

**ENTWURF:** Wir wären Ihnen dankbar, wenn Sie dem Sekretariat etwaige Änderungswünsche - vorzugsweise schriftlich - möglichst vor der Sitzung am 27./28. April 1998 mitteilen könnten.

VERWALTUNGSRAT

Protokoll der Sitzung vom 24. März 1998 um 9.00 Uhr  
in Luxemburg

Tagesordnung

Die Sitzung wird um 9.10 Uhr unter dem Vorsitz von Sir Brian UNWIN eröffnet.

## **1. FESTSTELLUNG DER BESCHLUSSFÄHIGKEIT**

Der PRÄSIDENT stellt fest, daß 25 ordentliche Verwaltungsratsmitglieder anwesend oder vertreten sind und der Verwaltungsrat somit beschlußfähig ist.

## **STRATEGIEUNTERLAGEN FÜR DIE SONDERSITZUNG**

In seiner Einführung zu den Unterlagen auf der Tagesordnung erinnert der PRÄSIDENT daran, daß der Verwaltungsrat in vorangegangenen Diskussionen überein gekommen ist, daß die Empfehlungen zur Kapitalerhöhung und zur Ausschüttung an die Mitgliedstaaten dem Rat der Gouverneure in seiner Jahressitzung im Juni im Kontext eines **strategischen Gesamtrahmens** unterbreitet werden sollten. Der Zweck der nunmehr vorgelegten drei weiteren Unterlagen besteht darin, die Formulierung dieser Strategie einen Schritt weiter zu bringen, damit in der Aprilsitzung des Verwaltungsrats eine zusammenfassende Unterlage, die sich mit all diesen Fragen befaßt, diskutiert werden kann.

Die „Strategie“ der Bank - sowohl innerhalb als auch außerhalb der Union - ist ihr im Prinzip weitgehend durch die Satzung, durch die Aufforderungen und Mandate des Europäischen Rates und durch die im Laufe erfolgten Beschlüsse des Rates der Gouverneure und des Verwaltungsrats vorgegeben. Innerhalb dieses Gesamtrahmens haben sich das Direktorium und die Mitarbeiter der Bank von Zeit zu Zeit darum bemüht, bestimmte Aspekte der Strategie und ihrer Umsetzung zu entwickeln und Bereiche zu bestimmen, in denen die Bank Entscheidungsfreiheit besitzt. Der PRÄSIDENT vertritt daher die Ansicht, daß es bei der derzeitigen Diskussion im wesentlichen weniger darum geht, ob die Bank bestimmte strategische Aufgaben (beispielsweise regionale Konvergenz, Unterstützung von beitrittswilligen Ländern) verfolgen soll, sondern wie sie dies auf eine effiziente, wirksame und akzeptable Weise tun sollte.

Der Verwaltungsrat hat sich mit dem strategischen Gesamtrahmen bereits vor einem Jahr befaßt, als die allgemeinen Orientierungen für das Vorgehen der Bank - wie sie in der damaligen Arbeitsunterlage *Ein Rahmen für die kommenden 5-10 Jahre* dargelegt wurden - breite Zustimmung fanden. Wie in Unterlage 98/108 der Tagesordnung festgestellt wird, haben anschließende Entwicklungen wie das Amsterdam Sonderaktionsprogramm (ASAP) und die Vor-Beitritts-Fazilität Kernelemente dieses Ansatzes bestätigt, und die Initiativen der Bank wurden von den Mitgliedstaaten nachdrücklich begrüßt.

Zusätzlich zu der erheblichen separaten Arbeit im Verwaltungsrat im Zusammenhang mit der Durchführung des ASAP und der Vor-Beitritts-Fazilität hat der Verwaltungsrat eine Diskussionsreihe über Themen innerhalb dieses Rahmens begonnen, die im Bericht der Arbeitsgruppe identifiziert wurden. Im Februar erörterte er die Zinsfestsetzungspolitik, die Zusammenarbeit zwischen der EIB und der Kommission sowie die Partnerschaft EIB-EIF. Auf der Tagesordnung für die heutige Sitzung stehen drei weitere Unterlagen. Außerdem wurde dem Verwaltungsrat der erste zusammenfassende Jahresbericht der von der Bank neu geschaffenen Einheit für die Evaluierung der Operationen vorgelegt, der von allgemeiner Relevanz für fast alle der diskutierten Themen ist und dem in Kürze drei individuelle Berichte über *Industry/Regional Development*, *The Telecommunications Sector* und *The Road and Rail Sectors* folgen werden.

Nach Ansicht des PRÄSIDENTEN ist vom Standpunkt des Verwaltungsrats die erste Unterlage (98/108) eindeutig die wichtigste. Das Direktorium hat die zahlreichen Stellungnahmen von Verwaltungsratsmitgliedern sorgfältig berücksichtigt und schlägt vor (vgl. Abschnitt 5), daß dem Verwaltungsrat künftig jeweils etwa zum Jahreswechsel sehr viel umfassendere „Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit“ (**Operationeller Plan**) vorgelegt werden, die in zunehmendem Maße als Rahmen für die Diskussion im Verwaltungsrat über die Entwicklung der Prioritäten und später über die Evaluierung der Ergebnisse der Geschäftstätigkeit der Bank dienen sollen. Dies ist eine wichtige Neuerung, mit der die von vielen Verwaltungsratsmitgliedern geäußerte Kritik anerkannt wird, daß sie zwar zahlreiche Informationen erhalten, diese aber weitgehend *ex post*-Charakter haben und es ihnen nicht erlauben, die Strategie und die Prioritäten der Bank für die Zukunft angemessen zu prüfen. Es muß noch weiter daran gearbeitet werden (z.B.

an der Entwicklung spezifischer Ergebnisindikatoren), jedoch hofft er, daß der Verwaltungsrat diesen Plan als konstruktive Initiative und Reaktion des Direktoriums begrüßt.

Der PRÄSIDENT räumt ein, daß es trotz aller Anstrengungen immer noch nicht möglich war, alle für die Strategie relevanten Punkte zu behandeln. Es muß jedoch auch berücksichtigt werden, daß Strategie nie ein statisches Konzept ist. Sie kann nicht Gegenstand einer einmaligen, auf einen Punkt bezogenen Betrachtung sein, ihre Formulierung ist vielmehr ein dynamischer, laufender Prozeß.

Ein Beispiel dafür sind die **Finanzierungen außerhalb der Union**, die zum größten Teil aufgrund einer entsprechenden Aufforderung durch den Ministerrat durchgeführt werden und der Unterstützung der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit der Union mit Drittländern dienen. Das Direktorium wird eine erste Orientierungsunterlage dazu noch vor der Jahressitzung vorlegen, jedoch muß darüber in den nächsten Monaten, in denen die Erneuerung der Finanzierungsmandate außerhalb der Gemeinschaft näherrückt, noch weiter nachgedacht und diskutiert werden. In der nahen Zukunft wird die Tätigkeit der Bank durch die bestehenden Mandate und die Vor-Beitritts-Fazilität bestimmt, und ihre derzeitige Priorität muß darin bestehen, sie so effizient und wirksam wie möglich durchzuführen. Längerfristig muß jedoch eine Reihe von wichtigen Fragen im Zusammenhang mit der **allgemeinen Rolle der Bank außerhalb der Gemeinschaft** diskutiert werden. Der PRÄSIDENT äußert seine Hoffnung, daß der Verwaltungsrat für den Zweck der derzeitigen Strategiediskussion ein Vorgehen auf dieser Basis - wobei die künftig zu erörternden Fragen identifiziert sind - akzeptieren kann.

Der PRÄSIDENT schlägt vor, im Anschluß an die Diskussion und vorbehaltlich der Stellungnahmen der Verwaltungsratsmitglieder für die Aprilsitzung eine Unterlage zu erarbeiten, die - wie in vorangegangenen Sitzungen vereinbart - den Strategierahmen mit den formalen Vorschlägen für den Rat der Gouverneure hinsichtlich der Ausschüttung an die Mitgliedstaaten und der Kapitalerhöhung zusammenfaßt.

## **2.1. Überwachung und Evaluierung der Ergebnisse der Tätigkeit der Bank und Festsetzung ihrer Finanzierungsprioritäten**

### **Bericht der Einheit für die Evaluierung der Operationen der Bank**

Herr MASERA begrüßt die Unterlage und die darin sichtbar werdende konstruktive Haltung und stimmt ihrer generellen Aussage zu. Er hat jedoch Bedenken hinsichtlich des Verständnisses, auf dem sie offenbar hinsichtlich der jeweiligen Rollen des Direktoriums und des Verwaltungsrats - und zwar insbesondere hinsichtlich der **Pflichte und Rechte des letzteren** - beruht. Die Bank hat den Verwaltungsrat - für den von der erforderlichen Kompetenz und Sachkenntnis ausgegangen wird - mit den Informationen zu versorgen, die er für die Zwecke der **Überwachung und Beurteilung** benötigt.

Seiner Ansicht nach sind bestimmte Mängel in der Unterlage enthalten, die sogar hinsichtlich der Angemessenheit der dem Verwaltungsrat gegebenen Informationen mißdeutet werden könnte und weiterentwickelt werden sollte.

Der PRÄSIDENT betont in dem Bemühen, jegliches Mißverständnis hinsichtlich des Gegenstandes der Unterlage zu vermeiden, daß das Direktorium in erster Linie darum bemüht ist, diejenigen Bereiche zu identifizieren, denen der Verwaltungsrat die größte Bedeutung beimißt. Es sei nicht beabsichtigt, irgendetwas vorzuschreiben, sondern vielmehr die dem Verwaltungsrat bereits vorliegenden Informationen klarer zu machen und aussagekräftigere Alternativen für ihre Präsentation zu finden.

Herr VANORMELINGEN schließt sich Herrn MASERA an. Insbesondere möchte er sein Anliegen wiederholen, daß der Verwaltungsrat Einzelheiten über das Verwaltungsbudget der Bank erfahren sollte, um ihn in die Lage zu versetzen, es zu beurteilen, zu kontrollieren und zu genehmigen, was seiner Ansicht nach nicht zu den laufenden Managementaufgaben gehört. Die EIB ist die einzige internationale Finanzierungsinstitution, bei der der Verwaltungsrat nicht diese Funktion ausübt oder die Möglichkeit hat, *ex ante* eine grundlegende Diskussion über Budgetfragen zu führen. Seiner Ansicht nach steht dies im Widerspruch zur Satzung (Artikel 11 Absatz 1), nach der der Verwaltungsrat „für die ordnungsgemäße Verwaltung der Bank“ sorgen muß.

Herr VANORMELINGEN dankt dem Direktorium dafür, daß es sich mit dem Problem der Bereitstellung von Informationen für den Verwaltungsrat befaßt hat, und äußert seine Zustimmung zu den Anmerkungen zum breiten strategischen Rahmen (Abschnitt 1). Er wünscht jedoch eine klarere Aussage zum Engagement der Bank hinsichtlich der Tätigkeit außerhalb der Europäischen Union, insbesondere zu ihrer Rolle in den AKP- und den Mittelmeerländern. Im Kontext der derzeitigen Diskussion fragt er sich, in welcher Weise die Bank sich von anderen multilateralen Finanzierungsinstitutionen unterscheidet. Er wünscht, daß der Verwaltungsrat über Entwicklungen bei den Überwachungsverfahren der Bank in vollem Umfang auf dem laufenden gehalten wird. Wenn in Finanzierungsvorschlägen keine volkswirtschaftliche Rentabilität angegeben wird, sollte deutlich erklärt werden, warum diese Information nicht gegeben wird. Er sieht mit Interesse dem Bericht entgegen, den der Verwaltungsrat - möglichst vor der Jahressitzung des Rates der Gouverneure - über die Schaffung von Arbeitsplätzen im Rahmen von ASAP-Operationen erhalten soll. Er hofft, daß die derzeitige Diskussion zu einer früheren Beteiligung des Verwaltungsrats führt.

Der PRÄSIDENT versichert ihm, daß sich eine Unterlage über die Arbeitsplatzschaffung in Vorbereitung befindet. Es ist bereits deutlich geworden, daß das ASAP die Finanzierungstätigkeit zugunsten von arbeitsplatzintensiven Sektoren erleichtert. Bei der Unterlage handelt es sich naturgemäß um eine Schreibtischstudie; eine definitive Beurteilung wird erst längerfristig möglich sein. Die EIB unterscheidet sich von den meisten anderen multilateralen Finanzierungsinstitutionen dadurch, daß der größte Teil ihrer Finanzierungstätigkeit in wohlhabenden Ländern stattfindet und sie sowohl öffentliche als auch private Vorhaben unterstützt.

Das Thema des Verwaltungsbudgets der Bank berührt die weitere Frage der Führung der Bank und hängt mit einem Faktor zusammen, den es bei anderen internationalen Finanzierungsinstitutionen nicht gibt, nämlich dem Bestehen einer dritten satzungsmäßigen Ebene bei den Entscheidungsorganen der Bank in Form des Direktoriums. Es sollte jedoch möglich sein, die Bereitstellung von Informationen aus diesem Bereich an den Verwaltungsrat weiter auszubauen, damit er die Allokation von Budgetmitteln durch die Bank und die daraus resultierenden Ergebnisse besser beurteilen kann, ohne jedoch so weit zu gehen und das detaillierte Verwaltungsbudget dem Verwaltungsrat formal zur Genehmigung vorzulegen. Er ist weiterhin der Ansicht, daß dies eine Aufgabe des Direktoriums ist.

Herr DE VRIES, dem sich die Herren JOHANSSON und McINTYRE anschließen, wiederholt seinen schon früher geäußerten Einwand, daß - wenn man davon ausgeht, daß die Vorschläge zur Kapitalerhöhung und die damit zusammenhängenden Fragen den Gouverneuren in einem allgemeinen strategischen Rahmen vorgelegt werden sollen - es nicht automatisch daraus folgt, daß dies in der Jahressitzung am 5. Juni erfolgen könne. Er würde es vorziehen, wenn man das Tempo nicht zu sehr forciert. Ein Aspekt der Evaluierung für die Verwaltungsratsmitglieder sind mögliche Diskrepanzen zwischen vom Verwaltungsrat genehmigten Operationen und Änderungen, die sich aus den anschließenden Verhandlungen mit den Darlehensnehmern ergeben.

Herr DE VRIES begrüßt ausdrücklich das zukunftsorientierte Element in den in der Unterlage enthaltenen Vorschlägen, befürwortet jedoch seinerseits einen Ansatz, bei dem die Planung für die Zukunft anhand von politischen Zielen und Prioritäten anstatt anhand der quantitativen Projektion der wahrscheinlichen Nachfrage nach Darlehen erfolgt. Es wäre Aufgabe des Verwaltungsrats, die Perspektiven auf dieser Grundlage zu prüfen und eine Feinabstimmung vorzunehmen und zu einem späteren Zeitpunkt *ex post facto* die tatsächlichen Ergebnisse zu analysieren. Seiner Ansicht weist die Unterlage insoweit eine wichtige Lücke auf, als die Frage der Subsidiarität als grundlegende Zielsetzung nicht behandelt wird.

Die Klärung des Grades der Unabhängigkeit der Evaluierungseinheit der Bank ist für Herrn DE VRIES ebenfalls von Bedeutung. Er würde es begrüßen, wenn sie ihre Berichte - wie es bei anderen internationalen Finanzierungsinstitutionen der Fall ist - dem Verwaltungsrat selbst vorlegt.

Zwar ist er kein Befürworter einer eingehenden Prüfung und Genehmigung des Budgets durch den Verwaltungsrat, jedoch könnte es seiner Ansicht nach alternative Lösungen für dieses Problem geben, wie beispielsweise die Einrichtung eines Budgetausschusses unter Beteiligung von Verwaltungsratsmitgliedern.

Der PRÄSIDENT erklärt, er sei aus mehrfach von ihm erläuterten Gründen weiterhin der Ansicht, daß es äußerst wichtig ist, daß die Gouverneure in ihrer Jahressitzung im Juni die Kapitalerhöhung beschließen. Er wird weiterhin auf dieses Ziel hinarbeiten. Zur Subsidiarität

bemerkt er, daß die jetzt dem Verwaltungsrat vorliegende zweite und dritte Unterlage sich mit dem Bankensektor befassen und somit in engem Zusammenhang mit dieser Frage stehen. Die Berichte der Evaluierungseinheit werden zunächst dem Direktorium zur Diskussion unterbreitet, bevor sie dem Verwaltungsrat vorgelegt werden. Wie er bereits gesagt hat, werden drei derartige Studien in naher Zukunft vorgelegt werden. Was Änderungen von Darlehensbedingungen und Projekten nach diesbezüglichen Genehmigungen durch den Verwaltungsrat betrifft, so betont der PRÄSIDENT, daß in dieser Hinsicht mit der gebotenen Sorgfalt vorgegangen wird, und zwar vor allem in Form einer nach jeder Verwaltungsratssitzung stattfindenden gemeinsamen Sitzung des Direktoriums und der zuständigen Direktoren, in der die zu ergreifenden Maßnahmen und ihre Verfolgung behandelt werden, wozu auch dieser Aspekt gehört. Er wird dafür sorgen, daß der Verwaltungsrat ebenfalls angemessen informiert wird.

Frau GRÖHN sieht die Evaluierung als sehr wichtige Aufgabe an und regt an, daß die Evaluierungseinheit der Bank aufgewertet und personell verstärkt wird, und zwar zum Teil, um eine engere Zusammenarbeit mit den entsprechenden Einrichtungen in den anderen internationalen Finanzierungseinrichtungen zu gewährleisten. Sie begrüßt die in der Unterlage enthaltenen Vorschläge, die ihrer Ansicht nach versprechen, daß der Verwaltungsrat in Zukunft größere operationelle Einsichten erhält und früher einbezogen wird. Hinsichtlich der Ergebnisindikatoren spricht sie sich für eine stärkere sektorale Aufgliederung aus. Wie bereits bei früheren Gelegenheiten fordert sie eine stärkere Berücksichtigung des Risikofaktors und insbesondere des langfristigen Kapitalbedarfs der Bank unter diesem Gesichtspunkt, der ihrer Ansicht nach - wie bereits vorgesehen - im Jahre 2000 oder 2001 und auf einer regelmäßigeren, vielleicht sogar halbjährlichen Basis erneut überprüft werden sollte. Sie würde eine stärkere Quantifizierung dieser und anderer Aspekte als eine Hilfe für die Diskussionen des Verwaltungsrats begrüßen. Sie hofft, daß die erwartete Unterlage über die Operationen außerhalb der Union vor der Jahressitzung verfügbar ist, nicht zuletzt um die voraussichtlichen Operationen in den MOEL prüfen zu können.

Der PRÄSIDENT erinnert den Verwaltungsrat daran, daß die Bank mit der vor kurzem erfolgten Einrichtung der Evaluierungseinheit Neuland betreten hat. Auf die Einheit entfällt etwa 1% des Verwaltungsbudgets, was mit dem Niveau in anderen internationalen Finanzierungsinstitutionen vergleichbar ist.

Herr JOHANSSON hätte es gerne gesehen, wenn in der Unterlage mehr über die Vorlage von konkreten Empfehlungen an den Rat der Gouverneure bezüglich der Festlegung von Prioritäten für die Darlehensvergabe gesagt würde. Dies ist für ihn ein wichtiger Punkt, während die Unterlage sich weitgehend auf Aspekte der Berichterstattung zu beschränken scheint. Außerdem wünscht er Angaben über Tätigkeitsbereiche, denen kein Vorrang zukommt (eine Art „Negativliste“), einschließlich der Darlehensvergabe an Großunternehmen und anderer Bereiche, in denen die Tätigkeit der Bank keinen großen zusätzlichen Nutzen bewirkt.

Herr O'GORMAN schließt sich dem an. Er befürwortet ebenfalls eine *ex ante*-Einbeziehung des Verwaltungsrats in die Diskussion über das Verwaltungsbudget, ohne damit in die Rechte des Direktoriums eingreifen zu wollen.

Herr LANDÁBURU erinnert daran, daß er in früheren Sitzungen gefordert hat, die Verwaltungsratsmitglieder an der Festsetzung von Zielen für das kommende Jahr zu beteiligen, und begrüßt die Tatsache, daß nunmehr konkrete, innovative Vorschläge in diese Richtung vorliegen, die auf eine Berücksichtigung von politischen Zielsetzungen und auf eine sektorale Aufgliederung abzielen. Dies ist hilfreich, da es die Transparenz und die Effizienz vergrößert und das Image der Bank verbessert. Er begrüßt es, daß der Verwaltungsrat und das Direktorium gemeinsam an der Definition des zusätzlichen Nutzens als operationellem Ziel arbeiten werden, was wiederum dazu beitragen wird, ein klareres Bild hinsichtlich der Komplementarität mit anderen Institutionen - insbesondere der Kommission - zu erhalten. Wichtig für die Ausarbeitung der künftigen Kohäsionspolitik der Union sind die Festlegung von Prioritäten und die optimale Nutzung von Ressourcen sowohl vom regionalen als auch vom sektoralen Standpunkt. Er stimmt mit Herrn DE VRIES überein, daß diese Prioritäten Gegenstand einer besonderen Diskussion im Verwaltungsrat sein sollten.

Herr LANDÁBURU stimmt den beiden Hauptsäulen der Tätigkeit der Bank, wie sie im ersten Kapitel der Unterlage genannt sind, zu, betont jedoch die Wichtigkeit, das Gesamtergebnis letztlich an diesen Kriterien zu messen. Seiner Ansicht nach besteht eine Tendenz, diesen Aspekt bei der Beurteilung der Tätigkeit aus den Augen zu verlieren, und bei der Definition der Kriterien und der Methodik sollte dies voll berücksichtigt werden. Er möchte gern wissen, welche Form die aus den

Vorschlägen resultierenden Unterlagen haben werden und in welcher Weise und für welche Art von Diskussion sie vorgelegt werden.

Der PRÄSIDENT versichert ihm, daß formale Diskussionen dieser Aspekte folgen werden. Die Unterlage (vgl. die Anlage) dient dazu, den Verwaltungsrat an die bereits verfügbaren und ihm zufließenden Informationen zu erinnern; das jetzige Ziel besteht darin, zusammen mit dem Verwaltungsrat die geeignete Präsentation dieser und anderer Informationen in der Unterlage über die Perspektiven für die Darlehensvergabe zu bestimmen, die zum Jahreswechsel vorgelegt wird, wenn auch die Ergebnisse bei der Verfolgung anderer Zielsetzungen im abgelaufenen Jahr beurteilt werden. Dies wird ein laufender, sich wiederholender Prozeß sein.

Herr BOEHMER bringt seine Zufriedenheit über die Richtung, in die die Unterlage weist, zum Ausdruck. Er hofft, daß die Perspektiven für die Darlehensvergabe eine Art von Geschäftsplan enthalten, der Hinweise auf die Finanzierungstätigkeit und einige quantitative Zielsetzungen mit voraussichtlichen Bandbreiten für die erwartete Darlehensvergabe umfaßt. Dies wird wiederum als Werkzeug dienen, um die Umsetzung der Politik und die dazu benötigten Managementressourcen zu planen. Die Berichterstattung an den Verwaltungsrat muß unter diesem Gesichtspunkt überprüft werden. Seiner Ansicht nach spricht einiges dafür, die derzeit gegebenen Informationen um weitere Finanzdaten, zusätzliche Details und Angaben zum Risikomanagement zu erweitern. Auf der qualitativen Seite würde er gern eine eingehendere Prüfung des Ergebnisses des Portfolios der Bank und der Ergebnisse von Projekten - d.h. zahlenmäßige Angaben darüber, ob Projekte termingerecht und/oder innerhalb des Kostenrahmens abgeschlossen wurden, über ihre Produktivität und ihr Return On Investment sowie über die Projekte, bei denen Schwierigkeiten aufgetreten sind, und über die ergriffenen Korrekturmaßnahmen - erhalten. Daraus könnten Prozentzahlen über die erzielten Erfolge abgeleitet werden, wie es bei der KfW und bei anderen internationalen Finanzierungsinstitutionen geschieht. All dies sollte im Rahmen einer Gesamtbetrachtung anstatt auf der Basis einzelner Projekte erfolgen.

Er begrüßt weiterhin die Präsentation einer *ex post*-Evaluierung, was er als guten Start eines bei der EIB noch in den Kinderschuhen steckenden Bereichs ansieht. Er fragt sich jedoch, ob die Größe der von der Evaluierungseinheit verwendeten Stichproben - etwa 15% der Projekte - ausreichend ist. Von großer Bedeutung ist das Erreichen der politischen Zielsetzungen und die Bestimmung des Grades, zu dem die Bank zu den regionalpolitischen Zielsetzungen der Union beiträgt, was in der derzeitigen Praxis fehlt.

Es müßte laufend über die in Durchführung befindlichen Projekte berichtet werden und eine *ex post*-Bewertung von abgeschlossenen Projekten erfolgen. Er würde die Einrichtung einer Art von Koordinierungsausschuß der internationalen Finanzierungsinstitutionen begrüßen, der allgemein akzeptierte und vergleichbare Kriterien für die Ergebnismessung festlegt.

Herr BOEHMER ist der Meinung, daß die EIB sich in der Frage der Berechnung und Angabe von Werten für die volkswirtschaftliche Rentabilität in allen Finanzierungsvorschlägen an der Praxis anderer internationaler Finanzierungsinstitutionen orientieren sollte.

Der PRÄSIDENT hofft, daß einige der Bedenken der Verwaltungsratsmitglieder durch die Berichte, die sie zur Information von der Evaluierungseinheit erhalten werden, ausgeräumt werden. Diese werden sich nicht mit einzelnen Projekten, sondern mit weiteren Bereichen - wie z.B. Telekommunikation, Straßen- und Schieneninfrastruktur sowie Regionalentwicklung - befassen. Die Evaluierungseinheit steht noch am Anfang ihrer Tätigkeit, seiner Ansicht nach sind jedoch Stichproben von 15% angemessen, nicht zuletzt in Anbetracht des Umfangs der von der Bank vorgenommenen *ex ante*-Prüfung.

Herr WIESER möchte noch einmal auf den von Herrn MASERA angesprochenen Punkt der jeweiligen Rollen des Direktoriums und des Verwaltungsrats zurückkommen: Bei den jetzt zwischen den Anteilseignern der Bank einerseits und ihrem Management andererseits diskutierten Fragen geht es um den gesamten Themenkomplex der Beaufsichtigung und der Führung der Bank. Diese Fragen müssen in absehbarer Zeit geklärt werden.

Für die unmittelbare Gegenwart ist er der Ansicht, daß die Diskussion nützliche Punkte angesprochen hat. Es ist Aufgabe der Bank, die ihr vorgegebenen Ziele zu verfolgen und ihr Kapital so effizient wie möglich einzusetzen sowie den Anteilseignern Informationen zu geben, damit diese ihre Tätigkeit beurteilen und steuern können.

Er findet es weiterhin unangebracht, daß der Verwaltungsrat über die Kapitalerhöhung diskutiert hat, bevor er sich mit den strategischen Fragen befaßt, obwohl sich nunmehr ein Gesamtpaket herausbildet. Wie dem auch sei, der Verwaltungsrat benötigt jetzt Informationen, und wie Herr DE VRIES begrüßt er die Aussicht, daß der Verwaltungsrat die Grundlagen dafür erhalten wird, um die Tätigkeit der Bank *ex ante* diskutieren und die künftigen Operationen an klaren politischen Zielsetzungen ausrichten zu können. Gleichzeitig sieht er jedoch Schwierigkeiten für den Verwaltungsrat dabei voraus, die Lücke zwischen den allgemeinen Zielsetzungen und den spezifischen Vorgaben für die operationelle Tätigkeit - beispielsweise in den Gebieten der wirtschaftlichen Peripherie - zu schließen.

Herr FAINT wiederholt seinen schon in früheren Sitzungen geäußerten Einwand, daß die Operationen der Bank außerhalb der Gemeinschaft noch auf der Grundlage einer spezifischen Strategieunterlage diskutiert werden müssen. Da sich die Tätigkeit außerhalb der Gemeinschaft derzeit gemessen am Volumen auf rund 20% und gemessen an der Anzahl der Operationen auf rund 40% der Finanzierungstätigkeit der Bank beläuft, werden seiner Ansicht nach diese Fragen unzureichend behandelt. Zwar ist ihm bewußt, daß der Rahmen für die Zusammenarbeit mit Drittländern weitgehend durch die bestehenden Mandate vorgegeben wird, dennoch würde er die Einführung eines zweistufigen Prozesses begrüßen, wobei zunächst eine Diskussion der strategischen Aspekte und Grundsätze erfolgen sollte, die sich in der Gesamtdarstellung für die Gouverneure widerspiegeln sollte. Anschließend könnten der Verwaltungsrat und das Management der Bank zusammen - wie es bereits beim ASAP praktiziert wurde - an der Vorbereitung der nächsten Generation der Finanzierungsmandate außerhalb der Union, wie beispielsweise dem Nachfolgeabkommen für das Zweite Finanzprotokoll zum Vierten Abkommen von Lome, arbeiten.

Was die Evaluierung und die Bewertung der Ergebnisse der Tätigkeit der Bank betrifft, so hält auch Herr FAINT die Bereitstellung von mehr Informationen für den Verwaltungsrat für notwendig, z.B. zur Messung des zusätzlichen Nutzens und der verschiedenen Beiträge der Mitgliedstaaten. Eine größere Publizität für die Evaluierungs- und Abschlußberichte der Bank würde eine größere Transparenz zur Folge haben. Der Verwaltungsrat sollte auch angemessen über die Projektabschlußberichte der Bank - vielleicht in Form einer jährlichen Zusammenfassung - informiert werden. Hinsichtlich der *ex post*-Evaluierung würde er eine engere Zusammenarbeit zwischen der Bank und an Kofinanzierungen beteiligten internationalen Finanzierungsinstitutionen begrüßen. Wie einige Vorredner begrüßt er die Entwicklung von Systemen zur Verbesserung des Informationsrückflusses an den Verwaltungsrat, die es diesem ermöglichen werden, die Erreichung der Zielsetzungen und die Umsetzung der Politiken zu beurteilen.

Der PRÄSIDENT versichert ihm, daß zwar die derzeitigen Vorgaben für die Finanzierungstätigkeit außerhalb der Union durch die bestehenden Mandate und die Vor-Beitritts-Fazilität festgelegt sind, die Bank sich aber bereits in Gesprächen mit der Kommission über ein Abkommen für die Zeit nach Lome IV befindet. Es ist beabsichtigt, in der Unterlage für die Gouverneure auch die Tätigkeit außerhalb der Union zu behandeln; dies muß in konstruktiver Weise geschehen, ohne daß dabei künftigen grundsatzpolitischen Entscheidungen vorgegriffen wird.

Herr PONTOLILLO schließt sich den Anmerkungen von Herrn MASERA an und stimmt Herrn DE VRIES hinsichtlich der vorgeschlagenen Darstellung über die Aussichten für die Darlehensvergabe zu, die einem Geschäftsplan entsprechen und Prioritäten und Orientierungen für das jeweils nächste Jahr festlegen sollte. Sie sollte außerdem spezifische Zahlenangaben über die in Prüfung befindlichen Projekte, über die dem Verwaltungsrat noch keine Angaben vorliegen, enthalten.

Seiner Ansicht nach sollte der Vorteil einer Prüfung des Budgets durch den Verwaltungsrat darin liegen, daß das Direktorium sich stärker um die laufenden Geschäfte der Bank kümmern kann. Im übrigen muß bei der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, bei Zentralbanken und bei anderen Institutionen das Budget vom Verwaltungsrat genehmigt werden, was oft im Rahmen von gemeinsamen Budgetausschüssen erfolgt. Seiner Ansicht nach wird die Genehmigung des Budgets im Falle der EIB durch Artikel 13 Absatz 3 der Satzung vorgeschrieben („Das Direktorium nimmt unter der Aufsicht des Präsidenten und der Kontrolle des Verwaltungsrats die laufenden Geschäfte der Bank wahr“).

Er würde es begrüßen, wenn die dem Verwaltungsrat gegebenen Informationen diesen in die Lage versetzen würden, eine aktivere Rolle bei der Bestimmung der angemessenen Kapitalausstattung der Bank zu übernehmen.

Der PRÄSIDENT kann den Vergleich mit dem Budgetverfahren bei anderen Institutionen nicht akzeptieren, da die EIB hinsichtlich ihrer laufenden Tätigkeit nicht aus Haushaltsmitteln finanziert wird und ihr in der Satzung vorgesehenes Direktorium von den Mitgliedstaaten ernannt wird.

Herr PAPAGEORGIU widerspricht den Verwaltungsratsmitgliedern, die die Ansicht vertreten haben, die Strategiediskussion sei vernachlässigt worden. Seiner Ansicht nach wurden die wichtigsten Strategiebereiche vom Verwaltungsrat bereits 1997 weitgehend definiert, wie aus dem ersten Abschnitt der Unterlage hervorgeht. Der Verwaltungsrat prüft spezifische politische Zielsetzungen im Rahmen dieser Gesamtstrategie. Es ist jedoch notwendig, die Management- und die Evaluierungsfunktion voneinander zu trennen, und unter diesem Gesichtspunkt ist er der Ansicht, daß ein Aspekt der letzteren sogar darin besteht, die Ergebnisse der Tätigkeit des Direktoriums selbst zu bewerten, was die Unterstützung der Politik der Union und die Erreichung ihrer Zielsetzungen betrifft. Allerdings ist es Angelegenheit der Anteilseigner und nicht des Verwaltungsrats, eine solche Beurteilung vorzunehmen.

Für ihn ist das Verwaltungsbudget ebenfalls ein Maßstab oder ein Werkzeug zur Bewertung der erzielten Ergebnisse, jedoch würde er sich eher auf die qualitativen Aspekte konzentrieren und dabei insgesamt und im Detail die Erreichung der Budgetvorgaben betrachten und Abweichungen korrigieren. Was spezifische Zielsetzungen betrifft, von denen eine Reihe bereits Bestandteil des „Besitzstandes“ (acquis) der Bank ist (z.B. Finanzierung von KMU), so gibt es seiner Ansicht nach Argumente für spezifische regelmäßige Sitzungen zur Definition von Zielsetzungen für das Direktorium.

Herr COLERIDGE sieht den von Herrn PAPAGEORGIU vertretenen Standpunkt im entgegengesetzten Licht: Seiner Ansicht nach wurden die Zielsetzungen ausführlich diskutiert, die Gesamtstrategie jedoch vernachlässigt. Er spricht sich dafür aus, die vergangene und die künftige Tätigkeit der Bank am Umfang des durch die Finanzierungsbeiträge bewirkten zusätzlichen Nutzens zu messen. Unter diesem Gesichtspunkt stellen die Unterlage und die darin enthaltenen Vorschläge für ihn einen großen Schritt vorwärts dar, wobei allerdings noch mehr zu tun ist. Der Verwaltungsrat muß die im Rahmen der Diskussion über die voraussichtliche künftige Darlehensvergabe gewonnenen Erkenntnisse dazu nutzen, dem Direktorium und damit den Mitarbeitern der Bank meßbare Ziele vorzugeben. Dies hängt vom Verwaltungsbudget und der Bilanz der Bank ab und führt zur sektoralen Aufgliederung der Operationen, was wiederum eine Betrachtung des zusätzlichen Nutzens jeder Finanzierung nahelegt. Dies gilt sowohl für die Darlehensvergabe als auch für die Operationen auf den Euro-Kapitalmärkten, für die neue Richtlinien erforderlich sein könnten, beispielsweise für die einzusetzenden Instrumente und die gewählten Kontrahenten.

Herr COLERIDGE spricht sich außerdem für eine Verringerung des prozentualen Anteils des EIB-Finanzierungsbeitrags an den Projektkosten von durchschnittlich etwa 45% pro Darlehen auf eine Größenordnung von vielleicht 30% aus; dies setzt ein geeignetes Verfahren voraus.

Der PRÄSIDENT stellt klar, daß die Unterlage nur ein erster Schritt ist: Es muß noch mehr Arbeit geleistet werden, um die Vorschläge deutlich herauszuarbeiten.

Herr MARESCA würdigt die Bemühungen, die unternommen wurden, um auf die Wünsche des Verwaltungsrats und auf die Erkenntnis zu reagieren, daß der Informationsfluß in qualitativer Hinsicht etwas zu wünschen übrig läßt. Er schließt sich seinen Vorrednern in der Frage des Budgets an, das für ihn wenig Aussagekraft hat, wenn es nicht im Verwaltungsrat diskutiert und von ihm genehmigt wurde. Gleichmaßen sollte es seiner Ansicht nach Aufgabe des Verwaltungsrats sein, Ressourcen für die Evaluierungseinheit zu genehmigen und ihre Autonomie zu gewährleisten. Die beste Lösung besteht für ihn darin, eine Kontaktgruppe Verwaltungsrat/Bank einzurichten, die sich mit derartigen Fragen befassen könnte.

Herr McINTYRE begrüßt die in der Unterlage zum Ausdruck kommenden Absichten - insbesondere hinsichtlich der Artikulierung von Zielen -, ist jedoch von den bisherigen Fortschritten enttäuscht und befürwortet wie Herr DE VRIES eine Fortsetzung der Arbeiten, um zu einer allgemein akzeptierten, deutlicheren und nachdrücklicheren Aussage über die Strategie zu gelangen, selbst wenn dies ein Überschreiten des Zieldatums der Jahressitzung bedeutet. Er



unterstützt voll die Definition der laufenden Geschäfte in Abschnitt 3 der Unterlage (Herr O'GORMAN schließt sich ihm an) und würde dies als Ausgangspunkt für die Ausarbeitung spezifischer Zielsetzungen befürworten. Er ist mit dem Umfang der dem Verwaltungsrat gelieferten Informationen nicht unzufrieden, fragt sich jedoch, wie diese am besten bewertet und in Zielsetzungen und Prioritäten umgesetzt werden können. Er kann die Vorschläge für die Entwicklung von Finanzierungsprioritäten, wie sie in Abschnitt 5 der Unterlage beschrieben sind, unterstützen, hat jedoch Vorbehalte hinsichtlich des vorangehenden Abschnitts über die Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit, die ihm immer noch als zu sehr nachfragebasiert erscheinen.

Nach Ansicht von Herrn McINTYRE sollte der Verwaltungsrat jetzt auch erörtern, welche Ergebnisindikatoren bei der jährlichen Analyse verwendet werden, und zwar insbesondere zur Messung des von der Bank bewirkten zusätzlichen Nutzens, was in der Darstellung für die Gouverneure ausdrücklich erwähnt werden sollte. Der reale wirtschaftliche Beitrag der Bank - insbesondere bei der Unterstützung der Regionalentwicklung und bei der Finanzierung von KMU durch Globaldarlehen - muß abgeschätzt werden. Außerhalb der Union sind die zu bewertenden Elemente der Beitrag der Bank zu Wirtschaftsreformen, zu Transfers und zur Vorbereitung von beitriftswilligen Ländern auf die EU-Mitgliedschaft. Außerdem sollten die Auswirkungen der EIB-Operationen auf die Kapitalmärkte (seiner Ansicht nach sollte die Rolle der Bank bei der Schaffung des Euro-Marktes nicht zu groß dargestellt werden - die WWU könnte sogar ungünstige Auswirkungen haben, wenn der Markt eröffnet wird) und die Hebelwirkung ihrer Finanzierungstätigkeit - beispielsweise auf die gesamte Investitionstätigkeit - betrachtet werden. Dies sollte ausgebaut und optimiert werden.

Die grundlegende Aufgabe der Bank, nämlich die Finanzierung von Projekten in der EU „soweit Mittel aus anderen Quellen zu angemessenen Bedingungen nicht zur Verfügung stehen“ (Artikel 18 Absatz 1 der Satzung) sollte in der Strategiedarstellung neu formuliert und durch eine Bestimmung gestärkt werden, wonach die Bank ihren Beitrag zu Projekten auf ein Niveau reduzieren soll, das mit der Erfüllung ihrer Zielsetzungen vereinbar ist. Außerdem befürwortet Herr McINTYRE bei den normalen Finanzierungsbeiträgen der Bank eine Senkung der Obergrenze von 50% auf beispielsweise 40% der Projektkosten, womit dem Markt ein deutliches Signal hinsichtlich Flexibilität und Subsidiarität gegeben würde. Er stellt klar, daß er in außergewöhnlichen Fällen - wie z.B. beim ASAP - nicht gegen ein höheres Niveau ist. Er betont erneut die Wichtigkeit, sich auf den Aspekt des durch die EIB-Finanzierungen bewirkten zusätzlichen Nutzens zu konzentrieren. Wie einige seiner Vorredner begrüßt er die angekündigte Übermittlung von Berichten der Einheit für die Evaluierung der Operationen, was ebenfalls in der Strategieunterlage berücksichtigt werden sollte. Er wünscht eine klarere Aussage darüber, wie diese Informationen mitgeteilt werden sollen, und fordert, daß der Jahresbericht der Evaluierungseinheit dem Verwaltungsrat vorgelegt wird.

Der PRÄSIDENT betont erneut, daß die Unterlage keine formalen Vorschläge enthält, sondern nach Möglichkeiten sucht, um in einer Zeit des Übergangs und der finanzpolitischen Konvergenz, in der die Bank große Erwartungen an sich gerichtet sieht, die dem Verwaltungsrat bereits verfügbaren Informationen sinnvoller zu nutzen.

Herr von DEWITZ erklärt, daß die Bank nicht versuchen kann und sollte, alles zu tun, sondern vielmehr Prioritäten setzen muß. In diesem Bereich bleibt noch viel zu tun, indem - wie von Herrn LANDÁBURU ausgeführt wurde - wann immer möglich ein Maximum an Komplementarität, Subsidiarität und zusätzlichem Nutzen angestrebt wird, wobei die Bank sich in erster Linie auf das ASAP, die TEN und die Erweiterung der Union konzentrieren sollte. In seinen Augen bildet die vorgeschlagene Unterlage über die Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit eine Möglichkeit, für diesen Zweck eine jährliche Vorlage zu schaffen, die mit der ex post-Evaluierung kombiniert wird. Entscheidend ist es, vor allem die Subsidiarität bei der Zusammenarbeit mit dem Bankensektor sicherzustellen.

Herr MAYER schließt sich der Stellungnahme von Herrn McINTYRE an, mit dem er darin übereinstimmt, daß nicht das Volumen der dem Verwaltungsrat gegebenen Informationen entscheidend ist; vielmehr kommt es darauf an, wie sie präsentiert und vom Verwaltungsrat zur Festlegung von Prioritäten und Zielsetzungen genutzt werden, die in eindeutiger Form an das Direktorium und die Mitarbeiter der Bank weitergeleitet werden müssen. Die jährliche Unterlage über die Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit der Bank und die Messung der Ergebnisse der Geschäftstätigkeit sollte quantifizierte Szenarien für die künftigen

Finanzierungszusagen der Bank mit einer sektoralen Aufgliederung sowohl der Operationen innerhalb als auch außerhalb der Union enthalten.

Herr MAYER sieht die Frage des Verwaltungsbudgets als einer Frage der Aufgabenteilung zwischen dem Verwaltungsrat und dem Direktorium an. Es wäre sehr hilfreich, dazu eine Diskussion im Verwaltungsrat zu führen, die die ganze Themenpalette der Einstellung von Mitarbeitern, der Gehaltssumme, der Verwaltungskosten und der Budgeteinnahmen und -ausgaben, der voraussichtlichen Entwicklung der Erträge der Bank und des Return On Investment behandelt.

Herr MAYER würde es ebenfalls begrüßen, wenn der jährliche Bericht der Evaluierungseinheit dem Verwaltungsrat zur Diskussion vorgelegt würde; wichtiger ist allerdings seine Funktion, einen Informationsrückfluß an die Mitarbeiter der Bank - unter Aufsicht des Direktoriums und der leitenden Mitarbeiter - zu gewährleisten.

Er äußert seine Besorgnis darüber, wie der Verwaltungsrat die ihm zur Verfügung stehende Zeit nutzt. Die Fragen der Strategie und der Geschäftspolitik erfordern langwierige Diskussionen, und er appelliert an die anderen Verwaltungsratsmitglieder, bei ihren Wortmeldungen zu Finanzierungsvorschlägen Selbstbeschränkung zu üben. Ein Großteil der Arbeit könnte an die jeweiligen Mitarbeiter delegiert und die Diskussionszeit im Verwaltungsrat so minimiert werden.

Der PRÄSIDENT dankt den Rednern, die sich für die vorgebrachten Ideen ausgesprochen haben. Er wiederholt, daß der Bericht der Evaluierungseinheit dem Direktorium vorgelegt und ihre Ergebnisse als Teil der Projektbegleitung an die betreffenden Direktionen zurückfließen. Er schlägt vor, daß der Jahresbericht der Evaluierungseinheit dem Verwaltungsrat zur gleichen Zeit wie die Unterlage über die Perspektiven für die Darlehensvergabe (Operationeller Plan) vorgelegt wird.

Er nimmt das Ausmaß zur Kenntnis, in dem die Stellungnahmen der Verwaltungsratsmitglieder sich mit der Frage der Budgetkontrolle befassen. Ohne die Diskussion über die Frage der Budgetgenehmigung wieder eröffnen zu wollen, ist er der Ansicht, daß dem Verwaltungsrat Angaben aus dem Budget zur Ressourcenallokation zusammen mit dem Bericht über die Perspektiven für die Finanzierungstätigkeit gemacht werden können. Gleichzeitig betont er, daß das Direktorium eine sehr strikte Budgetkontrolle ausübt und der Verwaltungsrat bereits Gelegenheit hatte, darüber zu diskutieren und Stellung zu nehmen.

Herr TYBJERG ist ungeachtet der Anmerkungen einiger Vorredner zur Natur der dem Verwaltungsrat gegebenen Informationen der Ansicht, daß die Verwaltungsratsmitglieder tatsächlich mehr Informationen verarbeiten könnten, als sie derzeit erhalten, wobei sich diese Situation in den vergangenen 3-4 Jahren jedoch deutlich verbessert hat (Evaluierung der Finanzaktivitäten, Analyse des Finanzierungsbestandes usw.). Die Informationen könnten allerdings analytisch besser aufbereitet werden, mehr Angaben zur Zusammenarbeit mit anderen internationalen Finanzinstitutionen enthalten und sollten dem Verwaltungsrat natürlich ex ante-Optionen lassen. Der Zweck sollte die Messung des Ergebnisses der Geschäftstätigkeit der Bank sein.

Nach Ansicht von Herrn O'GORMAN wird in der Unterlage, die aus der in der vorangegangenen Strategiediskussion aufgestellten Liste resultiert, das Thema gut behandelt, bei dem es sich um eine wichtige Aufgabe des Verwaltungsrats handelt, das jetzt jedoch einen angemessenen Rahmen benötigt. Die Unterlage über die Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit ist in seinen Augen eine Abkehr von der nachfragegetriebenen Tätigkeit und der Übergang zur Definition einer Reihe von erwünschten Ergebnissen für die Bank. Die Rolle, die die ex post-Evaluierung bei der Erfüllung der fundamentalen Notwendigkeit, weniger vorrangige Bereiche zu bestimmen, spielen kann, sieht er ähnlich wie Herr JOHANSSON. Das Schlüsselziel ist für ihn eine wirksame Unterstützung der Entwicklung, was eine Messung des regionalen Beitrags der Bank voraussetzt.

Zu der Anmerkung von Herrn MAYER hinsichtlich der Nutzung der dem Verwaltungsrat zur Verfügung stehenden Zeit ist er der Meinung, daß eine neue Arbeitsgruppe des Verwaltungsrats oder eventuell ein Projektausschuß das Problem lösen könnten.

Herr FERRER begrüßt die Unterlage und die Richtung ihrer Vorschläge, die er seit langem vermißt hat. Für ihn ist der den Vorschlägen zugrundeliegende Faktor der Grundsatz der Subsidiarität, allerdings sollte auch auf das Erreichen der politischen Zielsetzungen der Union und auf die Qualität der Darlehen der Bank angemessenes Gewicht gelegt werden.

Was die Größe der von der Evaluierungseinheit gewählten Stichproben betrifft, so könnte eine Alternative dazu seiner Ansicht nach in Zufallsstichproben mit einer ins Detail gehenden Analyse bestehen. Er teilt den Standpunkt von Herrn COLERIDGE, daß das Vorgehen hinsichtlich der Strategie bisher zu vage war.

Herr SAUPE kommt im Hinblick auf vorangegangene Wortmeldungen zu dem Schluß, daß die Notwendigkeit erkennbar geworden ist, die Strategiediskussion zu institutionalisieren und Prioritäten festzulegen, wie beispielsweise zwischen dem ASAP, den TEN, der EU-Erweiterung und der Strukturpolitik, die sämtlich Wachstumsbereiche für die Finanzierungstätigkeit der EIB sind. Er hat jedoch gewisse Bedenken hinsichtlich der Frage, ob und/oder wie die Bank ihre Tätigkeit in anderen Bereichen einschränken und wie der Verwaltungsrat angemessene Obergrenzen für die Darlehensvergabe festlegen könnte, zumal in einer Zeit, in der die verfügbaren Mittel zunehmend knapp werden. Insbesondere bezweifelt er, ob das Kapital der Bank weiterhin mit der gleichen Geschwindigkeit und unter den gleichen Bedingungen wie in der Vergangenheit zunehmen kann.

Herr NUGEE begrüßt die Arbeit der vor kurzem geschaffenen Einheit für die Evaluierung der Operationen und ihre Zusammenarbeit mit entsprechenden Einrichtungen bei anderen internationalen Finanzierungsinstitutionen. Seiner Ansicht nach sollte sich die *ex post*-Evaluierung hauptsächlich auf den Vergleich der tatsächlichen Endergebnisse von Projekten mit den geplanten Ergebnissen, auf die quantifizierbaren Nutzelemente, auf die aus der Projektdurchführung zu ziehenden Lehren und auf den zusätzlichen Nutzen (ob und wie bewirkt) konzentrieren. Er betont die Notwendigkeit, die unverzichtbare Rolle der Bank bei den von ihr finanzierten Projekten zu bestimmen. Seiner Ansicht nach spricht außerdem einiges dafür, die Beteiligung an solchen Projekten zu steigern, bei denen sie nachweisbar zusätzlichen Nutzen bewirkt.

Herr VOGT bemerkt, daß zahlreiche Anmerkungen gemacht wurden und der Verwaltungsrat weitgehend Übereinstimmung zu den angesprochenen Fragen erzielt hat. Wie andere Verwaltungsratsmitglieder hat er gewisse Bedenken darüber, daß die Bank Wachstum als reines Volumenwachstum verfolgt zu haben scheint. Die verfügbaren Ressourcen werden schwinden, und selbst die vorgeschlagene neue Kapitalerhöhung erlaubt im Rahmen des höchsten Wachstums-szenarios im Jahr 2003 lediglich eine Zunahme um 11%. Dies hat Auswirkungen auf die unmittelbaren Prioritäten, wobei nicht zuletzt das Bestehen des einheitlichen Binnenmarktes und die Notwendigkeit, nach dem Subsidiaritätsprinzip - insbesondere bei der Zusammenarbeit mit dem Bankensektor - zu handeln, berücksichtigt und das Verdrängen anderer Marktteilnehmer vermieden werden muß. Der Aufgabe der Evaluierungseinheit wird von ihm große Bedeutung beigemessen.

Herr MASERA hat weiterhin Bedenken über den von ihm früher angesprochenen Punkt der jeweiligen Rolle der Entscheidungsorgane der Bank (vgl. S. 2). Während die Gouverneure die allgemeinen Richtlinien für die Kreditpolitik der Bank erläßt, ist es der Verwaltungsrat, der die „ausschließliche Entscheidungsbefugnis“ für die Gewährung von Darlehen und Bürgschaften hat (Artikel 11 der Satzung). Für ihn müssen daher Beschlüsse über die Strategie und über einzelne Operationen innerhalb eines kohärenten Rahmens gefaßt werden, für den die Verantwortung beim Verwaltungsrat liegt. So besteht für ihn beispielsweise die Rolle der Evaluierungseinheit letztlich darin, die Arbeit des Verwaltungsrats und nicht die des Direktoriums zu beurteilen. Die Funktion des Direktoriums besteht darin, die Beschlüsse des Verwaltungsrats vorzubereiten, so daß seiner Ansicht nach nicht - wie die Unterlage zu tun scheint - behauptet werden sollte, daß es sich um Beschlüsse des Direktoriums handelt.

Ebenso kann Herr MASERA nicht die Aussage akzeptieren, der Verwaltungsrat könnte selbst auf der Grundlage der verfügbaren Informationen nicht in der Lage sein zu verstehen, wie sich individuelle Operationen in den Gesamtrahmen einfügen. Seine Mitglieder werden nämlich gerade aufgrund ihrer diesbezüglichen Fähigkeit ausgewählt. Er hat keine Zweifel daran, was die Bank und das Direktorium in der Vergangenheit getan haben, jedoch wandelt sich das Umfeld rasch. Im übrigen ist er bereit, bei der Vorbereitung von Unterlagen zu helfen und vielleicht in Unterausschüssen, wie sie von anderen Rednern vorgeschlagen wurden, mitzuarbeiten und auf diese Weise seine Ansichten einfließen zu lassen.

In seiner Antwort betont der PRÄSIDENT, daß in den derzeitigen Vorschlägen keine Rede davon ist, in irgendeiner Weise die institutionelle Beziehung zwischen Direktorium und Verwaltungsrat zu ändern, und daß es nicht seine Absicht war, den Eindruck zu erwecken, das Direktorium versuche, die Entscheidungsvorrechte des Verwaltungsrats an sich zu ziehen. Allerdings besteht

noch Spielraum für Verbesserungen hinsichtlich des Flusses und der Präsentation der für die Diskussionen und Entscheidungsprozesse des Verwaltungsrats *bestimmten Informationen*. Das Direktorium wird auf der Grundlage der derzeitigen Diskussion alles in seinen Kräften stehende tun, um den Bedürfnissen des Verwaltungsrats Rechnung zu tragen.

Herr McINTYRE betont die Notwendigkeit, in der Darstellung für die Gouverneure mehr konkrete Maßnahmen - beispielsweise hinsichtlich der Gewährleistung der Subsidiarität - zu erwähnen, um den ihnen vorgelegten Vorschlag für eine Kapitalerhöhung umfassender begründen zu können.

In seiner Zusammenfassung der Diskussion stellt der PRÄSIDENT fest, daß der Verwaltungsrat generell das vorgeschlagene Vorgehen der Bank hinsichtlich der Überwachung und der Bewertung der Ergebnisse ihrer Geschäftstätigkeit und der Festlegung ihrer Prioritäten und Zielsetzungen, wie es in Unterlage 98/108 beschrieben ist, unterstützt. Der Verwaltungsrat begrüßt den Vorschlag, wonach das Direktorium dem Verwaltungsrat jeweils am Jahresende eine neue Unterlage über die Perspektiven für die Entwicklung der Finanzierungstätigkeit (Operationeller Plan) zur Diskussion vorlegen wird, die nicht nur als Grundlage für die Überwachung und Evaluierung der Geschäftstätigkeit der Bank im abgelaufenen Jahr, sondern auch für die Festlegung von Zielsetzungen und Prioritäten (und umgekehrt) für das nächste Jahr dienen soll. Es gibt natürlich noch eine Reihe von weiterreichenden Aspekten, die für die Beurteilung der Ergebnisse der Geschäftstätigkeit und für die Festlegung von Prioritäten und Zielsetzungen relevant sind und die weitere eingehende Prüfungen und Arbeiten erfordern, und das Direktorium wird sich mit diesen Aspekten weiter befassen. So müssen beispielsweise nicht nur die Zielsetzungen für die Darlehensvergabe der Bank, sondern auch ihre Rolle bei der Entwicklung der Kapitalmärkte weiter in angemessener Weise untersucht werden.

Bezüglich des Verwaltungsbudgets der Bank schlägt das Direktorium zwar nicht vor, es dem Verwaltungsrat formal zur Genehmigung vorzulegen, wird sich jedoch bemühen, dem Verwaltungsrat umfassendere Angaben über Erträge und Aufwendungen vorzulegen, um ihm eine bessere Beurteilung der Ergebnisse der Tätigkeit der Bank zu ermöglichen.

Bei der Aufstellung und Verabschiedung des jährlichen Budgets der Bank wird sich das Direktorium weiterhin von der Erfordernis einer strikten Budgetkontrolle leiten lassen, dabei jedoch die Notwendigkeit berücksichtigen, der Bank die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung zu stellen, damit diese ihre Aufgaben wirksam erfüllen kann.

Der PRÄSIDENT stellt weiter fest, daß der Verwaltungsrat auch darauf hingewiesen hat, daß zwar in der nahen Zukunft die Operationen der Bank außerhalb der Union noch weitgehend auf den bestehenden Mandaten beruhen werden, bald jedoch die Vorbereitung der nächsten Generation der Finanzierungsmandate und die generelle Politik der Bank bezüglich der Tätigkeit außerhalb der Union erörtert werden müssen. Er weist darauf hin, daß das Direktorium beabsichtigt, ein erstes Orientierungspapier vor der Aprilsitzung des Verwaltungsrats vorzulegen.

Der Verwaltungsrat hat außerdem darauf hingewiesen, daß seine Zeit zunehmend durch die Diskussion von grundsatzpolitischen Fragen beansprucht wird und weiter untersucht werden sollte, wie diese Zeit ökonomischer genutzt werden kann, um auch spezifische Finanzierungsvorschläge prüfen zu können. Er nimmt zur Kenntnis, daß der Präsident weiter darüber nachdenken und zu einem späteren Zeitpunkt darauf zurückkommen wird.

Abschließend wiederholt der PRÄSIDENT, daß er auf der Grundlage der Schlußfolgerungen, zu denen der Verwaltungsrat in dieser und in vorangegangenen Diskussionen gelangt ist, dem Verwaltungsrat zur Diskussion in seiner Sitzung Ende April den Entwurf einer umfassenden Unterlage unterbreiten wird, die dem Rat der Gouverneure für seine Sitzung am 5. Juni vorgelegt werden soll. Diese Unterlage wird den vereinbarten Strategierahmen, wie er sich aus den Diskussionen im Verwaltungsrat ergeben hat, zusammen mit den formalen Vorschlägen an die Gouverneure bezüglich der Ausschüttung an die Mitgliedstaaten und der Kapitalerhöhung beinhalten.