



2022 Scorekaart

Datum 12-09-2022

SCOREKAART African Development Bank (AfDB) Group

Opgesteld door Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten

Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave	1
1.	Samenvatting	2
1.1	Institutionele aspecten en functioneren	2
1.2	Beleidsrelevantie	3
2	Inleiding.....	4
3	Algemene achtergrond	5
3.1	Doelstelling en toegevoegde waarde	5
3.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	5
3.3	Nederlandse rol en invloed.....	6
3.4	Financiële omvang en bijdragen	7
4	Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie.....	8
4.1	Strategie en verantwoording	8
4.2	Resultaatgerichtheid en transparantie	9
4.3	Partnerschappen en samenwerking	9
4.4	Operationeel management.....	10
4.5	Beleidsevaluatie	11
4.6	Human Resource Management	12
4.7	Financiële stabiliteit	13
4.8	Efficiëntie	14
4.9	Integriteit en grensoverschrijdend gedrag	15
5	Relevantie van de organisatie	18
5.1	Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten	18
5.2	Overige relevantie	20

1. Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

Tegen de achtergrond van de Covid-19-pandemie, klimaatverandering en snel oplopende schulden op het continent zag de Afrikaanse Ontwikkelingsbank (AfDB) Groep zich de afgelopen jaren geplaagd voor grote uitdagingen. De vraag om financiële steun aan Afrikaanse lidstaten nam toe, maar de instelling moest noodgedwongen de hand op de knip houden omdat het zelf minder op de kapitaalmarkten kon lenen. Als gevolg van (dreigende) afwaardering van de kredietstatus van grootaandeelhouders Canada en de Verenigde Staten slonk de hoeveelheid garantiekapitaal. Een tijdelijke regeling in de vorm van extra garantiekapitaal door landen met hoge kredietstatus bracht soelaas. Ook maatregelen als het opschorten van leningen aan hoog-risicolanden als Angola hielpen de financiële positie van de Bank te verbeteren. Inmiddels leent de Bank bijna net zoveel uit als voor de pandemie. Voor de periode 2020-22 draagt Nederland 4,4% van de middelen bij en bezet daarmee de tiende plaats op de lijst van grootste donoren bij het Afrikaanse Ontwikkelingsfonds. Bij de Afrikaanse Ontwikkelingsbank bezit Nederland in 2022 0,9% van de aandelen, en neemt daarmee de 31^{ste} positie in op de ranglijst.

De programma's en projecten waarin de Bank investeert sluiten nauw aan bij het nationale armoedebeleid van Afrikaanse lidstaten. Kenmerkend aan de AfDB is dat Afrikaanse landen de meerderheid van het stemrecht hebben. Hierdoor geniet de Bank een sterk gevoel van *ownership* onder Afrikaanse lidstaten. De instelling heeft goed inzicht in de verschillende contexten waarin projecten op het continent worden uitgevoerd en kan constructief de beleidsdialoog aangaan met Afrikaanse overheden.

De Bank scoort hoog op transparantie. Al jaren bezet het een toppositie in de *Aid Transparency Index*: dit jaar behaalde de Bank de hoogste score van vijftig ontwikkelingsorganisaties.

Op het gebied van *governance* bleef de instelling echter niet onbesproken. De President werd vrijgesproken van beschuldigingen van machtsmisbruik en voorkeursbehandeling bij benoemingen, maar duidelijk was dat de regelgeving op sommige punten om aanscherping vroeg. Een groep van gouverneurs stelde hiervoor aanbevelingen op die nu worden uitgevoerd.

De Bank bleef verder naar behoren presteren. De organisatie bracht enkele belangrijke strategieën uit, op sleutel terreinen als gender, conflict en fragiliteit, private-sectorontwikkeling en personeelsbeleid. Ook voerde de Bank verbeteringen door in de afstemming tussen het hoofdkantoor en de regio- en landenkantoren en in de samenwerking met partners als het IMF en de Wereldbank over schuldenbeheer. Het zijn positieve ontwikkelingen waarvan het nog te vroeg is om die op hun merites te beoordelen. Per saldo blijven de scores van de Bank nagenoeg gelijk aan de vorige scorekaart uit 2019.

	Score	Verandering
Institutionele aspecten en functioneren		
Strategie en verantwoording	4	→
Resultaatgerichtheid en transparantie	3	↓
Partnerschappen en samenwerking	3	→
Operationeel management	3	→
Beleidsevaluatie	4	↑
Human Resource Management	3	↑
Financiële stabiliteit	3	→
Kostenefficiëntie	3	→
Integriteit en grensoverschrijdend gedrag	3	↓

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4

Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

1.2 Beleidsrelevantie

De Afrikaanse Ontwikkelingsbank is als beleidsadviserende en uitvoerende organisatie relevant voor een breed scala aan Nederlandse BHOS-prioriteiten. Het mandaat van de Bank overlapt voor een belangrijk deel de Nederlandse prioriteiten, zowel op gebied van beleid als geografische focus. Dankzij het Afrikaanse *ownership* kan de Bank vooral op het gebied van regionale integratie en bestrijden van fragiliteit een belangrijke speler zijn op het continent. Daarnaast is de Bank actief op het gebied van voedselzekerheid en klimaat.

Beleidsprioriteiten	Score
Gendergelijkheid en empowerment voor alle meisjes en vrouwen (SDG5)	3
Voedselzekerheid (SDG2)	4
Water (SDG6)	3
Veiligheid en rechtsorde (SDG16)	3
Klimaatactie (SDG13)	3
Private sector ontwikkeling met focus op MKB (SDG8)	3

Beoordeling: Licht = 1, Matig = 2, Relatief sterk = 3, Sterk = 4

2 Inleiding

In het kader van het buitenlandbeleid hecht Nederland aan multilaterale samenwerking. Nederland concentreert zich daarbij op het werken met en financieren van organisaties die relevant zijn voor het Nederlandse beleid, effectief zijn, of als 'systeemorganisatie' een sleutelrol vervullen binnen de multilaterale architectuur. Dit vraagt om zorgvuldige en regelmatige toetsing. Hiertoe worden zogenoemde scorekaarten opgesteld voor multilaterale organisaties waaraan Nederland een substantiële ODA-bijdrage levert, zoals VN-fondsen en programma's, Internationale Financiële Instellingen (IFI's), gespecialiseerde VN-organisaties en grote mondiale fondsen. Toetsing vindt primair plaats aan het Nederlandse beleid voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking. Waar relevant wordt de betekenis van multilaterale instellingen voor andere aspecten van Nederlands beleid meegenomen.

De frequentie van toetsing is gekoppeld aan de strategische (bij VN-instellingen) en/of financieringscyclus (bij IFI's). Het ministerie van Buitenlandse Zaken publiceert de scorekaart voor een organisatie online in het jaar voorafgaand aan nieuwe strategische planning c.q. middelenaanvulling (in de regel om de drie of vier jaar).

Elke scorekaart schetst doelstellingen, mandaat en kernkwaliteiten van de betreffende organisatie, de wijze waarop deze is ingericht, welke activiteiten deze uitvoert, de financiële omvang, en de Nederlandse bijdrage. Iedere scorekaart geeft daarbij - op basis van een analyse van een aantal deelaspecten - een waardering van de effectiviteit van de organisatie en van de mate waarin organisaties resultaten behalen die voor het Nederlandse BHOS-beleid relevant zijn.

Voor de score van deelaspecten van effectiviteit geldt een vierpunten-schaal: onvoldoende, matig, voldoende en goed. Iedere scorekaart geeft daarnaast aan of een organisatie - ten opzichte van de vorige scorekaart - een positieve, negatieve of neutrale ontwikkeling heeft doorgemaakt.

Beleidsmatige relevantie en impact (resultaten) worden aangeduid met de kwalificaties relevant, beperkt relevant en niet relevant¹. Het eerste hoofdstuk van elke scorekaart bevat een samenvatting, inclusief een tabel met samenvattende scores.

Scorekaarten worden samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de Boards of Auditors, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en het Multilateral Organisations Performance Assessment Network (MOPAN)². Daarnaast wordt input verwerkt vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken, vakdepartementen, Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ambassades dragen bij met informatie over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen.

¹ De ontwikkelingssamenwerkingspraktijk van het ministerie van Buitenlandse Zaken zet voor het meten van resultaten steeds meer in op een verschuiving van aandacht voor monitoring en evaluatie (M&E) naar het concept van monitoren, evalueren en het vervolgens actief daarvan leren (MEL). Ook bij de VN fondsen en -organisaties, mondiale fondsen en bij de Ontwikkelingsbanken wordt meer aandacht gevraagd voor deze verbeteringslag van M&E naar MEL. Waar opportuun worden ze gestimuleerd hun procedures en benadering daar op aan te passen.

² MOPAN – een initiatief van 20 gelijkgezinde landen, waaronder Nederland, en de EU (als observeerder) - licht VN-organisaties en fondsen, mondiale fondsen en Internationale Financiële Instellingen door op organisatorisch functioneren en ontwikkelingseffectiviteit.

3. Algemene achtergrond

3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

De *African Development Bank Group* heeft als centrale doelstelling het bestrijden van armoede in Afrika door het bevorderen van duurzame economische groei en sociale ontwikkeling. De groep bestaat uit de *African Development Bank* (AfDB, of de Bank) en het *African Development Fund* (AfDF, het Fonds).³

De Bank werd in 1963 opgericht door een aantal onafhankelijke Afrikaanse staten. Negen jaar later zag het Fonds het licht. De instellingen zijn goeddeels in Afrikaanse handen waardoor ze bij Afrikaanse landen in hoge mate op legitimiteit en *ownership* kunnen rekenen. In de context van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDGs), Agenda 2063 van de Afrikaanse Unie en de klimaatagenda van de Verenigde Naties is dit van groot belang. Naast het beschikbaar stellen van financiële middelen heeft de groep een belangrijke adviserende rol. In 2021 keurde de Bank voor in totaal UA⁴ 4,5 miljard goed aan schenkingen, leningen, projecten, programma's en technische assistentie.

De spil van het beleid voor het behalen van de SDGs is de *High Five Agenda*. Hierin zijn vijf speerpunten geïdentificeerd, die de organisatie in haar beleid integreert:

High 5's	Uitleg	Bijdrage aan SDGs
Light Up and Power Africa	Toegang tot energie en voldoende betrouwbare – en zoveel mogelijk hernieuwbare – capaciteit voor industriële ontwikkeling	<i>Good Health, Quality Education, Gender Equality, Renewable Energy, Innovation and Infrastructure</i>
Feed Africa	Toegang tot voldoende kwantiteit en kwaliteit van voedsel	<i>No Hunger, Good Health, Gender Equality</i>
Industrialise Africa	Genereren van private sector investeringen voor industriële ontwikkeling	<i>Gender Equality, Renewable Energy, Good Jobs and Economic Growth, Innovation and Infrastructure</i>
Integrate Africa	Stimuleren van regionale handel en samenwerking	<i>Clean Water and Sanitation, Innovation and Infrastructure, Partnerships</i>
Improve the quality of life for people in Africa	Verbeteren van de kwaliteit van leven voor mensen in Afrika, onder andere door verbeteren water- en sanitatievoorzieningen en versterken gendergelijkheid	<i>Good Health, Quality Education, Gender Equality, Clean Water and Sanitation, Renewable Energy, Good Jobs and Economic Growth, Innovation and Infrastructure, Reduced Inequalities, Sustainable Cities and Communities</i>

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Het hoofdkantoor van de *African Development Bank Group* is gevestigd in Abidjan, Ivoorkust. Ook zijn er regionale kantoren in Tunis, Nairobi, Pretoria, Yaoundé en Abidjan (voor de regio West-Afrika). Vanuit deze vijf *regional business delivery hubs* worden 38 landenkantoren aangestuurd, waarvan zestien in fragiele staten.⁵

³ Formeel behoort ook het Nigeria Trust Fund (NTF) toe aan de *African Development Bank Group*, maar dit fonds is qua omvang zeer beperkt en speelt niet echt een rol van betekenis.

⁴ Units of Account, equivalent aan Special Drawing Rights (SDRs): 1 UA = 1 SDR = 1,24 EUR (december 2021)

De Bank (AfDB) telt momenteel 81 lidstaten. Alle 54 Afrikaanse landen zijn lid, evenals 27 niet-regionale lidstaten, waaronder Nederland. De verdeling van het stemrecht in de besluitorganen wordt afgeleid van het ingelegde aandelenkapitaal, waarbij de verhouding tussen Afrikaanse en niet-Afrikaanse aandeelhouders sinds 1998 vast ligt op respectievelijk 60% en 40%, wat het Afrikaanse karakter van de instelling onderstreept.

Het hoogste bestuursorgaan is de Raad van Gouverneurs. Deze komt jaarlijks bijeen, in mei of juni. Het dagelijks bestuur van de Bank is gedelegeerd aan een Raad van Bewindvoerders die zetelt in Abidjan en namens alle lidstaten besluiten neemt over het beleid van de Bank en uit te voeren programma's en projecten. Naast de Verenigde Staten met een eigen Bewindvoerder, zijn de andere lidstaten verenigd in negentien kiesgroepen die elk geleid worden door een Bewindvoerder die de belangen van lidstaten in de kiesgroep vertegenwoordigt. Nederland deelt een kiesgroep met Italië en het Verenigd Koninkrijk.

De AfDB richt zich vooral op de midden-inkomenslanden en kredietwaardige lage-inkomenslanden op het continent. Naast leningen aan overheden investeert de Bank in de private sector met leningen aan bedrijven, banken, aandelenparticipaties en garanties. Ook verleent de Bank technische assistentie. Regionale (economische) integratie vormt hierbij een belangrijk doel. De Bank investeert voornamelijk in infrastructuur, landbouw, energie, watervoorziening en de financiële sector. Zij verkrijgt middelen door op de kapitaalmarkt te lenen en uit rente-inkomsten van uitstaande leningen.

Het Afrikaanse Ontwikkelingsfonds (AfDF) verschaft concessionele project- en programmaleningen en schenkingen aan overheden van lage inkomenslanden. Statutair is het een aparte organisatie, waarvan de helft van het stemrecht in handen is van de Bank (de hierbovengenoemde AfDB, vertegenwoordigd door zeven regionale Bewindvoerders die elke negen maanden rouleren) en de andere helft in handen is van 27 niet-regionale donoren plus vier regionale donoren. De financiële middelen van het Fonds worden elke drie jaar aangevuld. De laatste bijdrage werd goedgekeurd in december 2019. Momenteel vinden besprekingen plaats voor een nieuwe aanvulling voor de periode 2023-25.

Het Fonds presteert goed. Vorig jaar kende het *Center for Global Development* in vergelijking met 48 andere ontwikkelingsinstellingen het Fonds de één na hoogste score toe in termen van prioriteitenstelling, *ownership*, transparantie en evaluatie van programma's. Dit was na IFAD maar (ruim) voor IDA, UNDP, de EU en de Nederlandse bilaterale ontwikkelingssamenwerking.⁶

3.3 Nederlandse rol en invloed

Voor Nederland zijn de minister voor Handel en Ontwikkelingssamenwerking de Gouverneur en de Directeur Generaal Internationale Samenwerking de Plaatsvervangend Gouverneur.

Nederland is in Abidjan permanent vertegenwoordigd. In 2010 ging ons land op in een kiesgroep met Italië en het Verenigd Koninkrijk, die bij toerbeurt de Bewindvoerder leveren. Van de andere drie functies bezet Nederland elke periode van 11 jaar gedurende 8 jaar de stoel van Senior Adviseur en gedurende 3 jaar die van Adviseur. Tevens levert Nederland gedurende 9 van de 11 jaar de Plaatsvervangend Bewindvoerder.

Binnen de Raad van Bewindvoerders beschikt de kiesgroep over iets meer dan 5% van de stemmen (Italië 2,39%, Verenigd Koninkrijk 1,79% en Nederland 0,87%).

⁶ Uit een totaal van 49 ontwikkelingsinstellingen kwam de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking uit op de 19^e positie

Vooraf ten aanzien van het Fonds geniet de kiesgroep aanzien. Voor de periode 2020-22 (ADF-15) dragen de drie lidstaten een kwart bij van de toegezegde UA 3,6 miljard aan donorgelden (Verenigd Koninkrijk UA 575 miljoen, Italië UA 222 miljoen en Nederland UA 164 miljoen). Hiermee beschikken zij over 10% van het stemrecht binnen het Fonds, respectievelijk 5,2%, 2,8% en 2% (juni 2022).

3.4 Financiële omvang en bijdragen

In 2021 keurde de Afrikaanse Ontwikkelingsbank Groep voor in totaal UA 4,5 miljard aan nieuwe leningen en schenkingen goed. Van dit bedrag kwam UA 2,45 miljard uit het niet-concessionele deel van de bankgroep (de eigenlijke Bank, ofwel AfDB), UA 1,26 miljard uit het concessionele deel (Fonds, AfDF) en UA 800 miljoen uit andere middelen.

Qua bestedingen was ongeveer de helft (UA 2,2 miljard) bestemd voor leningen aan nieuwe projecten, de andere helft betrof budgetsteun (UA 640 miljoen), schenkingen (UA 1,2 miljard), garanties en *equity* (UA 160 miljoen) en speciale fondsen (UA 265 miljoen). De administratieve uitgaven namen met 1% toe tot UA 393 miljoen (2021). De reserves groeiden tot UA 3,15 miljard, een toename van 10% ten opzichte van 2020.

Met de kapitaalverhoging die in 2019 werd goedgekeurd beschikte de Bank (AfDB) eind 2021 over UA 148 miljard ingetekend kapitaal: UA 10 miljard *paid-in* (financiële bijdragen) en UA 138 miljard *callable* (garantiekapitaal)

Zoals hierboven genoemd, worden de middelen voor het Fonds (AfDF) in een driejaarlijkse cyclus aangevuld, voor het laatst in 2019. Voor de periode 2020-22 draagt Nederland 4,4% van de middelen bij en is daarmee de tiende donor. De drie grootste donoren zijn het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Frankrijk die respectievelijk 12,5%, 9,6% en 8,4% van de bijdragen voor 2020-22 voor hun rekening nemen.

Financieel overzicht (Bedragen in miljoen USD)

(bedragen in miljard UA)	AfDB, Bank	AdDF, Fonds / zachte leningenloket
Goedgekeurde schenkingen en concessionele leningen (2021)	-	1,26
Bijdrage aan schuldverlichting (HIPC)	-	-
Goedgekeurde leningen in 2021	2,45	-
Totaal aandelenkapitaal	148	-
Waarvan <i>paid-in</i>	10	-
Nederlands aandeel in % per 30/06/2022	0,9%	2%
Kiesgroep aandeel in % per 30/06/2022	5%	10%
Nederlandse bijdrage aan trustfunds (in 2021, miljoen UA)	9	
Positie Nederland op ranglijst	31	10
Aantal aandeelhouders van de Bank/ donoren van het Fonds	81 aandeelhouders	29 donoren

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

Het kernmandaat van de *African Development Bank Group* is armoedebestrijding door het bevorderen van duurzame economische en sociale ontwikkeling op het continent. De huidige tienjarenstrategie loopt volgend jaar af. Momenteel is een nieuwe strategie in voorbereiding die naar verwachting zal blijven inzetten op de *High Fives Agenda*, met een nadruk op economische hervorming en verhogen van weerbaarheid, schuldhoudbaarheid, vrouwelijk ondernemerschap, verstevigen van de concurrentiepositie en jeugdwerkgelegenheid.

De programma's en projecten die de Bank uitvoert sluiten nauw aan bij nationaal armoedebeleid van Afrikaanse lidstaten. Hiertoe stelt de Bank landenstrategieën op die elke vijf jaar worden beoordeeld en vernieuwd.⁷ Ook worden fragiliteitsanalyses uitgevoerd. De Bank hanteert een *theory of change* in projectvoorstellen en rapporteert hierover in evaluaties.

De Raad van Bewindvoerders bespreekt institutionele onderwerpen en investeringen van de Bank en het Fonds. De samenwerking tussen de Raad van Bewindvoerders en het management van de Bank is over het algemeen goed. De uitdaging ligt in sterkere aansturing door de Raad op aspecten als selectiviteit, klimaat en gender, ontwikkelingsrelevantie van private investeringen en intensiveren van beleidsdialogoog.

Bij goedkeuring van de laatste kapitaalinjectie van de Bank (*7^e General Capital Increase*, afgekort: GCI-VII) en de laatste middelenaanvulling voor het Fonds (zogenoemd: ADF-15) in 2019, werd een hervormingsagenda afgesproken met doelen die in de komende jaren moeten zijn gerealiseerd.⁸ De voortgang hiervan wordt tijdens de jaarvergaderingen van de Bank besproken. Uitvoering liep wat achter op de verwachtingen, maar is inmiddels voldoende.

Bij projecten in uitvoering kunnen belanghebbenden via het *Independent Recourse Mechanism* (IRM) een klacht indienen wanneer zij vinden dat de Bank de eigen voorschriften en procedures niet goed naleeft. IRM raakt steeds meer bekend en publiceerde in mei van dit jaar een eerste *Accountability Report*. Toch blijkt uit audit- en afsluitende projectrapporten dat consultatie met belanghebbenden soms tekortschiet waardoor uitvoering van projecten vertraging oploopt.

De bankgroep hecht belang aan *safeguards* op sociaal terrein en milieu: richtlijnen die bedoeld zijn om gevolgen van projecten voor de omgeving te vermijden of te mitigeren. Als uitvloeisel van een evaluatie door de evaluatiedienst van de Bank (*Independent Development Evaluation*, afgekort: IDEV), in september 2019, werden de richtlijnen de afgelopen jaren aangescherpt en in lijn gebracht met *international best practice*. Ook werd extra personeel aangetrokken om de regionale en landenteams op gebied van *safeguards* te versterken.

Onderdeel	Score
Kernmandaat / Prioriteiten / Mission Creep	4 →
Beleidsstrategie	3 →
<i>Theory of Change</i> (op projectniveau)	3 →
Aansluiting bij nationaal beleid	4 →

⁷ Wanneer omstandigheden dit niet toelaten, als gevolg van politieke spanningen in een land bijvoorbeeld, volstaat een Country Brief die in grote lijnen richting geeft en tijdelijk van aard is

⁸ De hervormingsagenda omvat zowel strategische als operationele doelen

Verantwoording	3 →
Aanspreekbaarheid voor overige belanghebbenden	3 →
TOTAAL	4 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
 Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

Net als andere ontwikkelingsorganisaties besteedt de Bank in toenemende mate aandacht aan resultaatmeting. Jaarlijks wordt een *Development Effectiveness Review* gepubliceerd met hierin een overzicht van behaalde resultaten op programma- en landenniveau. Ook de zogeheten *Country Portfolio Performance Reviews* die aan het einde van de looptijd van landenstrategieën worden opgesteld, gaan in op resultaten die in voorgaande jaren zijn behaald en de uitdagingen waarmee landenteams werden geconfronteerd.

Om de resultaten onder elk van de *High Fives* sterker tot uiting te laten komen paste de Bank in 2016 haar *Results Measurement Framework* aan. Uit een evaluatierapport van IDEV in 2021 blijkt dat het *Results Measurement Framework* voldoet maar nog kan winnen aan een meer betrouwbare beoordeling van resultaten in consultatie met betrokkenen. Ook zou management uitgebreider kunnen rapporteren over de effectiviteit van beleidsdialoog en economische en sectorstudies en in hoeverre deze bijdragen aan structurele hervormingen op landenniveau.

De Bank scoort hoog op transparantie. Al jaren bezet het een toppositie in de *Aid Transparency Index*. Dit jaar behaalde de Bank de hoogste score van vijftig ontwikkelingsorganisaties en eindigde de instelling op de eerste plaats, vóór de Wereldbank, UNDP, EU en de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking (die respectievelijk op de 2^e, 7^e, 13^e en 23^e positie eindigden). Daarnaast is de Bank sinds 2011 lid van het *International Aid Transparency Initiative* (IATI), waar het proactief aan meewerkt.

Onderdeel	Score
RBM en RBB	3 →
Inzichtelijk maken resultaten	3 ↓
Inzichtelijk maken allocatie van middelen (o.a. IATI)	4 →
Communicatie over resultaten	3 →
TOTAAL	3 ↓

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
 Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

Verandering sinds 2019: negatief vanwege niet altijd evenwichtige beoordeling van behaalde resultaten

4.3 Partnerschappen en samenwerking

Omdat veel donoren en multilaterale instellingen hun focus op Afrika hebben gericht zijn partnerschappen voor de *African Development Bank Group* van groot belang. Niet alleen om zo extra financiële middelen te verkrijgen maar ook om coördinatie te verbeteren en kennis te delen. Partnerschappen in de vorm van *trustfunds* zijn bijvoorbeeld een belangrijk middel om beleid op specifieke punten uit te werken of

om 'soft bottlenecks' bij infrastructuurprojecten weg te nemen door samenwerking tussen overheden en bedrijven te bevorderen.

Het aantal *trustfunds* is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Telde de Bank in 2006 25 van deze fondsen – meest bilateraal – in 2020 was dit aantal bijna verdubbeld: 46. Veel van deze fondsen zijn thematisch van aard en worden door meerdere donoren ondersteund. De Bank zou een meer strategische visie kunnen ontwikkelen op wat men met deze partnerschappen wil bereiken. Dat constateerde een intern audit-rapport dat adviseerde om de *Technical Co-operation Fund Reform Programme* van de Bank te herzien.

In dezelfde bewoordingen laat ook de evaluatiedienst IDEV zich uit in haar vorig jaar verschenen evaluatie van de partnerschappen van de Bank over de periode 2008-19. De evaluatie richtte zich op partnerschappen in brede zin, niet alleen *trustfunds*. De relevantie, kwaliteit en effectiviteit ervan werden als positief beoordeeld maar het beheer kan beter met name qua inbedding binnen reguliere programma's van de Bank en aansturing door vakdepartementen. Om die reden beveelt IDEV aan om het strategische doel van partnerschappen opnieuw te definiëren en voldoende middelen (lees medewerkers, staftijd) ervoor beschikbaar te stellen. Ook zou een betere koppeling tot stand gebracht kunnen worden tussen bestaande partnerschappen.

Nederland heeft zich de laatste jaren hard gemaakt voor – en via *trustfunds* aanzienlijke financiële steun verleend aan – een aantal specifieke initiatieven op beleidsterreinen als jeugdwerkgelegenheid, kapitaalmarkten en vrouwelijk ondernemerschap.⁹ Al sinds 2010 verleent Nederland steun aan de *African Legal Support Facility* die kantoor houdt binnen de Bank maar inmiddels onafhankelijk juridisch advies verleent aan Afrikaanse overheden ten aanzien van complexe commerciële onderhandelingen, schuldenbeheer en publiek-private partnerschappen.

Met het oog op bevorderen van de dialoog met ontwikkelingspartners organiseert de Bank periodiek partnershipconferenties. Zo vond in november 2020 een *Civil Society Forum* plaats over *Building Back Africa Better*. Ook tijdens jaarvergaderingen vinden consultaties plaats met vertegenwoordigers uit het maatschappelijk middenveld. Toch bestaat ruimte voor verbetering, concluderen de *Independent Commission for Aid Impact* en IDEV. Vooral op landen- en regionaal niveau zou de Bank zich sterker kunnen profileren en banden met maatschappelijke organisaties kunnen aanhalen.

Onderdeel	Score
Voldoende partnerschappen met andere organisaties	4 →
Visie en rol partnerschappen	2 →
Aansluiting partnerschappen met andere ontwikkelingsbanken	3 →
Samenwerking en coördinatie overige ontwikkelingsactoren	3 →
TOTAAL	3 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

4.4 Operationeel management

De voetafdruk van de Bank op het continent groeit. Inmiddels opereert de helft van alle *operations professional staff* vanuit een landen- of regiokantoor en wordt

⁹ Respectievelijk Youth Entrepreneurship and Innovation Multi-Donor Trust Fund, Capital Markets Development Trust Fund, Gender Equality Trust Fund en het flagship-programma: Affirmative Finance Action for Women in Africa (AFAWA)

driekwart van de projecten van de Bank door hen aangestuurd. Deze doorgaande verschuiving van bevoegdheden van het hoofdkantoor naar het veld toe noopt tot aanscherping van afspraken tussen sector- en regiodirecties over wie waarvoor verantwoordelijk is. Bij projecten in de private sector bijvoorbeeld blijkt dit niet eenvoudig. Met het oog hierop is de *Delegation of Authority Matrix* de laatste jaren verder gepreciseerd, inclusief *key performance indicators* (KPIs) voor *task managers*.

Met het aannemen van een nieuwe meerjarenstrategie heeft de Bank haar focus op fragiliteit versterkt. In twaalf van de zestien fragiele landen zijn *country managers* aangesteld. Projecten in de Comoren, Djibouti, Eritrea, Gambia en Somalië worden nog vanuit regiokantoren aangestuurd. De oproep aan management om aanstellingen in fragiele landen aantrekkelijker te maken werd gehonoreerd. De arbeidsvoorwaarden zijn verbeterd, inclusief verbeterd carrièreperspectief na plaatsing in een fragiel land.

Op *corporate* niveau zegde management tijdens de laatste kapitaalinjectie van de Bank toe om de organisatiestructuur te verfijnen. In gesloten sessies met Bewindvoerders vonden er consultaties plaats die uiteindelijk hebben geleid tot drie aanpassingen. Er wordt een nieuwe positie van *Vice-President People & Talent Management* gecreëerd en de takenpakketten van zowel de *Vice-President Corporate Affairs* als de *Chief Economist* zijn geherdefinieerd. Daarnaast is besloten om het omvangrijke complex van de *Chief Economist* te hervormen.

Bovengenoemde ontwikkelingen zijn alle van belang en geven aanleiding tot opwaardering van de score op het onderdeel operationeel management. Toch wordt een slag om de arm gehouden uit zorg over de kwaliteit van projecten – zowel bij de voorbereiding als in uitvoering. Volgens ramingen van de Bank voldoet de helft van de projecten nog niet aan alle kwaliteitseisen. En interne audit-rapporten wijzen erop dat supervisie van projecten soms tekortschiet – een gegeven dat in het licht van de Covid-19 pandemie en wisselende reisbeperkingen lastig te verbeteren bleek. Ook worstelt de Bank met een cultuuromslag van kwantiteit (in termen van leningen) naar kwaliteit en kost het moeite om personeel te werven op belangrijke terreinen als ondersteuning van private sector, werkgelegenheid, milieu en conflictbeheersing.

Onderdeel	Score
Delegatie van bevoegdheden	3 ↑
Projectbeheer en financieel beheer	2 ↓
Verantwoordelijkheden en bevoegdheden decentrale kantoren	3 ↓
Gebruik van lokale partners en systemen	3 →
TOTAAL	3 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

Verandering sinds 2019: neutraal met de aantekening dat positieve ontwikkelingen nog tenietgedaan worden door soms tekortschietende supervisie

4.5 Beleidsvaluatie

De onafhankelijke evaluatieafdeling van de Bank, IDEV, heeft als driedelig doel om (i) bij te dragen aan leerprocessen (ii) accountability te bevorderen en (iii) een leercultuur binnen de bank te stimuleren. Het mandaat is helder. IDEV verricht onderzoek naar de effectiviteit van beleid, strategieën en procedures van de Bank en rapporteert aan de Raad van Bewindvoerders. Haar onafhankelijkheid lijkt goed

gewaarborgd.¹⁰ De uitkomsten van de studies en evaluaties worden gepubliceerd op een eigen website.

Uit de vele verwijzingen die zijn opgenomen in deze scorekaart mag blijken dat de evaluatieafdeling goed werk levert en overtuigend bijdraagt aan beleidsvernieuwing binnen de Bank. Terugkerend aandachtspunt blijft evenwel het opvolgen van aanbevelingen door management en rapportage hierover aan IDEV en de Raad van Bewindvoerders.

Onderdeel	Score
Helder vastgelegd evaluatiebeleid	4 →
Inrichting evaluatiefunctie	4 →
Onafhankelijkheid evaluatie-eenheid	4 →
Reikwijdte en relevantie evaluaties	4 →
Follow up aanbevelingen evaluaties	3 →
TOTAAL	4 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

4.6 Human Resource Management

De afgelopen jaren is het personeelsbeleid verder uitgewerkt. Er verscheen een *People Strategy*, de regelgeving werd geactualiseerd en arbeidsvoorwaarden aangepast om plaatsing in het veld aantrekkelijker te maken. Ook werd vaart gemaakt met het aantrekken van nieuwe medewerkers. Sinds 2018 zijn 1,400 vacatures vervuld, de helft door externe kandidaten. De vacaturegraad daalde van 24% in 2018 tot 9% in 2021. Het aandeel lokaal verworven medewerkers groeide en de verwachting is dat dit de komende jaren zal toenemen. Ook is de pensioenleeftijd opgetrokken in lijn met de internationale norm naar 65 jaar.

Een verbeterpunt blijft de benoeming van vrouwen in leidinggevende posities maar ook hier is de laatste jaren een slag gemaakt. Zo worden de *Office of Senior Vice-Presidency*, drie van de vijf regiokantoren en de evaluatiedienst IDEV geleid door vrouwen.

Belangrijkste punt van aandacht is evenwel een meer kritische en strategische blik op hoe het personeelsbestand van de organisatie er idealiter uit behoort te zien, qua aantal, geografische spreiding en specialistische kennis. Tijdens de besprekingen in 2019 over de kapitaalinjectie van de Bank en middelenaanvulling voor het Fonds, werd aangedrongen op een *'right-sizing'* exercitie waarbij de personeelsbehoefte van elke afdeling opnieuw tegen het licht zou worden gehouden. Dit, met het doel om de comparatieve voordelen van de Bank – zoals uitvoering van infrastructuurprojecten en beleidsdialoog over hervormingen – sterker tot uiting te laten komen. *'Right-sizing'* werd echter nogal eens geïnterpreteerd als *'up-sizing'* en hoewel inmiddels verbeteringen zijn doorgevoerd (nu driejarige personeelsplanning per afdeling op basis van een toegekend budget) ontbreekt nog een duidelijke visie op de behoefte aan personeel op langere termijn.

¹⁰ De praktijk is weerbarstig bleek weer eens toen het contract van de vorige Evaluator-General niet werd verlengd. Volgens management omdat de Evaluator-General zich niet aan de stafregels zou hebben gehouden. Dit werd betwist waarop het Administrative Tribunal om een uitspraak werd gevraagd. Dat oordeelde (in juli 2022) dat management geen blaam trof en procedureel juist had gehandeld. De uitspraak leidde tot ophef omdat alhoewel juridisch correct, de handelwijze van management als inmenging in interne zaken werd gezien en daarmee *de facto* een aantasting van de onafhankelijke positie van de evaluatiedienst.

Onderdeel	Score
Mobiliteit	4 ↑
Kwaliteit	3 →
Diversiteit	2 →
Genderbalans	3 ↑
TOTAAL	3 ↑

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

4.7 Financiële stabiliteit

Leek de financiële positie van de Bank jarenlang onwankelbaar – vooral door rugdekking in de vorm van garanties door lidstaten met een AAA-kredietstatus – het uitbreken van de Covid-19-pandemie bracht hierin verandering. Niet alleen zag een aantal Afrikaanse lidstaten hun kredietstatus naar beneden toe bijgesteld, waardoor de Bank extra risicokapitaal opzij moest zetten, ook Canada en de Verenigde Staten kregen te maken met een neerwaartse bijstelling van hun kredietstatus of een waarschuwing daartoe. De garantiestelling door AAA-lidstaten nam hierdoor met de helft af (vanaf 2010 gerekend met zelfs bijna twee derde), door factoren waarop de Bank geen invloed heeft.

Figuur 1. Afname garantiestelling AfDB



(bron: AfDB Financial Report 2022).

Terwijl als gevolg van de pandemie de vraag naar financiële ondersteuning op het continent toenam, zag de Bank als gevolg van de verminderde garantiestelling door AAA-lidstaten zich genoopt om het leenvolume met ruim een derde terug te brengen wat vooral voor investeringen in de private sector nadelig uitpakte. In 2020 creëerde de Bank een *Covid Rapid Response Facility* die voorzag in steun aan gezondheidszorg (vooral diagnose), midden- en kleinbedrijf, en een sociaal vangnet voor armen. Uit middelen van het Fonds werden dertien programma's gefinancierd (in totaal UA 870 miljoen) die 25 lage inkomenslanden op het continent ten goede kwamen.

Om de financiële positie van de Bank te waarborgen zegden Duitsland, Zweden, Denemarken en Luxemburg begin 2021 toe om de hoeveelheid garantiëkapitaal te verhogen als inderdaad de kredietstatus van de Verenigde Staten naar beneden toe zou worden bijgesteld. Op deze toezegging hoefde gelukkig geen beroep te worden gedaan en de maatregel is niet langer van kracht. Dankzij prudent beleid en door gestegen inkomsten staat de Bank er financieel weer goed voor en is het leningenniveau bijna op waarden van voor de Covid-19-pandemie.

Het gegeven dat de Bank in crisistijden sterk afhankelijk is van de kredietstatus van enkele AAA-lidstaten, zette vaart achter initiatieven om de eigen kredietstatus van

de Bank op *stand-alone* basis (dus gebaseerd op de kwaliteit van eigen portefeuille) te verhogen. De ontwikkeling van instrumenten hiertoe is nog in volle gang maar de Raad van Bewindvoerders heeft dit jaar al wel groen licht gegeven voor een voorstel tot uitgifte van hybride kapitaal, waarmee derden tegen vergoeding een deel van het risicokapitaal van de Bank afdekken.

Op het gebied van risicobeheer en toezicht beschikt de Bank over een *Office of Auditor-General*, dat systematisch de bestuursprocessen en het risicobeheer toetst en hierover rapporteert aan de President en Raad van Bewindvoerders. Deloitte volgde in 2017 KPMG op als de externe auditor van de Bank en concludeerde tot dusver dat alle jaarverslagen in overeenstemming zijn met internationale standaarden voor financiële rapportage.

Onderdeel	Score
Realistische begroting	2 →
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	2 ↓
Interne auditfunctie	4 →
Kwaliteit rapportages	4 →
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3 →
TOTAAL	3 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

Verandering sinds 2019: neutraal (zorg om druk op solvabiliteit, maar vanwege prudent beheer en innovatief beleid blijft score van 3 gelijk)

4.8 Efficiëntie

Beheersing van kosten is een terugkerend punt van discussie tussen management en de Raad van Bewindvoerders. Eerstgenoemden beroepen zich erop dat kosten voor de baten uitgaan en dat, wil de Bank een kwaliteitsslag maken op terreinen als fragiliteit en sociale en *environmental safeguards*, een maximale *cost-to-income ratio* (CIR) van 30% (een doelstelling die uit 2010 stamt) niet langer realistisch is. Daartegenover stelt de Raad van Bewindvoerders dat sommige kostenposten zoals voor consultants stringenter kunnen worden bewaakt en dat budgetplanning verbetering behoeft. Feit is dat administratieve kosten de afgelopen jaren fors zijn gestegen, naar verhouding meer dan de Bank aan inkomsten kreeg:

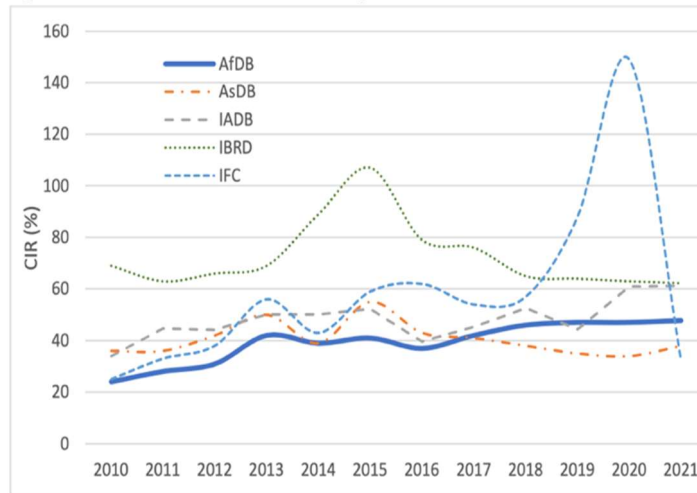
Figuur 2. Administratieve kosten AfDB

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Costs (UA m)	82	82	111	123	131	136	141	168	192	215	196	215
Income (UA m)	341	289	352	287	333	330	407	401	421	454	416	449
CIR (%)	24%	28%	32%	43%	39%	41%	35%	42%	46%	47%	47%	48%

(bron: Cost to Income Review AfDB, 2022)

De stijging zou vooral te wijten zijn aan hogere kosten voor levensonderhoud door terugkeer van het hoofdkantoor naar Abidjan en kosten voor het opzetten van een netwerk van regio- en landenkantoren, versterken van audit en evaluatiefuncties en aantrekken van kennis op specifieke beleidsterreinen. In vergelijking met andere regionale ontwikkelingsbanken scoort de Bank gemiddeld op CIR, zoals de grafiek hieronder laat zien.

Figuur 3. Score CIR AfDB vergeleken met andere MDBs



(bron: Cost to Income Review AfDB, 2022)

In de afgelopen twee jaar introduceerde management een aantal voorstellen om administratieve uitgaven beter te beteugelen. Als eerste zal de stijging worden afgevlakt tot maximaal 2,9% per jaar (met inbegrip van inflatie, of dit haalbaar is valt in het licht van de huidige inflatieboom te bezien). Daarnaast zullen afdelingen bij het plannen van hun budgetten in toenemende mate rekening houden met gestandaardiseerde kostenramingen (co- efficiënten) voor bepaalde taken. Ook presenteerde management *cost containment* en *total compensation frameworks* die onder meer voorzien in het vergroten van het aandeel lokaal geworven personeel.

Genoemde voorstellen kregen bijval al wees de Raad van Bewindvoerders tijdens discussies er herhaaldelijk op dat kostenbeheersing niet een doel op zich is. De Bank dient een kwaliteitsslag te maken en om de kwaliteit van programma's te verhogen zal de instelling ook in de komende jaren moeten investeren in expertise op gebied van fragiliteit en conflictbeheersing en sociale en *environmental safeguards*.

Sinds 2017 is het salarishuis nauwelijks aangepast en ook dit jaar is geen verhoging van salarissen voorzien. De primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden bij de Bank zijn gunstig naar Nederlandse maatstaven, al scoren ze minder dan bij andere ontwikkelingsbanken. Om die reden wordt een 'voldoende' toegekend op de derde indicator.

Onderdeel	Score
Verhouding programma-uitgaven/overhead	3 →
Kosteneffectiviteit programma's	3 →
Versobering salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden	3 →
TOTAAL	3 →

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

4.9 Integriteit en grensoverschrijdend gedrag

Op het punt van integriteit beleefde de Bank in 2020 een roerig jaar. Klokkenluiders brachten aantijgingen naar buiten over onoorbaar gedrag, machtsmisbruik en voorkeursbehandeling bij benoemingen door de President, waarop een ethische commissie van Bewindvoerders zich over de kwestie boog. Deze constateerde dat

geen sprake was van laakbaar handelen, een uitspraak die later werd bevestigd door een panel onder leiding van de vroegere Ierse President Mary Robinson. Tijdens de jaarvergadering later in het jaar werd de President (unaniem) herkozen voor een tweede termijn van vijf jaar.

Daarmee was de kwestie niet afgedaan. De zelfonderzoeken en inspecties hadden aan het licht gebracht dat regelgeving en toezicht door de Raad van Bewindvoerders aanscherping behoeft. Een groep van gouverneurs werd vervolgens gevraagd om hiervoor met voorstellen te komen. Begin van dit jaar verscheen hun *governance* rapport met onder andere een aantal verbeterpunten voor de klokkenluidersregeling (betere bescherming van anonieme indieners van klachten, het laten vallen van de eis om met sluitende bewijzen te komen) en voor besluitvorming over eventueel vervolgonderzoek nadat klachten zijn ontvangen. Ook dringen zij aan op snellere benoemingen op hoge posities binnen de Bank (eerder inspelen op aanstaande vacatures) waarmee perioden van waarneming worden ingekort. Belangrijkste aanbeveling is evenwel dat de ethische commissie van Bewindvoerders over eigen middelen beschikt om waar nodig extern advies in te winnen. Het rapport van de gouverneurs werd tijdens de jaarvergadering vastgesteld en het is nu aan management om in overleg met Bewindvoerders de aanbevelingen op te volgen.

De afgelopen jaren vroeg ook seksueel grensoverschrijdend gedrag de aandacht. Eind 2018 legde de Bank zich samen met negen andere internationale financiële instellingen toe op het creëren van een veilige werkomgeving en het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag. Was het eerst zoeken naar wie voor de uitvoering hiervan binnen de Bank verantwoordelijkheid draagt, inmiddels is hierop flinke vooruitgang geboekt.

Allereerst wees de President in een *Directive* erop dat seksueel grensoverschrijdend gedrag, intimidatie en elke andere vorm van uitbuiting niet worden getolereerd. Als tweede bracht de *Office of Integrity and Anti-Corruption* (PIAC) middels trainingen en workshops het probleem en risico's van grensoverschrijdend gedrag breder onder de aandacht, zowel binnen als buiten de Bank. En als laatste bracht in maart van dit jaar het *Independent Recourse Mechanism* een praktische handleiding uit over hoe op projectniveau seksuele exploitatie, intimidatie en uitbuiting te voorkomen en hoe te handelen als misdragingen aan het licht komen.¹¹

Alle stappen in de goede richting, al komt het op het punt van seksuele intimidatie aan op uitvoering van voorschriften in de praktijk. Vooral op projectniveau is het een uitdaging om vormen van ongewenst gedrag bespreekbaar te maken en bij de wortel aan te pakken. Ontwikkelingen op de voet blijven volgen en aandringen op openheid en ingrijpen waar nodig is het devies. Medewerkers moeten zonder vrees melding kunnen maken van eventuele misdragingen en het is om die reden dat Nederland aanstuurt op een duidelijk meldpunt binnen de organisatie.

De Bank hanteert een *zero tolerance* beleid ten aanzien van fraude, corruptie, dwang, conflicterende belangen en obstructie. Om bewustzijn en kennis hierover te vergroten, organiseert PIAC trainingen voor bankpersoneel en uitvoerende partners. Ook voert het integriteitsonderzoeken uit en rapporteert het hierover aan de President en Raad van Bewindvoerders.¹² Daarnaast beschikt de Bank over een *Ethics Office* dat managers en medewerkers adviseert bij ethische vraagstukken. Indien een vraag dusdanig serieus is dat deze verder onderzoek behoeft dan wordt

¹¹ Het ging nog om een intern discussiestuk dat met veel waardering werd ontvangen en wijst op risico's van seksueel grensoverschrijdend gedrag tijdens de gehele projectencyclus, juist ook in de ontwerpfase dus, en voor duidelijk sancties inclusief ontbinding van contracten en diskwalificatie van een uitvoerende partij als die in gebreke blijft

¹² In cijfers: in 2021 voerde PIAC 31 due diligence onderzoeken uit in de private sector en verstrekte de eenheid 24 due diligence adviezen aan operationele afdelingen van de Bank. Zestig gevallen van fraude of corruptie werden onderzocht, waarvan tien gegrond bleken

deze doorgespeeld naar PIAC.¹³ Er zijn verder een *Staff Appeals Committee* en een Ombudsman. Klachten over aanbestedingen worden onderzocht door het *Procurement Review Committee*.

Onderdeel	Score
Maatregelen rechtmatigheidsrisico's	4 →
Maatregelen doelmatigheidsrisico's	3 ↓
Beleid op grensoverschrijdend gedrag	3 →
Transparantie integriteitsschendingen	3 →
TOTAAL	3 ↓

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2019: positief = ↑, neutraal = →, negatief = ↓

Verandering sinds 2019: negatief (vanwege belang concrete follow-up *governance* rapport, creëren veilige werkomgeving en aanstellen duidelijk meldpunt voor klachten voor grensoverschrijdend gedrag)

¹³ in 2021 kreeg Ethics Office 185 verzoeken tot opheldering. De meeste hadden betrekking op nevenactiviteiten, privé zaken, ongewenst gedrag en hoe omgaan met giften

5 Relevantie van de organisatie

5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten

Private sector ontwikkeling met focus op MKB (SDG8)

Relevant. De Bank's nieuwe private sector strategie die vorig jaar groen licht kreeg legt sterkere nadruk op het doorvoeren van hervormingen in Afrikaanse lidstaten ten behoeve van handel – met name uitvoering van de *African Continent Free Trade Area Agreement* – en publiek-private partnerschappen. Daarnaast zet de strategie in op het verbeteren van de concurrentiekracht op het continent, met name van het midden- en kleinbedrijf. De aanpak van de Bank is van belang omdat het juist ook het bedrijfsleven in fragiele staten en lage inkomenslanden steunt. Een belangrijk instrument daarbij is de *Private Sector Credit Enhancement Facility* die meedraagt in risicokapitaal van projecten en de laatste jaren sterk in omvang is gegroeid.¹⁴

Klimaatactie (SDG13)

Relevant. Afrika is mogelijk het continent dat het meest getroffen wordt door klimaatverandering. De Bank is zeer actief op dit terrein, zowel op het gebied van adaptatie als mitigatie. Bedroeg het percentage klimaatfinanciering in 2018 nog 32%, inmiddels is dat percentage gestegen naar 41% (2/3 adaptatie, 1/3 mitigatie). In april 2021 lanceerde de Bank samen met de Global Center on Adaptation (dat zetelt in Rotterdam) het *Africa Adaptation Acceleration Programme* dat tot doel heeft om in vijf jaar US\$ 25 miljard te mobiliseren voor klimaatadaptatie in Afrika.¹⁵

Gendergelijkheid en empowerment voor alle meisjes en vrouwen (SDG5)

Relevant. De Bank ziet gendergelijkheid als voorwaarde om de andere ontwikkelingsdoelstellingen te behalen. Gender is daarom opgenomen als een van de dwarsdoorsnijdende thema's van de *High Fives Agenda*. Zoals blijkt uit de genderstrategie 2021-25 legt de Bank zich de komende jaren toe op (i) betaalbaar krediet voor vrouwelijke ondernemers, (ii) investeren in onderwijs voor vrouwen en meisjes om zo vaardigheden op te bouwen, ondernemerschap te promoten en hun levenskwaliteit te verbeteren, en (iii) en verbeterde toegang tot gezondheidszorg, water en energie voor vrouwen.

Sinds enkele jaren hanteert de Bank een *gender marker systeem* dat projecten doorlicht ten aanzien van gendergelijkheid en zo nodig aanvullende doelstellingen, resultaten en outputs formuleert om voortgang op dit punt te meten. Achterliggend doel is om genderinspanningen te integreren in alle werkzaamheden van de Bank. Een *flagship*-programma is het *Affirmative Finance Action for Women in Africa* (AFAWA) dat tot doel heeft om via hefboom-financiering en garantiekapitaal in totaal USD 3 miljard aan financiering voor vrouwelijke ondernemers beschikbaar te stellen. Nederland was in 2020 een van de eerste donoren die dit programma steunde (gevolgd door G7-landen en Zweden).¹⁶

Voedselzekerheid (SDG2)

Relevant. Het doel van de High Five speerpunt *Feed Africa*, is honger uit te bannen en landbouwproductie op het continent op te schroeven. Deze doelstelling is in het licht van terugkerende droogtes (nu in Oost- Afrika) en de oorlog in Oekraïne relevanter geworden. Veel Afrikaanse landen zijn afhankelijk van voedselimporten en de afgelopen twee jaar en vooral maanden zijn prijzen van voedselproducten en van kunstmest, schrikbarend gestegen. In juli van dit jaar lanceerde de Bank een *African Emergency Food Production Facility* die beoogt om verbeterde variëteiten van gewassen en kunstmest aan in totaal 20 miljoen boeren ter beschikking te

¹⁴ Eind 2021 deelde de *Private Sector Credit Enhancement Facility* mee voor UA 582 miljoen aan risicokapitaal voor 49 projecten ter waarde van UA 2,1 miljard, waarvan 79% in infrastructuur of reële economie

¹⁵ Voornamelijk door *climate smart* technologieën in landbouw, opnemen van risicoanalyse in infrastructuur projecten, stimuleren van jeugdwerkgelegenheid in groene jobs.

¹⁶ Het duurde voordat het programma op stoom kwam maar eind 2021 had de Bank US\$ 424 miljoen uitgeleend aan vrouwelijke ondernemers.

stellen. Inmiddels werd voor USD 1,1 miljard budgetsteun verleend die in totaal 24 landen ten goede zal komen. Zorgelijk is de situatie voor landen die vanwege hun hoge schuldenlast niet in aanmerking komen voor deze vorm van ondersteuning, zoals Ethiopië, Mauretanië en Mozambique. In overleg met donoren waaronder Nederland wordt gezocht naar een oplossing hiervoor.

Water (SDG6)

Relevant. De waterprojecten van de Bank vallen onder het High Five speerpunt *Improve the Quality of Life of Africans*. Hoewel toegang tot veilig drinkwater en sanitaire voorzieningen essentieel zijn voor een goede levenskwaliteit, heeft één op de drie Afrikanen te maken met waterschaarste en ontbeert 72% van de bevolking veilige sanitaire voorzieningen in Sub-Sahara Afrika. In de waterstrategie voor de periode 2021-25 zet de Bank in op een meer geïntegreerde aanpak, betere afstemming tussen vakdepartementen en coördinatie met partners in het veld. Om aansturing van projecten te verbeteren zijn een aantal *trustfunds* bijeengevoegd en werd de focus ervan aangescherpt.

Veiligheid en rechtsorde (SDG16)

Relevant. Dankzij het Afrikaanse karakter van de Bank kan zij rekenen op *goodwill* en vertrouwen onder Afrikaanse lidstaten. Daarnaast is de Bank met landenkantoren aanwezig in zestien als fragiel aangemerkte landen en heeft de Bank veel oog voor de diverse Afrikaanse contexten waarbinnen projecten worden uitgevoerd. Begin dit jaar kwam een nieuwe strategie uit voor de jaren 2022-26 om grondoorzaken van conflict en fragiliteit te adresseren. Als prioriteiten worden genoemd institutionele versterking, verbetering van infrastructuur en basisvoorzieningen in fragiele gebieden en katalyseren van private investeringen en creëren van werkgelegenheid. De strategie werd goed ontvangen en vormt een belangrijk document bij besprekingen over het aanvullen van middelen voor het Fonds (ADF-16).

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Gendergelijkheid en empowerment voor alle meisjes en vrouwen (SDG5)	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Voedselzekerheid (SDG2)	4	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Water (SDG6)	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Veiligheid en rechtsorde (SDG16)	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Klimaatactie (SDG13)	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Private sector ontwikkeling met focus op MKB (SDG8)	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing

Beoordeling: Licht = 1, Matig = 2, Relatief sterk = 3, Sterk = 4

5.2 Overige relevantie

Regionale integratie¹⁷

Relevant. Het bevorderen van regionale integratie is een van de prioriteiten onder de *High Fives* agenda. Daarbij gaat het om infrastructuur zoals aanleg van wegen en elektriciteitslijnen om netwerken te verbinden, maar ook om bevorderen van financiële integratie en vrij verkeer van goederen en personen. In 2021 werd voor

¹⁷ Aangezien dit specifiek in de *High Fives* agenda wordt vernoemd van de AfDB, komt dit punt niet terug in andere scorekaarten.

UA 700 miljoen aan leningen voor regionale projecten goedgekeurd. Op gebied van energie is een belangrijk programma het *Desert to Power initiative* dat beoogt aan 250 miljoen mensen in de Sahel en Oost-Afrika middels zonnepanelen toegang te bieden tot elektriciteit.

Overige relevantie			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Regionale integratie	3	Niet van toepassing	Niet van toepassing

Beoordeling: Licht = 1, Matig = 2, Relatief sterk = 3, Sterk = 4