

### 3. IL GRUPPO BANCA INTERAMERICANA DI SVILUPPO

#### 3.1 RISULTATI OPERATIVI E ASPETTI FINANZIARI

Dal 1 gennaio 2016, tutte le operazioni con il settore privato e/o senza garanzia sovrana del gruppo IDB sono state consolidate nella Società Interamericana di Investimento (IIC). Fanno eccezione le operazioni del Fondo Multilaterale d'Investimento che continua ad avere un proprio *manager* e la cui attività è approvata dal comitato dei donatori.

Le operazioni con garanzia sovrana sono, invece, rimaste sotto la responsabilità della Banca Interamericana di Sviluppo.

##### 3.1.1 La Banca Interamericana di Sviluppo (IDB)

Nel corso del 2016 sono state approvate 88 operazioni con garanzia sovrana per un totale di 9,4 miliardi di dollari, in linea con i valori del 2015. Il 38 per cento delle stesse ha beneficiato i paesi più piccoli e fragili della regione.

In termini di distribuzione settoriale: il 33 per cento ha sostenuto le istituzioni per lo sviluppo, il 30 per cento le infrastrutture e l'energia, il 24 per cento il settore sociale, il 12 per cento il clima e lo sviluppo sostenibile e l'1 per cento l'integrazione regionale e il commercio.

Le erogazioni al 31 dicembre 2016 ammontano a 8,065 miliardi di dollari, in diminuzione rispetto al 2015 (-11 per cento), ma comunque sufficienti a generare un flusso netto di capitale nella regione pari a 4,1 miliardi di dollari.

Nel 2016 è stato introdotto un nuovo tipo di prestito - il *Results-Based Loan* - che subordina l'erogazione dei fondi al raggiungimento di determinati obiettivi fissati con le autorità. Questo strumento, già a disposizione di altre banche multilaterali di sviluppo, si è dimostrato efficace per promuovere, in particolare, le riforme strutturali.

Nel 2016 la banca ha, inoltre, gestito 70 fondi per operazioni a dono, di cui 41 sono fondi fiduciari di singoli donatori o multidonatori. Le risorse amministrare ammontano a 812 milioni di dollari (in calo del 9 per cento rispetto al 2015), mentre le operazioni a dono approvate nel 2016 ammontano a 232 milioni di dollari (in calo del 26 per cento rispetto al 2015<sup>8</sup>).

In particolare, nel 2016, sono stati lanciati due nuovi fondi sostenuti dai donatori; il primo - *Compete Caribbean Partnership Facility* - ha come obiettivo quello di promuovere lo sviluppo e la competitività del settore privato nei paesi caraibici; il secondo - *Sustainable Colombia Facility multidonor fund* - mira a supportare il processo di pace recentemente avviato in Colombia.

Al 31 dicembre 2016 il capitale sottoscritto di IDB era pari a 170,94 miliardi di dollari. Di questi, 6,039 miliardi di dollari effettivamente versati e 164,901 miliardi di dollari di capitale a chiamata. L'Italia detiene una quota pari all'1,965 per cento.

##### 3.1.2 La Società Interamericana di Investimento (IIC)

Nel 2016 IIC ha approvato 151 operazioni per un totale di 2,2 miliardi di dollari, di cui il 36 per cento a favore dei paesi più piccoli e fragili della regione.

In termini di distribuzione settoriale il 41 per cento è andato alle infrastrutture, il 19 per cento all'industria e il 40 al comparto finanziario.

Le erogazioni hanno raggiunto 1,6 miliardi di dollari.

---

<sup>8</sup> Il calo è dipeso dalla decisione di destinare una quota inferiore dei profitti della banca a operazioni di assistenza tecnica, preferendo aumentare le riserve della banca.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha aumentato il limite del programma di facilitazione degli scambi internazionali - "Trade Finance Facilitation Program" - da 1 a 1,5 miliardi di dollari.

### 3.1.3 Il Fondo Multilaterale d'Investimento (MIF)

Nel 2016 il MIF ha approvato 74 operazioni per un totale di 86 milioni di dollari, focalizzando l'attività in tre aree: a) inclusività delle aree urbane, b) economia basata sulla conoscenza e c) agricoltura ecosostenibile. Il 45 per cento delle operazioni ha riguardato i paesi più piccoli e fragili della regione.

Le erogazioni ammontano a 80 milioni di dollari.

Durante il 2016, in linea con il mandato ricevuto dai Governatori alla riunione annuale di Nassau, è stato preparato il piano operativo per il periodo 2016-2018 e si è avviata la riflessione sul futuro del MIF. In ottobre, i Governatori hanno deciso di lanciare una nuova ed ultima ricostituzione delle risorse del fondo per coprire l'attività nel periodo 2019-2023. Dopo tale data il MIF dovrebbe essere finanziato direttamente dal Gruppo IDB senza fare ricorso ai donatori. L'annuncio dei contributi per il nuovo replenishment avrà luogo durante la riunione annuale del 2017.

Nel corso del 2016 il MIF ha avviato numerose iniziative per aumentare l'efficienza e l'efficacia dei suoi interventi, in particolare è stato ridotto il numero delle aree di intervento e il personale e sono state semplificate le procedure per la preparazione dei progetti. Questo si è tradotto in una riduzione del 5 per cento del bilancio del 2017 rispetto a quello del 2016.

## 3.2 PRINCIPALI TEMI DI ATTUALITA'

### 3.2.1 Riforma del settore privato e Istituzione della nuova Società Interamericana di Investimento

L'attività della nuova IIC nel suo primo anno di operatività si è concentrata sul consolidamento del nuovo *team* e su una ricognizione delle necessità dei clienti in tutti i paesi della regione.

Nel 2016 IDB e IIC hanno lavorato per aumentare le sinergie. A tal proposito, hanno sottoscritto 20 accordi per definire termini e condizioni per i servizi che IDB fornisce a IIC (e viceversa). Tra questi, si segnala l'accordo relativo alla gestione da parte di IIC di tutte le operazioni con il settore privato concluse da IDB prima del 1 gennaio 2016.

L'avvio della riforma del settore privato si è dimostrato, tuttavia, più complesso del previsto, in particolare in termini di selezione del nuovo senior management. IIC non ha quindi raggiunto l'obiettivo di approvare circa 3 miliardi di dollari di nuove operazioni, fermandosi a 2,2 miliardi.

Gli obiettivi per il futuro rimangono ambiziosi e le approvazioni dovrebbero raggiungere i 3,4 miliardi di dollari nel 2019. IIC intende potenziare la propria attività in particolare nelle infrastrutture: trasporti e energia, ma anche infrastrutture sociali (acqua, etc.), e nel settore agroalimentare.

Per raggiungere gli obiettivi, IIC avvierà dal 2017 un ambizioso programma di decentralizzazione, che porterà la percentuale del personale basato nella regione dal 13 per cento nel 2016 al 40 per cento nel 2020.

### 3.2.2 Trasferimento del Fondo per le Operazioni Speciali nel capitale ordinario e IDB Grant Facility

Nel settembre 2016 i Governatori hanno approvato la proposta di consolidamento del Fondo per le Operazioni Speciali (FSO), il fondo agevolato per i paesi più poveri, con il Capitale Ordinario (OC) della banca. Quest'ultimo, a partire dal 1 gennaio 2017, aumenterà di circa 5,1 miliardi di dollari.

Il miglioramento della situazione finanziaria della banca le consentirà di farsi carico dal 2017 dell'erogazione di prestiti a tassi concessionali a favore dei quattro paesi della regione eleggibili (Bolivia, Nicaragua, Guyana e Honduras) per circa 270 – 280 milioni di dollari all'anno, senza fare ricorso, come in passato, alle risorse dei donatori.

Per decisione dei Governatori questa operazione avverrà senza che si modifichi il peso degli azionisti della banca, sia in termini di partecipazione al capitale, sia in termini di potere di voto, seguendo lo stesso approccio adottato in Banca Asiatica di Sviluppo.

Il consolidamento del FSO con le risorse di IDB risponde alla richiesta avanzata dal G20 nei confronti delle Banche Multilaterali di Sviluppo per una ottimizzazione dei loro bilanci, con l'obiettivo di aumentare la capacità di intervento nelle regioni di riferimento.

L'*IDB Grant Facility* (GRF)<sup>9</sup> sarà invece mantenuta e continuerà la sua attività a dono a favore di Haiti. Al fine di renderne più efficiente il finanziamento, nel 2016, è stato deciso di modulare l'ammontare dei trasferimenti dai profitti della banca sulla base del livello di operatività nel paese. Rimane tuttavia inalterato l'impegno assunto nel 2010 a sostenere Haiti con un totale di 2 miliardi di dollari in dieci anni.

### 3.2.3 Operatività e budget 2017 del Gruppo IDB

La situazione finanziaria della IDB è migliorata sensibilmente nel 2016 a seguito dell'adozione di misure quali l'aumento dei tassi di interesse sui prestiti deciso a fine 2015, lo scambio di attività in portafoglio con altre Banche Multilaterali di Sviluppo, e il già citato consolidamento del FSO con il capitale ordinario della banca. A ciò si sono aggiunti fattori esterni positivi quali il migliorato merito di credito dell'Argentina (aprile 2016).

A seguito di questi sviluppi, a fine 2016, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la proposta del *management* di riportare lo *spread* sui tassi di interesse applicati ai prestiti della banca ai livelli del 2015, per permettere a IDB di essere in linea con le condizioni finanziarie applicate da altre Istituzioni internazionali e in particolare dalla Banca Mondiale. È stato inoltre deciso di aumentare di 1 miliardo il livello di attività nel 2017 e, qualora le condizioni nella regione lo consentano, di portare tale aumento a 2 miliardi di dollari. Il volume totale di operazioni di IDB supererebbe così nel 2017 gli 11 miliardi di dollari.

Inoltre, dopo i tagli alla spesa nel 2016, decisi come parte del pacchetto di *austerità*, per il 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato un aumento del budget amministrativo del 3,3 per cento al fine di: permettere un aumento medio del 3,6 per cento delle retribuzioni dello *staff* internazionale<sup>10</sup>, riprendere il programma di promozioni sospeso nel 2016, e coprire i costi legati all'atteso maggiore livello di prestiti.

<sup>9</sup> Creata nel 2007, ha lo scopo di supportare Haiti, il paese più povero della regione, mediante risorse a dono. Inizialmente finanziata con risorse FSO, dal 2010, la *facility* beneficia di un trasferimento di 200 milioni di dollari all'anno per 10 anni dal reddito netto della Banca.

<sup>10</sup> La politica di remunerazione del personale della banca non prevede scatti automatici dei salari, gli aumenti sono concessi solo sulla base della performance.

Il gruppo di azionisti rappresentati dall'Italia nel Consiglio di Amministrazione si è astenuto sull'aumento di budget ritenendo troppo elevata la proposta sugli incrementi dei salari e ritenendo che esistano margini per migliorare ulteriormente l'efficienza della banca. Analoga posizione è stata espressa dall'altra *constituency* europea e dagli Stati Uniti, mentre il Canada ha votato contro.

Per quanto riguarda il budget 2017 di IIC, il *management* ha proposto un aumento del 14,7 per cento rispetto al 2016, principalmente per finanziare un incremento di personale come previsto dal piano di rilancio dell'istituzione approvato dai Governatori nel 2015 e assicurare una maggiore presenza in tutti i paesi della regione (cfr. par. 3.2.1). Per quanto riguarda i salari la proposta di aumento era analoga a quella avanzata in IDB. Anche in questo caso, da parte italiana non si è ritenuto opportuno approvare il budget, principalmente a causa degli aumenti salariali. Analoga posizione è stata espressa dalle altre due *constituency* composte da paesi non regionali.

Il livello di attività per il 2017 è fissato a 3 miliardi di dollari, che rappresenta un incremento del 36 per cento rispetto al 2016. Inoltre, IIC intende potenziare il proprio ruolo catalitico al fine di mobilitare nel 2017 oltre 5 miliardi di dollari di co-finanziamenti.

### 3.3. CAMBIAMENTO CLIMATICO

In occasione della riunione annuale di Nassau, i Governatori di IDB e IIC hanno approvato una risoluzione che impegna il Gruppo a indirizzare il 30 per cento dei finanziamenti a progetti legati al cambiamento climatico entro la fine del 2020.

L'obiettivo è ambizioso se si tiene conto che tra il 2013 e il 2015 solo il 15,9 per cento del volume totale dei finanziamenti del gruppo IDB ha sostenuto questi progetti (circa 6,1 miliardi di dollari, di cui 2,4 miliardi nel 2015).

Inoltre, è stato deciso che entro il 2018 tutti i progetti del gruppo IDB dovranno avere una valutazione dei rischi climatici.

Per favorire il raggiungimento di questi obiettivi, nel 2016 è stato creato un dipartimento dedicato alle operazioni riguardanti il cambiamento climatico.

### 3.4. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il gruppo IDB, come le altre Banche Multilaterali di Sviluppo, dedica molta attenzione alla valutazione della performance.

Questo controllo avviene sia a livello di singolo progetto sia a livello corporate. È, inoltre, presente un organo indipendente di valutazione: l'Office of Evaluation and Oversight, che riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda i singoli progetti, nel 2016, il 69 per cento delle 654 operazioni con garanzia sovrana in portafoglio era classificato come "soddisfacente", il 14 per cento come "potenzialmente problematico" e il 16 per cento come "prestiti in difficoltà".

Per valutare la performance a livello istituzionale, la banca utilizza un set di oltre 40 indicatori (Corporate Result Framework); tra questi, circa la metà misura l'output per settore atteso dagli interventi della banca. A titolo di esempio, nel periodo 2016 -2019 si prevede che: 38 milioni di nuovi individui abbiano accesso ai servizi sanitari, 8 milioni beneficino di programmi di lotta contro la povertà, l'80 per cento della nuova capacità di produzione di energia elettrica provenga da fonti rinnovabili e 3,4 milioni di piccole e medie imprese ottengano finanziamenti per sviluppare la propria attività.

Vi sono poi indicatori che misurano l'efficienza della banca, tra questi, il tempo necessario per preparare un'operazione, il rapporto costi/ricavi, e il grado di soddisfazione dei clienti.

Nel 2016 è stato pubblicato un rapporto sulla valutazione della *performance* in relazione agli obiettivi contenuti nel *Corporate Result Framework* 2012-2015.

I due terzi degli obiettivi di *output* settoriali sono stati raggiunti o superati. In certi casi la *performance* è stata inferiore alle attese anche a causa di una minore domanda di prestiti e di investimenti da parte dei paesi della regione (ad esempio nel settore dell'educazione).

Un risultato analogo è stato registrato per gli indicatori di efficienza (40 per cento degli obiettivi raggiunti o superati): in particolare è stato ridotto da oltre 8 a 5 mesi il tempo di preparazione di un'operazione ed è diminuito il costo per milione di dollari erogato.

Per quanto riguarda IIC, nel 2016 sono stati definiti gli obiettivi specifici da includere nel *Corporate Result Framework* 2016-2019 ed è stato messo appunto un nuovo sistema (DELTA) per migliorare la strutturazione dei progetti e massimizzare l'impatto potenziale in termini di sviluppo e rendere più accurato il monitoraggio dei risultati.

### 3.5. L'ITALIA E IL GRUPPO BANCA INTERAMERICANA DI SVILUPPO

#### 3.5.1 Contributi versati

Nel 2016, è stata sottoscritta l'ultima rata annuale, pari a circa 5,9 milioni di euro, relativa al nono aumento di capitale di IDB, nonché la seconda e ultima rata, di circa 541.000 euro, relativa alle azioni aggiuntive connesse allo stesso aumento di capitale, la cui sottoscrizione è stata autorizzata con legge 173/2014 art. 1, comma 5.

#### 3.5.2 Personale italiano

Al 31 dicembre 2016 il personale di IDB era di 1843 unità, di cui 32 (15 donne e 17 uomini) con cittadinanza italiana, pari all'1,73 per cento. Cinque italiani ricoprivano posizioni manageriali: la carica più elevata è quella di Chief Risk Officer. Infine, si contavano 25 italiani tra i consulenti (14 donne, 11 uomini).

Alla stessa data, in IIC, il personale con cittadinanza italiana ammontava a 3 unità (tutti uomini), su un totale di 214 unità, pari all'1,4 per cento, mentre si contava un italiano tra i consulenti.

#### 3.5.3 Contratti a imprese e consulenti italiani

Nel 2016 è stato aggiudicato a imprese italiane un contratto per la fornitura di beni per un valore di circa 39,8 milioni di dollari, che rappresentano il 2,11 per cento del totale del valore dei contratti di appalto aggiudicati per la realizzazione di progetti finanziati dalla banca nello stesso periodo. A questi si aggiungono 2 contratti di consulenza, per circa 3,3 milioni di dollari.

Nel periodo 2011 – 2016, sono stati aggiudicati a società italiane 80 contratti per circa 220 milioni di dollari, mentre il valore totale dei contratti di consulenza ammonta a 68,3 milioni di dollari. L'Italia si colloca al secondo posto tra i paesi europei per valore dei contratti per beni e servizi, preceduta solo dalla Spagna. Per quanto riguarda le consulenze, siamo al terzo posto preceduti da Spagna e Olanda.

## 4. LA BANCA ASIATICA DI SVILUPPO (AsDB)

### 4.1 RISULTATI OPERATIVI E ASPETTI FINANZIARI 11

La Banca ha continuato a crescere ottenendo anche nel 2016 risultati molto significativi. Le operazioni approvate a valere su fondi propri hanno toccato i 17,5 miliardi di dollari, con un incremento del 9,1 per cento rispetto al 2015, mentre il volume di co-finanziamenti ha segnato una crescita del 23,5 per cento raggiungendo 13,3 miliardi di dollari<sup>12</sup>. Le erogazioni, con 12,5 miliardi di dollari, sono salite lievemente rispetto all'esercizio precedente.

I finanziamenti approvati a favore di entità pubbliche hanno segnato un incremento del 12 per cento arrivando a 15 miliardi di dollari, mentre quelli a favore del settore privato, dopo la forte crescita registrata nell'anno passato, sono scesi a 2,5 miliardi di dollari (-5,5 per cento), per effetto di minori investimenti in partecipazioni azionarie e una riduzione delle garanzie offerte.

I progetti di investimento hanno rappresentato il 79,5 per cento delle operazioni approvate, mentre il supporto ai bilanci pubblici è complessivamente ammontato al 17,5 per cento. I paesi che hanno maggiormente beneficiato delle risorse finanziarie della Banca rimangono India e Cina. Peraltro, mentre i finanziamenti alla seconda sono rimasti stabili a 2,1 miliardi di dollari, le operazioni approvate a favore della prima hanno registrato un incremento del 30 per cento arrivando a 3 miliardi di dollari. L'Azerbaijan, che ha beneficiato nel 2016 di finanziamenti a favore di progetti per lo sfruttamento dei giacimenti di gas naturale del Mar Caspio per 1 miliardo di dollari e di un prestito a valere sulla *Countercyclical Special Facility* per 500 milioni di dollari, è risultato il terzo maggiore beneficiario.

Al 30 settembre 2016 il capitale sottoscritto dell'AsDB era pari a 148,4 miliardi di dollari, di cui 7,4 miliardi versati. L'Italia detiene una quota pari all'1,81 per cento del capitale (1,75 per cento del potere di voto).

### 4.2 PRINCIPALI TEMI DI ATTUALITA'

#### 4.2.1 Elezione del Presidente

Nel corso del 2016 è stato riconfermato alla presidenza della Banca il giapponese Takehiko Nakao, con il supporto di tutti i 67 paesi azionisti. Il mandato, della durata di cinque anni, scadrà il 23 novembre 2021.

#### 4.2.2 Il finanziamento del Fondo Asiatico di Sviluppo

Nel corso del 2016 si sono completate le trattative per il rifinanziamento del Fondo Asiatico di Sviluppo per il triennio 2017-2019 (AsDF XII). Per effetto della fusione delle risorse del Fondo con quelle della Banca, il Fondo gestirà dal 2017 solo i fondi a dono. Sempre per effetto della fusione, le risorse finanziarie richieste ai paesi donatori si sono quasi dimezzate, da 4,8 miliardi di dollari per il triennio 2014-2016 a 2,6 miliardi di dollari per il triennio 2017-2019. La contribuzione italiana è scesa da 91,8 a 48,4 milioni di dollari.

#### 4.2.3 Il budget 2017

Il budget programmatico approvato per il 2017 riporta una crescita del 3 per cento rispetto a quello approvato per l'anno passato. Questa si scompone in un effetto prezzi del 2,3 per cento e in un aumento reale dello 0,7 per cento, giustificato dalle spese amministrative necessarie per aggiornare i sistemi informativi e assicurare la continuità operativa a fronte di incidenti e eventi

<sup>11</sup> Risultati provvisori. Non sono inoltre ancora disponibili dati di dettaglio sulla ripartizione dei fondi tra i settori tematici.

<sup>12</sup> Tra i cofinanziamenti si segnalano due progetti approvati insieme all'appena costituita Asian Infrastructure Investment Bank per la costruzione di una strada in Pakistan e di un impianto per l'estrazione e trattamento del gas naturale in Bangladesh.<sup>7</sup>

catastrofici per la banca (c.d. *disaster resilience*), fortemente sostenuti da tutte le *constituency*, che contano nel complesso per circa lo 0,8 per cento del totale.

Il bilancio sconta il proseguimento degli intensi sforzi di razionalizzazione e ottimizzazione intrapresi nel 2016, che hanno permesso una rapida crescita del volume di operazioni senza farvi corrispondere un incremento delle spese e contenendo al massimo la crescita del personale.

Per quanto riguarda il costo del lavoro, che rappresenta due terzi delle spese di bilancio, è stato approvato per il 2017 un aumento medio del 4,8 per cento dei salari in dollari per il personale internazionale e del 7,4 per cento dei salari in pesos filippini per il personale locale. L'Italia si è opposta a tale aumento.

Sempre in materia di risorse umane, sono stati rivisti i *benefit* a favore del personale, è in corso la preparazione di una riforma del sistema pensionistico che dovrebbe gradualmente elevare l'età pensionabile a 65 anni ed è stato implementato un programma di *early separation* per il personale avente qualifiche ritenute non più utili alla Banca.

#### 4.2.4 La revisione della *Countercyclical Special Facility*.

In seguito alle discussioni che avevano accompagnato l'estensione di un prestito a valere sulla *Countercyclical Special Facility* al Kazakhstan per 1 miliardo di dollari nel 2015, il Board ha approvato una revisione delle condizioni di accesso alla *facility*. In particolare, sono state meglio identificate le situazioni di crisi, viene richiesto l'accompagnamento del prestito a un efficace programma di riforme strutturali e viene rafforzato il coordinamento con il Fondo Monetario Internazionale.

#### 4.2.5 La nuova *policy sulla tax integrity and transparency*.

Il Board ha approvato in dicembre la nuova *policy* della Banca sulla *tax integrity and transparency*, che riguarda le operazioni svolte con il settore privato che coinvolgono in qualche misura i centri finanziari *offshore*. La *policy* combina un approccio basato su una valutazione dei rischi con quello standard di una "lista nera". Essa prevede una *due diligence* sugli azionisti diretti e indiretti dei clienti della AsDB domiciliati in giurisdizioni "intermedie" e una valutazione dei contratti dal lato dell'integrità per evitare il rischio di erosione della base fiscale e dello spostamento dei profitti verso altre giurisdizioni.

### 4.3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La Banca valuta secondo una matrice di indicatori la sua operatività in termini di contributo allo sviluppo, efficienza operativa ed efficienza organizzativa. I dati disponibili sono relativi al 2015.

Tra i risultati più rilevanti in termini di sviluppo, nel corso dell'anno la Banca ha contribuito a costruire o riabilitare circa 10.000 chilometri di strade; ha contribuito all'installazione di impianti di generazione di energia per 400 megawatt, per la metà in energia rinnovabile; 166.000 famiglie hanno ora accesso ad acqua potabile e più di tre milioni hanno migliori servizi igienico-sanitari; le operazioni di micro-finanza hanno raggiunto 2,88 milioni di persone; sono stati migliorati edifici scolastici che ospitano 6,8 milioni di studenti.

L'allineamento delle operazioni della Banca con le sue priorità strategiche ha registrato i migliori risultati da quando il sistema di misurazione è stato introdotto. Il tempo di preparazione dei progetti è stato ridotto, per quanto rimanga ancora troppo alto. Il livello record di esborsi, combinato con una più lenta crescita delle spese, ha determinato una riduzione media del 10 per cento della spesa per milione erogato nel triennio 2013-2015 rispetto allo stesso valore per il 2012-2014.

Tuttavia, il livello medio di successo delle operazioni a favore del settore pubblico è rimasto invariato al 72 per cento e quindi al di sotto dell'obiettivo fissato all'80 per cento. Solo il 60 per cento delle operazioni completate nel triennio 2013-2015 ha ottenuto un rating di *efficient* e circa due terzi quello di *likely sustainable*. La valutazione dell'efficienza ha risentito dei ritardi di implementazione che hanno interessato l'89 per cento dei progetti, con un ritardo medio di due anni. La causa principale viene attribuita ad un insufficiente grado di preparazione dei progetti stessi, che ha anche determinato una riduzione dal 18,1 per cento al 16,8 per cento del tasso di esborso. Per quanto riguarda invece la sostenibilità, essa è stata negativamente influenzata da incertezze sul finanziamento o sull'effettiva capacità del personale assegnato a dirigere la manutenzione delle opere dopo il loro completamento.

Un complessivo pacchetto di misure è stato recentemente approvato per affrontare il problema della insufficiente preparazione dei progetti. Esso prevede, tra l'altro, l'utilizzo sistematico della contrattazione anticipata e del finanziamento retroattivo per i progetti in approvazione. Per quanto riguarda la sostenibilità, verrà fatto maggiore uso di contratti *performance-based* per assicurare l'adeguatezza dei fondi e del personale e verranno aiutati i paesi clienti ad istituire fondi speciali dedicati alla manutenzione delle opere.

#### 4.4 ITALIA E BANCA ASIATICA DI SVILUPPO

##### 4.4.1 Contributi versati

I contributi erogati nel corso del 2016 ammontano a 22,9 milioni di euro per AsDF.

##### 4.4.2 Personale italiano

Al 31 dicembre 2016 il personale italiano contava 22 unità (2 per cento del personale internazionale). Nel corso dell'anno due funzionari italiani sono stati promossi al rango di *Country Director* rispettivamente in Kazakhstan e a Timor Leste e sono in questo momento i connazionali con posizione più alta presenti nella Banca.

##### 4.4.3 Contratti a imprese e consulenti italiani

Nel momento in cui si scrive sono disponibili solo i dati relativi al 2015.

Il valore complessivo delle commesse per beni e servizi a favore di imprese italiane e delle consulenze è stato di circa 88 milioni di dollari, pari allo 0,75 per cento del totale.

Dall'origine al 2015, l'Italia si è aggiudicata contratti per 2,14 miliardi di dollari.

#### 5. LA BANCA AFRICANA DI SVILUPPO

##### 5.1 RISULTATI OPERATIVI E ASPETTI FINANZIARI <sup>13</sup>

Il valore totale dei finanziamenti approvati dal Gruppo della Banca Africana di Sviluppo (AfDB) nel 2016 è stato in forte aumento (39 per cento in più dal 2015) raggiungendo 8,2 miliardi di Unità di conto (UC).<sup>14</sup> Di questi, 6,5 miliardi hanno riguardato prestiti a tasso di mercato, erogati dalla Banca propriamente detta, e il rimanente prestiti a tassi agevolati, erogati dal Fondo Africano di Sviluppo, la finestra del Gruppo AfDB che finanzia paesi a basso livello di reddito. Il Gruppo ha fatto considerevoli sforzi per aumentare i finanziamenti diretti verso il settore privato sotto forma di prestiti a imprese, linee di credito a istituzioni finanziarie, garanzie, e investimenti in capitale di rischio di società o fondi di investimento. Tuttavia, il settore pubblico continua a assorbire la

<sup>13</sup> Risultati non ancora certificati dai revisori, né approvati dagli azionisti.

<sup>14</sup> L'Unità di Conto (UC) equivale ai Diritti Speciali di Prelievo del Fondo Monetario Internazionale. Il tasso di cambio con l'euro al 31 dicembre 2016 era 1 SDR = 1,286.

maggior parte delle risorse della Banca (57 per cento). Le risorse del Fondo rivolte verso il settore privato sono state limitate alle operazioni di garanzia del fondo di supporto al settore privato (PSF) per un ammontare di 165 milioni di UC.

Il capitale autorizzato della Banca al 31 dicembre 2016 era pari a 66,97 miliardi di UC, di cui 65,48 sottoscritti, per il 60 per cento dai paesi membri regionali ed il rimanente 40 per cento dai paesi membri non regionali. Il totale del capitale versato ammontava a 4,89 miliardi di UC. L'Italia detiene una quota e un potere di voto pari al 2,42 per cento.

## 5.2 PRINCIPALI TEMI DI ATTUALITA'

### 5.2.1 Gli High Fives e il nuovo Modello di Condotta delle Operazioni della Banca (BDM)

Il Consiglio di Amministrazione della banca ha approvato alla unanimità quattro delle cinque aree prioritarie, denominate *High Fives*: a) *Light up and Power Africa* (energia); b) *Feed Africa* (agricoltura); c) *Industrialize Africa* (industrializzazione); e d) *Improve the quality of life for Africans* (capitale umano e posti di lavoro). La quinta, *Integrate Africa* (integrazione economica e commerciale del continente), dovrebbe essere discussa nei prossimi mesi. Queste aree di priorità dovrebbero informare tutta l'attività della Banca e permetterle di contribuire ad ottenere gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e degli accordi di Parigi e Marrakech sul clima.

Per l'attuazione degli *High Fives* il *management* ha proposto al Consiglio di Amministrazione un cambiamento profondo dell'organizzazione delle operazioni della banca. In seguito ad un dibattito intenso, il Consiglio di Amministrazione ha approvato alla unanimità il nuovo modello di business (*Business Delivery Model*, o BDM) che decentra sostanzialmente le operazioni della Banca, attraverso la istituzione di cinque centri regionali: Nord Africa (Tunisi), Africa Orientale (Nairobi), Africa del Sud (Johannesburg), Africa Centrale e Africa orientale. Le sedi dei due ultimi centri non sono state ancora definite; il processo di decentralizzazione partirà con le prime tre. Si prevede che, al termine del processo, ad Abidjan dovrebbero rimanere il Consiglio di Amministrazione, gli uffici del Presidente e dei Vice Presidenti, e i dipartimenti che offrono servizio di staff a quelli operativi. Circa metà del personale al momento nella sede di Abidjan (1.600 unità) saranno gradualmente trasferiti nelle cinque sedi regionali.

Il decentramento, anche decisionale, e la semplificazione delle procedure di finanziamento dovrebbero consentire alla Banca di migliorare l'efficacia delle sue operazioni, accelerando le procedure di approvazione dei prestiti e la loro erogazione. L'idea è che le nuove direzioni regionali saranno in grado di creare migliori condizioni di prossimità e dialogo con i paesi della regione in due modi:

- migliorando la qualità delle richieste di finanziamento di progetti. La decisione se avviare o meno una pratica di finanziamento sarà presa dalle direzioni regionali che avranno, da un lato, migliori informazioni sui mercati locali, e dall'altro, la possibilità di lavorare direttamente coi clienti nella preparazione delle domande di finanziamento.
- Accompagnando da vicino la messa in opera dei progetti finanziati con assistenza tecnica e consulenza per ridurre al minimo i ritardi di realizzazione.

Il processo di decentralizzazione è già stato avviato. Il *management* della Banca ha di recente completato la nomina dei nuovi vice presidenti e dei direttori generali. Un processo di valutazione del personale esistente a livello manageriale e professionale è in corso per determinare se tale personale può essere occupato nella nuova struttura organizzativa. Il *management* si aspetta che nel corso dell'anno il nuovo modello organizzativo divenga pienamente operativo.

### 5.2.2 La 14ma ricostituzione delle risorse del Fondo di Africano di Sviluppo (AfDF)

Si è tenuta a Lussemburgo il 27 e il 28 Novembre 2016 la riunione che ha concluso le negoziazioni per la ricostituzione delle risorse del Fondo per il periodo 2017-19 (AfDF-14). Il totale delle risorse promesse dai paesi donatori è stata di 3,3 miliardi di UC, all'incirca 0,5 miliardi meno degli impegni contratti nel contesto dell'AfDF-13 per il periodo 2014-16. Questo declino riflette in gran parte la difficile posizione di bilancio di molti paesi contribuenti, esacerbata dall'apprezzamento del SDR/UC rispetto all'euro e la sterlina britannica, nonché il delicato periodo di transizione e cambio di governo di alcuni importanti donatori (USA e Regno Unito).

Si segnala che in AfDF-14 è stato possibile offrire, oltre alle tradizionali risorse a dono, anche prestiti concessionali da parte delle agenzie bilaterali di cooperazione o delle banche promozionali nazionali. Si sono avvalsi di questa possibilità Francia, Giappone e India.

L'Italia ha aumentato il suo apporto, denominato in euro, portandolo a 250 milioni di euro dai 234 in AfDF-13, diventando il sesto paese contributore del fondo dopo Regno Unito, USA, Germania, Francia e Giappone, sebbene il contributo italiano sia diminuito leggermente in termini di UC (-3 milioni di UC) per effetto del movimento avverso del cambio euro-UC.

### 5.2.3 Il Fondo per l'Espansione del Credito al Settore Privato (PSF)

La Banca ha costituito un fondo di garanzia finanziato da risorse dell'ADF, per estendere credito al settore privato in paesi a basso reddito (LICs), senza esercitare pressioni eccessive sull'utilizzazione del capitale della Banca.<sup>15</sup> In pratica, coprendo il rischio per i prestiti al settore privato in LICs, il PSF permette alla AfDB di estendere un volume più alto di crediti. Una dotazione di 165 milioni di UC per il PSF ha permesso alla AfDB di estendere crediti addizionali per 495 milioni in LICs in 2016.<sup>16</sup> Nel contesto di AfDF-14 la dotazione del PSF è stata aumentata fino a 260 milioni di UC.

La Banca stima che i progetti finanziati grazie alle garanzie provviste dal PSF abbiano: a) generato 914 MW di elettricità addizionale, di cui 75 per cento da fonti rinnovabili, consentendo l'accesso all'elettricità a 680 mila persone; b) creato 13.300 posti di lavoro, di cui 2.300 per le donne; c) finanziato 13.300 piccole e medie imprese; e d) finanziato transazioni commerciali per 130 milioni di UC.

## 5.3 IL PROGRAMMA DI ATTIVITÀ A MEDIO TERMINE E IL BILANCIO AMMINISTRATIVO PER IL 2017

Per il triennio 2017-19 il gruppo della AfDB ha indicato come obiettivo operativo un montante di finanziamenti di 24 miliardi di UC, che si dovrebbe tradurre in volumi di credito intorno a 8 miliardi per anno, un livello vicino al risultato preliminare per il 2016.<sup>17</sup>

Questo obiettivo dovrebbe essere sufficiente a permettere il progresso nella messa in opera delle cinque area di priorità (*High Fives*) che la Banca vede come essenziali per conseguire l'obiettivo strategico di una crescita economica inclusiva, sia dal punto di vista geografico che da quello sociale, e sostenibile dal punto di vista ambientale. Allo stesso tempo, la Banca stima che tali obiettivi di finanziamento dovrebbero permettere di rispettare i limiti prudenziali sull'utilizzo del capitale della banca.

Per far fronte alle spese amministrative, il Consiglio di Amministrazione della Banca ha approvato un budget previsionale di 368 milioni di UC, con un aumento del 2,75 per cento

<sup>15</sup> I progetti in LICs richiedono accantonamenti di capitale 4 volte superiori a quelli richiesti per i paesi a più alto livello di reddito.

<sup>16</sup> Sebbene il PSF sia stato creato nel 2015, tutte le sue operazioni hanno avuto luogo nel 2016

<sup>17</sup> L'obiettivo di finanziamento dell'AfDF è di 1,4 miliardi di UC per ogni anno del periodo 2017-19.

rispetto allo scorso anno. L'Italia si è astenuta nella votazione in particolare per esprimere la sua contrarietà all'aumento della massa salariale del 3 per cento,<sup>18</sup> significativamente più alto dell'inflazione attesa ad Abidjan (1,5 per cento).<sup>19</sup> Per di più, questo incremento in termini reali si aggiunge all'aumento generalizzato della remunerazione del personale del 23 per cento concesso per il 2016 al fine di adeguare i salari al livello dei prezzi ad Abidjan, più elevato rispetto a Tunisi, da dove gli uffici principali della banca si sono trasferiti nel corso del 2014.

Bisogna notare che il bilancio approvato prevede che la decentralizzazione delle operazioni della banca non avrà un impatto sulla spesa totale, perché i suoi costi (circa 10 milioni di UC) dovrebbero essere più che compensati da risparmi (circa 15 milioni di UC) risultanti da migliore efficienza operativa e più bassi costi nelle sedi delle direzioni regionali.<sup>20</sup>

#### 5.4 LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA OPERATIVA

La Banca ha dedicato molti sforzi e risorse allo sviluppo della capacità di valutazione delle sue operazioni, con buoni risultati. L'ufficio indipendente di valutazione (IDEV) ha condotto quest'anno un'analisi complessiva delle operazioni della banca per il periodo 2009-14. Ha anche sviluppato un nuovo quadro per la valutazione dei risultati operativi (RMF) per tener conto delle nuove aree di priorità della Banca (*High Fives*) e del suo nuovo modello organizzativo (BDM).<sup>21</sup> Questo nuovo quadro pone speciale enfasi su gender e SDGs, e generalizza l'attività di valutazione a tutta la Banca per quantificare e migliorare l'impatto delle sue operazioni in termini di sviluppo economico e umano. Il nuovo RMF dovrebbe essere discusso dal Consiglio di Amministrazione nel primo semestre del 2017.

La valutazione annuale delle operazioni della banca indica progressi favorevoli nelle aree di sviluppo delle infrastrutture, integrazione regionale, e sviluppo del settore privato. Risultati meno confortanti sono stati invece ottenuti per quanto riguarda il miglioramento della *governance* e trasparenza nella gestione del settore pubblico. La Banca ha anche fatto progressi importanti nel migliorare l'efficacia e l'efficienza della gestione delle sue operazioni (c.d. *value for money*) L'area dove sembra ci sia ancora molto spazio per miglioramenti riguarda la gestione delle risorse umane.

Nel corso dell'anno l'IDEV ha anche effettuato valutazioni di 10 progetti e programmi specifici.

<sup>18</sup> L'ammontare effettivo della massa salariale in 2017 dipenderà dal risultato degli aumenti di merito nel contesto della valutazione della performance del personale nel corso del 2016. L'ammontare stanziato dal bilancio costituisce un limite massimo per le spese salariali nel 2017.

<sup>19</sup> La posizione italiana è stata pienamente condivisa dal Regno Unito e Olanda, che il nostro direttore esecutivo nel consiglio di amministrazione rappresenta insieme con l'Italia.

<sup>20</sup> Abidjan è la città africana con il più alto livello dei prezzi dopo Luanda.

<sup>21</sup> L'RMF è articolato in quattro livelli. Il livello 1 registra il progresso nei confronti dei due scopi principali dell'istituzione: la crescita inclusiva e la transizione verso una crescita "verde"; il livello 2 descrive come la Banca svolge il suo programma di lavoro e contribuisce alla qualità della crescita in Africa attraverso le sue cinque principali linee d'azione: a) sviluppo delle infrastrutture; b) integrazione regionale; c) sviluppo del settore privato; d) sviluppo delle capacità e della tecnologia; e) buon governo e responsabilità; il livello 3 registra la qualità e l'efficacia delle operazioni della Banca; il livello 4 misura il progresso in importanti aree di riforme interne all'istituzione: decentralizzazione, motivazione del personale e miglioramento dell'efficienza.

## 5.5 L'ITALIA E LA BANCA AFRICANA DI SVILUPPO

### 5.5.1 Contributi versati

I contributi versati nel 2016 al gruppo AfDB ammontano a 47,3 milioni di euro per l'AfDF, a 9,3 milioni di euro per la sottoscrizione della quota annuale del capitale della Banca e a 4,2 milioni di euro nel contesto dell'Iniziativa di Riduzione del Debito Multilaterale (MDRI).

### 5.5.2 Personale italiano

Al 31 dicembre 2016 il personale del gruppo AfDB contava 1.825 unità, di cui 1.019 funzionari. Il personale di nazionalità italiana contava solo 5 funzionari, pari allo 0,5 per cento dei funzionari. Nessun italiano ricopriva posizioni apicali.

### 5.5.3 Contratti con imprese italiane

Nel 2016 sono stati aggiudicati ad imprese e consulenti italiani direttamente dalla banca 5 contratti per un valore di circa 9,4 milioni di UC, pari al 2,6 per cento del totale. Rispetto allo scorso anno il valore dei contratti italiani è diminuito di circa 5 milioni di UC, ma la quota percentuale sul totale è più che raddoppiata. Infatti, sia la ristrutturazione in corso che le nuove regole di aggiudicazione dei contratti, che si basano prevalentemente sui sistemi nazionali, hanno portato a una forte diminuzione del totale dei contratti aggiudicati direttamente dalla banca.

## 6. LA BANCA DI SVILUPPO DEI CARAIBI

### 6.1 RISULTATI OPERATIVI E ASPETTI FINANZIARI <sup>22</sup>

Nel corso del 2016 sono state approvate operazioni per un importo complessivo pari a 306,4 milioni di dollari, comprendenti prestiti a valere su capitale ordinario per 205,5 milioni di dollari e operazioni del Fondo Speciale di Sviluppo (SDF) a tasso agevolato per 70,8 milioni di dollari e a dono per 30,1 milioni di dollari. Nel complesso il volume delle operazioni approvate ha registrato un aumento di circa il 5 per cento rispetto all'anno precedente.

Le approvazioni del 2016 comprendono 24 progetti e 70 operazioni a dono, incluse 3 per Haiti. *Governance* ed energia hanno rappresentato, rispettivamente, il 31 ed il 25 per cento del totale delle operazioni approvate.<sup>23</sup>

Le erogazioni nell'anno sono risultate pari ai 154,8 milioni di dollari, in sostanziale aumento rispetto ai 135,1 milioni di dollari del 2015,<sup>24</sup> in un contesto regionale difficile, in cui la crisi economica ha comportato uno stretto controllo della spesa pubblica da parte dei paesi beneficiari, con conseguente riduzione della domanda di prestiti per investimenti.

Il reddito netto della Banca per il 2016 è stimato in 8,8 milioni di dollari.<sup>25</sup>

Il 2016 è stato il secondo anno di attuazione del Piano Strategico quinquennale (2015-2019),<sup>26</sup> e l'ultimo anno del ciclo quadriennale dell'ottavo ciclo dello Special Development Fund

<sup>22</sup> I dati sono da considerarsi provvisori; i risultati conseguiti nel 2016 saranno approvati in occasione della riunione annuale del Consiglio dei Governatori, che si terrà a Turk and Caicos dal 23 al 25 maggio 2017.

<sup>23</sup> Altri settori rilevanti, fra le operazioni approvate dalla CDB nel 2016, sono stati l'educazione (14 per cento), le infrastrutture (10 per cento) e i prestiti ad intermediari finanziari (9 per cento). I maggiori paesi beneficiari sono stati Suriname, St. Lucia, Belize, Anguilla, e St. Vincent and the Grenadines, con livelli di approvazioni pari, rispettivamente, al 42, 17, 11, 8 e 7 per cento del totale.

<sup>24</sup> Tuttavia non è stato raggiunto l'importo preventivato in sede di budget previsionale, pari a 165 milioni di dollari. Tali risultati sono da ritenersi soddisfacenti per un'istituzione finanziaria.

<sup>25</sup> Il dato, provvisorio, si riferisce al periodo di 11 mesi conclusosi il 30 novembre 2016. I Governatori, in occasione nell'Assemblea Annuale del 23-25 maggio 2017, deliberino il trasferimento di una parte del reddito alle risorse dello sportello agevolato della Banca (SDF – Special Development Fund), e l'allocazione a riserve ordinarie della parte rimanente.

(SDF-8) (cfr. par. 6.2.1). L'Istituzione continua a concentrare la sua azione sulla riduzione della povertà, focalizzandosi su crescita sostenibile, competitività, investimenti del settore privato e creazione di posti di lavoro.

Nel corso del 2016 la CDB ha ottenuto l'accreditamento, quale agenzia di esecuzione, sia presso l'*Adaptation Fund* (febbraio) sia presso il *Green Climate Fund* (dicembre), ponendo le basi per rivestire un ruolo ancora più importante nel favorire l'accesso dei paesi di operazione a risorse finanziarie e nel rispondere alle sfide poste dai cambiamenti climatici.

Al 31 dicembre 2016 il capitale ordinario sottoscritto della CDB era pari a 1.685,2 milioni di dollari. Di questi, 370 milioni di dollari risultano versati e 1.315,2 milioni di dollari sono a chiamata. La CDB è dotata, inoltre, di un capitale addizionale sottoscritto, senza diritto di voto, pari a 78,3 milioni di dollari. Di questi, 18,4 milioni di dollari risultano versati e 59,9 sono a chiamata. L'Italia detiene una quota pari al 5,58 per cento del capitale ordinario della CDB, con un potere di voto pari al 5,56 per cento.

Le due agenzie di rating della Banca, *Moody's* e *Standard & Poors's*, hanno confermato il loro *rating* sulla CDB, rispettivamente al livello Aa1 e AA, con *outlook* stabile.<sup>27</sup>

## 6.2 PRINCIPALI TEMI DI ATTUALITA'

### 6.2.1 Fondo Speciale di Sviluppo (SDF)

Nel 2016 si sono tenuti i negoziati per la nona ricostituzione delle risorse dello SDF, sportello agevolato per i Paesi più poveri, destinate a finanziare le operazioni nel quadriennio 2017-2020. Le risorse raccolte per SDF-9 hanno raggiunto i 222 milioni di dollari. Le risorse provenienti dai donatori ammontano a 171 milioni di dollari. L'Italia ha promesso un contributo di 2,65 milioni di euro, corrispondente a una quota dell'1,33%, sostanzialmente in linea con la quota dell'1,31% detenuta in SDF-8. La conferma dell'impegno italiano vale a segnalare l'interesse del nostro paese per la regione dei Caraibi e tiene conto della presenza di Haiti tra i maggiori destinatari delle risorse a dono, il paese più povero dell'intera America Latina, al quale si prevede di riservare circa un terzo degli interventi a fondo perduto.

Canada (23,78%), Regno Unito (8,70%), in netto calo rispetto alla precedente ricostituzione, Germania (6,17%) e Cina (2,82) sono risultati tra i maggiori donatori dello SDF-9.

### 6.2.2 Comitato risorse umane

Nel 2016 è divenuto operativo il Comitato risorse umane, un nuovo organo sussidiario del Consiglio d'Amministrazione (CdA), di cui l'Italia, assieme a Colombia, Antigua & Barbuda e Trinidad & Tobago, fa parte in rappresentanza di tutti i paesi membri non regionali. Il Comitato snellerà il lavoro del CdA per le questioni relative alla gestione delle risorse umane, consentendo, allo stesso tempo, l'approfondimento di taluni temi prima della discussione al CdA.

<sup>26</sup> Due sono i principali obiettivi di sviluppo del Piano Strategico quinquennale (2015-2019), distinti ma complementari: i) il supporto ad una crescita inclusiva e sostenibile; ii) la promozione delle pratiche di buon governo. Tali obiettivi sono integrati da una rinnovata attenzione a tre questioni trasversali: l'uguaglianza di genere, la sicurezza energetica, la cooperazione e integrazione regionale.

<sup>27</sup> Fra le Banche di Sviluppo Multilaterali, la CDB è l'unica a non godere della tripla A. Il merito di credito dell'Istituzione ha subito un declassamento nel 2012, soprattutto per motivi legati al rischio di concentrazione del portafoglio. Date le caratteristiche dell'area in cui la Banca opera, l'attuale merito di credito è ormai da considerarsi "fisiologico" per un'Istituzione a carattere sub-regionale, di dimensioni minori di quelle delle altre Banche Multilaterali di Sviluppo di cui l'Italia è azionista.

### 6.2.3 Allargamento dell'azionariato

Proseguono gli sforzi della CDB volti all'allargamento dell'azionariato, per far fronte, fra l'altro, anche alla necessità di espansione e diversificazione del portafoglio prestiti. La crisi finanziaria internazionale, infatti, ha accentuato i rischi di concentrazione del portafoglio, come segnalato più volte dalle agenzie di notazione del merito di credito. Due paesi caraibici di lingua olandese, Curaçao e St. Marteen, hanno segnalato interesse ad aderire alla CDB e hanno avuto contatti con la Banca. Tuttavia, la possibilità di una loro adesione è frenata dalla loro mancata adesione al Caricom, l'organizzazione dei paesi caraibici che ha lo scopo di promuoverne l'integrazione economica, e l'appartenenza al quale è prerequisito per poter diventare paese beneficiario della CDB, secondo lo statuto in vigore.

Per quanto riguarda i paesi membri non beneficiari, il Brasile ha per la prima volta partecipato all'Assemblea Annuale dei Governatori.<sup>28</sup> L'adesione del Brasile potrebbe contribuire al rafforzamento delle relazioni fra Caraibi e America Latina e, in particolare, al miglioramento del dialogo Sud-Sud su questioni di cooperazione allo sviluppo.

Si segnalano, infine, cenni di un rinnovato interesse della Francia nei confronti dell'Istituzione. Al riguardo si ricorda che la Francia, già membro della CDB, si era ritirata dalla Banca nell'anno 2000, per presunte insoddisfazioni nella gestione delle operazioni e per i ritardi con cui procedeva l'ingresso nell'Istituzione di Haiti, il maggior paese francofono dei Caraibi.

### 6.3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La CDB si avvale di un insieme di indicatori (*Results Monitoring Framework – RMF*<sup>29</sup>) per monitorare l'efficacia, la qualità organizzativa e l'efficienza, che sono stati rivisti in occasione del Piano Strategico Quinquennale 2015-2019

L'ultima valutazione della *performance* della CDB, la *Development Effectiveness Review*,<sup>30</sup> si riferisce alle attività del 2015, anno che ha visto la transizione dai *Millenium Development Goals* (MDGs) ai *Sustainable Development Goals* (SDGs).

La *performance* complessiva della Regione,<sup>31</sup> continua a mostrare progressi lenti, soprattutto per quanto riguarda gli indicatori di povertà, risentendo ancora dell'impatto della recessione globale. In particolare, gli indicatori sociali mostrano una più lenta ripresa rispetto a quelli economici. Mentre la Regione ha migliorato il tasso di scolarizzazione secondaria, dopo aver quasi raggiunto una scolarizzazione primaria universale, rimangono problemi per quanto riguarda la percentuale di aree protette a salvaguardia della diversità biologica, le perdite economiche dovute ai disastri naturali ed alla variabilità climatica e l'accesso della popolazione ai servizi fognari.

Per quanto riguarda il contributo specifico della CDB agli obiettivi di sviluppo,<sup>32</sup> quest'anno si è passato da un sistema di valutazione di tipo *scorecard* (verde, giallo e rosso) ad un sistema che prevede l'indicazione della percentuale dello specifico obiettivo quinquennale raggiunto (2015-

<sup>28</sup> L'Assemblea Annuale dei Governatori si è svolta a Montego Bay, in Giamaica, dal 17 al 19 maggio 2016.

<sup>29</sup> La RMF è articolata in quattro livelli. Il livello 1 registra il progresso nei confronti di obiettivi di sviluppo del millennio rilevanti per i paesi caraibici; il livello 2 descrive il contributo della Banca, attraverso il suo operato, agli obiettivi di sviluppo a livello nazionale e regionale; il livello 3 registra l'efficacia operativa e organizzativa della Banca; il livello 4 misura il progresso di indicatori dell'efficienza della Banca.

<sup>30</sup> Si fa riferimento al documento *Development Effectiveness Review 2015* della CDB, pubblicato nel maggio 2016.

<sup>31</sup> Gli indicatori di livello 1 non sono direttamente attribuibili alla CDB, in quanto sono il risultato dell'insieme delle politiche e degli interventi finanziati e attuati dai paesi beneficiari e dall'insieme dei partner per lo sviluppo.

<sup>32</sup> Gli indicatori di livello 2 utilizzati dalla CDB sono 33.

2019). In generale le operazioni della CDB hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo nazionali e regionali in tutti i settori.

Per quanto riguarda l'efficacia e l'efficienze operativa ed organizzativa dell'Istituzione,<sup>33</sup> la CDB ha compiuto marcati progressi dal punto di vista organizzativo, sebbene si registrino ancora ritardi nell'attuazione dei progetti.

L'efficienza dell'Istituzione nell'utilizzo delle risorse disponibili e la massimizzazione del *value for money*<sup>34</sup> è sostanzialmente in linea con gli obiettivi.

Nel 2016 la Banca ha continuato nell'attuazione delle riforme miranti a migliorarne trasparenza ed efficacia. In particolare, si è rafforzato l'ufficio di *Integrity, Compliance and Accountability*, che era stato istituito nel 2015, e prosegue l'attuazione della *Disclosure Policy*, con progressi riguardo alla trasparenza delle operazioni, compreso l'aumento dei documenti pubblicati *online*.

## 6. 4 ITALIA E BANCA DI SVILUPPO DEI CARAIBI

### 6.4.1 Contributi versati

Con legge 24 novembre 2014, n. 173, è stata autorizzata la partecipazione dell'Italia all'aumento di capitale della Banca di Sviluppo dei Caraibi. Nel corso del 2016 sono stati effettuati versamenti alla CDB per un importo pari a 1,8 milioni di euro.

Sulla base degli stanziamenti di cui alle Leggi di Stabilità 2013 e 2016, nel corso del 2016 è stato versato un importo pari a 2,5 milioni di euro per il pagamento dell'impegno assunto dall'Italia in occasione dell'ottava ricostituzione delle risorse del Fondo Speciale di Sviluppo (SDF-8).

### 6.4.2 Personale italiano

Al 31 dicembre 2016 il personale complessivo della Banca di Sviluppo dei Caraibi era di 174 unità, cui devono aggiungersi 34 collaboratori temporanei, con contratti di consulenza di lungo termine. Nello staff della Banca non è presente alcun professionista di nazionalità italiana.

### 6.4.3 Contratti a imprese e consulenti italiani

Nel corso del 2016 sono stati aggiudicati a imprese e consulenti di paesi membri della Banca, attraverso bandi di gara internazionali, 132 contratti per complessivi 56 milioni di dollari. L'interesse di consulenti e imprese italiane verso la regione dei Caraibi e, in particolare, verso le gare d'appalto bandite su finanziamenti della CDB, è stato premiato dall'assegnazione, nel corso del 2016, di tre contratti per consulenze di servizi d'ingegneria per un importo complessivo di 1,742 milioni di dollari Usa, nell'ambito di due progetti stradali in Belize e di un progetto di gestione integrata dei rifiuti solidi a Grenada, pari al 3,1 per cento del totale dei contratti aggiudicati su progetti della Banca. I contratti assegnati alle imprese dei cinque paesi membri non regionali della CDB (Canada, Cina, Germania, Italia e Regno Unito) hanno rappresentato il 26,3 per cento del totale.

Si segnala, infine, che nel 2016 la CDB ha aggiudicato a una società di consulenza italiana un contratto di 385.000 di dollari per la predisposizione della strategia per lo sviluppo urbano della Banca e delle relative linee guida operative.

<sup>33</sup> La CDB utilizza 19 indicatori per misurare la qualità della gestione delle operazioni.

<sup>34</sup> L'efficienza della CDB nell'utilizzo delle risorse disponibili è misurata attraverso 8 indicatori.

## 7. IL FONDO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO AGRICOLO (IFAD)

### 7.1 RISULTATI OPERATIVI E ASPETTI FINANZIARI

Nel 2016 sono stati approvati finanziamenti per programmi e progetti per un ammontare complessivo di circa 822 milioni di dollari, di cui 763 per prestiti e doni nel quadro dell'iniziativa di modulazione dell'aiuto sulla base del *Debt Sustainability Framework*<sup>35</sup> (DSF) e circa 59 per il programma di finanziamenti a fondo perduto a livello globale, regionale e nazionale.

In termini di distribuzione geografica, circa il 42 per cento delle risorse è stato destinato alle due regioni dell'Africa subsahariana (Africa centrale e occidentale; Africa meridionale e orientale), il 24 per cento ad Asia e Pacifico, il 15 per cento a Nord Africa, Vicino Oriente e Europa, il 18 per cento ad America Latina e Caraibi.

Le risorse provenienti dal cofinanziamento ai progetti da parte di donatori, paesi beneficiari e settore privato sono state di circa 576 milioni di dollari.

Complessivamente i progetti in portafoglio a fine 2016 ammontavano a circa 6,3 miliardi di dollari.

Al 31 dicembre 2016 le attività nel bilancio dell'IFAD erano pari a circa 8,3 miliardi di dollari<sup>36</sup>.

### 7.2 PRINCIPALI TEMI DI ATTUALITA'

#### 7.2.1 Decima ricostituzione delle risorse dell'IFAD (IFAD10)

Nel 2016 è diventato operativo IFAD10. Ottantasei paesi si sono impegnati a contribuire al Fondo per un ammontare complessivo di circa 1,174 miliardi di dollari. Pur essendo i contributi risultati leggermente inferiori alle attese - il target degli apporti da parte dei membri donatori è stato ridotto da 1,44 miliardi di dollari a 1,35 miliardi - IFAD 10 rappresenta la maggiore ricostituzione del Fondo dalla sua istituzione.

L'Italia si è impegnata a contribuire con 85,3 milioni di dollari (63,8 milioni di euro), posizionandosi come terzo donatore in termini di contributi validi ai fini dell'attribuzione dei diritti di voto, dopo gli Stati Uniti e la Gran Bretagna.

All'inizio del 2017 sarà depositato lo strumento di contribuzione e verrà versato il contributo italiano a IFAD.

L'attività fulcro per il triennio 2016-2018 continuerà ad essere lo sviluppo del settore agricolo con particolare riferimento ai piccoli produttori rurali, con particolare attenzione all'uguaglianza di genere, all'adattamento al cambiamento climatico e alla nutrizione. Con un programma di investimenti di circa 3 miliardi di dollari, che includono cofinanziamenti ai progetti da parte di donatori, paesi beneficiari e settore privato, ci si prefigge di fornire sostegno, in media, ogni anno, a 120 milioni di persone e aiutare 80 milioni di persone a uscire dalla povertà.

#### 7.2.2 IFAD Strategic Framework 2016-2025

A febbraio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il quinto *Strategic Framework* per il periodo 2016-2025, che copre l'arco temporale di tre ricostituzioni delle risorse (IFAD10, 11 e 12). Nel *Framework* sono delineati, oltre alla finalità generale di sviluppo, i principi da seguire, gli

<sup>35</sup> Le componenti dono e prestito sono modulate a seconda della capacità di ripagamento dei singoli paesi; i donatori si impegnano a compensare IFAD degli interventi a dono, mano a mano che i "mancati rientri" si materializzano per l'Istituzione, rispetto a un'alternativa di prestito standard.

<sup>36</sup> Dati provvisori.