



Ministerie van Buitenlandse Zaken

2020 Scorekaart Asian Development Bank (AsDB)

Datum 19-10-2020

SCOREKAART Asian Development Bank (AsDB)

Opgesteld door Directie Multilaterale Organisaties en Mensenrechten

Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave	1
1.	Samenvatting	2
1.1	Institutionele aspecten en functioneren	2
1.2	Beleidsrelevantie	2
2	Inleiding	3
3	Algemene achtergrond	4
3.1	Doelstelling en toegevoegde waarde	4
3.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	4
3.3	Nederlandse rol en invloed.....	6
3.4	Financiële omvang en bijdragen	6
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	10
4.4	Operationeel management.....	11
4.5	Beleidsevaluatie	12
4.6	Human Resource Management	13
4.7	Financiële stabiliteit	13
4.8	Efficiëntie	14
4.9	Integriteit en grensoverschrijdend gedrag	15
5	Relevantie van de organisatie	17
5.1	Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten	17
5.2	Overige relevantie	18

1. Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

De AsDB is een goed functionerende, transparante ontwikkelingsbank. De comparatieve meerwaarde van de AsDB ligt onder meer in haar focus op grootschalige infrastructuurprojecten, regionale integratie en nauwe partnerschappen met haar *developing member countries* (de lenende landen). Dit geeft de Bank een verbindende kracht en zorgt voor een hoge mate van *ownership* bij de regionale landen. De Bank is met name sterk in resultaatgericht werken, onafhankelijk evalueren en transparantie en is een financieel zeer stabiele organisatie. Verbeteringen zijn mogelijk op HR-gebied, verdere uitvoering van decentralisatie naar landenkantoren en het katalyseren van fondsen.

Institutionele aspecten en functioneren	Score	Verandering
Strategie en verantwoording	3	➔
Resultaatgerichtheid en transparantie	4	➔
Partnerschappen en samenwerking	3	➔
Operationeel management	3	➔
Beleidsevaluatie	4	➔
Human Resource Management	2	➔
Financiële stabiliteit	4	➔
Efficiëntie	3	➔
Integriteit en grensoverschrijdend gedrag	4	➔

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

Verandering sinds 2017: Neutraal = ➔, Positief = ⬆, Negatief = ⬇

1.2 Beleidsrelevantie

De AsDB is een belangrijke instelling voor duurzame economische groei in Azië en de *Pacific*. Met name op het gebied van water, voedselzekerheid, klimaat en gendergelijkheid sluit de Bank goed aan bij het Nederlandse BHOS-beleid. Daarnaast vervult de Bank een belangrijke rol in de regio in het stimuleren van regionale samenwerking en economische integratie en bevorderen van goed publiek financieel management.

	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
Voedselzekerheid	3	3	nvt
Werk	4	3	nvt
Onderwijs	3	3	nvt
Gendergelijkheid	3	3	nvt
Klimaat	4	3	nvt
Mobilisatie private sector	3	3	nvt
Overige relevantie			
Regionale samenwerking en economische integratie	3	3	nvt
Bevorderen van kennisopbouw	3	3	nvt
Procurement en 'uitkijkpost-functie'	4		4

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

2 Inleiding

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

Met ingang van 2019 is overgegaan op een nieuwe werkwijze voor de scorekaarten, waarbij de frequentie wordt gekoppeld aan de strategische (VN) en/of financieringscyclus (IFI's) van de afzonderlijke multilaterale organisaties. In plaats van een tweejaarlijks pakket scorekaarten voor 31 multilaterale organisaties en fondsen, worden individuele scorekaarten (online) gepubliceerd in het jaar voorafgaand aan nieuwe strategische planning/middelenaanvulling voor de betreffende organisaties (in de regel om de drie of vier jaar). In november 2019 werden volgens de nieuwe werkwijze zes scorekaarten gepubliceerd: WHO, IOM, WB, AfDB, GCF en GFATM. In 2020 worden de scorekaarten van de AsDB, FAO, GAVI, IFAD, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, UNIDO en UNRWA gepubliceerd.

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

De scorekaarten zijn samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de *Board of Auditors*, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en van het *Multilateral Organisations Performance Assessment Network* (MOPAN).¹ Daarnaast wordt input geleverd door betrokken vakdepartementen, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook informatie van ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen is in de scorekaart verwerkt.

¹ Binnen MOPAN beoordeelt Nederland samen met achttien gelijkgezinde landen het functioneren van VN-organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Vanaf 2015 worden, per keer, in een tweejaarlijkse cyclus, ongeveer dertien organisaties doorgelicht op organisatorisch functioneren en ontwikkelingseffectiviteit.

3 Algemene achtergrond

3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

De Aziatische Ontwikkelingsbank (AsDB) is opgericht in 1966 door 31 landen, waaronder Nederland. De visie van de AsDB, zoals verwoord in de in 2018 aangenomen *Strategy 2030*, is de totstandkoming van een welvarend, inclusief, weerbaar en duurzaam Azië en *Pacific* en het uitbannen van extreme armoede in Azië en de *Pacific*. De missie van de Bank is het helpen van haar *Developing Member Countries* (DMCs) om armoede te verminderen en leefomstandigheden en kwaliteit van leven te verbeteren.

De doelen van de AsDB zijn in lijn met de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (*Sustainable Development Goals*, SDGs) en de *Financing for Development*-agenda, het Verdrag van Parijs inzake klimaatverandering, het *Sendai Framework for Disaster Risk Reduction*, en de *G20 Agenda for Quality Infrastructure*.

De prioriteit van de AsDB ligt bij de ontwikkeling van infrastructuur om sociaal-economische ontwikkeling te bevorderen, waarbij de focus ligt op de armste en meest kwetsbare landen in de regio en binnen de landen op de meest arme bevolkingsgroepen.

De toegevoegde waarde van zijn werk ziet de Bank in het ontwikkelen van nieuwe en innovatieve financieringsmechanismen, het ontwikkelen van kennisproducten en –diensten, en het opzetten van sterke partnerschappen met andere ontwikkelingsorganisaties en –partners, ofwel de combinatie van *finance, knowledge and partnerships*. Daarbij ontplooit de AsDB een toenemend aandeel van haar activiteiten in de particuliere sector, en vindt er steeds meer co-financiering plaats. AsDB hanteert het principe van ‘*One AsDB*’, waarbij kennis en expertise van de Bank vanuit de hele organisatie - zowel vanuit de verschillende directies op het hoofdkantoor in Manilla als vanuit de landenkantoren - bij elkaar wordt gebracht om de beste oplossingen aan te dragen, aangepast aan de specifieke behoeften van de lenende landen.

De AsDB verstrekt leningen, schenkingen en technische assistentie aan overheden en de private sector in (ontwikkelings)landen in Azië en de *Pacific* in een breed aantal sectoren, zoals energie, water, transport en onderwijs. Daarnaast vragen overheden in de regio de Bank vaak een adviesrol te vervullen. De AsDB is één van de belangrijkste ontwikkelingsorganisaties in deze regio en verstrekt een vergelijkbare hoeveelheid financiering als de Wereldbank aan deze regio. Naast het verstrekken van financiering, beoogt de AsDB ook kennis te ontwikkelen en partnerschappen op te zetten.

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

De AsDB heeft 68 leden, waarvan 49 in Azië en de *Pacific* en 19 buiten deze regio. Naast het hoofdkantoor, gevestigd in Manilla, heeft de Bank 31 landenkantoren, waarvan twee buiten de regio: een Europees kantoor in Frankfurt en een kantoor in Washington DC. De AsDB heeft een Raad van Gouverneurs, een Raad van Bewindvoerders, een President en zes Vicepresidenten.

Het management van de Bank wordt geleid door de President, die wordt gekozen door de Gouverneurs. De President staat aan het hoofd van de Bank en is traditioneel afkomstig uit Japan. Vanaf januari 2020 is dat dhr. Masatsugu Asakawa. Verder bestaat het management uit zes Vice-presidenten (VPs). Twee van

de vice-presidenten zijn vrouw, onder wie een Nederlandse. Er zijn twee VPs *Operations*, die verantwoordelijk zijn voor de regiodirecties die de landenkantoren aansturen. Een derde VP is verantwoordelijk voor private sector- en co-financieringsactiviteiten. Onder de overige drie VPs vallen de directies voor kennismangement en duurzame ontwikkeling, financiën en risicomangement, en interne organisatie.

De formele leiding van de Bank is in handen van de Raad van Gouverneurs. Alle lidstaten zijn vertegenwoordigd in deze Raad. Het dagelijkse bestuur is gedelegeerd aan de Raad van Bewindvoerders (RvB) die bestaat uit 12 leden. De bewindvoerders zijn permanent geplaatst bij het hoofdkantoor in Manilla. Zij vertegenwoordigen de landen in hun kiesgroep in de RvB. De RvB wordt voorgezeten door de President.

Beleid en voorstellen voor *operations* (leningen, schenkingen en/of technische assistentie) worden voorbereid door het management, de uiteindelijke goedkeuring ligt bij de RvB. Het management is verder verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid en het dagelijkse bestuur van de Bank. In de praktijk is er een zeker (gezond) spanningsveld tussen management en RvB. Besluitvorming geschiedt in de regel op basis van consensus. In uitzonderlijke gevallen wordt er gestemd. In de Raad van Gouverneurs en de RvB heeft elk lid een gewogen stem. De Bank heeft primair een uitvoerende rol en daarnaast ook een beleidsadviserende rol voor de regeringen van de ontvangende landen.

Op 1 januari 2017 heeft de Bank de innovatieve stap gezet om de twee financieringsloketten die de AsDB van oudsher had, samen te voegen. Dit zijn de *Ordinary Capital Resources* (OCR) en het *Asian Development Fund* (ADF). Met de samenvoeging worden zowel de concessionele leningen (leningen voor de armste landen) als niet-concessionele leningen (leningen tegen kosten plus een opslag) uit de OCR verstrekt. Door de samenvoeging is de financiële slagkracht van de Bank aanzienlijk vergroot, in het bijzonder voor concessionele financiering. Voorheen kwamen de leningen op concessionele voorwaarden uit het ADF. Het ADF verstrekt nu alleen nog schenkingen. Leningen aan de private sector zijn altijd OCR-leningen op commerciële voorwaarden.

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

Op basis van een tussentijdse evaluatie (*Mid-term Review*, 2014) van de vorige langetermijnstrategie (*Strategy 2020*), en van consultaties met de leden, donoren en het maatschappelijk middenveld is de langetermijnstrategie *Strategy 2030* opgesteld, die tijdens de jaarvergadering in 2018 is vastgesteld en per 1 januari 2019 van kracht is. In dit strategiedocument worden de twee doelen voor de AsDB genoemd: een *Prosperous, Inclusive, Resilient, Sustainable Asia and Pacific*, en het uitbannen van extreme armoede. Voor de periode tot 2030 heeft de Bank in *Strategy 2030* zeven operationele prioriteiten vastgesteld: (i) bestrijding armoede en ongelijkheid, (ii) versnelde voortgang op het gebied van gender gelijkheid, (iii) bestrijding klimaatverandering en versterking weerbaarheid tegen rampen, (iv) verbeterde leefbaarheid steden, (v) rurale ontwikkeling en voedselzekerheid, (vi) *governance* en institutionele capaciteitsversterking, (vii) regionale samenwerking en integratie. Voor elk van deze prioriteiten is in 2019 een operationeel plan vastgesteld.

Binnen het kader van *Strategy 2030* zijn op vier gebieden kwantitatieve doelstellingen vastgesteld.

Op het gebied van (1) gender is bepaald dat per 2030 minstens 75% van de door AsDB gecommiteerde activiteiten gender gelijkwaardigheid zal bevorderen.

Voor wat betreft (2) klimaat, is de doelstelling dat per 2030 75% van de door AsDB gecommiteerde activiteiten klimaatrelevant zal zijn (mitigatie en adaptatie). Over de periode 2019 tot 2030 zal klimaatfinanciering door AsDB cumulatief oplopen tot USD 80 miljard.

AsDB zal zijn activiteiten gericht op (3) de particuliere sector uitbreiden, met als doel dat deze activiteiten per 2024 een derde uitmaken van alle AsDB-activiteiten. Naast de ontwikkelingsimpact, wordt bij deze activiteiten ook gestreefd naar commerciële haalbaarheid en commerciële duurzaamheid.

Tenslotte is het doel om financiële middelen van externe partners te mobiliseren en te katalyseren. Het doel hierbij is om lange termijn (4) co-financiering substantieel uit te breiden, waarbij in 2030 voor elke dollar AsDB financiering van particuliere sectoractiviteiten moet worden gematched met USD 2,50 uit co-financiering.

De onafhankelijke evaluatieafdeling van de Bank heeft de afgelopen drie jaar verschillende voor Nederland relevante beleidsevaluaties uitgevoerd. Zo is er onderzoek gedaan naar de resultaten van ADF 11 en ADF 12, en naar de resultaten van concessionele financiering door de AsDB over de periode 2013-2018. Ook werd recent het *safeguard* beleid van de Bank tegen het licht gehouden. Alle evaluatierapporten zijn te raadplegen op de website van de Bank.

3.3 Nederlandse rol en invloed

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

Nederland vormt een Kiesgroep samen met Canada, Denemarken, Finland, Ierland, Noorwegen en Zweden. Nederland heeft per 31 december 2019 1,02% van het totale stemrecht binnen de AsDB. Voor de kiesgroep als geheel is dat 7,943%. Canada levert altijd de bewindvoerder voor deze Kiesgroep, omdat Canada met 4,47% veruit de grootste aandeelhouder is binnen de Kiesgroep. De functies van plaatsvervangend bewindvoerder en de twee adviseurs rouleren. Nederland bekleedt vrijwel altijd één van de functies. Vanaf de zomer van 2021 vervult Nederland opnieuw de positie van Plaatsvervangend Bewindvoerder.

Naast de samenwerking binnen de Kiesgroep, werkt Nederland intensief samen in Europa+ verband. Dit zijn de Europese lidstaten van de Bank (België, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Ierland, Italië, Luxemburg, Nederland, Oostenrijk, Portugal, Spanje, Zweden, Verenigd Koninkrijk) plus Canada, Noorwegen, Turkije en Zwitserland. Deze groep heeft ruim een vijfde (22,12%) van het totale stemrecht.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

De totale passiva van de AsDB bedragen USD 169,9 miljard, waarvan USD 156,9 miljard garantiekapitaal (eigen vermogen + uitstaande leningen) en USD 7,2 miljard gestort aandelenkapitaal. In 2019 werd een totaal bedrag van USD 33,7 miljard gecommiteerd aan de ontvangende landen, waarvan USD 21,8 van de Bank zelf

afkomstig was (leningen, schenkingen, technische assistentie) en USD 11,8 miljard uit co-financiering bestond. Dit demonstreert de grote hefboomwerking van de Bank.

Totale uitgaven van de AsDB (leningen, schenkingen, technische assistentie) bedroegen in 2019 USD 16,5 miljard (een aanzienlijke stijging t.o.v. de uitgaven in de jaren 2017 en 2018 van resp. USD 11,4 miljard en USD 14,2 miljard). USD 14,2 miljard van de uitgaven ging naar *Public sector operations*, USD 2,3 miljard naar *Private sector operations*, exclusief co-financiering.

Nederland is met 1,02% van de aandelen van de Bank de 19e^e aandeelhouder. Nederland heeft 1,113% van de stemmen (*voting power*). De grootste aandeelhouders zijn Japan en de VS (beiden 12,78% van de stemmen), gevolgd door China (5,44%), India (5,35%) en Australië (4,91%).

Sinds de oprichting van het *Asian Development Fund* (ADF) in 1974 droeg NL cumulatief USD 774 miljoen bij. In september 2020 zijn de onderhandelingen over de dertiende Middelenaanvulling van het ADF (ADF-13) voor de periode 2021-2024 afgerond, NL zal 15 miljoen euro bijdragen.

Nederland droeg daarnaast sinds 2007 cumulatief USD 44,2 miljoen bij aan de *Water Financing Partnership Facility* van de Bank.

Financieel overzicht (*Bedragen in miljoen USD*)

	Bank	Fonds
Verstrekke schenkingen in 2019	-	511
Bijdrage aan schuldverlichting (HIPC)	236	
Uitgekeerde leningen in 2019	15.660 w.v. concessioneel: 2.512	
Totaal (aandelen)kapitaal Waarvan <i>paid-in</i>	147.120 7.175	33.793 (cumulatief t/m ADF12)
Nederlands aandeel in%	1,02%	2,29% (cumulatief)
Kiesgroep aandeel in %	7,94%	12,38% (cumulatief)
Overige Nederlandse bijdragen (TFs)	44,2	-
Positie Nederland op ranglijst	19	9
Aantal aandeelhouders / donoren	68	34

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

De AsDB heeft een duidelijk kernmandaat gericht op armoedebestrijding en het verbeteren van leefomstandigheden in Azië en de *Pacific*, uitgewerkt via de twee hoofddoelen uit de lange termijn strategie van de Bank, *Strategy 2030*: de totstandkoming van een welvarend, inclusief, weerbaar en duurzaam Azië en Pacific, en het uitbannen van extreme armoede. Met de selectie van zeven operationele prioriteiten (zie onder sectie 3.2) wordt invulling gegeven aan het principe van selectiviteit in de strategie. Op de dwarsdoorsnijdende thema's gendergelijkheid en klimaatverandering presteert de Bank voldoende, maar is er nog ruimte voor verbetering.

De AsDB is een goed functionerende, transparante ontwikkelingsbank. De beleidsprioriteiten zijn voldoende helder vastgelegd in *Strategy 2030*. Verder werkt de Bank met *Country Partnership Strategies* (CPSs). Deze documenten beschrijven op hoofdlijnen hoe de AsDB zich zal inzetten in het betreffende land en worden in samenspraak met het betreffende land ontwikkeld.

De Raad van Bestuur (de *Board*) is voldoende betrokken bij de besluitvorming over activiteiten en institutionele kwesties. Een aandachtspunt wat betreft verantwoording is echter de zeggenschap van de *Board* over het operationele plan. Deze is namelijk vooral gericht op de begroting en in mindere mate op het onderliggende werkplan. Hierdoor heeft de *Board* minder zeggenschap over de operationele planning dan wenselijk.

De AsDB heeft een uitgebreid *safeguard*beleid met als doel het minimaliseren, mitigeren en compenseren van nadelige gevolgen van haar activiteiten op mens en milieu. In augustus 2020 is een tweejarig herzieningsproces van het *safeguard*beleid gestart. De *MOPAN 2017-2018 Performance Assessment* van AsDB constateert dat gender, duurzaamheid en klimaatverandering, en *good governance* naar tevredenheid gemainstreamd worden in de voorbereiding en uitvoering van AsDB's activiteiten, in de vorm van *Gender Action Plans*, *Environmental Safeguards*, en *Governance Risk Assessments*. Dit geldt zowel voor de individuele projecten, als voor de landenstrategieën.

Via het *Accountability Mechanism* van de Bank kunnen mensen die nadelige gevolgen hebben ondervonden van AsDB-gefinancierde projecten een oplossing zoeken voor hun problemen en vermeende nalatigheid in het naleven van beleid en procedures melden. Het zoeken naar adequate oplossingen bij problemen die (waarschijnlijk) het gevolg zijn van AsDB-gefinancierde projecten wordt geleid door de *Special Project Facilitator*. Het *Compliance Review Panel* onderzoekt de vermeende nalatigheid van de AsDB wanneer het nadelige gevolgen heeft of kan hebben voor de lokale bevolking. Voor alle projecten is voorzien in een *Grievance Redress Mechanism*.

De *MOPAN Performance Assessment 2017-2018* van de AsDB constateert dat dit mechanisme nog wel verder verankerd moet worden, en dat er ruimte is voor meer effectief werkende *Grievance Redress Mechanisms* op landenniveau. Het MOPAN rapport constateert ook dat het onderwerp *accountability* niet specifiek wordt behandeld in de *Project Completion Reports* maar wordt meegenomen bij de beoordeling van de uitvoering van *safeguards*.

Onderdeel	Score	Verandering
Kernmandaat / Prioriteiten / Mission Creep	3	→
Beleidsstrategie	4	↑
Theory of Change	3	↑
Aansluiting Nationaal beleid / Armoedestrategie	3	→
Verantwoording	4	↑
Aanspreekbaarheid voor overige belanghebbenden	3	→
TOTAAL	3	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

MOPAN concludeert dat de AsDB een zeer goed ontwikkeld *Results based managementsystem* kent, waarmee vooruitgang en resultaten kunnen worden gemeten en gevolgd. DFID constateert dat AsDB een goed ontwikkelde resultatencultuur door de hele organisatie heen kent. AsDB hanteert een gedegen resultatenraamwerk, geïntroduceerd in 2008 en voor het laatst geactualiseerd in 2019. Het bevat nauw omschreven indicatoren en is in de gehele Bank ingevoerd. Het raamwerk wordt gebruikt bij besluitvorming voor organisatorische aanpassingen, en tevens bij besluitvorming rondom de begroting en de programmering van nieuwe projecten. Op alle niveaus worden richtlijnen en definities gehanteerd voor resultaatmanagement. Nieuwe AsDB-medewerkers krijgen standaard training in de methoden voor resultaatmanagement. Ook op het gebied van *Results based budgeting* scoort AsDB volgens MOPAN zeer bevredigend. Het budgetkader en de jaarlijkse begrotingen van de Bank ondersteunen het werkprogramma en de strategische prioriteiten.

Jaarlijks wordt verslag gedaan van de behaalde resultaten in de *Development Effectiveness Review (DER)*, dat op de website van de Bank wordt gepubliceerd. Dit gebeurt op inzichtelijke wijze: uit de DER blijkt duidelijk wat de resultaten zijn en hoe die zich verhouden tot de gestelde doelen. De DER gaat ook in op budgetefficiëntie. Zo bleek uit DER 2017 dat het driejarig gemiddelde voor de verhouding tussen de interne administratieve kosten per USD 1 miljoen uitgaven binnen de gestelde targets bleef. AsDB staat op de eerste plaats van de *Aid Transparency Index 2020* (in 2016 was dat nog plaats 8), en valt daarmee in de categorie *very good*, de hoogste van de vijf toegekende categorieën. AsDB is aangesloten bij het *International Aid Transparency Initiative (IATI)* en publiceert jaarlijks – in lijn met de IATI-standaarden – haar werkplan en begroting. Per 1 januari 2019 trad de nieuwe *Access to Information Policy* in werking. In 2019 heeft AsDB proactief 4930 documenten voor het publiek openbaar gemaakt. In haar jaarverslagen communiceert de AsDB transparant en helder over de resultaten, en het resultatenraamwerk wordt zo veel mogelijk gekoppeld aan de SDGs.

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

TOTAAL	4	→
---------------	----------	----------

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.3 Partnerschappen en samenwerking

Strategy 2030 stelt het opzetten van sterke partnerschappen met private en publieke financiële instellingen en met traditionele en nieuwe ontwikkelingspartners als een belangrijk aandachtsgebied van de AsDB. Doel van deze partnerschappen is meer middelen voor het werk van AsDB te verkrijgen. MOPAN constateert dat de samenwerking van AsDB op het gebied van het katalyseren van fondsen en het bewerkstelligen van relevantie van zijn activiteiten via de partnerschappen met landen en instellingen zeer bevredigend is.

De AsDB heeft vier hoofdtypen partnerschappen:

- Landenpartnerschappen – in de landenstrategieën wordt uiteen gezet hoe AsDB's prioriteiten en toegevoegde waarde worden geoperationaliseerd.
- *Interagency* coördinatiepartnerschappen – *high-level* betrekkingen met ontwikkelingspartners, die AsDB helpen met implementatie van hun corporate strategie.
- Kennispartnerschappen – operationele samenwerking voor het genereren of delen van kennis voor een specifieke sector of specifiek thema.
- Financieringspartnerschappen – hieronder vallen project-specifieke co-financiering, raamwerkovereenkomsten, trustfondsen en *financing partnership facilities*.

MOPAN constateert dat de vier types partnerschappen in het algemeen succesvol zijn geweest voor wat betreft het behalen van de doelstellingen. Partners zien toegevoegde waarde van AsDB in de combinatie van financiering met kennis, en waarderen de link van AsDB met beleidsmakers, de sterke gerichtheid op de regio, en de ruime ervaring en kennis op het gebied van voorbereiding en uitvoering van activiteiten. Uit *case studies* van de onafhankelijke evaluatiedienst blijkt dat de partnerschappen van AsDB de beleidsdialog met de desbetreffende organisaties bevordert en in veel gevallen kennis kan aanvullen op het gebied van het toepassen van onder meer *safeguards*. Een aantal partners geeft echter aan dat de harmonisatie van AsDB's procedures v.w.b. *procurement* en bestedingen met die van de partners tekortschiet. Ook constateren partners dat het verankeren van opgedane kennis van de AsDB in landenprogramma's beter kan. Volgens MOPAN bedraagt het aandeel co-financiering in de totale financiering 59% in 2017, hetgeen een goede stap zou zijn naar het doel van 100% co-financiering in 2020.

Volgens de *Annual Evaluation Review* van 2020 is 83% van de *Country Partnership Strategies* relevant met betrekking tot de uitdagingen waar de betrokken landen voor staan. En is 90% van de AsDB-activiteiten in lijn met de respectievelijke nationale ontwikkelingsdoelen en strategische prioriteiten.

Volgens dezelfde *Evaluation Review* was van 2017-2019 71% van de met overheden uitgevoerde activiteiten succesvol, een daling t.o.v. 2016-2018 toen dit percentage 77% bedroeg. Factoren die bij deze daling een rol spelen zijn een gebrek aan commitment bij ontvangende overheden om noodzakelijke hervormingen door te voeren, en tekortschietende flexibiliteit om op veranderingen in te spelen. Voor de private sector activiteiten bedroegen deze percentages resp. 52% en 54%. Ook wordt geconstateerd dat de partners over het algemeen tevreden zijn over de relevantie van de samenwerking en de toegevoegde waarde die AsDB aan de partnerschappen levert. De eigen onafhankelijke evaluatiedienst van AsDB

constateert dat tussen 2015 en 2017 90% van de door AsDB uitgevoerde activiteiten relevant of hoog-relevant was.

De AsDB is een voorstander van coördinatie, kennisdeling en samenwerking zowel mondiaal, regionaal als nationaal met een breed netwerk van partners. Op sectorniveau werkt de Bank samen met sleutelpartners zoals de Wereldbank en andere internationale financiële instellingen. Al in 2016 tekende de AsDB een MoU met de *Asian Infrastructure Investment Bank* (AIIB) die de samenwerking moest versterken. Inmiddels worden er meerdere projecten samen gefinancierd. De Bank ondersteunt regionale coördinatie via verschillende platforms zoals *Greater Mekong Sub-Region*, *Central Asia Regional Economic Cooperation* en *South Asia Sub-Regional Economic Cooperation*. Er zijn echter geen onafhankelijke beoordelingen over de effectiviteit van deze samenwerkings- en coördinatieactiviteiten.

Onderdeel	Score	Verandering
Partnerschappen met andere organisaties	4	↑
Visie en rol partnerschappen	3	→
Aansluiting partnerschappen met andere actoren	3	→
Samenwerking en coördinatie overige actoren	3	→
TOTAAL	3	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.4 Operationeel management

De AsDB monitort sinds 2019 jaarlijks op 60 indicatoren op het gebied van operationeel management in het *Development Effectiveness Review*. Uit de Review van 2017 blijkt dat 93% van AsDB-financiering naar de strategische prioriteiten van AsDB gaat, een toename ten opzichte van de 87% uit 2014. Bij 85% van de activiteiten voor overheden en bij 99% van de private sectoractiviteiten het operationeel management als goed worden ervaren. Een van de belangrijkste uitdagingen voor de AsDB is snelheid. Het duurde in 2016 gemiddeld 12,5 maand om van projectgoedkeuring door de Board tot eerste uitbetaling te komen. Volgens het *Development Effectiveness Review 2019* ligt deze duur thans dicht tegen de negen maanden aan, het doel voor 2020. Hetzelfde rapport laat zien dat in 2019 slechts 36% van de publieke sectoractiviteiten volgens vastgesteld tijdschema werd afgerond.

Als onderdeel van de *Mid Term Review* zijn in 2014 verschillende stappen afgesproken om meer bevoegdheden te delegeren naar de landenkantoren. Dit proces is nog lopende. Hoewel het aandeel van de interne administratieve uitgaven van de Bank dat bestemd is voor landenkantoren steeg van 20% in 2017 naar 21,2% in 2018, hetgeen duidt op een verdere decentralisatie, hebben de landenkantoren beperkte zeggenschap over de staf die wordt aangetrokken. De helft van de AsDB-staf werkt nu in het veld, en landenkantoren zijn betrokken bij 90% van de publieke sectoractiviteiten (*sovereign operations*). Parallel hieraan zal de verantwoordelijkheid van de landenkantoren toenemen. De Bank werkt momenteel in het kader van *Strategy 2030* aan een herziening van de *project administration instructions*, waarin zal worden opgenomen dat landenkantoren in het vervolg grotere projecten kunnen goedkeuren en beheren.

Het individuele landenbeleid van de Bank wordt vormgegeven met *Country Partnership Strategies* (CPSs). Deze documenten worden in samenspraak met het betreffende land ontwikkeld. AsDB's gebruik van landensystemen op het gebied van *public financial management* en aanbestedingssystemen voor publieke sectoractiviteiten ('*sovereign operations*') is volgens MOPAN toegenomen van 55% in 2014 naar 60% in 2015. De reden hiervan is vooral toegenomen gebruik van lokale aanbestedingssystemen.

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

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.5 Beleidsevaluatie

Het evaluatiebeleid van de AsDB is duidelijk vastgelegd. Zo zijn onder meer de inrichting, doelen, *scope* en voornaamste *outputs* van de evaluatieafdeling (*Independent Evaluation Department: IED*) vastgelegd, evenals het type evaluaties dat uitgevoerd wordt. Jaarlijks stelt de evaluatieafdeling een driejarig werkprogramma vast dat goedgekeurd wordt door de Raad van Bewindvoerders. De evaluaties zelf zijn van hoogwaardige kwaliteit en IED is altijd bereid het kiesgroepkantoor en inkomende delegaties van gedegen en onafhankelijk advies over het reilen en zeilen te voorzien.

De evaluatieafdeling opereert onafhankelijk van het Management en wordt direct aangestuurd door de Raad van Bewindvoerders. Deze aansturing geschiedt vooral via regelmatige bijeenkomsten van het *Development Effectiveness Committee*, waarbij ook Management aanwezig is.

In 2018 is een extern onderzoek uitgevoerd naar de onafhankelijkheid en effectiviteit van de evaluatieafdeling. Daaruit bleek dat de afdeling een duidelijk gearticuleerd onafhankelijk evaluatiemodel hanteert. Er bleek echter ook uit dat de geloofwaardigheid als onafhankelijke afdeling versterkt kon worden. De aanbevelingen hiertoe zijn in 2019 ingevoerd. Sindsdien levert de afdeling gedegen en relevante rapporten die veelal discussies over nieuwe beleidsrichtingen aanzwengelen.

De reikwijdte van de evaluaties is zeer breed. Zo kunnen evaluaties betrekking hebben op institutionele strategieën, landen-, thema- of sectorbeleid, maar ook op projectniveau of op het niveau van instrumenten of programma's. Er worden voldoende evaluaties uitgevoerd om een goed beeld te hebben van het functioneren van de Bank.

De Bank hanteert een goed functionerend systeem om bij te houden in hoeverre follow up wordt gegeven aan de geaccepteerde aanbevelingen (*Management Action Record System*). De acceptiegraad van de evaluatie-aanbevelingen bedroeg van 2017-2019 74%. Een aandachtspunt hierbij is echter dat de actieplannen meer gestroomlijnd moeten worden met de aanbevelingen uit de evaluaties, en dat deze actieplannen ook daadwerkelijk uitgevoerd worden.

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

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.6 Human Resource Management

De AsDB had in 2019 3.548 werknemers, van wie 45% op de landenkantoren werkten. De Bank is in staat om werknemers te rekruteren, behouden en gebruiken met de juiste mix aan vaardigheden om haar programma's en strategieën te implementeren.

De AsDB ziet een personeelsverloop van 8 – 12% als een ideaal niveau om zowel vaardigheden voor de organisatie te behouden als ook om nieuw talent aan te trekken. De AsDB kent geen maximumduur van functiebekleding, waardoor de interne mobiliteit laag is, het gemiddelde verloop lag in 2018 op 4,2% waarmee de Bank een negatieve trend liet zien (7,2% in 2016) en nog lang niet aan de eigen minimale vereisten voldoet.

De Bank heeft een mix aan medewerkers uit alle lidstaten en regio's. Daarmee is de diversiteit van medewerkers op het gebied van nationaliteit op orde. Het aantal vrouwen in leidinggevende functies is echter nog altijd aan de lage kant. Tussen 2015 en 2018 nam het percentage vrouwen in hoger management en topmanagement toe van respectievelijk 17% naar 29%, en van 12% naar 26%. Omdat de percentages in junior- en middelmanagement ook rond de 30% fluctueren is daarmee de doelstelling van 25% vrouwen in leidinggevende functies behaald. In het MOPAN-rapport wordt geconstateerd dat vrouwen oververtegenwoordigd zijn in operationele functies, maar ondervertegenwoordigd in managementfuncties. Het percentage vrouwen in internationale functies is licht gestegen van 34,5% in 2014 naar 36% in 2019, terwijl de doelstelling voor 2020 40% bedraagt.

Onderdeel	Score	Verandering
Mobiliteit	2	→
Kwaliteit	3	→
Diversiteit	3	→
Genderbalans	2	→
TOTAAL	2	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.7 Financiële stabiliteit

De AsDB heeft een stabiele *AAA-rating* bij de diverse *rating agencies*. De Bank voert een conservatief beleid om deze *rating* te kunnen handhaven, onder meer door een relatief hoge kapitaalbuffer aan te houden. Deze buffer is door de recente fusie tussen OCR en ADF nog eens aanzienlijk versterkt. Ook de liquiditeitspositie is goed. De Bank voert een solide financieel beheer: zo heeft zij onder andere een *Office of*

Risk Management, dat management adviseert onafhankelijk van de operationele afdelingen. De financiële verslaglegging is op orde, evenals de samenhang tussen financiële en inhoudelijke rapportages. Standard & Poor's beoordeelt in 2019 het financiële risicoprofiel van de Bank als *extremely strong*.

Het (interne) *Administrative Budget* van de Bank is laag in vergelijking met de andere multilaterale ontwikkelingsbanken. De administratieve lasten per USD 1 miljoen uitgaven laten een dalende lijn zien: van USD 52.600 in 2015 naar USD 49.000 in 2019. Een aandachtspunt voor Nederland en de andere landen in de Kiesgroep is de onderuitputting van dit budget. Ieder jaar blijft de Bank (ruim) onder het budget hetgeen het beeld van conservatief financieel beheer bevestigt.

In september 2020 zijn de onderhandelingen over de 13^e middelenaanvulling van het ADF (ADF13, van 2021-2024 afgerond. Het target van ruim USD 2 miljard aan donorbijdragen werd hierbij behaald, waarbij het een positief teken is dat nieuwe regionale donoren als Azerbeidzjan en de Filippijnen toetraden. Hierdoor kan het Fonds de komende vier jaar over een totale enveloppe van ruim USD 4 miljard beschikken.

Het *Office of the Auditor General* is verantwoordelijk voor alle auditfuncties binnen de Bank. AsDB's interne en externe auditprocessen voldoen aan internationale standaarden en de Bank heeft goed financieel beleid, systemen en processen om te voldoen aan de *best practice* in financieel management.

De verschillende rapportages van de AsDB zijn over het algemeen van hoogwaardige kwaliteit. Het *audit committee* van de *Board* functioneert goed en komt regelmatig bijeen met zowel de *General Auditor* (die binnen de Bank rapporteert aan *Board* en *President*) als met de externe *auditor* (die o.a. over de financiële jaarcijfers in het jaarverslag een accountantsverklaring afgeeft). De inhoudelijke en financiële jaarverslagen van de Bank hebben een goede onderlinge samenhang.

Onderdeel	Score	Verandering
Verhouding goedgekeurde begroting/ontvangen bijdragen	3	→
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	4	→
Interne auditfunctie	4	→
Kwaliteit rapportages	4	↑
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3	→
TOTAAL	4	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.8 Efficiëntie

Naar aanleiding van de *Mid Term Review* van *Strategy 2020* en de presentatie van *Strategy 2030* heeft de Bank verschillende maatregelen genomen om de efficiëntie te verhogen, zoals het verbeteren van bedrijfsprocessen, versterken van operationele efficiëntie, hervormen van dienstreisbeleid en verlagen van kosten voor consultants. Deze maatregelen lijken hun vruchten af te werpen. Het aandeel van de administratieve lasten in verhouding tot de uitgaven laat een dalende tendens zien

(zie hierboven onder 4.7). Verder is de groei van het budget al sinds 2005 lager dan de groei van het activiteitenportfolio.

Over het algemeen is de kosteneffectiviteit van de AsDB-programma's hoog, zoals bij alle internationale financiële instellingen (IFIs). Dit is mede ingegeven door het feit dat het over het algemeen om hoge leningen gaat. Nederland streeft een zo hoog mogelijke kosteneffectiviteit na, maar spoort de Bank tegelijkertijd aan projecten met een zo hoog mogelijke ontwikkelingsimpact na te streven. De (financiële) risico's en kosten bij dit type projecten zijn vaak groter.

De salarisstructuur van de Bank volgt die van de Wereldbank. De laatste drie jaar heeft die slechts een nominale groei laten zien. Desondanks blijft NL zoals bij elke IFI hameren op een versoering van de salarissen en stemt onze kiesgroep over het algemeen zelfs tegen nominale verhogingen.

Onderdeel	Score	Verandering
Verhouding programma-uitgaven/overhead	3	→
Kosteneffectiviteit programma's	3	→
Versoering salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden	2	→
TOTAAL	3	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

4.9 Integriteit en grensoverschrijdend gedrag

MOPAN constateert dat de AsDB een sterk anti-corruptiesysteem heeft, en dat de AsDB als een van de eerste multilaterale ontwikkelingsbanken een separate eenheid heeft opgezet die zowel reactief als pro-actief belast is met risico-onderzoek, trainingen, en capaciteitsopbouw op het gebied van de bestrijding van corruptie en fraude. Het systeem van beleid en procedures van de AsDB gericht op de preventie, detectie, onderzoek en sanctioneren van fraude, corruptie en andere financiële onrechtmatige acties, wordt door MOPAN als *'Highly satisfactory'* beoordeeld.

Het anti-corruptiebeleid heeft betrekking op alle bedrijven en individuen die gelieerd zijn aan door AsDB gefinancierde projecten, inclusief AsDB-medewerkers. De Bank benadrukt een *zero tolerance*-beleid te hebben ten aanzien van fraude en corruptie. Voor uitvoerende organisaties geldt dat ze worden onderworpen aan integriteits-*due diligence*. De Bank kijkt regelmatig naar risico's bij projecten in uitvoering en geeft aanbevelingen om projectmiddelen beter te waarborgen tegen mogelijke corruptie.

Bij het *Office for Anti-Corruption and Integrity* kunnen zowel medewerkers als externe partijen melding maken van vermeende incidenten van fraude, corruptie of misbruik. Ook is er beleid voor de bescherming van klokkenluiders. De Bank publiceert jaarlijks op haar website een helder verslag over fraude en andere vormen van integriteitsschendingen. Wanneer wordt vastgesteld dat een bedrijf of individu heeft gehandeld tegen het anti-corruptiebeleid van de Bank dan kunnen sancties en corrigerende maatregelen volgen in lijn met de integriteitsprincipes en – richtlijnen van de Bank.

Op het gebied van *Sexual Exploitation Abuse and Harrassment* (SEAH) heeft de Bank een preventief en mitigerend beleid. Zowel staf als management krijgen regelmatig trainingen op het gebied van SEAH en er is een goed meldings- en opvolgingsmechanisme. Op voorspraak van NL heeft de AsDB in het donorrapport van het ADF13 verdere toezeggingen op dit gebied gedaan, o.a. het ontwikkelen van

guidelines die staf helpen risico's op het gebied van SEAH te identificeren en de lenende partijen te assisteren met het mitigeren van deze risico's. Onderdeel van deze *guidelines* vormt tevens het ontwikkelen van een mechanisme om te rapporteren aan de Board over SEAH.

Onderdeel	Score	Verandering
Maatregelen rechtmatigheidsrisico's	4	→
Maatregelen doelmatigheidsrisico's	4	→
Anti-corruptiebeleid	4	→
Transparantie integriteitsschendingen	4	→
TOTAAL	4	→

Verandering sinds 2017: positief = ↑ neutraal = → negatief = ↓

5 Relevantie van de organisatie

5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten

Onderwijs, werk, en keuzevrijheid van vrouwen en meisjes

Relevant. Eén van de zeven *operational priorities* uit de *Strategy 2030* betreft *Addressing remaining poverty and reducing inequalities*, waarbij de nadruk ligt op sociale inclusie en ontwikkeling met specifieke aandacht voor de meest kwetsbare groepen, het aanpakken van de niet aan inkomen gerelateerde aspecten van armoede in steden en op het platteland, en het verhogen van weerbaarheid voor deze groepen. AsDB richt zich daarbij op drie elementen: (i) verhoogde toegang tot faciliteiten en participatie voor de achtergestelde groeperingen, creëren van banen, en ondersteunen van onderwijs, gezondheids- en sociale bescherming programma's. Daarbij kan onder meer gedacht worden aan assistentie bij het faciliteren van een ondernemingsklimaat (met specifieke focus op MKB), verbeterde arbeidsomstandigheden en –standaarden, inclusieve financiering.

Voor wat betreft onderwijs, zal AsDB inspelen op technische en professionele training, en op verbetering secundair en tertiair onderwijs met speciale focus op wetenschap, technologie, *engineering* en wiskunde, waarbij speciale aandacht bestaat voor vrouwelijke studenten. Op het gebied van gezondheid richt de AsDB zich onder meer op hervormingen op het gebied van gezondheidsfinanciering inclusief ziektekostenverzekering, met het oog op verbeterde toegang tot gezondheidsdiensten en reductie van kosten voor de armste bevolkingslagen. De AsDB streeft daarbij naar synergie met zijn activiteitenportfolio op de gebieden van transport, water en sanitatie, en energie. In 2019 werd 75% van AsDB's committeringen voor deze prioriteit bestemd.

Voedselzekerheid, landbouwontwikkeling en water

Relevant. AsDB-steun voor voedselzekerheid is gericht op infrastructuur voor het platteland om connectiviteit (wegen), productiviteit (irrigatie) en weerbaarheid (waterbeheer) te versterken. Deze steun verbetert de voedselzekerheid via o.m. betere irrigatie, verhoogt het inkomen van boeren en ontwikkelt de landbouw waardeketens. In 2019 had 27% van AsDB's committeringen betrekking op deze prioriteit. Nederland ondersteunt de AsDB via het trustfund *Water Financing Partnership Facility*, waarmee verschillende Nederlandse bedrijven en organisaties actief op het gebied van water opdrachten hebben uitgevoerd.

Gendergelijkheid en empowerment van vrouwen en meisjes

Relevant. Gendergelijkheid wordt genoemd als één van de zeven *operational principles* uit de *Strategy 2030* (uit 2018). De afgelopen jaren heeft de AsDB haar beleid, resultatenmonitoring, capaciteit en interne *incentive*-structuur voor gender verbeterd. Het aandeel projecten met een genderfocus stijgt en de resultaten op het gebied van gendergelijkheid bij projectafsluiting zijn verbeterd. Van 2017-2019 was 80% van de door AsDB gecommiteerde projecten gericht op gendergelijkheid, waarmee AsDB goed op weg lijkt naar het doel van 75% uit de *Strategy 2030*. In 2019 zelf viel 92% van AsDB's committeringen onder deze prioriteit.

Internationale klimaatactie

Relevant. Ecologische duurzaamheid was al een van de drie strategische pijlers van *Strategy 2020*. Deze werd in *Strategy 2030* verder aangescherpt tot het *operational principle* 'Tackling Climate Change, Building Climate and Disaster Resilience, and Enhancing Environmental Sustainability'.

In 2019 was USD 7,1 miljard van de uitgaven van de Bank klimaatrelevant. AsDB zet er op in dat in de periode 2019-2030 voor een bedrag ad USD 80 miljard aan klimaat wordt gefinancierd.

Volgens MOPAN scoort AsDB zeer bevredigend op duurzaamheid en klimaatverandering. Zo werd van 2015-2017 49% van de uitgevoerde activiteiten besteed aan adaptatie en mitigatie, meer dan het doel van 45% in 2020, en in 2019 werd 59% van AsDB's committeringen gedaan op het gebied van klimaatverandering en duurzaamheid. In de *Strategy 2030* wordt als doel voor 2030 genoemd dat AsDB 75% van zijn committeringen aan de adressering van klimaatverandering adaptatie en mitigatie besteedt.

Mobiliseren van de private sector voor SDGs

Relevant. Onder *Strategy 2030* wordt als doel gesteld dat in 2024 een derde van AsDB's activiteiten gericht zal zijn op private sectoractiviteiten. Daarbij is ook voorzien het in mobiliseren van fondsen uit de private sector. Zo streeft de Bank er naar dat in 2030 elke dollar voor een private sector activiteit gematched wordt met USD 2,50 aan co-financiering. Daarbij wordt vooral gedacht aan investeringen in infrastructuur. Naast co-financiering wordt ook gestreefd naar het faciliteren van *public private partnerships*, het verhogen van *Domestic resource mobilisation* en het stimuleren van een verbeterd ondernemingsklimaat om zo ook vanuit de lokale private sector fondsen te kunnen. Overigens constateert MOPAN in zijn AsDB Performance Assessment 2017-2018 dat de kwantitatieve doelen m.b.t. co-financiering van de particuliere sector en donoren nog niet behaald zijn, en dat verbeteringen nodig zijn v.w.b. het mobiliseren en arrangeren van financiering van derde partijen.

Rollen van de organisatie			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Voedselzekerheid	3	3	nvt
Werk	4	3	nvt
Onderwijs	3	3	nvt
Gendergelijkheid	3	3	nvt
Klimaat	4	3	nvt
Mobilisatie private sector	3	3	nvt

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

5.2 Overige relevantie

Regionale samenwerking en economische integratie

Het bevorderen van regionale integratie en samenwerking is één van de in *Strategy 2030* genoemde prioritaire aandachtsgebieden van de AsDB. Hierbij wordt onder meer gemikt op versterkte samenwerking in de financiële sector (zoals op het gebied van financiële regulering), bevordering van regionale *public goods*, en een sterkere connectiviteit. De AsDB speelt een actieve en door de regionale landen (zoals de ASEAN-landen) en ontwikkelingspartners gewaardeerde rol op het gebied van economische integratie binnen de regio. In 2019 had 22% van de committeringen van AsDB betrekking op deze prioriteit.

Versterken institutionele capaciteit en kennis en toegankelijk maken van kennis voor leden

AsDB verschaft onder meer technische assistentie aan minder ontwikkelde lidstaten om kennis te en expertise op te bouwen ten behoeve van de aanpak van uitdagingen en problemen op het gebied van klimaatverandering, onderwijshervorming, en de nexus landbouw-klimaat-water-energie.

Procurement en 'uitkijkpost-functie'

De Bank biedt een belangrijk venster voor NL op de politieke- en economische ontwikkelingen in de regio en publiceert vele relevante beleidsdocumenten zoals de jaarlijkse *Asian Development Outlook* met de belangrijkste regionale economische cijfers en prognoses. Daarnaast profiteert het Nederlandse bedrijfsleven van de kans die de Bank biedt op het punt van *procurement*. Alleen bedrijven uit lidstaten van de Bank kunnen meebieden op opdrachten en het Nederlandse bedrijfsleven haalde bij de AsDB in 2019 ruim USD 10,5 mln aan consultancy opdrachten en aan *goods and works* opdrachten binnen. In 2018 lag dit bedrag op USD 14,2 mln.

Overige Relevantie			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Regionale samenwerking en economische integratie	3	3	nvt
Bevorderen van kennisopbouw	3	3	nvt
Procurement en 'uitkijkpost-functie'	4		4

