag (7 %).

Im Geschäftsjahr 2011 konnte die **International Finance Corporation (IFC)**⁴ **Zusagen von insgesamt 18,7 Mio. US\$ generieren.**

4 Die Übersicht der IFC-Geschäftszahlen findet sich in Anlage 4

Davon wurden ca. 12,2 Milliarden US\$ aus eigenen Mitteln bereitgestellt und 6,5 Mio. US\$ von anderen Finanzierungsquellen mobilisiert.

Das Unternehmen knüpfte an das **gute Ergebnis** des Vorjahres an und erwirtschaftete nach einem Transfer von 600 Millionen US\$ an IDA einen Jahresüberschuss von rund 1,6 Milliarden US\$. Hierzu trugen die Erträge aus Beteiligungen, gefolgt von den Einkünften aus dem Garantie- und Darlehensgeschäft und der Anlage liquider Vermögenswerte (*Liquid Assets*) maßgeblich bei. Der überwiegende Teil des Jahresüberschusses soll zur Stärkung der Eigenkapitalbasis verwendet werden.

Im Geschäftsjahr 2011 konnten im Rahmen des Investitionsgeschäfts 518 Projekte in 102 Ländern unterstützt werden. Hier bietet die IFC neben dem traditionellen Beteiligungs-, Darlehens- und Garantiegeschäft ein breites Angebot an innovativen Finanzierungsinstrumenten. So wurden bereits Darlehen in 45 verschiedenen Währungen vergeben und verschiedenste Formen strukturierter Finanzierungen (u.a. Verbriefungen, „*Islamic Finance*“) aufgelegt.

Im **Geschäftsfeld Beratungsleistungen** berät IFC Unternehmen und Regierungen in unterschiedlichen Feldern der Privatsektorentwicklung. Ein Ziel ist es, benachteiligten Bevölkerungsgruppen sowie kleinen und mittleren Unternehmen den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu ermöglichen. Zudem berät die IFC Regierungen bei der Konzeptionierung und Implementierung von öffentlichen-privaten Partnerschaften sowie bei der Schaffung von Rahmenbedingungen für einen wettbewerbsfähigen und nachhaltigen Privatsektor. In 2011 betreute die IFC 642 Projekte mit einem Gesamtwert von rund 820 Millionen US\$.

Die **Asset Management Company (AMC)**, eine 100 %ige Tochtergesellschaft der IFC, verwaltete in diesem Geschäftsjahr Vermögenswerte in Höhe von rund 4,1 Milliarden US\$ im Auftrag von Staats- und Pensionsfonds sowie anderen Investoren. Im Rahmen der drei verwalteten Fonds – davon zielen zwei auf Investitionen in systemrelevante Banken in Entwicklungs- und Schwellenländern – konnten Zusagen über 454 Millionen US\$ verbucht werden. AMC stellt eine innovative Plattform zur Mobilisierung neuer Akteure und zusätzlicher Investitionen im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit dar.

Die IFC sagte in diesem Geschäftsjahr rund **4,9 Milliarden US\$ für Finanzierungen in den ärmsten Ländern (IDA-Ländern)** zu. Fast die Hälfte aller IFC-Projekte sowie ca. 65 % der Aufwendungen für Beratungsleistungen kamen Vorhaben in diesen Ländern zugute. Eine Studie der unabhängigen Evaluierungseinheit der Weltbankgruppe (IEG) bestätigte, dass IFC sich auf dem richtigen Weg befindet, die Armutsorientierung ihrer Vorhaben weiter zu schärfen. Basierend auf den Empfehlungen von IEG und den bislang gewonnenen Erfahrungen sollen die IFC-Projekte künftig noch stärker auf Armutsbekämpfung und inklusives Wachstum ausgerichtet werden. Hierbei kommen beispielsweise zusätzliche Investitionen in die Sektoren Gesundheit, Bildung, Infrastruktur, Landwirtschaft sowie Finanzierungen für kleine und mittelgroße Unternehmen in Betracht.

Zur **Förderung des Landwirtschaftssektors** stellt IFC Beratungsleistungen und innovative Fazilitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette durch direkte oder mittelbare Strukturen bereit. In Zusammenarbeit mit J.P. Morgan wurde in diesem Geschäftsjahr ein Vorhaben zur Unterstützung der Banken konzipiert, damit sie der hohen Nachfrage nach Preisabsicherungsinstrumenten für landwirtschaftliche Produkte in Schwellenländern begegnen können. Im Auftrag der G20 verwaltet IFC das Privatsektorfenster des *Global Agriculture and Food Security Program*, welches der Stärkung von Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Landwirtschaftssektors in Entwicklungsländern dient.

Aktivitäten zur **Bekämpfung des Klimawandels** sind ein vorrangiges Ziel des Unternehmens. Hier leistet IFC durch Investitionen in Energieeffizienz, erneuerbare Energien (rund 1,6 Milliarden US\$ in 2011) und innovative Fazilitäten einen wichtigen Beitrag. Die von IFC aufgelegte „*Post-2012 Carbon Facility*“ beispielsweise erwirbt Zertifikate zur Emissionsreduktion weit über die Laufzeit des Kyoto-Protokolls hinaus. Europäische Energieunternehmen investierten 135 Millionen EUR in diesen Fonds, der Beitrag von IFC belief sich auf 15 Millionen EUR. Im Geschäftsjahr 2011 waren 13,8 % der IFC Investitionen „klimapositiv“. Das selbst gesteckte Ziel von 14 % wurde somit fast erreicht.

Das **IFC-Nachhaltigkeitskonzept** wurde nach einem ein- und einhalbjährigen, intensiven Überarbeitungs- und Konsultationsprozess weiterentwickelt und in diesem Geschäftsjahr vom Direktorium genehmigt. Teil dieses Rahmenwerks sind die für den Privatsektor weltweit richtungsweisenden **Umwelt- und Sozialstandards der IFC** (*Performance Standards*). An ihnen orientieren sich 32 Exportkreditversicherer der OECD, 71 Finanzinstitutionen im Rahmen der freiwilligen Äquator-Prinzipien, andere Entwicklungsbanken sowie private Unternehmen und Verbände.

Um mehr Märkte und Partner schneller und effizienter erreichen zu können, arbeiteten 55 % der insgesamt 3.438 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **in 92 Ländern vor Ort**. Die Dezentralisierung der IFC wurde im September 2010 durch die Inbetriebnahme des ersten „Operational Centers“ in Istanbul weiter vorangetrieben, welches wichtige Entscheidungs- und Durchführungskompetenzen für die Regionen Europa, Nordafrika und Mittlerer Osten übernahm.

In **Zusammenarbeit mit der Islamischen Entwicklungsbank** konzipierte die IFC das Vorhaben „*Education for Employment*“ (e4e). Das Programm dient zur Bekämpfung der hohen Arbeitslosigkeit junger Menschen in der Region Nordafrika und Mittlerer Osten. Über einen Zeitraum von fünf Jahren sollen rund 2 Milliarden US\$ für verschiedene Ausbildungsmaßnahmen mobilisiert werden. Vor dem Hintergrund der jüngsten Entwicklungen und großen Herausforderungen in der Region Nordafrika / Naher Osten plant die IFC für das kommende Geschäftsjahr weitere Initiativen (u.a. zur Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen) in Zusammenarbeit mit anderen Partnern.

Sektoral verzeichneten die Handelsfinanzierung (38,2 %) und Finanzmarktentwicklung (25,3 %) den höchsten Anteil der Neuzusagen. **Regional** lagen Europa und Zentralasien (22,0 %) leicht hinter Lateinamerika/Karibik (24,9 %) und bildeten zusammen mit Subsahara-Afrika (17,6 %) die Schwerpunktregionen bei den Neuzusagen.

Die **Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA)**⁵ hat im Geschäftsjahr 2011 Garantien zur Deckung politischer Risiken im

5 Die Übersicht der Geschäftszahlen findet sich in Anlage 5

Wert von 2,1 Milliarden US\$ für 50 Projekte vergeben. Das Volumen liegt damit 43 % über dem Vorjahresniveau und spiegelt ein steigendes Investoreninteresse an den Leistungen der MIGA im Kontext steigender ausländischer Direktinvestitionen wider.

Brutto beträgt das Garantievolumen derzeit 9,1 Milliarden US\$, ein Plus von 18 % gegenüber 2010. Allerdings trägt MIGA die Risiken nie allein, sondern beteiligt immer kommerzielle Mit- und Rückversicherer an den gedeckten Risiken. Jedoch auch unter Berücksichtigung dieser Mit- und Rückversicherung beträgt das **Netto-Garantieportfolio** rund 5,2 Milliarden US\$ (2010: 4,3 Milliarden US\$).

Die Geschäftsstrategie der MIGA benennt als Priorität Investitionen in IDA-Ländern, in von Fragilität und Konflikten betroffenen Staaten, Süd-Süd-Investitionen sowie komplexe Vorhaben. Im Geschäftsjahr 2011 entfielen 34 Garantieverträge mit 72 % des Neugeschäfts auf diese Bereiche.

Die starke regionale und sektorale **Konzentration** auf **Europa/Zentralasien** und den **Finanzsektor** infolge des MIGA-Beitrags zur Krise und die damit verbundenen Konzentrationsrisiken waren im vergangenen Geschäftsjahr rückläufig. Auf Europa/Zentralasien entfielen noch 51 % der neuen Garantien (2010: 74 %), auf den Finanzsektor 24 % (2010: 64 %).

Neben der Garantievergabe leistete MIGA **technische Hilfe** zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für Auslandsinvestitionen in rund 30 Ländern. Dazu zählt die Unterstützung bei der Entwicklung von Investitionsförderungsstrategien und beim Aufbau von Investitionsförderungsagenturen. Daneben ist MIGA bei der Schlichtung von Konflikten zwischen Investoren und Regierungen des Gastlands im Rahmen eines *Dispute Mediation Program* behilflich.

Im Unterschied zu privatwirtschaftlichen Versicherungen hat MIGA nur sehr **wenige Schadensfälle** zu regulieren. Dies galt auch für 2011, in dem Prämien- und Gebühreneinnahmen von 50,8 Millionen US\$ (netto) keine Zahlungen für Schadensfälle gegenüberstanden. Konfliktfälle, die MIGA-besicherte Investitionen betreffen, werden im Regelfall einvernehmlich gelöst. MIGAs Zugehörigkeit zur Weltbankgruppe spielt dabei eine hilfreiche Rolle.

2

Weltbank/IWF Jahres- und Frühjahrstagung

Jahrestagung 2010

Im Mittelpunkt der **gemeinsamen Jahrestagung von Internationalem Währungsfonds und Weltbank im Oktober 2010** in Washington standen die wirtschaftliche Erholung insbesondere der Entwicklungsländer nach der Finanz- und Wirtschaftskrise, der für Dezember 2010 bevorstehende Abschluss der **Wiederauffüllungsverhandlungen der IDA** sowie die **interne Reformagenda der Weltbankgruppe**.

Die Gouverneurinnen und Gouverneure betonten im Entwicklungsausschuss, dass es zur wirtschaftlichen Erholung klarer politischer Entscheidungen bedürfe. Die Krise habe die Erreichung der **Millenniumsentwicklungsziele** erheblich erschwert. Makroökonomische Puffer für antizyklische Maßnahmen seien weitestgehend aufgebraucht. Um den wirtschaftlichen Aufschwung, der sich bisher vor allem in Schwellenländern zeigt, weiter voranzutreiben, wurde die Bedeutung eines **robusten und nachhaltigen Wirtschaftswachstums** betont. Dazu sei es notwendig, auch die **ärmsten Bevölkerungsschichten** ausreichend vor zukünftigen Krisen zu schützen. Insbesondere bedürfe es **Investitionen in Infrastruktur und soziale Sicherung**.

Kurz vor Abschluss der Wiederauffüllungsverhandlungen im Dezember 2010 wurde die **Bedeutung der IDA** für die Erreichung der Millenniumsentwicklungsziele betont. „Traditionelle“ wie „neue“ IDA-Geber stellten eine substanzielle Wiederauffüllung in Aussicht,

was trotz angespannter Haushaltslagen in vielen Geberländern eindrucksvoll gelang (s. Kapitel 1 zu IDA).

Anknüpfend an die bei der Frühjahrstagung 2010 des Entwicklungsausschusses getroffenen Entscheidungen zur Reform der Stimm- und Beteiligungsrechte sowie zur Modernisierung der Weltbank wurden weitere Umsetzungsmaßnahmen vorgestellt. **Weltbankpräsident Zoellick** stellte die **Weltbank als moderne Wissensbank** mit der Devise „**Freier Zugang zu Daten, Wissen und Lösungsansätzen**“ („*open data, open knowledge, open solutions*“) vor. Insbesondere sollen IT-gestützte Prozesse eine engere Kommunikation mit Forschungseinrichtungen und Öffentlichkeit ermöglichen und damit zu einer vertieften Debatte im Rahmen der wissenschaftlichen Ausrichtung der Entwicklungszusammenarbeit führen. Auch sollen IT-gestützte Verfahren zukünftig eine bessere Darstellung von Projektfortschritten und Resultaten ermöglichen. Dies unterstützt die generelle Ausrichtung der Weltbank auf mehr **Effektivität und stärkere Ergebnisorientierung**.

Frühjahrstagung 2011

Im Zentrum der **Frühjahrstagung 2011 des Entwicklungsausschusses** stand das Thema **Volatilität der Nahrungsmittelpreise** sowie die Veröffentlichung des **Weltentwicklungsberichts 2011 „Konflikt, Sicherheit und Entwicklung“**. Auch die **Umbrüche in vielen arabischen Ländern** und deren Auswirkungen auf die regionale und globale Entwicklung standen im Mittelpunkt der Gespräche.

Bedingt durch die gegenwärtigen **weltweiten Preisanstiege für Agrarprodukte**, die im März 2011 sogar den bisherigen Höchststand der Preiskrise von 2008 übertrafen, fielen nach Schätzung der Weltbank **zusätzlich 44 Millionen Menschen in extreme Armut**. Vor diesem Hintergrund drückten die Gouverneurinnen und Gouverneure ihre Sorge über die hohen und volatilen Nahrungsmittelpreise und deren Auswirkungen auf arme und verletzte Bevölkerungsgruppen aus. Sie begrüßten die zur Sitzung des Entwicklungsausschusses **vorgelegten Empfehlungen**, unter anderem zur Verbesserung der **Reservehaltung und der meteorologischen Informationslage**. Die Gouverneur/innen bekräftigten ihre Unterstützung für die von der Weltbank

geplanten reaktiven und präventiven Maßnahmen zur Steigerung der Nahrungssicherheit. Breite Zustimmung gab es für die **Ausrichtung auf Forschung**, die **Finanzierung von globalen Programmen** sowie weitere innovative Ansätze der gesamten Weltbankgruppe. Die Ergebnisse der Beratungen flossen ein in die Prozesse der **Agrar- und Finanzminister/innen der G20** und wurden weitgehend beim Agrarministertreffen der G20 im Juni 2011 in Paris bestätigt.

Der **Weltentwicklungsbericht (WDR) 2011** behandelt die Ursachen und Erscheinungsformen von **Fragilität, Gewalt und Konflikt** sowie mögliche Handlungsansätze nationaler und internationaler Akteure zur Prävention und Verarbeitung. Der Entwicklungsausschuss begrüßte die tiefen Analysen und die Empfehlungen des WDR 2011. Insbesondere die Priorisierung von Maßnahmen in den Bereichen Bürgersicherheit („*citizen security*“), Justiz und Schaffung von Beschäftigung in fragilen und von Konflikten betroffenen Staaten wurden betont (s. Kapitel 3.1).



Deutscher Roundtable zur Wirkungsorientierung während der Frühjahrstagung 2011

Die **Arbeit der Weltbank in Nordafrika und im Mittleren Osten (MENA)** war angesichts der Umbrüche weiteres zentrales Thema im Entwicklungsausschuss. Präsident Zoellick unterstrich, dass aus Sicht der Weltbank die Entwicklungszusammenarbeit die Schaffung eines „neuen sozialen Vertrages“ zwischen Gesellschaft und Staat fördern müsse.

Zur laufenden Reformdebatte über eine **stärkere Wirkungsorientierung der Weltbank** veranstaltete Deutschland unter Leitung des deutschen Gouverneurs, **Bundesminister Dirk Niebel**, eine Diskussionsrunde mit dem leitenden Bankmanagement, Vertreterinnen und Vertretern von *Think Tanks* sowie dem britischen Entwicklungsminister Andrew Mitchell.

3

Schwerpunktt Themen

Auch im zurückliegenden Geschäftsjahr 2011 prägt die Bewältigung der Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise die Arbeit der Weltbankgruppe. Trotz fortschreitender Erholung der Weltwirtschaft und **Rückkehr vieler Länder auf einen Wachstumskurs** bleibt sie ein wichtiger Partner bei den **Stabilisierungsbemühungen vieler Entwicklungs- und Schwellenländer**. Auch wenn die wirtschaftlichen Wachstumsraten vieler Schwellenländer positiv ausfallen, hat dieses Wachstum nur geringe Auswirkungen auf die **Beschäftigung**. Dieses Phänomen hat erheblichen Einfluss auf die Entwicklungsmöglichkeiten vieler Partnerländer und wird daher Thema des Weltentwicklungsberichtes (WDR) 2013 (Vorstellung Herbst 2012) sein.

Die **Millenniumsentwicklungsziele** bilden weiterhin den Rahmen der internationalen Entwicklungsbemühungen. An ihnen orientieren sich auch die strategische Ausrichtung der Weltbankgruppe, namentlich die „*Post Crisis Directions*“ sowie ihr Anspruch, durch fortlaufende Modernisierung von Aufbau, Verfahren und Instrumenten mehr Transparenz und Wirksamkeit zu erreichen. Das **thematische Spektrum** der Bank ist nach wie vor außerordentlich breit: Aufbau von Infrastruktur, die Stärkung des Agrarsektors und die Verbesserung der Ernährungssicherheit, Zugang zu Bildung, Gesundheitsversorgung und sauberem Wasser, Entwicklung sozialer Sicherungssysteme, Finanzmarktentwicklung, Mittelverwendung bei Rohstoffeinkommen, Schutz des Klimas und Umgang mit dem Klimawandel. Besondere Aufmerksamkeit verdient der Weltentwicklungsbericht (WDR) 2011 zu Sicherheit und Entwicklung. Die Weltbank behandelt hier ein Thema, das angesichts der Ausweitung von Krisen und Konflikten

für die Erfüllung ihres Mandats von Armutsbekämpfung und Wirtschaftsentwicklung zunehmend an Bedeutung gewinnt. Damit ist ein erheblicher Beitrag geleistet, um die oftmals vorgenommene künstliche Trennung zwischen Entwicklungs- und Sicherheitspolitik zu überwinden.

3.1 **Wirksamkeit und Effizienz**

In Reaktion auf die Wirtschafts- und Finanzkrise sowie die entwicklungspolitischen und globalen Herausforderungen haben die Gouverneurinnen und Gouverneure der Weltbank bereits im Kontext der Frühjahrstagung 2010 ein umfangreiches Paket zur **Modernisierung der Bank** beschlossen. Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt parallel zum laufenden Geschäft und zieht sich durch **mehrere Geschäftsjahre**. Das an die **Kapitalerhöhung** geknüpfte Paket enthält eine strategische Fokussierung der Weltbank, die sogenannten „*Post Crisis Directions*“ (PCD), und einen umfangreichen Ansatz zur Modernisierung der Institution. Die Bank konzentriert sich in ihrer inhaltlich-strategischen Ausrichtung gemäß den PCD auf **fünf Kernbereiche**:

- Konsequente Ausrichtung der Tätigkeit auf **arme und gefährdete Bevölkerungsteile**
- Schaffung von **Wachstumsmöglichkeiten**
- Förderung eines **koordinierten globalen Handelns**
- **gute Regierungsführung**
- **Risikomanagement und Krisenprävention**

Die institutionelle Modernisierung soll zur **Effizienzsteigerung der Weltbankgruppe** beitragen und umfasst **drei Bereiche**:

- **Produkte und Leistungen.** Hier werden die Kreditinstrumente modernisiert und verbessert sowie globale Partnerschaften, Programme und Beratungsleistungen gestärkt.
- **Organisation der Weltbank.** Die weitere Dezentralisierung der Bank, die Reform der Matrixorganisation und die Stärkung der Wissenspartnerschaften mit den Entwicklungsländern.

- **Prozesse und Systeme.** Dies umfasst die Reform der operativen Vorschriften und Verfahrensweisen, des Personalmanagements, die Informations- und Kommunikationstechnologie der Bank sowie die Modernisierung der Haushalts- und Auszahlungssysteme.

Folgende Bereiche waren im Geschäftsjahr 2011 von besonderer Bedeutung:

Reform der Projektfinanzierung und Entwicklung eines neuen Instruments

Trotz des starken Anwachsens der **Budgethilfe-Darlehen**, v.a. im Laufe der Finanzkrise, ist die **Projektfinanzierung** („*Investment Lending*“) weiterhin das **relevanteste Instrument der Weltbank**. Es macht knapp zwei Drittel der jährlichen Zusagen und über 90 % des aktiven Projektportfolios aus. Um die Projektfinanzierung veränderten Rahmenbedingungen anzupassen und die operative Wirksamkeit zu verbessern, hat das Exekutivdirektorium eine umfassende Reform beschlossen:

- Mit Hilfe eines risikobasierten Modells sollen die verfügbaren Ressourcen für Planung und Durchführung **stärker zu risikoreicheren Projekten umgeschichtet** werden.
- Die **Anzahl der verschiedenen Projektfinanzierungstypen wird vereinfacht**.
- Die Projekte **werden künftig während der Implementierung stärker** von der Weltbank **begleitet**, um auftretenden Problemen unmittelbar begegnen zu können („*Implementation Support*“), statt sich wie bisher hauptsächlich auf Überwachung („*Supervision*“) zu beschränken.
- Im letzten Umsetzungsschritt wird gegenwärtig das **operative Regelwerk der Projektfinanzierung überarbeitet**.

Neben den beiden etablierten Instrumenten des „*Investment Lending*“ (Projektfinanzierung) und „*Development Policy Lending*“ (Budgethilfe für Reformprogramme) ist für das Geschäftsjahr 2012 ein dritter Typ, die „**Programm- oder sektorbezogene Kreditvergabe**“ („*Program for*

Results Lending“, **P4R**) vorgesehen. Die Entwicklung des P4Rs ist ein eigenständiger Teil der Modernisierung der Weltbank und erweitert das Instrumentenangebot der Bank um einen neuen Ansatz. Während bei Investitionsvorhaben die Auszahlung der Mittel nach Projektfortschritt erfolgt und bei der Budgethilfe wirtschafts- und fiskalpolitische Kriterien oder politische Maßnahmen für die Auszahlung von Tranchen vereinbart werden, zielt P4R auf eine sektor- oder programmbezogene Kreditvergabe. Die Mittelauszahlung wird an konkret zu erbringende Leistungen des Kreditnehmers gebunden. Die **Auszahlung der Tranchen erfolgt entlang von Leistungsindikatoren** (*Disbursement-Linked Indicators*). Neben den investiven Komponenten zielt das Instrument insbesondere auf die **Stärkung der Kapazitäten und Institutionen** der Kreditnehmer ab. Eine programmatische Kreditvergabe hat auch in der Vergangenheit schon im Rahmen der Projektfinanzierung oder der Budgethilfe stattgefunden. Die bestehenden Regularien waren aber zu wenig auf die Stärkung der Partnerkapazitäten und Institutionen ausgerichtet, mit erheblich höheren Transaktionskosten verbunden und ließen zu wenig Spielraum für Anpassungen an die konkreten Anforderungen der Partnerländer. **P4R verbessert die Möglichkeiten der Bank, gemeinsam mit anderen Gebern programmatische Ansätze zu nutzen, und hat für die Stärkung der Ergebnisorientierung der Weltbank einen hohen Stellenwert.** Die Bank verspricht sich von dem Instrument einen Hebel, um die institutionelle Leistungsfähigkeit der Kreditnehmer auf allen Ebenen zu stärken. Das Instrument soll in der ersten Hälfte des Geschäftsjahrs 2012 abschließend gebilligt und zunächst mit einer begrenzten Anzahl von Maßnahmen erprobt werden.

Einführung einer „Corporate Scorecard“

Weiteres Ziel der institutionellen Reform ist eine **verbesserte Steuerung der Geschäftspolitik** durch Management und Direktorium, einschließlich einer strafferen und kohärenteren Ausrichtung der Berichts- und Entscheidungsgrundlagen. Dazu hat die Weltbank im Geschäftsjahr 2011 auf Anforderung der Gouverneur/innen und nach Maßgabe des Direktoriums eine sogenannte **Scorecard**

oder „Punktekarte“ entwickelt. Diese enthält eine hochaggregierte Zusammenstellung von Daten aus den Ländern, in denen die Weltbank aktiv ist; dem Entwicklungsprozess folgend gliedert sich die Scorecard in **vier Ebenen**:

- Ebene I bilden Indikatoren zum **übergeordneten Kontext der Entwicklungsziele** und umfassen z.B. Beschäftigung und Wachstum, Privatsektorentwicklung und Handel, institutionelle Leistungsfähigkeit und gute Regierungsführung, menschliche Entwicklung und Gleichberechtigung der Geschlechter. Die Indikatoren orientieren sich an den **Millenniumsentwicklungszielen (MDGs)** und verweisen auf den international vereinbarten entwicklungspolitischen Referenzrahmen.
- Ebene II stellt die **konkreten Entwicklungswirkungen** dar, die u. a. durch Maßnahmen der Bank beeinflusst werden, z.B. der Bevölkerungsanteil mit Zugang zu grundlegender Gesundheitsversorgung, sozialer Sicherung, sauberem Wasser, (erneuerbarer) Energie, Bildung usw.
- Ebene III misst die **operative Effizienz der Weltbank** und die durch die Maßnahmen bewirkten Ergebnisse. Indikatoren umfassen z.B. den Anteil der mit „zufriedenstellend“ bewerteten Maßnahmen, Länderstrategien, Länderfortschrittsberichte der Weltbank oder den Anteil der Länderstrategien mit Aktionsplänen zur Gleichberechtigung der Geschlechter. Diese Ebene nimmt zudem Bezug auf den international vereinbarten Referenzrahmen der „*Paris Declaration on Aid Effectiveness*“ und erfasst maßgebliche Paris-Prinzipien mit Indikatoren.
- Ebene IV bildet die **organisatorische Effizienz der Weltbank** ab. Indikatoren umfassen z.B. die Bereiche Dezentralisierung, Mobilität der Beschäftigten oder den Umfang der Leistungen der Bank in fragilen oder von Konflikt betroffenen Staaten.

Die Scorecard wird Anfang des Geschäftsjahrs 2012 vorgelegt und danach laufend weiterentwickelt. Nach einer Pilotphase wird die Scorecard im Internet veröffentlicht und einen Beitrag zum

Wissensservice der Weltbank leisten. Sie wird zu einem wesentlichen Element werden, um die **Ergebnis- und Wirkungsorientierung** in der Weltbank zu verstärken.

Ergebnisorientierung und Scorecard der IFC

Mit Hilfe des seit 2005 verwendeten **Development Outcome Tracking System (DOTS)** können die Entwicklungsergebnisse von Finanzierungen und Beratungsleistungen der IFC über den gesamten Projektzyklus ausgewertet und überwacht werden. Bei Finanzierungen wird beispielsweise der Erfolg eines Projekts hinsichtlich der **Wirtschaftlichkeit, Finanzierung, Privatsektorentwicklung und Auswirkungen auf Umwelt und Soziales** mittels Indikatoren ausgewertet. Das System wurde weiter verfeinert, so dass seit dem Geschäftsjahr 2010 die Folgeversion DOTS-2 eingesetzt wird. Die DOTS-Ergebnisse fließen in die Corporate Scorecard der IFC ein, in der das Unternehmen zudem über Zusagen und Anzahl von Projekten in verschiedenen Sektoren und Regionen berichtet.

Die IFC wird in diesem Geschäftsjahr zum ersten Mal über die selbst gesteckten Unternehmensziele („IFC Development Goals“) berichten. In Anlehnung an die Millenniumentwicklungsziele beziehen sich diese auf folgende Bereiche: Zugang zu Finanzdienstleistungen, Infrastruktur, Gesundheit und Bildung, Förderung nachhaltiger Landwirtschaft sowie kleiner und mittlerer Unternehmen und Klimaschutz.

Qualitätssicherung durch unabhängige Prüfer

Fünf weitgehend **unabhängige Einrichtungen** begleiten die Arbeit der Weltbank. Sie bilden einen wesentlichen Teil des Qualitätsmanagements, einschließlich der Sicherstellung von Effizienz und Wirkungsorientierung der Weltbankgruppe:

- Die **unabhängige Evaluierungseinheit** („*Independent Evaluation Group*“ – IEG) überprüft bei jedem Vorhaben, ob es seine Ziele erreicht hat und wie zukünftige Maßnahmen effizienter werden

können. Sie evaluiert in allgemeiner Form die Arbeit der Bank in den Sektoren und Ländern.

- Die **Korruptionsabwehr** („*Integrity Vice-Presidency*“ – INT) ermittelt gegen Unternehmen, die möglicherweise aus bankfinanzierten Vorhaben widerrechtliche Vorteile ziehen. Solches Verhalten führt zum Ausschluss von Ausschreibungen.
- Die **interne Revision** („*Internal Audit Vice-Presidency*“ – IAD) prüft die Rechnungen aller Bankprojekte.
- Wer sich von IBRD/IDA-Projekten geschädigt fühlt, kann sich an das **Beschwerdegremium** („*Inspection Panel*“ – IP) wenden. Es prüft, ob das Vorhaben den Schutzvorschriften („*Safeguards*“) der Bank entspricht. IFC und MIGA haben ein entsprechendes Gremium („*Compliance Advisor/Ombudsman*“ – CAO).

Besonders der konsequente Einsatz von **Evaluierungen** als Instrument der inhaltlichen Qualitätssicherung unterstützt die Arbeit der Weltbankgruppe in allen Bereichen und sorgt in einem fortlaufenden Lernprozess für mehr Wirksamkeit und Effizienz. Seit **Gründung der ersten unabhängigen Evaluierungseinheit 1973** hat sich der Bereich regelmäßig dem sich verändernden Geschäftsumfeld angepasst. **IEG** durchläuft gegenwärtig einen Reformprozess, in dem durch Straffung der Hierarchien und stärkere strategische Ausrichtung der einzelnen Bereiche die Anbindung an die Arbeit der Weltbankgruppe verbessert werden soll. Zugleich wird die Qualitätssicherung und methodische Fortentwicklung von Evaluierung als Instrument institutionell verankert. Die ursprüngliche institutionelle Trennung der IEG, die an den einzelnen Teilen der Weltbankgruppe (IEG-IBRD/IDA, IEG-IFC und IEG-MIGA) ausgerichtet war, ist damit überwunden. Die Struktur wird nun bestimmt durch die Arbeitsbereiche, die auch in der konkreten Arbeit der Weltbank zunehmend institutionenübergreifend angegangen werden.

Im Rahmen der Modernisierungsagenda prüft die Bank derzeit, wie die **Kooperation und Arbeitsteilung der fünf Einheiten** effizienter gestaltet werden kann. Zum Ende des Geschäftsjahrs 2011 hat eine **unabhängige Prüfungskommission** ihren lang erwarteten Bericht

vorgelegt. Dieser bewertet das **gegenwärtige Aufsichtssystem positiv** und sieht die Bank als Vorreiter und Standardsetzer unter den internationalen Organisationen. Zugleich kritisiert der Bericht, dass die bestehende Struktur zunehmend die Bereitschaft des Personals verringert, **risikobewerte Projekte** anzugehen. Dies steht im Widerspruch zum Kernmandat der Bank, auch unter schwierigen Rahmenbedingungen, einschließlich in Krisen- und Konfliktländern, aktiv zu sein. Darüber hinaus regt die Kommission an, das Monitoring zukünftig auch stärker auf die über die klassische Projektfinanzierung hinausgehende Tätigkeit der Weltbankgruppe auszudehnen. Das **Exekutivdirektorium** wird sich im **kommenden Geschäftsjahr** dezidiert mit dem Bericht und den notwendigen Reformmaßnahmen beschäftigen. Dazu gehört auch eine Neubewertung seiner Rolle gegenüber den genannten Einrichtungen.

Die Köpfe der „Wissensbank“ – Reformen im Personalwesen

Für die Weltbank arbeiten **Menschen aus über 170 Ländern** – sie sind die Köpfe hinter der Weltbankgruppe, deren Geschäft in Zukunft zunehmend die **Vermittlung von Fachwissen** sein wird. Ziel der Weltbank ist es, ihren Kunden **Fachkenntnisse auf Weltniveau** zu bieten, die den Verhältnissen vor Ort angepasst sind. Dazu ist die Bank in einen **Dezentralisierungsprozess** eingetreten, der die Fachleute näher an die Partner bringen soll. Die Weltbank entwickelt sich von einer internationalen Institution mit Sitz in Washington DC zu einer **globalen Organisation** im eigentlichen Wortsinn, die in vielen Ländern präsent ist. Schon heute arbeitet die **Mehrzahl der Beschäftigten der IFC** nicht mehr in der Zentrale in Washington, sondern **in Länderbüros**. Dabei muss die Weltbankgruppe ein attraktiver Arbeitgeber für hochmotivierte, qualifizierte und flexible Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bleiben. In einem sich **verändernden Geschäftsumfeld** muss sich auch das Personalwesen ständig anpassen. In einem mehrphasigen Ansatz durchläuft die Bank aktuell daher **Reformen im Personalwesen**, welche die globale Einsetzbarkeit des Personals und die Anpassungsfähigkeit des Kompetenzmix der

Bank verbessern und **kostenbewusste Anreizstrukturen** mit den strategischen Zielen der Bank harmonisieren sollen. Ein deutsches Ziel ist es dabei, die Wissensbank zu stärken und sie gleichzeitig für **Expertinnen und Experten auch aus Deutschland** noch attraktiver zu machen.

Neue Form der Wissensproduktion: „Knowledge Platforms“

Die **Bereitstellung von Wissen** ist zentraler Kern des Selbstverständnisses und der Rolle der Weltbank. Sie versteht sich nicht nur als eine Bank im materiellen Sinne, die Finanzdienstleistungen für ihre Kunden erbringt. Sie ist zugleich eine „Wissensbank“, die alle **Erfahrungen aus der Projekt- und Programmarbeit bündelt, aufbereitet und andernorts zur Verfügung** stellt. Dazu steht die Weltbank nicht nur mit Regierungen und Unternehmen im ständigen Austausch. Sie ist zugleich mit der **Wissenschaft** vernetzt. Wissensmanagement gewinnt zunehmend an Bedeutung, auch weil die Bereitstellung reiner Finanzierungsinstrumente besonders in Mitteleinkommensländern zunehmend durch private Finanzinstitute erfolgt. Die Weltbank ist umso mehr gefordert, ihr **einzigartiges Profil als globaler Wissenspartner** weiterzuentwickeln.

Im Haushaltsjahr 2011 hat sie zu diesem Zweck eine „**Wissensplattform**“ als neue Form der Zusammenarbeit ins Leben gerufen. Alljährlich werden 3 Initiativen ausgewählt, die jeweils für 3 Jahre mit einem Betrag von rund 1,5 Millionen US\$ gefördert werden. Dies ermöglicht eine zusätzliche Vernetzung und konzeptionelle Arbeit zu ausgewählten Themen mit Partnern der Wissenschaft und der Privatwirtschaft außerhalb der Bank. Ziel ist die **Erarbeitung von Strategien zu zukunftsrelevanten Themen**. Die Auswahl erfolgt in einem **Wettbewerbsverfahren**.

In 2011 haben sich die Themen „**Ökologisches Wachstum**“, „**Stadtentwicklung**“ und „**Informations- und Kommunikationstechnologien**“ durchgesetzt.

3.2 Neue Sektorstrategien der Weltbankgruppe

Qualität und Quantität im Bildungsbereich

Der **Zugang zu Bildung** bleibt eine der **größten Entwicklungsaufgaben** weltweit. Trotz generell steigender Schülerzahlen ist die Erreichung der Millenniumsentwicklungsziele im Bereich Bildung in vielen Entwicklungsländern nicht gesichert. In den letzten 10 Jahren ist die Zahl der Kinder und Jugendlichen ohne geregelten Schulzugang von 106 auf 69 Millionen gesunken. Zugleich ist die Einschulungsquote im Primarschulbereich in Afrika von 58 auf 76 % gestiegen. Bildung ist für die Weltbank einer der **Schlüssel für menschliche Entwicklung**. Sie folgt damit den **UN-Konventionen**, die das Recht auf Bildung festschreiben, namentlich der Menschenrechtskonvention von 1948 und der Konvention über die Rechte des Kindes von 1989. Zugleich ist Bildung **zentrale Voraussetzung für wirtschaftliches Wachstum, Überwindung der Armut und gesellschaftliche Teilhabe**. Diese Ziele sind im Mandat der Weltbank fest verankert. Zwischen 2001 und 2011 haben alleine IDA-finanzierte Projekte die Einstellung und Ausbildung von rund 3 Millionen zusätzlichen Lehrern ermöglicht. 2 Millionen neue Klassenzimmer wurden gebaut, in denen jährlich 105 Millionen Schülerinnen und Schüler unterrichtet werden. In den Geschäftsjahren 2010 und 2011 hat die Weltbank insgesamt 6,84 Milliarden US\$ für Bildung investiert. Beim **MDG-Gipfel der Vereinten Nationen** im September 2010 sagte sie außerdem eine Steigerung der Ausgaben für primäre Bildung im Rahmen der IDA um 750 Millionen US\$ über die nächsten fünf Jahre zu. Diese Mittel sollen Niedrigeinkommensländern helfen, die bei der Erreichung der Millenniumsentwicklungsziele noch zurückliegen. Die Anzahl der Schülerinnen und Schüler allein ist jedoch kein Indikator für erfolgreiche Entwicklung. Die **Qualität der Ausbildung** ist von zentraler Bedeutung für die Chance zum wirtschaftlichen Aufstieg. Die Weltbank legte 2011 eine neue Bildungsstrategie vor, die neben der **Erhöhung der Einschulungsquoten** die **Qualität von Bildung** in den Mittelpunkt stellt. Der rasante technologische Wandel und steigende Ansprüche an die **Qualifikation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** machen auch vor Entwicklungsländern nicht Halt.

Diese Anforderungen gehen heute weit über die Grundbildungsinhalte hinaus. Um Menschen die Beteiligung am wirtschaftlichen Wachstum zu ermöglichen, brauchen sie eine Ausbildung, die auf die **Bedürfnisse des Arbeitsmarkts** abgestimmt ist. Neben dem Vorhaben, Länder hier gezielter als bisher zu unterstützen, will die Weltbank zukünftig auch stärker in die **frühkindliche Entwicklung** investieren. Hier liegt nach wissenschaftlichen Erkenntnissen bisher eine der größten Schwachstellen in der bestehenden Bildungsförderung, denn Menschen, die bereits als Kleinkinder von Mangelversorgung und unzureichender Förderung betroffen sind, haben geringere Chancen auf die Entfaltung ihres Potenzials und letztlich auf einen qualifizierten Arbeitsplatz oder eine erfolgreiche Selbständigkeit.

Weltbank und **Bundesentwicklungsministerium** haben ihre **neuen Bildungsstrategien** fast zeitgleich entwickelt. Damit bot sich die Gelegenheit für eine konstruktive Kooperation, die auch in der Umsetzung fortgeführt wird.

Erste Handelsstrategie der Weltbank

Technischer Fortschritt hat in den letzten zehn Jahren zu einer erheblichen Verminderung der Kommunikations- und Transportkosten geführt, zugleich wurden Handelsbarrieren erfolgreich abgebaut. Die Folge ist ein einzigartiger **Boom im weltweiten Handel**. Die damit einhergehende **Globalisierung der Produktion** und die zunehmende Fragmentierung der Wertschöpfungsketten führte zu niedrigen Produktpreisen, einem höheren Angebot an importierten Gütern und Dienstleistungen sowie einer **größeren gegenseitigen Abhängigkeit der Handelspartner**.

Entwicklungs- und Schwellenländer sind heute ein wichtiger Faktor im Welthandel. Viele von ihnen haben **stark von der Einbindung in den Welthandel profitiert**. Trotzdem ist der entstandene Nutzen sowohl innerhalb als auch zwischen diesen Ländern ungleich verteilt. Insbesondere viele der **ärmsten Entwicklungsländer** waren bislang nicht erfolgreich, Handel zur Schaffung von Einkommen, Arbeitsplätzen und zur Diversifizierung zu nutzen. Während eine Öffnung der Volkswirtschaft viele Vorteile und Möglichkeiten bieten

kann, steigt gerade für die ärmsten Bevölkerungsgruppen das Risiko, von externen bzw. globalen Schocks getroffen zu werden.

Die Weltbankgruppe erarbeitete im Geschäftsjahr 2011 **erstmal eine Handelsstrategie**, um auf die veränderten Rahmenbedingungen zu reagieren. Es wurden vier vorrangige Interventionsfelder für die künftige Zusammenarbeit mit Partnerländern herausgestellt, von denen besonders arme und benachteiligte Bevölkerungsgruppen sowie kleine und mittlere Unternehmen profitieren sollen:

- **Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Bereich Handel und Diversifizierung der Exporte,**
- **Handelserleichternde Maßnahmen, Transport und Logistik sowie Handelsfinanzierung** (Schwerpunkt von IFC und MIGA),
- **Marktzugang und internationale Zusammenarbeit im Bereich Handel,**
- **Umgang mit externen Schocks.**

In der Strategie wurden zudem effizientere interne Prozesse und Strukturen benannt und ein Rahmenwerk für die Überwachung und Auswertung der angestrebten Ergebnisse und eine effiziente Arbeitsteilung mit externen Partnern aufgestellt.

3.3 Weltentwicklungsbericht 2011 „Konflikt, Sicherheit und Entwicklung“

Am 11. April 2011 stellte die Bank den Weltentwicklungsbericht 2011 (WDR 2011) über **Konflikt, Sicherheit und Entwicklung** vor. Das Redaktionsteam der Bank hat ihn in enger Zusammenarbeit mit den zuständigen Organisationen der **Vereinten Nationen** entwickelt und auch auf die **Forschungsarbeit deutscher Institute** zurückgegriffen. Der WDR 2011 enthält **Lehren für die Zusammenarbeit** in allen instabilen oder konfliktgeneigten Regionen. Darüber hinaus hat er aber gerade jetzt besondere Relevanz für die Entwicklung im Mittleren Osten und Nordafrika.

Kernaussagen des umfassenden Berichts sind:

- Die Stabilisierung fragiler Staaten stellt besondere Herausforderungen, die nicht ohne weiteres mit den Ansätzen der regulären Entwicklungszusammenarbeit zu vergleichen sind. Die internationale Gemeinschaft muss sich hier auf **bescheidenere Ergebnisse, längere Zeiträume und höhere Risiken** einstellen.
- **Sicherheit, Gerechtigkeit und Arbeit** können in fragilen Staaten das gesellschaftliche Vertrauen bilden, das die Entwicklung längerfristiger Entwicklungsstrategien erst möglich macht.
- Geber können auch in fragilen Staaten Erfolge erzielen, wenn sie einen **langen Atem** haben und von ihren eigenen Planvorstellungen sowie institutionellen Zwängen und Wettbewerbsdenken abrücken.
- Die internationale Gemeinschaft kann durch **kohärente Politiken** dazu beitragen, grenzüberschreitende Konfliktursachen (Drogen- und Waffenhandel, Geldwäsche) abzubauen.

Die Weltbank hat aus dem WDR 2011 **Schlussfolgerungen für die operative Arbeit** gezogen. Diese reichen vom Aufgreifen potentieller Konfliktursachen in Länderstrategien bis zur engeren Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, die in den Bereichen Sicherheit und Justiz über größere Kenntnis und angepasste Instrumente verfügen. Konkret hat die Weltbank im Rahmen ihres generellen Dezentralisierungsprozesses eine Zentrale in Nairobi eröffnet, die insbesondere als Anlaufstelle für Länder mit Krisen- und Konflikthintergrund dienen soll.

Freilich bleiben insgesamt Spannungsfelder bestehen – etwa zwischen der Bereitschaft, in fragilen Staaten mehr Risiken einzugehen, und der Notwendigkeit, auch dort klare politische Signale zu setzen, oder zwischen den Vorteilen länderspezifischer Lösungen und den (insbesondere treuhänderischen) Standards, die man allgemein von bankfinanzierten Vorhaben erwartet. In der Praxis und der durch das deutsche Büro bei der Weltbank begleiteten Diskussion wird sich zeigen, wie diese Spannungen im Einzelfall aufgelöst werden können.

3.4 Entwicklung durch Gleichberechtigung

Der 2007 ins Leben gerufene geberfinanzierte *Gender Action Plan*, (GAP) hat mit 70 Millionen US\$ wesentlich dazu beigetragen, dass gerade in den **wirtschaftlichen Sektoren** zunehmend die Tätigkeit der Bank nachweislich auch die Gleichberechtigung der Geschlechter ins Auge fasst (steigende Anzahl von „*gender informed operations*“). Der GAP, der immer als zeitlich begrenzte Maßnahme vorgesehen war, lief zum Dezember 2010 planmäßig aus. Die Weltbank muss nunmehr **aus eigenen Mitteln sicherstellen**, dass in ihrer gesamten Arbeit die **Entwicklungspotentiale von Frauen und Männern** angemessen gestärkt werden. Dazu gibt es klare Vorgaben: Die Verwaltungsvorschriften der Bank verlangen seit 2003, dass Länderstrategien sich auf spezifische Analysen zur Lage der Gleichberechtigung im Land stützen und daraus im Dialog mit dem Partnerland Konsequenzen für die Programmierung der Zusagen ziehen. Der Auffüllungsbericht zu IDA16 fordert die Erhebung in ausgewählten Sektoren, wie vielen Frauen und wie vielen Männern ein bankfinanziertes Vorhaben zugutekommt.

Gemeinsam mit anderen Anteilseignern der Bank wie Großbritannien und den skandinavischen und baltischen Staaten überwacht Deutschland in der laufenden Arbeit des Direktoriums und in der 2012 anstehenden **Halbzeitüberprüfung von IDA16** sorgfältig, dass das Management diese Vorgaben umsetzt. Folgende Hebel sind dabei von besonderer Bedeutung:

- **Stärkung der Partnernachfrage** durch Politikdialog und situationsgerechte Beratung,
- Stetige **Veranschlagung angemessener Verwaltungsmittel** für geschlechterbezogene Arbeit – angesichts des eingefrorenen Verwaltungshaushalts der Bank muss das im Wettbewerb mit anderen Politikzielen geschehen,
- Gezielte Anstrengungen in den Bereichen, die in dieser Hinsicht noch zurückliegen: **Mittleinkommensländer, Infrastruktur, programmatische Instrumente.**

Neben diesen Maßnahmen wird die Arbeit der Bank auch durch die Umsetzung des **Weltentwicklungsberichts (WDR) 2012** zu Gleichberechtigung und Entwicklung geprägt werden. Dieser wird in der langen Reihe der Weltentwicklungsberichte der erste sein, der sich **thematisch dezidiert mit Gleichberechtigung und Entwicklung** auseinandersetzt. Eine große Mehrheit der Gouverneurinnen und Gouverneure der Weltbank hatten sich seit 2009 gemeinsam dafür stark gemacht, das Thema durchzusetzen.

Der WDR 2012 wendet sich vor allem auch an Entscheidungsträgerinnen und -träger, die sich sonst weniger mit Fragen der Gleichberechtigung der Geschlechter befassen. Er nutzt die analytischen Stärken der Bank und **argumentiert überwiegend ökonomisch**, wie Gleichberechtigung, Armut und Wirtschaftswachstum zusammenhängen. Entsprechend macht er zwar auf rechtliche, kulturelle und soziale Bezüge aufmerksam, nimmt aber nicht für sich in Anspruch, auch diese Aspekte erschöpfend zu behandeln.

Der Bericht untersucht das **spezifische Zusammenwirken von Haushalten, Institutionen und Märkten** und wie dies zu mehr oder zu weniger Chancen für Frauen und Männer führen kann. Auch greift er die Frage auf, wie die Gleichberechtigung der Geschlechter zunehmend zur relevanten Bedingung für Wettbewerbsfähigkeit und Entwicklung wird. Der Bericht benennt wesentliche aktuelle Herausforderungen – Frauen unterliegen einer höheren Sterblichkeitsrate, haben geringere wirtschaftliche Chancen und weniger Mitspracherechte – sowie praktische Reformoptionen. Der WDR richtet sich an die gesamte internationale Gemeinschaft und die handelnden Akteure der internationalen Entwicklungszusammenarbeit. Ein sogenanntes *Implications Paper*, das in der Jahrestagung behandelt wird, zieht Schlussfolgerungen für die Umsetzung der Aussagen in der operativen Arbeit der Weltbank.

4

Deutschland in der Weltbank

Die Weltbankgruppe zählt zu den wichtigsten und einflussreichsten Entwicklungsorganisationen weltweit. Durch ihre hohe finanzielle wie auch intellektuelle Kapazität ist sie vorrangig an der Gestaltung der entwicklungspolitischen Rahmenbedingungen beteiligt. Als drittgrößter Anteilseigner der Weltbank und als einer der größten bilateralen Entwicklungsakteure zählt Deutschland zu den besonders aktiven Mitgliedern der Weltbankgruppe. In einem „**Kernbotschaftenpapier**“ fasste das **Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** als zuständiges Ressort die strategischen Anliegen Deutschlands zusammen. Dazu gehören die **Förderung der Wirksamkeit und Ergebnisorientierung**, die **Bereitstellung globaler öffentlicher Güter (darunter Klima, Umwelt, Sicherheit und Finanzmarktstabilität)** sowie die **bessere Verzahnung mit der deutschen bilateralen Entwicklungszusammenarbeit**.

Diese Schwerpunkte werden flankiert durch das ständige Engagement für die Stärkung des **deutschen Personalanteils** in der Weltbankgruppe, die **Unterstützung deutscher Unternehmen** bei Projektbeteiligungen sowie die **Erhöhung der Transparenz gegenüber deutschen Parlamenten und Zivilgesellschaft**. Es besteht eine intensive Zusammenarbeit zwischen Bundesregierung, den Durchführungsorganisationen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (GIZ und KfW-Bankengruppe) sowie der Wissenschaft (u. a. DIE) mit der Weltbankgruppe. Insbesondere im Bereich der Förderung des Privatsektors in Entwicklungsländern arbeiten die KfW-Bankengruppe und IFC bei einer Reihe von Projekten eng zusammen. Dazu gehören Vorhaben in den Bereichen Infrastruktur, kleinere und mittlere Unternehmen sowie Mikrofinanzierung.

4.1 Wissensaustausch mit Deutschland stärken

Die Weltbankgruppe arbeitet aktiv mit der Wissenschaft zusammen. Traditionell liegt dabei der Schwerpunkt auf Universitäten und anderen Wissenschaftseinrichtungen in den USA und Großbritannien. Deutschland setzt sich ein für eine **Vertiefung der Kooperation mit deutschen Universitäten, Forschungsinstituten, Unternehmen und Stiftungen**. Besuche deutscher Wissenschaftler werden aktiv gefördert und begleitet. Im aktuellen Prozess zum Aufbau thematischer „Wissensplattformen“ („Knowledge Platforms“) war Deutschland prominent durch den **Direktor des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE), Prof. Dr. Dirk Messner** vertreten, der zugleich Stellvertretender Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) ist. Das DIE gehört zu den wichtigsten Partnern in der Zusammenarbeit mit anderen deutschen und europäischen Einrichtungen an der Wissensplattform „Nachhaltiges Wachstum“, deren erster **Zwischenbericht für 2012** vorgesehen ist. Dabei fließt das neue **WBGU-Gutachten** „Welt im Wandel – Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation“ zu den Herausforderungen der Anpassung an den Klimawandel in die Arbeit der Plattform ein und wird damit zu einem zentralen Bestandteil zukünftiger Entwicklungsberatung der Weltbank in diesem Bereich. **Auch an den anderen Wissensplattformen wird sich Deutschland aktiv beteiligen.**

4.2 Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft

Unter den OECD-Ländern waren deutsche Unternehmen bei Weltbankaufträgen über die letzten Jahre sehr erfolgreich. Insgesamt spielt die Weltbank jedoch eine eher bescheidene Rolle für die Erschließung neuer Märkte. Für einzelne international tätige und konkurrenzfähige deutsche Unternehmen ist die Weltbank allerdings ein wichtiger Partner.

Anlauf- und Beratungsstelle für die deutsche Wirtschaft ist in erster Linie der **BDI**, der in Washington ein Büro unterhält. Die Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing (**gtai**) informiert unmittelbar über Weltbankausschreibungen.

Ein 2003 gegründeter Wirtschaftsarbeitskreis vertritt als informeller Zusammenschluss die Interessen der in Washington angesiedelten Verbands-, Consulting- und Industrievertreter. Das Büro der deutschen Exekutivdirektorin ist in dem Arbeitskreis vertreten und unterstützt beratend bei Wirtschaftskontakten in die Weltbankgruppe. Ziel der regelmäßigen Treffen ist der gegenseitige Informationsaustausch. Ein wichtiges Thema auch in diesem Geschäftsjahr war die Diskussion über die verstärkte Anwendung ländereigener Systeme für die Vergabe von Lieferungen und Leistungen (Ausschreibeverfahren) und über die Konsequenzen, die sich daraus für die Unternehmen ergeben. Transparente und faire Ausschreibungsverfahren werden auch im kommenden Geschäftsjahr 2012 auf der Agenda der Weltbank und des deutschen Büros bleiben.

4.3 Kontakte zu Parlamenten und Zivilgesellschaft

Die Pflege von Außenbeziehungen und die Bereitstellung von Informationen über die Arbeit der Weltbank haben in der Arbeit des deutschen Büros einen hohen Stellenwert. Dabei spielen die Kontakte zum **Deutschen Bundestag, zu Landesregierungen, Landtagen, Nichtregierungsorganisationen** und politischen Stiftungen eine besondere Rolle. **Deutscher Bundestag** und **Bundesrat** entsenden während der Jahresversammlung traditionell eine Delegation, die sich aus Mitgliedern des Haushalts-, Finanz- und Entwicklungsausschusses des Bundestags sowie der entsprechenden Ausschüsse des Bundesrats zusammensetzt. Im Geschäftsjahr 2011 gelang es, den traditionell guten Kontakt zum Bundestag erheblich zu intensivieren. Insbesondere **Deutschlandaufenthalte von Mitgliedern des Bankmanagements** ermöglichten einen regelmäßigen Austausch mit den Abgeordneten. Auch nutzten deutsche **Parlamentarier ihre Besuche in Washington** für einen Dialog mit der **deutschen Exekutivdirektorin und dem Management** der Bank. Die Absicht des Deutschen Bundestags, im kommenden Geschäftsjahr 2012 einen „Initiativkreis Weltbank“ zu gründen, gibt der Kooperation einen weiteren Impuls. Das Büro der deutschen Exekutivdirektorin, wie auch das Büro der Weltbank in Berlin, werden diesen Initiativkreis unterstützen. Dazu gehören regelmäßige Informationsveranstaltungen, Gespräche mit dem leitenden Management,

die Unterstützung bei Projektbesuchen in Entwicklungsländern sowie die Begleitung der Arbeit im Parlamentarischen Netzwerk der Weltbank (*Parliamentary Network on the World Bank, PNoWB*).

Vertreterinnen und Vertreter von **Nichtregierungsorganisationen** und der **Kirchen** standen auch in diesem Berichtsjahr im regen Austausch mit dem deutschen Büro. Themen wie Finanzkrise, Governancereform, Klimawandel, Ernährungssicherheit, die Erreichung der Millenniumsentwicklungsziele und die Rolle der Weltbank in einzelnen Projekten standen im Mittelpunkt des Austauschs.

Angesichts der Herausforderungen der Globalisierung sind nationale und internationale Problemstellungen eng verknüpft. Zu globalen Fragen pflegt das Büro den Austausch mit den in Washington vertretenen deutschen **politischen Stiftungen** – wie auch zahlreichen amerikanischen „*Think-Tanks*“, die sich mit entwicklungspolitischen Themen auseinandersetzen (insbesondere die Brookings Institution, das *Center for Global Development* und der *German Marshall Fund*).

4.4 Deutsches Personal in der Weltbankgruppe

Zum Ende des Geschäftsjahres 2011 hatte die **Weltbankgruppe 12.231 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** (265 Personen mehr als 2010). Diese Zahl erfasst reguläres Personal mit unbefristeten und befristeten Arbeitsverträgen. Nicht eingerechnet werden Angestellte mit einem Arbeitsvertrag von bis zu 190 Tagen im Jahr (*Short-Term Consultants*). Im Geschäftsjahr 2011 ist der Anteil der **deutschen Expertinnen und Experten** in der Weltbank mit 3,7 % stabil geblieben. Im Durchschnitt der letzten vier Jahre ist die Zahl der Deutschen jährlich um 6,2 % gewachsen. Herausforderungen bestehen weiterhin im relativ geringen Anteil von deutschen Frauen, insbesondere auf den höheren Ebenen (33,5 % des deutschen Personals bei der Weltbank sind Frauen, darunter keine Direktorin). Im höheren Management, auf der Ebene der Direktor/-innen und Vizepräsident/-innen setzte sich der **positive Wachstumstrend** der letzten Jahre fort. Mit Joachim von Amsberg ist ein Deutscher Vizepräsident für den Bereich Grundsätze und Verfahren. Im Oktober tritt mit Caroline Heider eine zweite Deutsche auf Vizepräsidentenebene ihr Amt als Generaldirektorin der unabhängigen Evaluierungsabteilung an. Darüber hinaus gibt es 14 Direktoren mit deutscher Staatsbürgerschaft.

Internationales Personal in gehobenen Positionen in der Weltbankgruppe nach Nationalitäten (Auszug)

| | 2011 | 2010 | Veränderung Vorjahr | Anteil 2011 | Anteil 2010 | Kapitalanteil |
|---------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|--------------|---------------|
| Gesamt | 4.800 | 4.710 | +1,9 % | 100,0 | 100,0 | 100,00 |
| USA | 1.146 | 1.142 | +0,4 % | 23,9 | 24,2 | 16,48 |
| Japan | 102 | 101 | +1,0 % | 2,1 | 2,1 | 9,85 |
| Deutschland | 179 | 173 | +3,5 % | 3,7 | 3,7 | 4,50 |
| UK | 217 | 211 | +2,8 % | 4,5 | 4,5 | 4,32 |
| Frankreich | 246 | 236 | +4,2 % | 5,1 | 5,0 | 4,32 |
| Kanada | 159 | 160 | -0,6 % | 3,3 | 3,4 | 2,72 |
| Italien | 142 | 137 | +3,6 % | 3,0 | 2,9 | 2,72 |

Quelle: Weltbank (2011): Interne Angaben der Personalabteilung

Die positive Entwicklung über die letzten Jahre ist auch auf die intensive Betreuung der deutschen Personalförderprogramme, die Aktivitäten von BMZ und Auswärtigem Amt und die Bemühungen des deutschen Büros zurückzuführen.

Deutschland setzt sich im Rahmen der Reformdiskussion im Personalbereich – gemeinsam mit anderen Ländern – kontinuierlich für eine größere **Vielfalt** („*Diversity*“) des Personals in der Weltbankgruppe ein. „Vielfalt“ bezieht sich dabei nicht nur auf ein Verhältnis der Herkunftsstaaten. Der Begriff beinhaltet auch die Anwerbung von qualifiziertem Personal aus allen Hochschulsystemen (bislang Bevorzugung angelsächsischer Hochschulen), den Einsatz vielfältiger Berufsprofile (dem breiten Tätigkeitsspektrum der Weltbank entsprechend) und die Einstellung unabhängig von Geschlecht und Herkunft. Die Umsetzung der verstärkten Vielfalt zeigt nach wie vor nur moderate Fortschritte. So stieg beispielsweise der Anteil von **Frauen** am international angeworbenen Personal im Geschäftsjahr 2011 erneut nur gering von 36,8 % auf 37,5 %. Dies liegt auch an der weitgehenden Dezentralisierung der Einstellungsverfahren, die es der Personalabteilung schwer macht, übergreifende Anforderungsprofile durchzusetzen.

Ziel der nächsten Jahre bleibt die **Steigerung des deutschen Personalanteils**. Die Bundesregierung unterhält dazu Personalprogramme wie das Programm für Beigeordnete Sachverständige (s.u.), führt Informationsveranstaltungen durch

und unterstützt hochrangige Bewerbungen in der Weltbankgruppe. Gleichzeitig unternimmt auch die Personalabteilung der Weltbank besondere Bemühungen. So ist die Teilnahme der Weltbank an der **International Career Fair** in Berlin mittlerweile zu einer guten Tradition geworden. Dabei wurden deutsche Nachwuchskräfte und Interessierte mit Berufserfahrung über Einstellungsverfahren und -voraussetzungen sowie Karrieremöglichkeiten in der Weltbank informiert. Diese erfolgreiche Veranstaltung sollte auch zukünftig jährlich durchgeführt werden.

Überblick der Personalprogramme

Deutschland arbeitet gemeinsam mit der Weltbank am Ziel der **mittel- und langfristigen Erhöhung des deutschen Personalanteils**. Unter dem *Donor-Funded Staffing Program* (DFSP) sind seit dem Sommer 2011 das seit langem erfolgreiche Junior Professional Officer Program (Beigeordnete Sachverständige) und ein neues Programm zur Entsendung von erfahrenen deutschen Expert/-innen („*Mid-career secondments*“) zusammengefasst.

- Das **Junior Professional Program** (sog. Beigeordnete Sachverständige) ist ein vom BMZ finanziertes Nachwuchsprogramm, das Ende der 90er Jahre auf die Weltbank ausgedehnt wurde. Junge Berufstätige bis zu einem Alter von 32 Jahren können für zwei bis drei Jahre auf Kosten der Bundesregierung eingesetzt werden und erhalten so eine gute Startposition für einen Anschlussvertrag. Im Geschäftsjahr 2011 wurden erneut drei junge Mitarbeiter/-innen in strategisch interessanten Positionen finanziert. Für das Folgejahr sind sechs Stellen vorgesehen. Das Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO) in Bonn ist auf der deutschen Seite für die organisatorische und technische Betreuung des Programms zuständig. Die endgültige Kandidatenauswahl liegt bei der Weltbank, wobei im Wettbewerbsverfahren eine Vorauswahl unter Beteiligung des BMZ, des BFIO sowie des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik erfolgt. Weitere Informationen zum Programm und zu Bewerbungsbedingungen finden sich auf www.arbeitsagentur.de/bfio.

- Das neue Fenster für *Mid-career Secondments*, welches im vergangenen Geschäftsjahr zwischen Weltbank und Deutschland vereinbart wurde, schafft einen Rahmen für die zeitlich begrenzte Entsendung von berufserfahrenen deutschen Expertinnen und Experten in für Deutschland entwicklungspolitisch vorrangige Arbeitsbereiche der Weltbank. So kann einerseits deutsches Fachwissen in die Weltbankgruppe eingebracht werden, zum anderen legen Entsendungen häufig die Grundlage für einen dauerhaften Verbleib der Fachkräfte bei der Weltbank. Die Auswahl der Stellen erfolgt in Zusammenarbeit zwischen Weltbank und Bundesregierung, die Auswahl der Bewerber/innen erfolgt analog zum Junior Professional Officer Program. Derzeit sind zwei entsandte deutsche Fachkräfte in den Bereichen Bildung und Governance in der Weltbank tätig und zwei weitere Entsendungen in die Bereiche soziale Sicherung und Energie befinden sich in Planung.

Neben den von der Bundesregierung finanzierten Programmen unterhält auch die Weltbank Nachwuchsförderprogramme, in denen Deutschland gut repräsentiert ist:

- Das **Junior Professional Associates** Programme ist ein im Jahre 2001 initiiertes Förderprogramm der Weltbank. Es wendet sich primär an Studienabsolvent/-innen, die nicht älter als 29 Jahre sind, mindestens das Äquivalent eines *Bachelor Degree* besitzen und gleichzeitig relevante praktische Erfahrung nachweisen können. Allerdings finden sich vermehrt Master-Absolventen unter den *Junior Professional Associates*. Die Anstellung ist streng auf zwei Jahre befristet, doch es besteht die Möglichkeit eines späteren Wiedereinstiegs in die Weltbankgruppe. Im Geschäftsjahr 2011 arbeiteten vier deutsche *Junior Professional Associates* bei der Weltbankgruppe.
- Das **Young Professionals Program** gilt als das Nachwuchsprogramm für Führungskräfte der Weltbank. In einem weltweiten Auswahlprozess werden jährlich aus mehr als 10.000 Bewerbungen bis zu 45 *Young Professionals* ausgewählt, die ein zweijähriges Programm durchlaufen, um danach in den Stab übernommen zu werden. In den vergangenen drei Jahrgängen waren jeweils zwei Deutsche vertreten.

Aufbau und Funktionsweise der Weltbankgruppe

Die Weltbank hat sich seit ihrer Gründung 1944 zu einer der weltweit größten entwicklungspolitischen Institutionen entwickelt. Als Bank unterstützt sie ihre Mitglieder im Wesentlichen durch die Bereitstellung von **Darlehen, Zuschüssen, Beteiligungen, Investitionen und Garantien**.

Ihre Hauptaufgabe ist die **Förderung des wirtschaftlichen Wachstums**, verbunden mit der **Verringerung der Armut**, in den ärmsten Entwicklungsländern sowie Entwicklungsländern mit mittleren Einkommen.

Die Weltbankgruppe besteht aus **fünf Organisationen**:

- Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (*International Bank for Reconstruction and Development, IBRD*)
- Internationale Entwicklungsorganisation (*International Development Association, IDA*)
- Internationale Finanz-Corporation (*International Finance Corporation, IFC*)
- Multilaterale Investitionsgarantie-Agentur (*Multilateral Investment Guarantee Agency, MIGA*)
- Internationales Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (*International Center for the Settlement of Investment Disputes, ICSID*)

Viele Mitgliedstaaten verstehen die Bankgruppe als Kreditgenossenschaft, weil die Kunden der Weltbank zugleich ihre Gesellschafter sind. Diese Analogie passt nur zum Teil, da viele Mitglieder – z. B. die Industrieländer – keine Finanzierungsleistungen in Anspruch nehmen.

Die Weltbankgruppe hat über 12.000 **Beschäftigte aus 160 Ländern**. Neben der Zentrale in Washington unterhält die Weltbankgruppe Länderbüros in rund 120 Staaten, in denen über 38 % des Personals arbeitet. Im Rahmen des Dezentralisierungsprozesses wird die Präsenz in den Ländern und Regionen weiter ausgebaut. Arbeitssprache der Bankgruppe ist Englisch.

Mit dieser starken **Präsenz vor Ort** wurde die Koordination mit Partnerregierungen, anderen Gebern, thematischen Fonds, Stiftungen und Nichtregierungsorganisationen deutlich ausgebaut.

Die 187 Mitgliedstaaten der Weltbankgruppe werden durch **Gouverneurinnen** und **Gouverneure** vertreten. In der Regel sind dies die Finanz- oder Entwicklungsminister der Mitgliedsländer. Sie treffen sich jährlich im Herbst bei der Jahrestagung von IWF und Weltbank. Darüber hinaus gehören 25 Gouverneur/innen dem Entwicklungsausschuss („*Development Committee*“, DC) von Weltbank und IWF an, der am Rande der Jahrestagung sowie im Frühjahr zusammentritt. Die Zusammensetzung des Entwicklungsausschusses nach Stimmrechtsgruppen und Einzelvertretern der größeren Mitgliedstaaten entspricht dem Exekutivdirektorium der Weltbank.

Die 25 Mitglieder des **Exekutivdirektoriums** („Board“) verantworten das laufende Geschäft der Bank. Diese stehen in engem Kontakt mit ihren Regierungen und vertreten deren Positionen. Zugleich tragen sie die Gesamtverantwortung für die Bank. Die acht größten Anteilseigner der Weltbank (USA, Japan, China, Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Saudi-Arabien und Russland) ernennen jeweils einen eigenen **Exekutivdirektor/in**. Weitere 16 Exekutivdirektor/innen werden in Stimmrechtsgruppen gewählt. Beispielsweise vertritt der indische Exekutivdirektor zugleich Bangladesch, Bhutan und Sri Lanka. Informeller Vermittler zwischen dem Exekutivdirektorium und dem Präsident/in ist der/die dienstälteste Exekutivdirektor/in („Dean“).

Das Exekutivdirektorium ist im Auftrag der Gouverneur/innen für die **Geschäftstätigkeit der Weltbank** verantwortlich. Es diskutiert über die im Namen des/der Weltbankpräsident/in vorgelegten Strategien, entscheidet über den Haushalt und prüft und genehmigt jedes einzelne Darlehen oder Projekt. Außerdem legt es den Gouverneur/innen zur Jahrestagung von Internationalem Währungsfonds und Weltbank den Jahresabschluss mit empfohlener Gewinnverwendung, den

Haushaltsentwurf und einen Bericht über das operative Geschäft der Bank vor.

Formal verfügen vier der Mitgliedsorganisationen der Weltbankgruppe (IBRD, IDA, MIGA und IFC) jeweils über ein eigenes Exekutivdirektorium, in dem die Exekutivdirektoren in Personalunion ihr Stimmrecht ausüben. Das **Stimmgewicht** orientiert sich weitgehend an der Höhe des Kapitalanteils des jeweiligen Anteilseigners. Dies ist jedoch von eingeschränkter Bedeutung, da das Exekutivdirektorium den größten Teil seiner Entscheidungen einvernehmlich trifft.

Das Exekutivdirektorium tritt zweimal wöchentlich unter Leitung des/der Präsident/in oder eines/er von ihm beauftragten Geschäftsführer/in der Weltbankgruppe zusammen. Seine Entscheidungen werden in fünf ständigen **Fachausschüssen** vorbereitet, die sich jeweils aus acht Exekutivdirektor/innen mit ausgeglichener regionaler Verteilung zusammensetzen. Den Vorsitz der Ausschüsse führt, anders als im Exekutivdirektorium, nicht das Management der Bank, sondern jeweils ein Exekutivdirektor oder eine Exekutivdirektorin. Diese Ausschüsse sind gegenwärtig:

- Rechnungsprüfungsausschuss (*Audit Committee, AC*)
- Haushaltsausschuss (*Budget Committee, BC*)
- Ausschuss für Effektivität der Entwicklungsarbeit der Weltbankgruppe (*Committee on Development Effectiveness, CODE*)
- Personalausschuss (*Human Resources Committee, HRC*)
- Ausschuss für Unternehmensverfassung und Verwaltungsangelegenheiten des Exekutivdirektoriums (*Committee on Governance and Executive Directors Administrative Matters, COGAM*)

Deutschland ist gegenwärtig formal Mitglied in zwei Ausschüssen, CODE und COGAM, begleitet aber auch aktiv die Arbeit der anderen Gremien.

Die praktische Umsetzung der Beschlüsse des Exekutivdirektoriums, wie auch die Steuerung des Personals der Bankengruppe, verantwortet der/die **Präsident/in**. Diese/r wird formal vom Exekutivdirektorium für eine fünfjährige Amtszeit gewählt. Seit dem 1. Juli 2007 ist **Robert B. Zoellick** Präsident der Weltbankgruppe. Die zweite Ebene des **Weltbankmanagements** bilden die Geschäftsführer/innen (*Managing Directors*). Die dritte Führungsebene bilden Vizepräsident/

innen, zuständig für die Weltregionen (Subsahara-Afrika, Ostasien/Pazifik, Europa/Zentralasien, Lateinamerika/Karibik, Mittlerer Osten/Nordafrika, Südasien), thematische Bereiche (z. B. Infrastruktur, Privatsektorentwicklung) oder administrative Funktionen (z. B. Leitung der Personalabteilung, der Rechtsabteilung, des Controlling usw.); (s.a. Anlage 6 – Organigramm der Weltbank).

Wie andere Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit muss die Weltbank länderspezifisches Wissen und fachlich-sektorales Know-how zusammenführen – eine Herausforderung angesichts der Größe des Personals, der Präsenz der Bank in rund 120 Ländern und der thematischen Vielfalt ihrer Aktivitäten. Die Weltbank hat sich in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre für eine **Matrix-Organisation** entschieden. Das bedeutet, dass die Mehrzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowohl einer Regionalabteilung als auch einem sektoral ausgerichteten „Netzwerk“ zugeordnet sind.

Die Organisationen der Weltbankgruppe im Einzelnen:

Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung / International Bank for Reconstruction and Development (IBRD)



Die IBRD wurde gemeinsam mit dem Internationalen Währungsfonds (IWF) im Jahr 1944 in Bretton Woods im US-Bundesstaat New Hampshire gegründet. Derzeit sind **187 Länder Anteilseigner**. **Deutschland** ist 1952 beigetreten und verfügt aktuell über einen Kapitalanteil von 4,5 % und einen daraus resultierenden Stimmrechtsanteil von 4,39 %. Die IBRD vergibt **zinsgünstige Darlehen** mit Laufzeiten bis zu 30 Jahren zu **marktnahen Konditionen**. Die Mittel für diese Darlehen nimmt die Weltbank durch **Ausleihen am Kapitalmarkt** auf. IBRD und IDA vergeben gegenwärtig **zwei Arten von Krediten an Regierungen** von Entwicklungsländern: **Investitionskredite** zur Finanzierung konkreter Projekte (*Investment Lending*), z. B. im Infrastrukturbereich, sowie Finanzierungen von Reformprogrammen im Rahmen von direkter **Budgethilfe** (*Development Policy Lending*). Bei der heutigen Budgethilfe (eine Fortentwicklung der früheren Strukturanpassungsdarlehen) handelt es sich um allgemeine Finanzhilfen für die Umsetzung sektoraler oder

gesamtwirtschaftlicher Reformen. Dabei vereinbart die Bank mit der Partnerregierung Auszahlungsbedingungen, die sich aus deren eigenem Reformprogramm ergeben. Mit den anderen Gebern überprüft die Bank regelmäßig die Haushaltsführung des Partnerlandes und zieht Schlussfolgerungen für die künftige Zusammenarbeit. Ergänzend zu den verschiedenen Finanzierungsinstrumenten erbringen IBRD und IDA auch technische Unterstützung sowie Analyse- und Beratungsleistungen im Umfang von jährlich rund 900 Millionen US\$.

Die Bank ist neben dem Finanzgeschäft zugleich „*Knowledge Bank*“, die **Wissen und Informationen** in nahezu allen entwicklungsrelevanten Bereichen wie Infrastruktur, Ernährungssicherung, Gesundheit, Bildung, gute Regierungsführung und zunehmend Klimaschutz bereitstellt. Sie spielt außerdem eine entscheidende Rolle bei der Bereitstellung von globalen öffentlichen Gütern (Global Public Goods), die sie einerseits durch ihre Aufgaben als Wissensbank, andererseits als wichtiger Akteur u.a. in den Sektoren Klimaschutz, Sicherheit und Frieden sowie Gesundheit ausübt.

Gründungszweck der IBRD war der Wiederaufbau der zerstörten Infrastruktur nach dem Zweiten Weltkrieg. Erster Kreditnehmer der Weltbank war Frankreich, das im Jahr 1947 ein Darlehen über 250 Millionen US\$ erhielt. Auch der Bau des japanischen Hochgeschwindigkeitszugs „Shinkansen“ wurde Anfang der 1960er Jahre durch Weltbankdarlehen mitfinanziert. Heutige Kunden der IBRD sind **Entwicklungsländer mit mittlerem Pro-Kopf-Einkommen**.

Einen Höhepunkt erreichte die Kreditvergabe der IBRD während der Asienkrise Ende der 1990er Jahre. Danach fiel die Nachfrage nach IBRD-Krediten wegen der hohen Liquidität und des niedrigen Zinsniveaus auf den internationalen Kapitalmärkten sowie dem Anstieg von privaten Kapitalflüssen („*Foreign Direct Investment*“) in Schwellenländer stark ab. Seit dem Beginn der **Finanzkrise 2008** verzeichnet die IBRD erneut einen starken Anstieg in der Nachfrage nach Krediten. Sie hat ihre **Neuzusagen in den Geschäftsjahren bis 2010 verdreifacht**. Damit ist das Geschäftsaufkommen der IBRD so groß wie nie zuvor.

Auf der Frühjahrstagung 2010 wurden eine **Kapitalerhöhung**, eine **Stimmrechtsreform** und eine **strategische Neuausrichtung** der Weltbank beschlossen. Mit der Kapitalerhöhung der IBRD wurde

sichergestellt, dass die Weltbank auch nach der Krise ein Ausleihvolumen von jährlich mindestens 15 Milliarden US\$ halten kann. Beim Thema **Reform der Stimm- und Beteiligungsrechte** (sog. „Voice-Reform“) bekräftigte der Entwicklungsausschuss den Beschluss des G20-Gipfels von Pittsburgh, zusätzlich zu den 1,46 % Umschichtung der Stimmanteile in der ersten Phase weitere 3 % der Stimmrechte bei der IBRD von den Industrieländern an die Entwicklungs- und Schwellenländer zu transferieren. Damit wurde langjährigen Forderungen Rechnung getragen, aufstrebenden Mitteleinkommensländern mehr Gewicht zu verleihen. Die Umsetzung dieser Reform läuft gegenwärtig. Nach Abschluss aller Ratifikationen und Zeichnung neuer Anteile wird Deutschland seine Position als drittgrößter Anteilseigner an China abgeben und dann an vierter Stelle folgen.

Internationale Entwicklungsorganisation / International Development Association (IDA)



Die 1960 gegründete IDA vereint **170 Mitgliedstaaten**. **Deutschland** ist Gründungsmitglied und mit einem aktuellen Stimmrechtsanteil von 5,66 % nach den USA und Japan der drittstärkste Anteilseigner. Die IDA verfolgt das Ziel, Entwicklungsniveau und Lebensstandard in den ärmsten Ländern anzuheben. Durch Projekte und Programme auf der Basis besonders günstiger („konzessionärer“) Finanzierungsleistungen soll die Produktivität in den Partnerländern gesteigert und die wirtschaftliche und soziale Entwicklung gefördert werden.

Aufgrund ihrer **konzessionären Natur** bedarf die IDA regelmäßiger Geberbeiträge (sog. Wiederauffüllungen). Diese erfolgen im Zeitraum von jeweils drei Jahren.

Die IDA sagt aktuell im Durchschnitt gut **15 Milliarden US\$ pro Jahr zu**. Sie unterstützt derzeit 79 Partnerländer, in denen insgesamt 2,5 Milliarden Menschen leben, deren durchschnittliches Pro-Kopf-Einkommen in 2011 einen Betrag von 1.165 US\$ nicht überschreitet. Weiteres Zulassungskriterium ist, dass die Schuldentragfähigkeit eines Landes für die marktnahen Kredite der IBRD nicht ausreicht. Die IDA leitet die Höhe ihrer Finanzierungsleistungen an ein Partnerland (*country allocation*) aus einer Formel ab, in der die Leistung (*performance*) – neben Bevölkerungszahl und dem Erfolg bisheriger

IDA-Vorhaben – die entscheidende Rolle spielt.

Die Hälfte der IDA-Leistungen geht an Länder in Afrika südlich der Sahara. Der typische **IDA-Kredit ist zinslos** (IDA verlangt eine geringe Verwaltungsgebühr auf die ausgezahlte Summe) und hat eine Laufzeit von 40 Jahren mit 10 tilgungsfreien Jahren.

Um die **Schuldentragfähigkeit** ihrer Partner nicht zu gefährden, gewährt die IDA rund 20 % ihrer gesamten Finanzierungsleistungen als Zuschüsse („*debt sustainability grants*“). So erhalten Länder mit hohem Überschuldungsrisiko nur Zuschüsse und keine Kredite. Länder mit mittlerem Überschuldungsrisiko bekommen die Hälfte ihrer IDA-Leistungen als Zuschüsse. Allerdings soll kein Partner der IDA aus seinem Überschuldungsrisiko unangemessene Vorteile ziehen. Deshalb sind diese Zuschüsse geringere Beträge als entsprechende Kredite. Die Zuschüsse sowie die günstigeren Garantien der IDA ergeben letztlich ein durchschnittliches Zuschusselement von 50 %.

Internationale Finanz-Corporation / International Finance Corporation (IFC)



Als eigenständige Tochter der Weltbank 1956 gegründet, fördert die IFC die Entwicklung des **Privatsektors** in Entwicklungs- und Schwellenländern. Sie wird seit 2006 von dem Schweden **Lars Thunell** im Range eines *Executive Vice President* geleitet. Die IFC offeriert **Darlehen**, Eigenkapitalbeteiligungen, Garantien sowie eine Reihe innovativer Finanzierungsprodukte **zu kommerziellen Bedingungen**. Die Finanzierungsbedingungen sind abhängig vom Risiko des Projektes (Länderrisiko und kommerzielles Risiko). Ergänzend zu den Finanzierungen bietet die IFC seit einigen Jahren Beratungsleistungen zur Förderung des Privatsektors (*Advisory Services*) an. Diese werden aus freiwilligen Beiträgen bilateraler Geber, eigenen Mitteln der IFC sowie durch Gebühren der Kunden finanziert. Durch die im Geschäftsjahr 2009 gegründete Asset Management Company (AMC) wird langfristiges Kapital von Staats- und Pensionsfonds sowie anderen Investoren zur Finanzierung von IFC-Projekten mobilisiert.

Die IFC hat **182 Mitgliedstaaten**. **Deutschland** ist Gründungsmitglied und hält gegenwärtig einen Kapitalanteil von 5,44 % und den daraus resultierenden drittgrößten Stimmrechtsanteil von 5,35 %. Bei der

Frühjahrstagung 2010 des Entwicklungsausschusses wurde eine selektive Kapitalerhöhung von 200 Millionen US\$ sowie eine Aufstockung der Basisstimmrechte beschlossen. Nach Abschluss des Ratifikationsverfahrens zur Änderung der IFC-Satzung wird dies zu einer Erhöhung der Stimmrechte der Entwicklungs- und Schwellenländer führen.

Multilaterale Investitionsgarantie-Agentur / Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA)



MIGA wurde 1988 als jüngste Tochter der Weltbankgruppe gegründet. Sie hat gegenwärtig **175 Mitgliedstaaten**. Der **deutsche Stimmrechtsanteil** beträgt gegenwärtig 4,19 %. Aufgabe der MIGA ist die **Förderung ausländischer Direktinvestitionen** in Schwellen- und Entwicklungsländern durch die **Absicherung gegen politische Risiken** wie Enteignung, Kriege und Bürgerkriege, Devisentransferbeschränkungen sowie Vertragsbruch seitens der Regierung des Investitionsstandorts. MIGA stellt darüber hinaus Informationen für Investitionsmöglichkeiten zur Verfügung und berät Regierungen hinsichtlich der Verbesserung der Rahmenbedingungen für Investitionen im eigenen Land.

Im Herbst 2010 trat nach Zustimmung der Mitgliedsländer die erste Änderung der MIGA-Konvention in Kraft. Die erweiterte Konvention schreibt das Mandat der MIGA fort, weitete jedoch ihr Geschäftsfeld aus. Darüber hinaus wurden Vereinfachungen und Modernisierungen der Abläufe zur Senkung der Transaktionskosten vorgenommen.

Internationales Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten / International Center for Settlement of Investment Disputes (ICSID)



ICSID ist die kleinste Institution der Weltbankgruppe. Das Zentrum wurde 1966 gegründet und hat gegenwärtig 147 Mitgliedstaaten. Seine Aufgabe ist die Vermittlung bei der **Beilegung von Streitigkeiten** zwischen ausländischen Investoren und deren Gastländern. Darüber hinaus unterstützt ICSID durch Publikationen die Fortentwicklung von internationalem Investitionsrecht und Schlichtungsverfahren.

Anlage 2

Neuzusagen und Auszahlungen der IBRD in 2010 und 2011 (in US\$)

(jeweils vom 01.Juli – 30.Juni)

| | Geschäftsjahr 2010 | | | | Geschäftsjahr 2011 | | | |
|--|--------------------|------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------------|------------|
| | Ausleihvolumen | | Auszahlungen | | Ausleihvolumen | | Auszahlungen | |
| | Mio \$ | % | Mio \$ | % | Mio \$ | % | Mio \$ | % |
| a. Regionale Aufteilung | | | | | | | | |
| Afrika | 4.258 | 9,6 | 27 | 0,1 | 56 | 0,2 | 665 | 3,0 |
| Ostasien/Pazifik | 5.865 | 13,3 | 4.061 | 14,1 | 6.370 | 23,8 | 3.964 | 18,1 |
| Europa/Zentralasien | 10.196 | 23,1 | 7.610 | 26,4 | 5.470 | 20,5 | 6.873 | 31,4 |
| Lateinamerika/Karibik | 13.667 | 30,9 | 11.577 | 40,1 | 9.169 | 34,3 | 8.376 | 38,3 |
| Mittl. Osten/Nordafrika | 3.522 | 8,0 | 2.119 | 7,3 | 1.942 | 7,3 | 768 | 3,5 |
| Südasien | 6.689 | 15,1 | 3.461 | 12,0 | 3.730 | 14,0 | 1.233 | 5,6 |
| Summe | 44.197 | 100 | 28.855 | 100 | 26.737 | 100 | 21.879 | 100 |
| b. Sektorale Aufteilung | | | | | | | | |
| Landwirtschaft und ländliche Entwicklung | 1.550 | 3,5 | 732 | 2,5 | 905 | 3,4 | 760 | 3,5 |
| Wirtschaftspolitik | 8.734 | 19,8 | 6.717 | 23,3 | 5.397 | 20,2 | 6.090 | 27,8 |
| Bildung | 2.151 | 4,9 | 1.355 | 4,7 | 94 | 0,4 | 1.398 | 6,4 |
| Energie und Bergbau | 9.546 | 21,6 | 3.367 | 11,7 | 4.900 | 18,3 | 2.438 | 11,1 |
| Umwelt | 299 | 0,7 | 952 | 3,3 | 114 | 0,4 | 837 | 3,8 |
| Finanzmanagement | 0 | 0,0 | | | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Finanz- und Privatsektorentwicklung | 8.172 | 18,5 | 4.582 | 15,9 | 1.464 | 5,5 | 757 | 3,5 |
| Kommunikation/Technologie | 0 | 0,0 | 3 | 0,0 | 24 | 0,1 | 5 | 0,0 |
| Gesundheit, Ernährung, Bevölkerung | 2.277 | 5,1 | 364 | 1,3 | 1.110 | 4,2 | 1.184 | 5,4 |
| Armutsbekämpfung | 9 | 0,0 | 11 | 0,0 | 0 | 0,0 | 2 | 0,0 |
| Governance öffentl. Sektor | 1.295 | 2,9 | 1.098 | 3,8 | 498 | 1,9 | 1.405 | 6,4 |
| Soziale Entwicklung | 793 | 1,8 | 423 | 1,5 | 159 | 0,6 | 776 | 3,5 |
| Soziale Sicherung | 1.638 | 3,7 | 4.401 | 15,2 | 3.107 | 11,6 | 1.162 | 5,3 |
| Transport | 4.932 | 11,2 | 2.749 | 9,5 | 4.885 | 18,3 | 2.756 | 12,6 |
| Städtische Entwicklung | 1.360 | 3,0 | 1.329 | 4,6 | 1.549 | 5,8 | 1.206 | 5,5 |
| Wasser | 1.441 | 3,3 | 772 | 2,7 | 2.531 | 9,5 | 1.103 | 5,0 |
| Summe | 44.197 | 100 | 28.855 | 100 | 26.737 | 100 | 21.879 | 100 |

Anlage 3

Neuzusagen und Auszahlungen der IDA in 2010 und 2011 (in US\$)

(jeweils vom 01.Juli – 30.Juni)

| | Geschäftsjahr 2010 | | | | Geschäftsjahr 2011 | | | |
|---|--------------------|------------|---------------|------------|--------------------|------------|---------------|------------|
| | Ausleihvolumen | | Auszahlungen | | Ausleihvolumen | | Auszahlungen | |
| | Mio \$ | % | Mio \$ | % | Mio \$ | % | Mio \$ | % |
| a. Regionale Aufteilung | | | | | | | | |
| Afrika | 7.179 | 49,3 | 5.892 | 51,4 | 7.013 | 43,1 | 4.911 | 47,8 |
| Ostasien/Pazifik | 1.652 | 11,4 | 1.613 | 14,1 | 1.627 | 10,0 | 1.238 | 12,1 |
| Europa/Zentralasien | 620 | 4,3 | 538 | 4,7 | 655 | 4,0 | 585 | 5,7 |
| Lateinamerika/Karibik | 240 | 1,6 | 215 | 1,9 | 460 | 2,8 | 322 | 3,1 |
| Mittl. Osten/Nordafrika | 214 | 1,5 | 188 | 1,6 | 123 | 0,8 | 185 | 1,8 |
| Südasien | 4.645 | 31,9 | 3.014 | 26,3 | 6.400 | 39,3 | 3.027 | 29,5 |
| Summe | 14.550 | 100 | 11.460 | 100 | 16.278 | 100 | 10.268 | 100 |
| b. Sektorale Aufteilung | | | | | | | | |
| Landwirtschaft und ländliche Entwicklung | 1.724 | 11,9 | 1.558 | 13,6 | 2.013 | 12,4 | 1.453 | 14,2 |
| Wirtschaftspolitik | 959 | 6,6 | 1.182 | 10,3 | 1.207 | 7,4 | 1.056 | 10,3 |
| Bildung | 1.927 | 13,2 | 1.421 | 12,4 | 856 | 5,3 | 1.111 | 10,8 |
| Energie und Bergbau | 1.222 | 8,4 | 952 | 8,3 | 1.159 | 7,1 | 870 | 8,5 |
| Umwelt | 316 | 2,2 | 104 | 0,9 | 171 | 1,1 | 93 | 0,9 |
| Finanzmanagement | 0 | 0,0 | 13 | 0,1 | 15 | 0,1 | 10 | 0,1 |
| Finanz- und Privatsektorentwicklung | 1.043 | 7,2 | 998 | 8,7 | 810 | 5,0 | 404 | 3,9 |
| Kommunikation/ Technologie | 92 | 0,6 | 48 | 0,4 | 314 | 1,9 | 83 | 0,8 |
| Gesundheit, Ernährung, Bevölkerung | 878 | 6,0 | 1.022 | 8,9 | 1.111 | 6,8 | 761 | 7,4 |
| Armutsbekämpfung | 123 | 0,8 | 199 | 1,7 | 337 | 2,1 | 458 | 4,4 |
| Auftragsvergabe | 0 | 0,0 | 4 | 0,0 | 0 | 0,0 | 7 | 0,1 |
| Governance öffentl. Sektor | 508 | 3,5 | 1.034 | 9,0 | 774 | 4,8 | 435 | 4,2 |
| Soziale Entwicklung | 19 | 0,1 | 122 | 1,1 | 241 | 1,5 | 147 | 1,4 |
| Soziale Sicherung | 1.228 | 8,4 | 774 | 6,8 | 1.121 | 6,9 | 754 | 7,3 |
| Transport | 2.060 | 14,2 | 1.063 | 9,3 | 3.939 | 24,2 | 1.145 | 11,2 |
| Städtische Entwicklung | 1.481 | 10,2 | 475 | 4,2 | 1.275 | 7,8 | 983 | 9,6 |
| Wasser | 970 | 6,7 | 491 | 4,3 | 935 | 5,7 | 498 | 4,8 |
| Summe | 14.550 | 100 | 11.460 | 100 | 16.278 | 100 | 10.268 | 100 |

Anlage 4

Neuzusagen und Auszahlungen der IFC in 2010 und 2011 (in US\$)

(jeweils vom 01.Juli – 30.Juni)

| | Geschäftsjahr 2010 | | | | Geschäftsjahr 2011 | | | |
|--|--------------------|------------|--------------|------------|--------------------|------------|--------------|------------|
| | Neuzusagen | | Auszahlungen | | Neuzusagen | | Auszahlungen | |
| | Mio. \$ | % | Mio. \$ | % | Mio. \$ | % | Mio. \$ | % |
| a. Regionale Aufteilung | | | | | | | | |
| Ostasien/Pazifik | 1.547 | 12,2 | 594 | 8,7 | 1.926 | 15,8 | 1.099 | 16,4 |
| Südasien | 2.973 | 23,5 | 1.853 | 27,3 | 2.682 | 22,0 | 1.976 | 29,4 |
| Europa/Zentralasien | 3.006 | 23,7 | 1.534 | 22,6 | 3.031 | 24,9 | 936 | 13,9 |
| Lateinamerika/Karibik | 1.569 | 12,4 | 621 | 9,1 | 1.603 | 13,2 | 719 | 10,7 |
| Mittl. Osten/Nordafrika | 1.061 | 8,4 | 809 | 11,9 | 742 | 6,1 | 834 | 12,4 |
| Afrika | 2.418 | 19,1 | 920 | 13,6 | 2.150 | 17,6 | 685 | 10,2 |
| Welt | 90 | 0,7 | 461 | 6,8 | 50 | 0,4 | 466 | 6,9 |
| Summe | 12.664 | 100 | 6.793 | 100 | 12.186 | 100 | 6.715 | 100 |
| b. Sektorale Aufteilung | | | | | | | | |
| Land- & Forstwirtschaft | 727 | 5,7 | 564 | 8,3 | 512 | 4,2 | 478 | 7,1 |
| Gesundheits- u. | 708 | 5,6 | 481 | 7,1 | 445 | 3,7 | 313 | 4,7 |
| Bildungswesen / Tourismus | | | | | | | | |
| Finanzmärkte | 2.945 | 23,3 | 1.824 | 26,9 | 3.088 | 25,3 | 2.349 | 35,0 |
| Fonds | 654 | 5,2 | 314 | 4,6 | 434 | 3,6 | 630 | 9,4 |
| Infrastruktur | 1.904 | 15,0 | 1.516 | 22,3 | 1.621 | 13,3 | 1.229 | 18,3 |
| Verarbeitende Industrie | 1.240 | 9,8 | 805 | 11,8 | 830 | 6,8 | 916 | 13,6 |
| Öl, Gas & Bergbau | 581 | 4,6 | 908 | 13,4 | 229 | 1,9 | 365 | 5,4 |
| Telekommunikation & Informationstechnologie | 442 | 3,5 | 380 | 5,6 | 337 | 2,8 | 409 | 6,1 |
| Handelsfinanzierung | 3.464 | 27,4 | - | 0 | 4.653 | 38,2 | 8 | 0,1 |
| Sonstiges | | 0,0 | - | 0 | 35 | 0,3 | 20 | 0,3 |
| Summe | 12.664 | 100 | 6.793 | 100 | 12.186 | 100 | 6.715 | 100 |

Anlage 5

Neu vergebene MIGA-Garantien (brutto) in 2010 und 2011 (in US\$)

(jeweils vom 01. Juli – 30.Juni)

| | Geschäftsjahr 2010 | | Geschäftsjahr 2011 | |
|--------------------------------|--------------------|------------|--------------------|------------|
| | Mio. \$ | % | Mio. \$ | % |
| a. Regionale Aufteilung | | | | |
| Lateinamerika/Karibik | 18,1 | 1 | 21,8 | 1 |
| Afrika | 336,9 | 23 | 242,9 | 12 |
| Europa/Zentralasien | 1.084,7 | 74 | 1.077,2 | 51 |
| Asien | 24,2 | 2 | 752,1 | 36 |
| Mittlerer Osten/Nordafrika | 0 | 0 | 5,0 | 0.2 |
| Summe | 1.464 | 100 | 2.099 | 100 |
| b. Sektorale Aufteilung | | | | |
| Infrastruktur | 178,3 | 12 | 907,9 | 43 |
| Finanzsektor | 936,8 | 64 | 512,6 | 24 |
| Tourismus/Dienstleistungen | 1,8 | 0 | 271,9 | 13 |
| Landwirtschaft & Fertigung | 121,9 | 9 | 199,6 | 10 |
| Öl, Gas & Bergbau | 225 | 15 | 207,0 | 10 |
| Summe | 1.464 | 100 | 2.099 | 100 |

Anlage 6

Berichte

Global Monitoring Report — <http://www.worldbank.org/gmr2011>

World Bank Annual Report — <http://go.worldbank.org/VLWFADE500>

Doing Business Report — www.doingbusiness.org

World Development Report — www.worldbank.org/wdr/

Global Economic Prospects — <http://go.worldbank.org/RGOD1JLZ00>

Weltbankgruppe

IBRD — www.worldbank.org

IDA — www.worldbank.org/IDA

IFC — www.ifc.org

MIGA — www.miga.org

ICSID — www.worldbank.org/icsid

Exekutivdirektorium — <http://boards.worldbank.org>

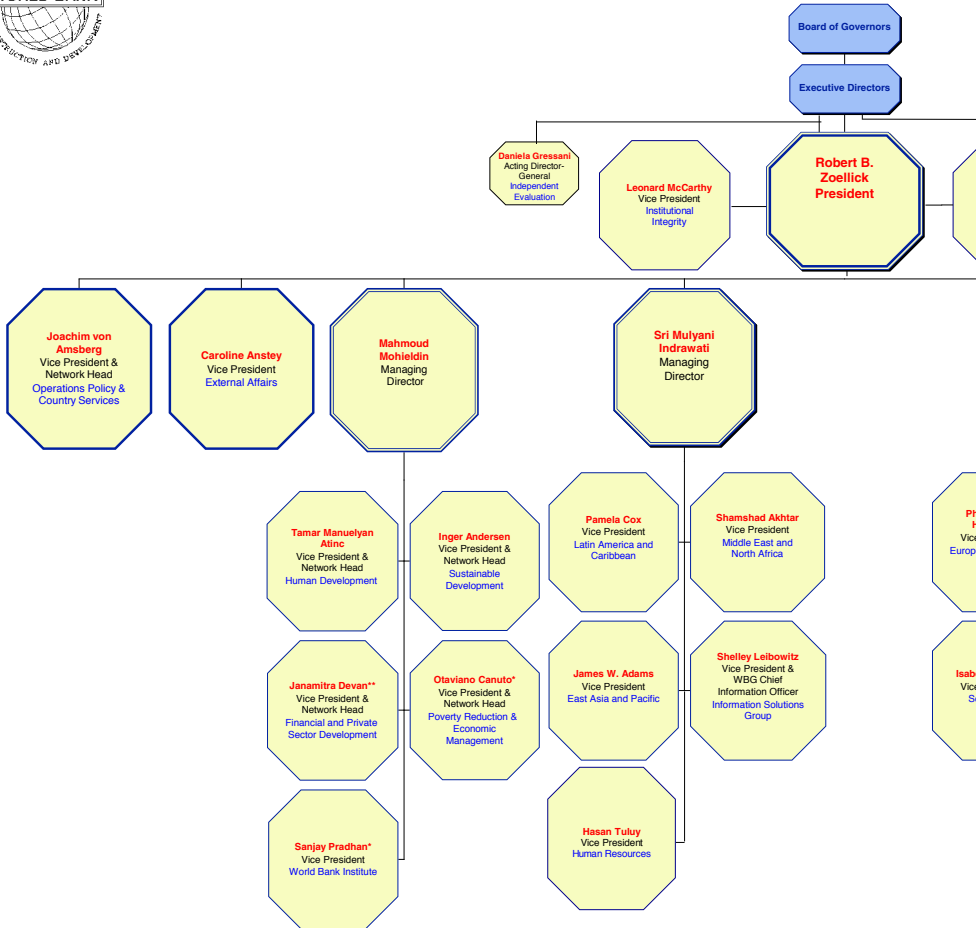
Andere Links

IWF — www.imf.org

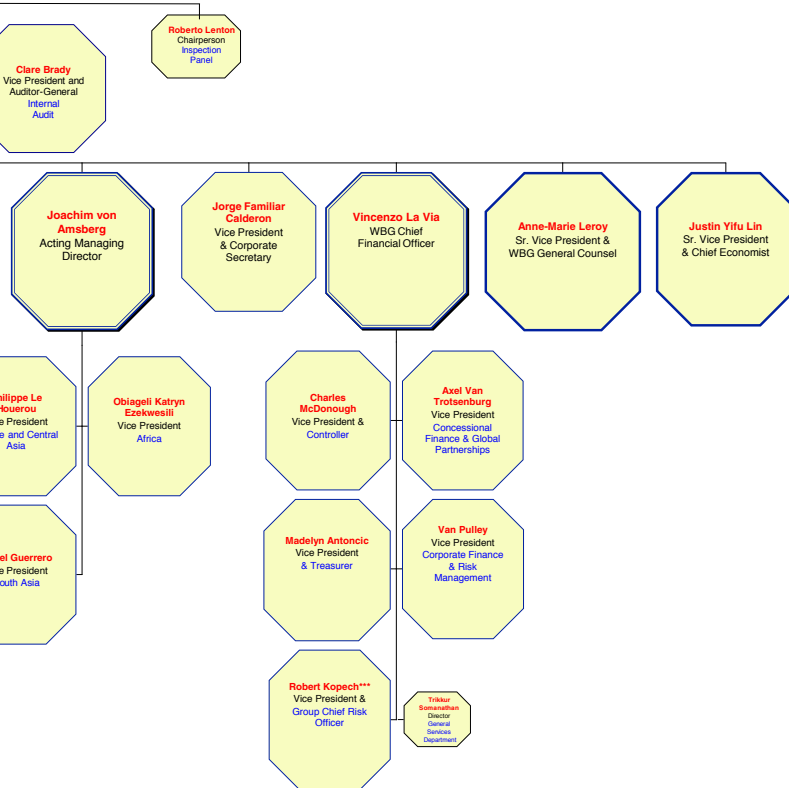
BFIO — www.arbeitsagentur.de/bfio

BDI-Washington — www.rgit-usa.com

Anlage 7



**ORGANIZATION CHART OF THE WORLD BANK
EFFECTIVE AUGUST 15, 2011**



* Dotted line to Sr. Vice President & Chief Economist
 ** Reports to IFC Executive Vice President on IFC Business
 ***Dotted line to the President

Deutsches Weltbankbüro



Ingrid Hoven
Exekutivdirektorin
Tel. 202.458.1183
ihoven@worldbank.org



Dr. Ruediger von Kleist
Stellv. Exekutivdirektor
Tel. 202.458.1190
rvonkleist@worldbank.org



Uwe Gehlen
Senior Advisor
Tel. 202.458.8014
ugehlen@worldbank.org



Michael Brendle
Advisor
Tel. 202.458.1742
mbrendle@worldbank.org



Thomas Feidieker
Advisor
Tel. 202.458.1717
tfeidieker@worldbank.org



Holger Illi
Advisor
Tel. 202.458.1182
hilli@worldbank.org



Benjamin Knoedler
Advisor
Tel. 202.458.8320
bknoedler@worldbank.org



Daniela Sperco
Sekretariat
Tel. 202.458.1186
dsperco@worldbank.org



Katherine Kovar
Sekretariat
Tel. 202.458.1125
kkovar@worldbank.org



Lilia Ward
Sekretariat
Tel. 202.458.1628
lward@worldbank.org



THE WORLD BANK GROUP



**Office of the German Executive Director
Mail Stop Number (MSN) MC 11-1109
Room Number MC 11-125
World Bank Group
1818 H Street, N.W.
Washington, D.C. 20433
U.S.A.**