



Evaluierung



Evaluierung der
Projekte, die von der
EIB in vier AKP-
Staaten von 1989 bis
1999 aus Risiko-
kapitalmitteln finan-
ziert wurden

Zusammenfassender Bericht

Erstellt von:

Seed

J.-P. Mehr

B. Meunier

WEIC

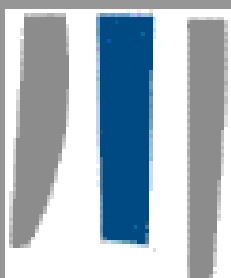
J. Bharier

Hauptabteilung Evaluierung der
Operationen der EIB (EV)

B. Rossert

M. Bianchi

I. Oppermann



INHALTSVERZEICHNIS

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Einführung | 1 |
| 2 | Der Wandel des Umfeldes für Darlehen in Afrika | 4 |
| 3 | Ergebnisse der Untersuchung: Ähnlichkeiten und Unterschiede in den vier Ländern..... | 6 |
| 3.1 | Landesspezifische Portfolios der EIB und Auswahlprozess | 6 |
| 3.2 | Ergebnisse im Vergleich zur Projektprüfung | 8 |
| 3.3 | Ergebnisse, Effizienz und Reaktionsgeschwindigkeit..... | 10 |
| 3.4 | Auswirkungen, Relevanz und Nachhaltigkeit.... | 13 |
| 4 | Stärken und Schwächen der EIB | 18 |
| 4.1 | Stärken | 18 |
| 4.2 | Schwächen | 19 |
| 5 | Hauptempfehlungen..... | 22 |
| 5.1 | Ausnutzung der komparativen Vorteile der EIB..... | 22 |
| 5.2 | Stärkung der länderspezifischen Darlehensstrategie für Risikokapitaloperationen..... | 23 |
| 5.3 | Beschleunigung des Projektzyklus (Auswahl, Bearbeitung und Auszahlung von Darlehen).... | 25 |
| 5.4 | Sicherstellung einer größeren Effizienz bei der Nutzung der Ressourcen | 26 |
| 5.5 | Abschließende Bemerkung zu dem Abkommen von Cotonou | 27 |
| 6 | Anmerkungen der für die Operationen in den AKP-Ländern zuständigen Hauptabteilung zu dem Bericht „Evaluierung der Operationen die von der EIB in vier AKP-Staaten von 1989 bis 1999 aus Risikokapitalmitteln durchgeführt wurden“ | 29 |

* * *

ANMERKUNG

Die EIB ist gegenüber den Eigentümern, Projektträgern und Betreibern der in dieser Studie untersuchten Anlagen zur Vertraulichkeit verpflichtet. Weder die EIB noch die mit diesen Studien beauftragten Berater werden an Dritte Informationen weitergeben, die zu einem Bruch dieser Verpflichtung führen könnten, und weder die EIB noch die Berater werden sich verpflichten, weitere Angaben zu machen oder von den diesbezüglichen Quellen die Zustimmung dazu einzuholen.

* * *

1 EINFÜHRUNG

Risikokapitalmittel sind ein spezieller Typ von Finanzierungsmitteln, die der EIB vom Europäischen Entwicklungsfonds (EEF) im Rahmen des Vierten Abkommens von Lomé bis zu einem Gesamtbetrag von 1 825 Mio EUR für Investitionen in weniger kreditwürdigen AKP-Staaten bzw. für Operationen mit hohem Risikoprofil in allen AKP-Staaten zur Verfügung gestellt werden. Potenziell hätten im Berichtszeitraum dieser Studie 71 Länder Finanzierungen aus Risikokapitalmitteln erhalten können. In diesen zehn Jahren hat die EIB etwa 300 Risikokapitaloperationen im Gesamtbetrag von rund 1,5 Mrd EUR unterzeichnet. Risikokapitalmittel können in unterschiedlicher Form eingesetzt werden: z.B. in Form verschiedener Typen von Einzeldarlehen an Produktionsunternehmen oder für Einnahmen bringende Infrastrukturvorhaben, als direkte oder indirekte Beteiligungen am Eigenkapital und als Kreditlinien für zwischengeschaltete Finanzinstitute oder als zur Weiterleitung bestimmte Darlehen an Regierungen. Bei Risikokapitaloperationen beläuft sich der maximale Zinssatz für Darlehen der EIB auf drei Prozent. Allerdings kann der tatsächliche Darlehenszins höher ausfallen, wenn die Vergütung für den Kredit einen variablen Bestandteil enthält, der an einen Leistungsindikator gekoppelt ist. Die Auszahlungen erfolgen in Euro oder in Währungen der Mitgliedsländer, wobei das Wechselkursrisiko entweder aufgeteilt oder in einigen Fällen von der EU allein getragen wird.

Diese Evaluierung d.h. die nachträgliche Untersuchung und Bewertung von Risikokapitaloperationen, die von der EIB im Zeitraum 1989 – 1999 in AKP-Staaten durchgeführt wurden, geht auf eine Empfehlung des Europäischen Parlaments zurück, das die Kommission, die EIB und den Rechnungshof aufforderte, regelmäßige Ad-hoc-Prüfungen der Maßnahmen vorzunehmen, die von der EIB im Auftrag der Gemeinschaft durchgeführt werden. Ein Sonderbericht des Rechnungshofs, der im Oktober 1998 verabschiedet wurde, stellt fest, dass eine „Funktion, die sich mit der nachträglichen Evaluierung befasst, erforderlich ist, um Informationen über die Tragfähigkeit von Operationen, die mit Risikokapital finanziert wurden, und deren realem Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung der AKP-Staaten zu erhalten“. Gemäß einer Vereinbarung mit der Europäischen Kommission wurde der Hauptabteilung Evaluierung der Operationen (EV) der Bank die Verantwortung für die nachfolgende Untersuchung übertragen.

Das von der EV entwickelte Untersuchungsverfahren stimmt mit den ECG-Evaluierungskriterien¹ überein und basiert auf einer detaillierten Überprüfung sämtlicher Risikokapitaloperationen während des Berichtszeitraums in vier Ländern: Burkina Faso, Tansania und Sambia (in denen alle Projekte der EIB durch Risikokapital finanziert wurden, wobei die beiden letztgenannten Länder zu den drei Empfängern der höchsten derartigen Finanzierungsbeiträge gehören) sowie Namibia, in dem das Risikokapital Darlehen aus eigenen Mitteln der EIB ergänzte. Diese vier südlich der Sahara liegenden afrikanischen Länder wurden – in ihrer Gesamtheit – als repräsentativ für alle südlich der Sahara liegenden afrikanischen Länder angesehen, die über die Bank mehr als nur Minimalbeträge an Risikokapital erhalten. Der südlich der Sahara liegende Teil Afrikas erhielt als Ganzes 84 % des gesamten Risikokapitals, das von der EIB während des Berichtszeitraums den AKP-Staaten zur Verfügung gestellt wurde.

Insgesamt wurden 31 Projekte in die Untersuchung einbezogen (sowie zwei Schreibtischstudien für Projektdarlehen, die letztendlich nicht unterzeichnet wurden, und eine Machbarkeitsstudie, die mit Risikokapital finanziert wurde). Diese 31 Projekte können ebenfalls als repräsentativ für die Typen von Risikokapitaloperationen angesehen werden, die von der EIB in den AKP-Staaten durchgeführt wurden. Neun dieser Operatio-

¹ In der Evaluation Cooperation Group (ECG) sind die Leiter der Projektevaluierungsabteilungen der multinationalen Entwicklungsbanken zusammengeschlossen, um ihre Arbeitsmethoden zu harmonisieren und den Einsatz der Evaluierung für eine verbesserte Effizienz und Rechenschaftslegung ihrer Institute zu fördern.

1. Einführung

nen (29 %) waren Globaldarlehen, 11 (35,5 %) waren Einzeldarlehen an Unternehmen des privaten Sektors und 11 (35,5 %) waren Darlehen für Einnahmen bringende Infrastrukturprojekte. Auf diese 31 Projekte entfielen 17 % der Risikokapitaloperationen der EIB in den AKP-Staaten im Berichtszeitraum.

Für jedes dieser vier Länder umfasste die Untersuchung des Portfolios von Risikokapitaloperationen der Bank folgende Maßnahmen:

- Eine Überprüfung der in großem Umfang verfügbaren Unterlagen, die sich auf jedes der relevanten EIB-Projekte beziehen (einschließlich interner Projektdossiers).
- Erörterungen mit früheren und derzeitigen EIB-Mitarbeitern, die sich mit Operationen in dem betreffenden Land und den relevanten Projekten während des Berichtszeitraums befassten.
- Besuche bei den Trägern und/oder an den Standorten aller Projekte, die von der EIB finanziert wurden, in allen vier Ländern sowie bei allen zwischengeschalteten Finanzinstituten und bei einer ausgewählten Anzahl von Endbegünstigten der Globaldarlehen und der Wagniskapitalfonds.
- Besprechungen mit Regierungsvertretern, Mitarbeitern der europäischen Delegation, Kofinanzierungsorganisationen und sonstigen relevanten Personen in jedem Land.
- Gespräche mit den zuständigen Länderspezialisten der Europäischen Kommission für drei der vier Länder und der Evaluation Unit der Generaldirektion für Entwicklung der Europäischen Kommission.
- Überprüfung einer großen Anzahl von veröffentlichten und unveröffentlichten Hintergrundberichten, Grundsatzpapieren, Evaluierungsberichten und Unterlagen, die innerhalb der EIB erstellt worden sind (z. B. über das Abkommen von Cotonou und Fragen der globalen Darlehensgewährung) sowie von Berichten anderer Entwicklungsagenturen über die Tätigkeit der EIB.
- Durchführung einer detaillierten und umfassenden Untersuchung jedes Projekts im Hinblick auf alle Aspekte im Zusammenhang mit der Identifizierung, Auswahl, Projektprüfung, Darlehensbearbeitung, den vertraglichen Vereinbarungen, der Projektdurchführung und des Betriebs einschließlich einer Bewertung der erzielten Ergebnisse, der Leistungsparameter, der Auswirkungen, der Nachhaltigkeit und der Bedeutung für das betreffende Land.

Für jedes Land wurde ein Berichtsentwurf zur Überprüfung und Kommentierung durch die Mitarbeiter der EIB erstellt. Dieser Bericht begann mit einem Überblick über die Investitionstätigkeit und den Investitionsbedarf der Volkswirtschaft, wobei der Schwerpunkt auf die Infrastruktur und die bedeutendsten Produktionszweige und exportorientierten Sektoren gelegt wurde. Danach wurde eine Übersicht über das Portfolio der EIB-Operationen unter besonderer Berücksichtigung des Auswahlprozesses gegeben, bevor die erzielten Ergebnisse mit den ursprünglich anvisierten Zielen verglichen wurden. Anschließend bewertete der Bericht das Ergebnis, die Effizienz und die generelle Zweckdienlichkeit der EIB-Operationen, ihre Auswirkung auf die Volkswirtschaft einschließlich ihrer Nachhaltigkeit und Robustheit, die Bedeutung des Portfolios für die Entwicklungsstrategie des betreffenden Landes und die Beziehungen zwischen den EIB-Aktivitäten und den Operationen anderer Investoren und Geldgeber. Abschließend bewertete der Bericht das Gesamtergebnis des Portfolios, wies auf die wichtigsten positiven und negativen Aspekte hin und gab Empfehlungen für eine Verbesserung der Performance, soweit dies notwendig war.

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse und Empfehlungen der vier Berichtsentwürfe für die einzelnen Länder zusammen.

1. Einführung

Zunächst sei angemerkt, dass Risikokapitaloperationen in den AKP-Staaten im gesamten Portfolio der EIB nur eine sehr geringe Rolle spielen. Im Jahre 2000 belief sich die Darlehensvergabe der Bank auf insgesamt 36 Mrd EUR. Davon entfielen lediglich 236 Mio EUR auf Risikokapitaloperationen. Darin spiegelt sich die Tatsache wider, dass die EIB unter den großen Entwicklungsinstitutionen eine einzigartige Stellung einnimmt, weil ihre Darlehensaktivitäten primär fortgeschrittene Industrieländer betreffen. Auch wenn Risikokapitaloperationen in den AKP-Staaten für diese Länder von großer Bedeutung sind, haben sie nur eine verhältnismäßig geringe Bedeutung in Relation zur primären Aufgabe der EIB, nämlich die Bereitstellung von langfristigen Darlehen für Investitionen, die zur ausgewogenen wirtschaftlichen Entwicklung und Integration der Europäischen Union beitragen. Andererseits sind die Operationen in den AKP-Staaten nicht von den anderen Aktivitäten der EIB isoliert. Bei ihrer Durchführung soll - und wird - auf die umfassenden Erfahrungen und die gesamten Ressourcen der Bank zurückgegriffen werden. So ist in den vergangenen Monaten (nach dem Beginn dieser Untersuchung) sogar eine organisatorische Zusammenfassung der Darlehensoperationen innerhalb und außerhalb der EU vorgenommen worden, um die Synergien zwischen diesen Aktivitäten zu verstärken.

Weiterhin erhält die EIB nur einen kleinen Teil der gesamten EEF-Ressourcen. Das Risikokapital wird dem EEF von den Mitgliedsstaaten zur Verfügung gestellt. Davon werden gemäß dem Abkommen von Lome etwa 20 % von der EIB für Investitionen in produktiven Sektoren von weniger kreditwürdigen AKP-Staaten vergeben und verwaltet. Daher beziehen sich die Ergebnisse und Empfehlungen dieser Untersuchung nur auf einen Teil der Entwicklungshilfe, die insgesamt von der EU geleistet wird.

2 DER WANDEL DES UMFELDES FÜR DARLEHEN IN AFRIKA

Während des Zeitraums 1989 – 1999 kam es in den meisten AKP-Staaten zu ökonomischen und politischen Veränderungen. Allerdings sind viele dieser Länder sehr arm geblieben. Drei von den vier überprüften Ländern zählen immer noch zu den Ärmsten der Welt, obwohl sie seit Jahrzehnten Entwicklungsunterstützung erhalten. Was Namibia betrifft, so haben mehr als 90 % der Bevölkerung einen äußerst niedrigen Lebensstandard. Nichtsdestoweniger hat die gewandelte Innenpolitik und/oder der zunehmende Druck von außen die Regierungen aller vier Länder in den neunziger Jahren veranlasst, beträchtliche Anstrengungen zu unternehmen, um aus dem Armutszyklus herauszukommen. Mit unterschiedlichem Engagement, unterschiedlichem Erfolg und einem unterschiedlichen Tempo der Veränderungen haben sich alle Länder in Richtung einer stärkeren Demokratisierung, einer stärkeren Berücksichtigung ihrer komparativen Vorteile und größerer Anstrengungen zur Linderung der weit verbreiteten Armut bewegt.

Die wichtigsten Veränderungen haben sich bezüglich der Rolle des Staates, der makroökonomischen Politik und der nationalen Investitionsstrategie ergeben. In allen vier Ländern war man entschlossen, die von den Regierungen gehaltenen und geleiteten, großen und häufig monopolistischen Unternehmen sowie die potenziell profitablen Infrastrukturen auszugliedern und zu privatisieren. Die makroökonomische Politik hat einen bedeutsamen Schwenk von staatlichen Eingriffen bei der Preisgestaltung hin zu einem größeren Vertrauen auf die Mechanismen des freien Marktes vollzogen. Nationale Investitionsstrategien haben rationale Prioritäten - wie zum Beispiel eine Erhöhung des Wertschöpfungsanteils bei Primärprodukten, eine sektorspezifische Diversifizierung und/oder die Erwirtschaftung bzw. Einsparung von Devisen - eingeführt und sich auf die Verbesserung des Geschäftsumfelds durch die Einführung von wichtigen gesetzlichen Rahmenbedingungen und Investitionsanreizen konzentriert. Alle vier Länder können auf einen steigenden Erfolg bei der Stimulierung inländischer Investitionen und der Attraktion privater ausländischer Investitionen verweisen, obwohl klar erkennbar ist, dass Tansania und Burkina Faso immer noch den beiden anderen Ländern hinterher hinken.

Die entwicklungspolitischen Konzeptionen haben sich während des Berichtszeitraums ebenfalls allmählich, jedoch grundlegend geändert, und zwar vor allem bei großen Geldgebern wie der Weltbank und der Europäischen Kommission. Dabei lassen sich allgemeine Tendenzen beobachten wie etwa eine größere Konzentration auf die Unterstützung der Zahlungsbilanz in Verbindung mit Strukturanpassungsmaßnahmen und/oder einer Verbesserung der staatlichen Verwaltung, doch sind die Änderungen in jedem der vier Länder anders ausgefallen. In Tansania hat ein Überangebot von Geldgebern die Auswirkungen der Auslandshilfe auf die Politik und Entwicklung verringert, während derartige Auswirkungen in Namibia, wo die EU der dominierende Anbieter von Hilfeleistungen ist, sehr viel ausgeprägter sind. In Sambia und Burkina Faso scheint die Koordinierung der Entwicklungshilfemaßnahmen gut abzulaufen, auch wenn die Arbeitsteilung zwischen den Geldgebern nicht unbedingt angemessen ist.

Die Prioritäten der EU für Hilfeleistungen sind im Wandel begriffen und sehen für jedes Land etwas anders aus, wie aus den relevanten nationalen Leitprogrammen (NIPs) hervorgeht. In Burkina Faso und Tansania konzentrieren sich die jüngsten NIPs auf Straßenbauprogramme, eine Unterstützung für die Grundlagenausbildung und gesellschaftliche Infrastrukturen (ländliche Entwicklung oder Wasserversorgung in den Städten). In Sambia entfällt mehr als die Hälfte des letzten NIP auf die Entwicklung und Diversifizierung der Produktionssektoren, ein Viertel auf die sozialen Sektoren und der Rest auf die makroökonomische Steuerung. In Namibia untergliedern sich die Hilfeleistungen vor allem in Schulung und Ausbildung, Landwirtschaft und Entwicklung ländlicher Gegenden sowie Unterstützung der Produktionssektoren.

2. Der Wandel des Umfeldes für Darlehen in Afrika

Gemäß den Abkommen III und IVa von Lome, d. h. bis Mitte der neunziger Jahre, war die EIB von der EU beauftragt, bestimmte Beträge an Risikokapital in den AKP-Staaten zu vergeben, während die Ziele für die Kreditvergabe der EIB gemäß dem Abkommen IVb von Lome nur indikativen Charakter hatten. Das Risikokapital ermöglicht der Bank, einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung der AKP-Staaten zu leisten, der sonst nicht möglich wäre. Dabei wurden die landesspezifischen Kreditstrategien den Entwicklungsprioritäten jedes Landes angepasst. Außerdem kam es zu einer allmählichen Evolution der eigenen Kreditstrategie der EIB in Richtung auf Investitionen im privaten Sektor über zwischengeschaltete Finanzinstitute sowie im Bereich der Infrastrukturen in Richtung einer größeren Beachtung der Marktorientierung, der Fähigkeit zur Erwirtschaftung von Einnahmen und eines effizienten Managements.

Im Einklang mit dem Abkommen von Cotonou wird der Umfang der Mittel, die von der EIB für Investitionen in AKP-Staaten vergeben und verwaltet werden, ab dem Jahre 2002 über einen Zeitraum von fünf Jahren erheblich ansteigen (von 1,0 Mrd EUR gemäß dem Abkommen IVb von Lome auf 2,2 Mrd EUR). Diese Mittel bilden dann die Kapitalausstattung der Investitionsfazilität, die gemäß marktorientierten Prinzipien als revolvingender Fonds verwaltet werden soll. Die größeren Summen werden mit einer Entwicklungspolitik kombiniert, die sich noch stärker auf Investitionen im privaten Sektor, auf Einnahmen bringende Infrastrukturvorhaben im öffentlichen und privaten Sektor sowie auf die Entwicklung des Finanzsektors konzentriert. Dabei sollen die Darlehensoperationen so konzipiert werden, dass sie den Katalysatoreffekt bei der Anziehung von privaten Geldgebern maximieren.

3 ERGEBNISSE DER EVALUIERUNG: ÄHNLICHKEITEN UND UNTERSCHIEDE IN DEN VIER LÄNDERN

3.1 Landesspezifische Portfolios der EIB und der Auswahlprozess

Die Beziehungen der EIB zu Tansania, Sambia und Burkina Faso gehen bis zum Ende der siebziger Jahre zurück. Daher verfügte die Bank 1989 über beträchtliche Erfahrungen im Umgang mit diesen Ländern. Den staatseigenen Entwicklungsbanken in Tansania und Sambia wurden je drei Globaldarlehen mit angemessenen Ergebnissen gewährt. Die Darlehen für die Entwicklung des Bergbaus, die Erdölexploration und die grundlegenden Infrastrukturen in diesen drei Ländern waren sehr erfolgreich, während die Vergabe von Darlehen an große Unternehmen zu gemischten Ergebnissen führte. Den Erfolgen in Sambia (Zement) und Burkina Faso (Zucker und Kunststoffe) standen Misserfolge in Tansania (zwei Darlehen für Segeltuchfabriken) gegenüber. Die Beziehungen zu Namibia begannen, nachdem das Land im Jahre 1990 seine Unabhängigkeit erlangte.

Seit 1989 sind in allen vier Ländern viele potenzielle Projekte identifiziert worden. Neben direkten Anträgen, die von den Projektträgern selbst an die Bank gestellt wurden, sind einige Projekte von Mitarbeitern der EIB, einige von der Europäischen Delegation, einige von internationalen oder bilateralen Geldgebern, die eine Kofinanzierung anstrebten, und einige von Regierungsbehörden zur Prüfung vorgeschlagen worden. Mehrere potenzielle Projekte wurden sofort und/oder auf informellem Weg als nicht machbar oder als außerhalb des Aufgabenbereichs der EIB zurückgewiesen; andere potenzielle Projekte wurden in die Datenbank der Bank aufgenommen und später abgelehnt, nachdem sie sich im Rahmen einer weiteren Projektanalyse als nicht tragfähig erwiesen hatten oder weil keine angemessenen Informationen über den Projektträger, das Projekt, die Eigentumsverhältnisse oder die technische Durchführbarkeit beigebracht werden konnten. Einige wenige potenzielle Projekte sind noch in der Schwebe, bis offene Aspekte gelöst werden können. Die anfängliche Prüfung von vorgeschlagenen Projekten läuft innerhalb der Bank in sehr dezentralisierter Form ab. Dies ist ein großer Vorteil im Vergleich zu anderen Entwicklungshilfeeinrichtungen. In vielen Fällen jedoch holt der für das Land zuständige Kreditreferent Stellungnahmen der technischen, kaufmännischen oder juristischen Mitarbeiter der EIB hinsichtlich der Tragfähigkeit der potenziellen Projekte ein. Die Zeitspanne für die Beantwortung dieser Fragen schwankt sehr stark, und zwar von wenigen Stunden für im Allgemeinen informelle Antworten bis hin zu Wochen oder – in wenigstens einem Fall – Monaten. Hier gibt es zweifellos Verbesserungsmöglichkeiten bezüglich des Zeitbedarfs und der Konsistenz und Effizienz der entsprechenden Stellungnahmen. Von 1989 bis 2000 wurden in den vier Ländern 31 Projektdarlehen unterzeichnet, die alle untersucht wurden.

Mit Ausnahme einiger Projekte, die letztendlich mit Zuschüssen anderer Geldgeber finanziert wurden, scheint es, dass die EIB kein einziges Projekt mit guten Aussichten und einem Bedarf an zusätzlicher Finanzierung verworfen hat. Verglichen mit den meisten anderen, großen Geldgebern ist der Auswahlprozess in nahezu allen Fällen verhältnismäßig schnell, effizient und kostengünstig durchgeführt worden, und zwar ungeachtet der Verzögerungen bei der Inanspruchnahme von Beratungsleistungen, die oben erwähnt wurden. In Tansania, Sambia und Burkina Faso war der Einsatz von Risikokapital von grundlegender Bedeutung, um die mangelnde Kreditwürdigkeit dieser Länder auszugleichen, während der umsichtige Einsatz von Risikokapital in Namibia der Bank in einigen Fällen zusätzliche Gestaltungsmöglichkeiten eröffnet hat, wo spezielle Bedingungen erfüllt werden mussten, um den Erfolg der Projekte sicherzustellen.

Die Gesamtstrategie der EIB für die Auswahl von Projekten war in den vier Ländern ganz unterschiedlich. Demzufolge zeigen auch die Anteile der verschiedenen Darlehens-typen in den Portfolios der Länder ausgeprägte Unterschiede:

3. Ergebnisse der Untersuchung: Ähnlichkeiten und Unterschiede in den vier Ländern

| | Burkina Faso | Namibia (Risikokapital) | Tansania | Sambia |
|---|-------------------------|------------------------------------|-----------------|---------------|
| Globaldarlehen | 0 % | 0 % | 33 % | 45 % |
| Einzelarlehen an private Unternehmen | 30 % | 49 % | 13 % | 14 % |
| Infrastruktur | 70 % | 51 % | 54 % | 41 % |

In jedem Land gab es für die unterschiedlichen Typen von Darlehen eine andere Auswahlstrategie. Die Auswahl der Globaldarlehen in Sambia und Tansania sowie der zwischengeschalteten Finanzinstitute zeigt eine logische Kontinuität, die eng an die vorherigen Leistungen der zwischengeschalteten Institute und die Entwicklung des Finanzsektors gekoppelt ist. Die Auswahl der Projekte für Einzelarlehen an private Industrieunternehmen zeigt in einigen Fällen eine Kontinuität, zum Beispiel in Burkina Faso, wo die Auswahl an die verschiedenen Stufen der Baumwollproduktion gekoppelt war. Allerdings hing die Auswahl in den meisten anderen Fällen von vorsichtigen Erwägungen der EIB-Mitarbeiter ab, die die diversen finanziellen und Management-probleme, mit denen diese Projekte später konfrontiert wurden, nicht immer voraussehen konnten. Die Auswahl der Infrastrukturprojekte bereitete in allen Ländern weniger Probleme und war auch nicht so zeitaufwendig, da die Projekte im Wesentlichen mit den Aktivitäten großer Kofinanzierer verbunden waren, die den größten Teil der Machbarkeitsstudien sowie der vorbereitenden Arbeiten bereits durchgeführt hatten.

Für ihre Einzelarlehen an Privatunternehmen hat die Bank den Auswahlprozess auf Infrastrukturvorhaben, die Einnahmen erwirtschaften, sowie potenziell profitable und nachhaltig tragfähige Industrie- und Tourismusprojekte konzentriert, mit denen Devisen verdient oder eingespart werden können. Mit einer Ausnahme umfassten sämtliche ausgewählten Projekte bewährte, konventionelle Technologien, so dass die technischen Risiken nur minimaler Natur waren. Für ihre Globaldarlehen und die Darlehen an Wagniskapitalfonds prüfte die EIB die Fähigkeiten des Managements und der Mitarbeiter von potenziellen zwischengeschalteten Finanzinstituten und insbesondere deren Kapazität, mittelfristige Darlehensoperationen und die finanzielle Überwachung der Endbegünstigten zu handhaben. Allerdings war dies aufgrund von Veränderungen im Management und/oder in den Kreditrichtlinien der zwischengeschalteten Finanzinstitute sowie der laufenden Strukturreformen in den Währungs- und Bankensystemen nicht immer einfach.

Die Bank hat schon frühzeitig während des Auswahlprozesses auf angemessene Auftragsvergabeverfahren geachtet. In den meisten Fällen wurden diese Aspekte zur Zufriedenheit der Bank gelöst, weil die Projektträger die Vorteile der Vergaberichtlinien der Bank, die nach Möglichkeit internationale Ausschreibungen verlangen, erkannten und sich zu Eigen machten. In ähnlicher Weise wurden auch Umweltaspekte schon frühzeitig einbezogen, und zwar vor allem um sicherzustellen, dass die von der Bank finanzierten Projekte keine negativen Auswirkungen auf die Umwelt haben. Wie später aufgezeigt wird, wurde der Eigentümerschaft, dem Management, den Risiken der Projektfinanzierung und weiteren wichtigen Aspekten, die – wie sich im nachhinein zeigte – negative Auswirkungen auf die Auszahlungen, die Ergebnisse des Projekts oder die Auswirkung auf die Entwicklung haben können, in vielen Fällen nur ungenügende Aufmerksamkeit geschenkt. Während die für die Operationen in den AKP-Ländern zuständige Hauptabteilung akzeptiert, dass diese Anmerkungen für ältere Projekte zutreffen, hebt sie jedoch hervor, dass die Bank diese Schwächen erkannt hat und diese Aspekte nunmehr in zunehmendem Umfang berücksichtigt werden.

3.2 Ergebnisse im Vergleich zur Projektprüfung

Die **Globaldarlehen** der EIB, bei denen Risikokapital in Sambia und in etwas geringem Umfang in Tansania eingesetzt wurde, leisteten einen sehr erfolgreichen Entwicklungsbeitrag und standen im Einklang mit den Ergebnissen der Globaldarlehen in Namibia, bei denen eigene Mittel der Bank verwendet wurden. Die anfänglichen Erfolge in Sambia ergaben sich daraus, dass eine neue und nicht traditionelle Branche unterstützt wurde, um sie in die Lage zu versetzen, auf den europäischen Märkten für Rosen und hochwertige Gemüse zu konkurrieren. Dies wurde aufgrund des Einfallsreichtums und des Enthusiasmus von EIB-Mitarbeitern und einiger weitsichtiger Personen in den zwischengeschalteten Finanzinstituten, die bereit waren, Risiken zu übernehmen, verwirklicht. Spätere Globaldarlehen führten zu einer weiteren Diversifizierung der Wirtschaft und zur Schaffung von Tausenden von neuen Arbeitsplätzen.

Trotz der politischen Schwierigkeiten bzw. Risiken in diesen Ländern haben die Globaldarlehen zu signifikanten Änderungen in der Kreditvergabepolitik der zwischengeschalteten Finanzinstitute und insbesondere der Geschäftsbanken geführt oder sind dabei, diese Änderungen zu erreichen. Während diese Institute früher im Wesentlichen nur Dispositionskredite bis zu einem Jahr einräumten, gewähren sie nun auch kurz- und mittelfristige Darlehen für private Produktionsunternehmen. Auf der Grundlage der anfänglichen Erfahrungen bei der Weiterleitung der Mittel unterstützen die zwischengeschalteten Finanzinstitute nun bewusste Anstrengungen, um ihre Mitarbeiter in der Analyse von Kreditrisiken und der Überwachung von Teildarlehen zu schulen. Darüber hinaus werden zusätzliche Maßnahmen ergriffen, um Frühwarnsysteme für problematische Darlehen einzuführen und Rettungspakete für gefährdete Endbegünstigte bereitzustellen. Diese Ergebnisse stehen im Einklang mit ähnlichen Ergebnissen in einer von der EIB finanzierten Studie über Globaldarlehen in Kenia.

In allen vier Ländern einschließlich Burkina Faso, wo bisher kein Globaldarlehen gewährt wurde², herrscht ein rasch wachsender Bedarf an kurzfristigen Darlehen für den privaten Sektor. Viele Endbegünstigte benötigten bessere Informationen über die Kreditfazilitäten und Vereinbarungen im Rahmen der Globaldarlehen sowie Unterstützung bei der Erstellung ihrer Anträge auf die Gewährung von Teildarlehen. In Kenia hat die Regierung aus ihrer Marge bei den Fremdwährungskrediten eine technische Unterstützungseinrichtung finanziert, die diese Aufgabe durchführen soll. Eine derartige Einrichtung wird derzeit in Tansania in Betracht gezogen und sollte auch in anderen Ländern realisiert werden.

Weiterhin gibt es eine rasch steigende Nachfrage nach Kapitalbeteiligungen in den privaten Sektoren von Sambia und Tansania. Daher hat die EIB in beiden Ländern ein Darlehen an einen Wagniskapitalfonds gewährt. (In Namibia konnte ein geeignetes zwischengeschaltetes Finanzinstitut nicht identifiziert werden; daher musste das Risikokapital, das für einen Wagniskapitalfonds vorgemerkt worden war, wieder zurückgezogen werden.) Beide Fonds werden von Unternehmen verwaltet, die zu einer Organisation gehören, die großes Interesse daran hat, die von den Projekten erwartete Mindestrendite zu erhöhen und deren Investitionspolitik für solche Fonds in den vergangenen beiden Jahren zunehmend risikoscheuer geworden ist, so dass eine Abkehr von den ursprünglichen entwicklungspolitischen Zielen und eine Hinwendung zu rein kommerziellen Erwägungen zu verzeichnen ist. Sofern neue Investitionen getätigt werden (und dies geschieht sehr langsam), betreffen diese eher die Erweiterung oder Übernahme von etablierten, profitablen Unternehmen als die Unterstützung von neu gegründeten Unternehmen. Das Evaluierungsteam ist der Ansicht, dass die Verwaltung und Performance der beiden Fonds bisher sehr schlecht gewesen ist und sich wahrscheinlich auch

² Die Kreditabteilung ist der Ansicht, dass die Nachfrage zu gering ist und die Banken diese Nachfrage durch eine Laufzeitentwertung abdecken können, ohne die üblichen Vorsichtsmaßnahmen außer Acht zu lassen.

nicht verbessern wird, obwohl diese Meinung von der Kreditabteilung der EIB nicht geteilt wird. Die EIB, die ein großer Anteilseigner ist, war bisher nicht bereit, einzugreifen oder eigene Mitglieder für den Verwaltungsrat zu ernennen. Die EIB muss eine konsistente Strategie erarbeiten, um positive Entwicklungsimpulse ihrer Wagniskapitalfinanzierungen sicherzustellen, und dann weitere und geeignetere Institutionen für die Weiterleitung von Risikokapital identifizieren, prüfen und bei Bedarf unterstützen.

Die **Darlehen für Einnahmen bringende Infrastrukturvorhaben**, die von der EIB während des Berichtszeitraums in den vier Ländern gewährt wurden, betreffen die Bereiche Elektrizität, Wasserversorgung, einen Seehafen, Flughäfen, eine Pipeline und Telekommunikation. Im Allgemeinen stehen die tatsächlichen Projektkosten im Einklang mit den Prognosen. Allerdings sind die Kosten in einigen Fällen ursprünglich in USD veranschlagt worden, so dass der sinkende Wert des Euro gegenüber dem USD zu Erhöhungen der in Euro ausgewiesenen Kosten geführt hat. Bei allen Projekten kam es während der Durchführung zu Verzögerungen, die von wenigen Wochen bis hin zu drei Jahren reichten. Abgesehen von Ereignissen, die außerhalb der Kontrolle der Projektträger liegen, wie beispielsweise (in zwei Fällen) der Rückzug eines Subunternehmers, gehen die Verzögerungen auf zwei Hauptfaktoren zurück. Der eine Faktor besteht in der Notwendigkeit, klare Eigentumsverhältnisse bezüglich der Projektaktiva zu schaffen, und zwar vor allem dann, wenn eine Privatisierung ansteht, und sicherzustellen, dass ein effizientes Managementteam berufen wird. Der andere Faktor liegt in Verzögerungen bei der Erfüllung der von der Bank gesetzten Auszahlungsbedingungen, und zwar vor allem dann, wenn diese Bedingungen wechselseitig abhängige Bedingungen mit Ko-finanzierern enthalten.

Mehrere der Einnahmen bringenden Infrastrukturprojekte scheinen überdimensioniert zu sein, so dass die Kapazitätsausnutzung und damit die Rentabilität niedriger als erwartet ausfallen. Tatsächlich dürfte es bei einem Infrastrukturprojekt im Bereich der Energieversorgung auf absehbare Zeit überschüssige Kapazitäten geben. Dagegen traten bei drei anderen Infrastrukturprojekten ebenfalls unerwartete Umstände auf, wie etwa der Ausbruch von kriegerischen Feindseligkeiten im Hinterland, eine langsamere als die prognostizierte Erschließung des regionalen Entwicklungspotenzials und der überwältigende Erfolg einer Kampagne zur Steuerung der Nachfrage. In jedem Fall gibt es keine eindeutigen Hinweise, dass eine phasenweise Durchführung dieser drei Projekte kostengünstiger gewesen wäre, und die vorhandene Überschusskapazität wird in den kommenden Jahren nahezu sicher benötigt werden.

Einzeldarlehen an private Industrieunternehmen decken die Bereiche Produktion (drei Baumwollspinnereien, Öle und Seife aus Baumwollkernen, Kunststoffe, Herstellung von Arzneimitteln), Agroindustrie (zwei Einrichtungen zur Baumwollentkörnung sowie zwei Gerbereien), Tourismus und ein Kühllager ab. Nur bei einem Projekt waren die Kosten erheblich höher (+24 %) als veranschlagt. Die Ursache dafür war eine dreijährige Verzögerung bei der Durchführung des Projekts aufgrund von Liquiditätsproblemen und schlechtem Management. Bei einem weiteren Projekt kam es zu einer Verzögerung von drei Jahren, ausgelöst durch anfängliche Liquiditätsprobleme und einer (von der EIB unterstützten) Reorganisation. Bei einem dritten Projekt belief sich die Verzögerung auf vier Jahre – hauptsächlich bedingt durch eine unzureichende Regelung der Rahmenbedingungen seitens der Regierung und eine mangelhafte Unterstützung der Infrastruktur. Ein Industrieprojekt verzögerte sich um ein Jahr, während die Privatisierung abgeschlossen wurde. Ein anderes Projekt wurde nach dreijährigen fruchtlosen Verhandlungen über Eigentumsverhältnisse, Management, Marketing und Preisgestaltung schließlich abgebrochen. Alle übrigen Projekte wurden termingemäß durchgeführt.

Die Darlehen an sämtliche private Unternehmen (mit Ausnahme von vier Fällen) stellen zusätzliche Kapazitäten bereit, die im Einklang mit der vorhandenen und prognostizierten Nachfrage stehen. Von den übrigen vier Unternehmen litten zwei zu Anfang unter überschüssiger Kapazität (und demzufolge unter finanziellen Problemen), die auf

nicht vorhersehbare Veränderungen auf den globalen Märkten zurückzuführen war. Diese Unternehmen arbeiten jetzt aber mit nahezu voller oder mit voller Kapazität. Die zwei verbleibenden Unternehmen stehen – vor allem wegen eines unzureichenden Managements – immer noch vor ernsthaften Problemen. Ein Unternehmen ist effektiv zahlungsunfähig, während das andere Unternehmen, das derzeit lediglich mit 30 % seiner Kapazität operiert, zwar ein neues Finanzmanagement eingeführt hat, sich in einem durch hohen Wettbewerb geprägten Markt jedoch nur dann erholen kann, wenn es im In- oder Ausland umfangreiche neue Aufträge gewinnen kann.

3.3 Ergebnisse, Effizienz und Reaktionsgeschwindigkeit

Innerhalb der EIB verlief die Bearbeitung der Darlehensanträge für sämtliche Projekte in allen vier Ländern – nach der Auswahl des betreffenden Projekts und bis zur Fertigstellung des Projektprüfungsberichts – im Allgemeinen schnell und war kostengünstig. Selbst in einem gelegentlich frustrierenden und häufig schwierigen Umfeld wie in Tansania Anfang der neunziger Jahre gab es nur minimale Verzögerungen bei der Einholung von Genehmigungen für Vor-Ort-Prüfungsmissionen und der Ankunft in dem Land selbst. Im Allgemeinen wiesen die Projektprüfungsberichte, die die technische und volkswirtschaftliche Beurteilung der Projekte enthalten, eine hohe Qualität sowie eine angemessene analytische Tiefe auf. Ohne auf unnötige Einzelheiten einzugehen (oder übermäßig lang zu sein) beleuchteten diese Berichte alle wesentlichen Faktoren für die Projekte einschließlich der potenziellen Auftragsvergabe und der Umweltaspekte, wobei die Hauptrisiken für den Erfolg des Projekts identifiziert wurden. Tatsächlich gibt es keinerlei Hinweise, dass die Prüfungsberichte für Risikokapitaloperation weniger strenge Maßstäbe anlegten als diejenigen, die für Projekte aus eigenen Mitteln der EIB erstellt wurden. Davon ausgenommen ist (wie später dargestellt) der Bereich der detaillierten Analyse von Kreditrisiken, der bis vor kurzer Zeit für Risikokapitaloperationen als von untergeordneter Priorität eingestuft wurde.

Soweit möglich wurden die Prüfungsberichte mit wenigen bzw. geringfügigen Änderungen als Grundlage für die Darlehensdokumentation bei der Vorlage des Antrags im Direktorium, im Ausschuss „Artikel 28“ und im Verwaltungsrat verwendet. Keines der vorgeschlagenen Darlehen wurde abgelehnt (ein Ergebnis, das nach den Erkenntnissen des Evaluierungsteams generell für alle Risikokapitalprojekte in den AKP-Staaten gilt). Dies deutet darauf hin, dass die Duplizierung von Unterlagen verringert und das Verfahren zur Genehmigung von Darlehen nach der Projektprüfung weiter vereinfacht und rationalisiert werden könnte.

Die EIB prüfte die **Risiken und die potenzielle Nachhaltigkeit** jedes vorgeschlagenen Projekts, um festzustellen, ob der Einsatz von Risikokapitalmitteln zweckmäßig ist. Allerdings wurden danach im Allgemeinen keine Folgemaßnahmen durchgeführt, um die Typen von Risiken zu kategorisieren, die Wahrscheinlichkeit ihres Auftretens zu bewerten und Wege zu finden, um die identifizierten Risiken noch vor der Unterzeichnung des Darlehens zu minimieren.

Angesichts eines ausgeprägten Mangels an Mitarbeitern oder finanziellen Mitteln, mit denen der Projektträger direkt unterstützt werden könnte, um die Risiken zu verringern, wurde auf zwei Methoden zurückgegriffen. Die erste Methode umfasste Verhandlungen mit dem Projektträger und/oder der Regierung (persönlich oder per Korrespondenz), um die offenen Probleme zu lösen. Diese Verhandlungen enthielten Forderungen nach zusätzlichen Informationen, einem größeren Detaillierungsgrad der Finanzprojektionen, tiefergehenden Machbarkeits- oder Umweltstudien und Zusagen über die Eigentumsverhältnisse bei den Aktiva, das Management des Projekts oder die Unterstützung und das Engagement der Regierung. Sofern diese Verhandlungen vor der Unterzeichnung des Darlehens nicht zur Zufriedenheit der EIB abgeschlossen werden konnten, wurde die zweite Methode angewendet, d. h. die Auszahlung der Darlehen wurde an

3. Ergebnisse der Untersuchung: Ähnlichkeiten und Unterschiede in den vier Ländern

spezielle Bedingungen geknüpft und in extremen Fällen wurde das Darlehen storniert. Im Allgemeinen führte die erste Methode zu Verzögerungen bei der Unterzeichnung der Darlehen, während die zweite Methode die Auszahlung der Darlehen verzögerte.

In allen vier Ländern war eine inkonsistente oder unzureichende Regelung bezüglich der Verwendung der **Zinsdifferenz** zu verzeichnen, wenn Darlehen der Regierung oder einer anderen Stelle zu einem bestimmten Satz zur Verfügung gestellt und dann zu einem höheren Satz weitergereicht wurden. Der Mangel an Konsistenz rührt vor allem daher, dass die Projektteams fallweise nach Mitteln und Wegen suchen mussten, um das Zuschusselement zu neutralisieren und das Auftreten von Verzerrungen zu vermeiden.

In fünf Fällen war die Verwendung der Zinsdifferenz nicht im Finanzierungsvertrag festgelegt, wobei man davon ausging, dass sie die Devisenrisiken abdecken sollte. In keinem dieser Fälle ist die tatsächliche Verwendung dieser Spanne angemessen überwacht oder dokumentiert worden. Bei zwei Projekten sollte die Zinsspanne für Schulungsmaßnahmen verwendet werden, denen zum Zeitpunkt der Projektprüfung eine hohe Priorität eingeräumt worden war. Allerdings wurde nicht streng überprüft, ob dies auch geschehen ist. Bei zwei Infrastrukturprojekten wurde die Spanne angeblich von der Regierung als Beitrag zu ihrem Armutsbekämpfungsprogramm, das vorwiegend von der Weltbank-Gruppe finanziert wurde, im allgemeinen Haushalt eingesetzt, ohne dass jedoch ein Nachweis geliefert wurde. Bei einem weiteren Infrastrukturprojekt sollte die Zinsspanne das Kapital der Elektrizitätsgesellschaft erhöhen oder (nicht spezifizierten) Aufwendungen in Verbindung mit der Entwicklung des Energiesektors abdecken. Auch hier ist wiederum nicht klar, ob dies durchgeführt worden ist oder durchgeführt werden wird.

Bei den Globaldarlehen sollte die Zinsspanne für einen oder mehrere der folgenden Zwecke verwendet werden:

- Einrichtung eines Fonds zur Abdeckung von Devisenrisiken.
- Abdeckung der Betriebskosten und Rückstellungen.
- Stärkung der institutionellen Kapazitäten.
- Vergütung der Kosten im Zusammenhang mit der Prüfung und Überwachung von Teildarlehen.
- Beitrag zu einem Wagniskapitalfonds.
- Unterstützung der Zentralbank bei der Erweiterung ihrer Aufsichtskapazitäten für das Bankensystem.

Die EIB hat wiederum in allen Fällen die tatsächliche Verwendung des Zinsgefälles nicht ernsthaft überwacht und keine Berichte darüber erhalten, vor allem weil die Mitarbeiter der Ansicht waren, dass der Empfänger dafür verantwortlich sei, diese Spanne in der zweckmäßigsten Weise zu verwenden und dass darüberhinaus die Auswirkungen von einigen dieser Programme schwer zu überwachen gewesen wären.

Die Finanzierungsverträge für alle 31 Darlehen enthielten eine große Anzahl von unterschiedlichen Auszahlungsbedingungen. Alle Verträge enthielten **Standardbedingungen** über Steuerbefreiungen und Devisenkontrollgenehmigungen für den Empfang der Auszahlungen und die Rückzahlung von Kapital und Zinsen sowie eine Anforderung, dass die höchste Rechtsinstanz in dem betreffenden Land den Finanzierungsvertrag unter rechtlichen Aspekten als einwandfrei beurteilt. Weiterhin enthielten alle Verträge standardmäßige Aufforderungen, Nachweise für die angefallenen Kosten und für den Eingang der Beiträge aus den Eigenmitteln des Darlehensnehmers vorzulegen. Keine dieser Bedingungen scheint in den vier Ländern irgendwelche grundlegenden Probleme verursacht zu haben. Jedoch dauerte es in vielen Fällen geraume Zeit, um diese Bedin-

gungen zu erfüllen, d. h. bis die notwendigen Belege durch den Projektträger vorgelegt waren. Beispielsweise verstrichen bei zwei Infrastrukturprojekten nahezu drei Jahre, bevor die Bank so zufrieden gestellt war, dass sie die erste Auszahlung vornahm.

Dies deutet darauf hin, dass es in einigen Fällen für die Bank zweckmäßig sein könnte, diese Verzögerungen zu eliminieren, indem sie ein Rahmenabkommen mit der Regierung jedes AKP-Staates für einige oder vorzugsweise alle dieser Standardbedingungen aushandelt, und zwar insbesondere für die Bedingungen, die schon von den Abkommen von Lome abgedeckt werden (auch wenn die Bank kein Unterzeichner dieser Abkommen war), und das Rahmenabkommen dann für alle zukünftigen Darlehen gelten würde. So würde die Auszahlung in den meisten Fällen beschleunigt und die bürokratische Arbeitsbelastung der Kreditsachbearbeiter sicherlich verringert.

Die meisten Darlehensverträge enthielten außerdem **besondere Bedingungen** hinsichtlich der Auszahlung. Bei den Globaldarlehen und den Darlehen für die zwei Wagniskapitalfonds sollten diese Bedingungen im Wesentlichen sicherstellen, dass die Teil darlehen in Übereinstimmung mit den Richtlinien und Verfahren der Bank gewährt wurden; bisher haben diese Bedingungen keine Probleme verursacht. Fünf Darlehen für Infrastrukturprojekte und ein Darlehen für ein anderes Projekt enthielten besondere Bedingungen, die sich auf zufriedenstellende Vereinbarungen mit internationalen oder bilateralen Kofinanzierern und deren Auszahlungen bezogen. Diese Bedingungen haben zu Verzögerungen bei den eigenen Auszahlungen der EIB geführt. Da die Bank in allen sechs Fällen spezielle und klar identifizierbare Komponenten der Projekte finanzierte, wäre die Definition und Finanzierung eines autonomen Teilprojekts, das auch bei Ausbleiben der übrigen Teilprojekte Auswirkungen gehabt hätte, zweckmäßiger und effizienter als eine gemeinschaftliche Finanzierung gewesen.

Einige der übrigen besonderen Auszahlungsbedingungen für diese Darlehen sowie für ein weiteres Darlehen erwiesen sich als politisch heikel und äußerst schwer zu erfüllen, weil sie größere Änderungen in der organisatorischen und Management-Struktur, bei den Eigentumsverhältnissen und – in einigen Fällen – die Einführung von Mechanismen zur Festlegung der Tarife erforderten. Zwar waren diese Maßnahmen von entscheidender Bedeutung, um den Erfolg dieser Projekte zu gewährleisten, doch wäre es besser gewesen, diese vor der Unterzeichnung der Darlehen zur Zufriedenheit der Bank zu lösen. Einige Mitarbeiter der EIB argumentieren, dass diese Art von besonderen Auszahlungsbedingungen die Empfänger unter Druck setzt, rasch Maßnahmen durchzuführen. Die Bank erhebt jedoch keine Kreditbereitstellungsprovision, und das Untersuchungsteam fand keine Hinweise, dass die Empfänger sich unter Druck fühlten. Tatsächlich scheint die Hauptursache, dass diese wichtigen Aspekte nicht vor der Unterzeichnung der Darlehen gelöst werden, der interne Druck durch das Management der Bank zu sein, das so schnell wie möglich Darlehen unterzeichnen möchte.

Zwei wichtige Elemente bezüglich der Performance und Produktivität der EIB sind ihr „institutionelles Gedächtnis“, d. h. im Wesentlichen die **Dokumentation der Projekte**, und ihre Mechanismen, die einen angemessenen **Austausch von Informationen** und Erfahrungen hinsichtlich der Projekte und Probleme sicherstellen. Das Evaluierungsteam stellte erhebliche Probleme in drei Bereichen der Dokumentation fest. Diese umfassen die Dossiers für die ausgewählten Projekte, die Unterlagen für nicht ausgewählte Projekte und das extensive Duplizieren der archivierten Dokumente. Die Projektdossiers in den zentralen Archiven sind äußerst unhandlich und unterscheiden sich sehr stark bezüglich des Inhalts, der Konsistenz und der Vollständigkeit. Es besteht ein klarer Handlungsbedarf, diese Dossiers zu rationalisieren und sicherzustellen, dass die EIB-Mitarbeiter Richtlinien erhalten, welche Unterlagen einschließlich der elektronischen Kommunikation archiviert werden sollen und wie dies durchzuführen ist. Die anfängliche Dokumentation für die Identifizierung und Ablehnung potenzieller Projekte ist, sofern überhaupt vorhanden, zusammenhanglos und überall innerhalb der Bank verstreut. Ein einfaches Projektanforderungsformular zusammen mit einer kurzen Anlage, in der

die Gründe für die Annahme oder Ablehnung erläutert werden, würde das institutionelle Gedächtnis der Bank unterstützen, ohne die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter signifikant zu erhöhen. Darüber hinaus besteht ein Bedarf an Richtlinien und Mechanismen, um die Duplizierung von Unterlagen zu reduzieren, die je nach den persönlichen Vorlieben der einzelnen Mitarbeiter an mehreren unterschiedlichen Stellen gelagert werden können.

Die Ingenieure der EIB arbeiten in allen Kundenländern der Bank auf der ganzen Welt und können deshalb auf die Erfahrungen einer Reihe von fortgeschrittenen Industrieländern und Schwellenländern zurückgreifen, wenn sie in den AKP-Staaten operieren. Jedoch scheint es für die Kreditreferenten der AKP-Staaten, insbesondere wenn sie in unterschiedlichen Abteilungen arbeiten, keinen formalen oder regulären informellen Mechanismus zum Austausch von Kenntnissen und Erfahrungen zu geben. Bis vor kurzem wurden Projektfertigstellungsberichte normalerweise innerhalb eines Jahres nach dem Ende der Darlehensauszahlungen erstellt. Mit wenigen bemerkenswerten Ausnahmen zeichnen sich diese Berichte im Allgemeinen durch eine gute technische Qualität aus und enthalten einen Abschnitt, welche Lektionen aus dem Projekt gelernt werden konnten. Dennoch sieht es so aus, als ob diese Berichte innerhalb der Bank nicht in großem Umfang verteilt oder gelesen werden. Von größerer Bedeutung ist jedoch, dass das Evaluierungsteam mehrere Fälle ermittelte, bei denen die Augenblicksdarstellung eines Projekts in diesem Bericht keineswegs dem letztendlichen Erfolg des Projekts entsprach. Dies gilt vor allem dann, wenn das Projekt mit unerwarteten Schwankungen des Marktes konfrontiert wurde oder die Management- bzw. Marketingaktivitäten neu strukturiert wurden.

3.4 Auswirkungen, Relevanz und Nachhaltigkeit

Die EIB kann darauf verweisen, dass viele ihrer Projekte in den vier Ländern eine signifikante und direkte Auswirkung auf die Entwicklung haben und von strategischer Bedeutung für die Volkswirtschaften dieser Länder sind. In Burkina Faso beispielsweise haben die verschiedenen Darlehen der EIB zugunsten der Baumwollindustrie eine große Rolle gespielt, die träge Volkswirtschaft anzukurbeln, zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen, den ländlichen Gemeinschaften Einnahmen zu verschaffen und die Devisenerträge zu steigern. In Namibia haben zwei Risikokapitaldarlehen geholfen, die Rahmenbedingungen und das Management der Wasserressourcen, dem wichtigsten Einzelfaktor für die Aussichten des Landes auf eine nachhaltige Entwicklung, zu verbessern.

Durch die Finanzierung spezifischer Komponenten von bedeutenden Infrastrukturprojekten mit Hilfe von Risikokapital hat die EIB einen wichtigen Beitrag für die Entwicklung der relevanten Sektoren in weniger kreditwürdigen Ländern geleistet. Da der größte Teil dieser Darlehen jedoch in Zusammenarbeit mit Kofinanzierern erfolgt, ist es gewöhnlich schwierig, die direkte und spezielle Auswirkung der EIB-Finanzierungen auf die Volkswirtschaften von denen der übrigen Geldgeber zu unterscheiden. Dies gilt insbesondere für Tansania, wo sämtliche Darlehen der Bank seit 1989 direkt oder indirekt mit anderen Geldgebern verbunden sind.

Die Auswirkung von Globaldarlehen auf die Entwicklung war von besonderer Bedeutung. Wie oben angegeben wurde, gab es in Sambia hervorragende Erfolge. Die EIB war die einzige Organisation, die bereit war, innovative Wege zu beschreiten und Risiken mit mittelfristigen Darlehen an Rosenzüchter einzugehen. Dies hat zu einer umfangreichen neuen, nicht traditionellen und exportorientierten Branche sowie zu einer weiteren Diversifizierung der Produktionssektoren geführt und sehr viele neue Arbeitsplätze geschaffen. In Tansania waren die Teildarlehen zwar weniger erfolgreich, doch gab es eine merkliche Auswirkung auf die Entwicklung, weil die finanzierten Unternehmen (wenn auch manchmal unter neuen Eigentümern) noch geschäftlich tätig sind. Die Auswirkung der beiden Darlehen an Wagniskapitalfonds auf die Entwicklung war aus den bereits erwähnten Gründen bisher nur minimal.

Die Darlehensoperationen der EIB haben in drei der vier Länder zu positiven externen Effekten geführt. In Sambia waren diese Effekte am größten, und zwar vor allem wegen des Erfolgs der Globaldarlehen. Die Darlehen haben als wichtige Nebeneffekte die Kapazität des Finanzsektors hinsichtlich der Bewertung und Überwachung von mittelfristigen Darlehen erheblich gesteigert sowie das Finanzmanagement dieser Unternehmen rationalisiert, so dass viele von ihnen in der Lage waren, zusätzliche Investitionen aus eigenen Mitteln zu tätigen. In Burkina Faso haben die Darlehen an die Baumwollindustrie dazu beigetragen, das Investitionsklima des Landes zu verbessern und den Boden für neue Initiativen der Privatwirtschaft in einem breiteren Spektrum von Sektoren zu bereiten. In Namibia hat die Erstellung und Bearbeitung des EIB-Portfolios der Regierung dieses kürzlich unabhängig gewordenen Landes geholfen, nicht vertraute finanzielle und rechtliche Konzepte sowie ihre eigenen Verpflichtungen gegenüber den Darlehensgebern besser zu verstehen.

In allen vier Ländern stand das Portfolio der Darlehensoperationen der EIB im Einklang mit den Leitlinien und länderspezifischen Programmen der Europäischen Kommission. Tatsächlich gab es in allen vier Ländern eine Zusammenarbeit und einen Austausch von Informationen zwischen Mitarbeitern der EIB und der örtlichen Europäischen Delegation. Eine Überlappung oder Duplizierung von Aktivitäten ist nicht vorgekommen. Der einzige Bereich, in dem dies hätte auftreten können, betraf die Finanzierung kleiner und mittelständischer Unternehmen, doch sind sowohl in Burkina Faso als auch in Sambia Vereinbarungen über die jeweiligen Rollen der EIB und der EU erreicht worden. Für beide Organisationen scheint es jedoch notwendig zu sein, zusätzliche Methoden in Betracht zu ziehen, um eine finanzielle Unterstützung für sehr kleine Unternehmen so bereitzustellen, dass diese Unternehmen gegen Wechselkursrisiken, die sie nicht tragen könnten, geschützt sind.

Die Beziehungen der EIB zu den meisten anderen großen Geldgebern, die in den vier Ländern tätig sind, waren zum größten Teil gut. Allerdings traten bei einigen Fragen der Kofinanzierung Probleme mit der Weltbank-Gruppe auf. Beispielsweise vereinbarte die Weltbank, in einem Infrastrukturprojekt alle relevanten Schulungsprogramme zu finanzieren, doch waren diese schon abgeschlossen, bevor die Weltbank-Komponente des Darlehens zur Auszahlung kam. In zwei anderen Infrastrukturprojekten führte die wechselseitige Abhängigkeit von Bedingungen in einem Fall zu der Stornierung des Saldos eines Darlehens, das bereits zu 87 % ausgezahlt worden war, und in einem anderen Fall zu einer kostspieligen und unnötigen Unterbrechung der Auszahlung, während größere politische und tarifäre Aspekte (die für die Projektkomponente der EIB nicht von unmittelbarer Bedeutung waren) gelöst wurden. In einem Infrastrukturprojekt im Bereich des Energiewesens hatte sich die EIB zum großen Teil auf die Leitlinien und die technische Kompetenz der primären Kofinanzierer gestützt und fand sich dann in einer Situation, in der sie Teile eines nicht durchführbaren Projekts finanzierte.

Die EIB ist nicht verpflichtet, mit anderen Geldgebern eine wechselseitige Konditionalität für die Auszahlung ihrer Mittel zu vereinbaren. Dennoch hat sie dies in der Regel getan. Diese Vorgehensweise ist nicht das Ergebnis einer expliziten Politik, sondern eher das Resultat einer auf stillschweigendem Konsens beruhenden Annahme, dass die Solidarität zwischen den Geldgebern vorteilhaft ist. Auf der Basis der jüngsten Erfahrungen mit einigen kofinanzierten Projekten gibt es nun Gründe für die EIB, erneut zu überlegen, ob sie der wechselseitigen Abhängigkeit von Bedingungen in jedem Fall zustimmen soll und ob sie Umstände festlegen soll, unter denen die vereinbarte wechselseitige Abhängigkeit von Bedingungen rückgängig gemacht werden kann. In Sambia beispielsweise kam es aus folgenden Gründen zu dieser Fragestellung:

- Der Finanzierungsbeitrag der EIB war für klar identifizierbare, autonome Komponenten der Projekte bestimmt.
- Der Finanzierungsbeitrag der EIB umfasste einen verhältnismäßig kleinen Teil der gesamten Projektkosten.

3. Ergebnisse der Untersuchung: Ähnlichkeiten und Unterschiede in den vier Ländern

- Die Bedingungen bezogen sich auf die Preisgestaltung bzw. die Privatisierungspolitik der Regierung, auf die der Empfänger des Darlehens nur wenig oder gar keinen Einfluss hatte.
- Die EIB hatte (in einem Fall) bereits einen beträchtlichen Anteil ihres Finanzierungsbeitrags ausgezahlt, bevor der wichtigste Kofinanzierer bekannt gab, dass seine Auszahlungsbedingungen nicht erfüllt worden waren.

Es ist klar ersichtlich, dass bei der Vorbereitung von mehreren Einzeldarlehen unzureichende Maßnahmen ergriffen wurden, um die Nachhaltigkeit der betroffenen Projekte sicherzustellen oder zu steigern. Am deutlichsten war dies bei zwei Projekten zu verzeichnen. Das erste Projekt kam nie in Gang, weil die Regierung keine entsprechenden Maßnahmen bezüglich der angemessenen Auszahlungsbedingungen ergriff, die sich auf die Märkte und Eigentumsverhältnisse bezogen und denen sie zugestimmt hatte, und das zweite Projekt stand aus ähnlichen Gründen unter ständigem Störfaktor und litt unter dem Mangel an Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen der Regierung. Obwohl in beiden Fällen umfangreiche Verhandlungen vor der Unterzeichnung der Darlehen durchgeführt wurden, gab es innerhalb der Bank berechtigte Zweifel an der Bereitschaft der damaligen Regierung, ihren Teil der Verantwortung und Zusagen zu übernehmen. Die Unterzeichnung der Darlehen, bevor die Bank hundertprozentig zufrieden gestellt war, dass die relevanten Bedingungen für die Nachhaltigkeit des Projekts erfüllt würden, war weder angemessen noch umsichtig.

Einzeldarlehen an Unternehmen des privaten Sektors wurden in der Überzeugung gewährt, dass diese Unternehmen finanziell lebensfähig sind und nachhaltig tätig sein können und daher eine signifikante Auswirkung auf die Entwicklung haben werden. In allen Fällen wurden die finanziellen Risiken aus plötzlichen negativen Fluktuationen in den relevanten Märkten vorhergesehen, doch wurden nur wenige Vorbereitungen getroffen, um den Effekt derartiger Fluktuationen zu minimieren. Beispielsweise wäre es zweckmäßig gewesen, vorsorglich „Stützungsprogramme“ vorzusehen, um zu gewährleisten, dass jedem Unternehmen, das in Schwierigkeiten gerät, geholfen werden kann, sich von kurzfristigen Rückschlägen zu erholen. Da diese Stützungsprogramme in allen Fällen nicht vorhanden waren, mussten die verantwortlichen Kreditreferenten erhebliche Zeit aufbringen, um zu versuchen, die Situation zu bereinigen.

In drei der vier Länder äußerten Vertreter der Regierung oder der Unternehmerverbände die Befürchtung, dass die Empfänger der direkten Darlehen der EIB sowie die Empfänger von Teildarlehen im Rahmen der Globaldarlehen nicht notwendigerweise für die Bevölkerung des Landes repräsentativ seien und einige ethnische Minderheiten überrepräsentiert würden. Das Untersuchungsteam konnte keine Hinweise auf eine vorsätzliche Diskriminierung finden. Schwarze Unternehmer sind mit wenigen bemerkenswerten Ausnahmen derzeit vor allem Eigentümer kleiner Unternehmen, die für direkte Darlehen nicht in Frage kommen und liegen an der unteren Grenze des Bereichs, den die Bank derzeit für Teildarlehen festgelegt hat.

Im Allgemeinen hat die EIB keine Ausstiegsstrategien für die finanzierten Projekte entwickelt. Dies geht vor allem darauf zurück, dass diese Projekte mit Risikokapital finanziert wurden, daher bilanzunwirksame Posten darstellen und die Mitgliedsstaaten die Bürgschaft für die Darlehen aus eigenen Mitteln der EIB übernommen haben. In einigen Fällen wurden der Bank Bürgschaften angeboten, die sie auch akzeptiert hat, doch scheint es keinen logischen Grund dafür zu geben.

Keines der 31 bewerteten Projekte hatte irgendwelche direkten, nachteiligen Auswirkungen auf die Umwelt. Tatsächlich unternahm die Bank bei den Projekten, die zum Beispiel schädliche Abwässer produzieren würden, schon in einem frühen Stadium erhebliche Anstrengungen, um sicherzustellen, dass dieser Aspekt rechtzeitig und in einer für die Umwelt akzeptablen Weise gelöst wurde. Jedoch gab es mindestens zwei Situationen bei kofinanzierten Infrastrukturprojekten, in denen Befürchtungen über poten-

3. Ergebnisse der Untersuchung: Ähnlichkeiten und Unterschiede in den vier Ländern

ziell nachteilige Auswirkungen auf die Umwelt oder gefährdete Tierarten durch Projektkomponenten, die nicht von der EIB finanziert wurden, geäußert wurden. In beiden Fällen verzögerte der Zeitaufwand zur Lösung dieser Probleme die Auszahlung des von der EIB gewährten Teils des Darlehens, obwohl die Bank den Kofinanzierern, die sich mit diesen Problemen auseinandersetzen mussten, nur wenig mehr als moralische Unterstützung bieten konnte. Für das Evaluierungsteam bedeutet dies, dass die Mitarbeiter der EIB sich bei zukünftigen kofinanzierten Projekten vor allem auf die projektspezifischen Aspekte konzentrieren sollten und die Behandlung von umfassenderen Umweltschutzaspekten, die für das Management der Bank und die Mitgliedsländer von Bedeutung sind, an die Weltbank-Gruppe oder andere große Geldgeber delegieren oder vergeben sollten, die das Personal und die Ressourcen haben, um diese Aspekte in zufrieden stellender Weise zu bearbeiten. Im Allgemeinen teilen die Mitarbeiter der EIB diese Auffassung nicht und möchten es vermeiden, wegen eines Mangels an Solidarität mit anderen Geldgebern angegriffen zu werden. Dies ist eher eine Sache der Prinzipien und der orthodoxen Einstellung der Geldgeber, wobei wenig erörtert wird, was diese Einstellung zum Gesamtergebnis beiträgt.

Das Untersuchungsteam hat einen vorläufigen, auf mehreren Kriterien beruhenden Vergleich der 31 Projekte erstellt. Dieser Vergleich ist in der nachstehenden Tabelle enthalten, wobei die Einstufung „0“ sehr schlecht und die Einstufung „3“ sehr gut bedeutet.

Von den 31 Operationen waren neun (29 %) Globaldarlehen einschließlich zweier Beteiligungen an Wagniskapitalfonds, elf Operationen (35,5 %) waren Einzeldarlehen an Industrieunternehmen des privaten Sektors, und elf (35,5 %) waren Darlehen für Einnahmen erbringende Infrastrukturvorhaben.

Die vorgeschlagene Klassifizierung erlaubt lediglich eine approximative Einstufung, liefert jedoch eine Reihe von nützlichen Hinweisen.

Es ist ersichtlich, dass 20 (65 %) der 31 Projekte ein Gesamtergebnis von 8 oder mehr erzielten (d. h. mehr als die Hälfte des möglichen Maximums); 13 Projekte (42 %) erhielten ein Gesamtergebnis von 10 oder mehr, d. h. diese können im Durchschnitt aller Kriterien wenigstens mit „gut“ eingestuft werden. Diese Projekte umfassen mehrheitlich Einzeldarlehen (sieben Projekte), vier Globaldarlehen und nur zwei Infrastrukturprojekte.

Auf der anderen Seite sind elf Projekte mit 7 oder niedriger bewertet worden. Dazu gehören sechs Infrastrukturprojekte, zwei Einzeldarlehen und drei Globaldarlehen (einschließlich der beiden Wagniskapitalprojekte). Nur vier Projekte haben ein Gesamtergebnis von 5 oder weniger, d. h. die Einstufung „sehr schlecht“. Dazu gehören zwei Einzeldarlehen, ein Infrastrukturprojekt und ein Wagniskapitalprojekt.

Vergleich von 31 Projekten auf der Basis mehrerer Kriterien

| Kriterien | Projekt- prüfung und -durch- führung | Kapazität und Nachfrage | Renta- bilität | Auswirkungen und externe Effekte | Nachhaltig- keit und Wi- derstands- fähigkeit | Gesamt- ergebnis |
|---|---|-------------------------------|-------------------|--|--|---------------------|
| Gewichtung der Kriterien Länder und Projekte | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |

Burkina Faso

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 11 |
| 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 |
| 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| 5 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 6 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 7 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 12 |

Namibia

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 12 |
| 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 9 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 7 |

Tansania

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 7 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 |
| 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 7 |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 |
| 8 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 8 |

Sambia

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 10 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 9 |
| 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 |
| 6 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 9 |
| 7 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 8 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 12 |
| 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 10 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 9 |
| 11 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 9 |
| 12 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 9 |

4 STÄRKEN UND SCHWÄCHEN DER EIB

Die Ergebnisse dieser Untersuchung, die in dem vorhergehenden Kapitel präsentiert wurden, haben mehrere Bereiche identifiziert, in denen die EIB Stärken aufweist, die ihr einen komparativen Vorteil gegenüber anderen multilateralen oder bilateralen Finanzinstituten verschaffen, und in denen sie eine Reihe von Schwächen aufweist, die eliminiert oder minimiert werden müssen. Diese Stärken und Schwächen werden in den folgenden Abschnitten aufgezählt, zusammengefasst und erläutert.

4.1 Stärken

Die sechs Hauptgebiete, in denen die EIB im Zusammenhang mit der Vergabe von Darlehen in AKP-Staaten über Stärken verfügt, sind die Folgenden:

- Ihre straffen, kostengünstigen und geschäftsmäßigen Verfahren sowie ihre professionellen, kompetenten, engagierten und diplomatischen Mitarbeiter, die in multidisziplinären Teams zusammenarbeiten und über entsprechendes technisches und wirtschaftliches Know-how verfügen.
- Ihre dezentralisierte, nach Ländern ausgerichtete Darlehensvergabestrategie, die eine verhältnismäßig schnelle Identifizierung von in Frage kommenden Projekten ermöglicht.
- Ihre Bereitschaft, innovativ zu sein sowie Risiken einzugehen und Initiativen zu ergreifen, sowie ihre Flexibilität, auf die sich ändernden Prioritäten der Entwicklungsstrategien und -bedürfnisse eines Landes zu reagieren.
- Ihr Zugang zu Risikokapitalmitteln des EEF und ihre Fähigkeit, günstige Kreditkonditionen anbieten zu können.
- Ihre Fähigkeit, eine breite Palette von Darlehensinstrumenten einzusetzen, wobei sie auf ihre umfangreichen Erfahrungen aus der Darlehensvergabe in Europa zurückgreifen kann.
- Ihre strategische Position unter den Institutionen der Europäischen Union, die es der Bank möglich macht, einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklungspolitik der EU zu leisten.

Die EIB ist in erster Linie eine geschäftsmäßige Organisation, deren Verfahren, Management und Operationen denen eines Unternehmens entsprechen. Die Mitglieder des Evaluierungsteams, die bei allen bedeutenden internationalen Finanzorganisationen und einer beträchtlichen Zahl von bilateralen Organisationen gearbeitet haben, waren im Allgemeinen von der Kosteneffizienz der EIB-Operationen in den AKP-Staaten – trotz der unten genannten Schwächen – sehr beeindruckt. Die meisten für die AKP-Staaten zuständigen Mitarbeiter und insbesondere die meisten Kreditreferenten und Abteilungsleiter zeichnen sich durch einen hohen Grad an Professionalismus, Engagement, diplomatischem Geschick und Kompetenz aus. Diese Merkmale haben es ihnen ermöglicht, vertrauensvolle Beziehungen zu Vertretern der Regierungen, zwischengeschalteten Finanzinstituten und Projektträgern aufzubauen.

Die Bank verfolgt eine dezentralisierte Darlehensstrategie, die sehr gute Ergebnisse zeigt. Im Gegensatz zu den meisten anderen multilateralen oder bilateralen Finanzinstituten werden die relevanten Entscheidungen über die Auswahl von Projekten im Wesentlichen auf der Ebene der Kreditreferenten in Abstimmung mit den zuständigen Ingenieuren, Volkswirten und Juristen getroffen. Diese Entscheidungen wurden – mit den an anderer Stelle aufgeführten Ausnahmen – schnell und in verantwortungsvoller Weise getroffen, und die Empfänger der Darlehen wurden ebenfalls rasch informiert.

Darüber hinaus sind die Mitarbeiter zum größten Teil innovationsfreudig und bereit, Risiken einzugehen und Initiativen zu ergreifen, um die landesspezifischen Portfolios aufzubauen und zu erweitern. Somit kann die Bank flexibel auf die sich wandelnden Entwicklungsprioritäten und -bedürfnisse eines Landes reagieren. Sie konnte in vielen Fällen Darlehen gewähren, in denen andere Organisationen mit Entwicklungsaufgaben sich zurückgehalten haben oder eine Darlehensvergabe aufgrund der damit verbundenen Risiken nicht einmal in Erwägung gezogen hätten. Herausragende Beispiele sind die ersten Globaldarlehen für Rosenzüchter in einem Land, der Aufbau der Baumwollindustrie in einem anderen Land und die zwei Wagniskapitalfonds (obwohl diese später mit Problemen konfrontiert waren).

Zwei wichtige Faktoren tragen wesentlich zu dieser Flexibilität bei. Der erste und wichtigste Faktor ist der Zugang zu Risikokapitalmitteln des EEF. Diese stellen eine einzigartige Quelle von Mitteln dar, die signifikante Vorteile gegenüber anderen Typen von finanziellen Ressourcen bieten, zumal da die Wechselkursrisiken ganz oder teilweise von den Mitgliedsländern abgedeckt werden. Außerdem sind diese Mittel speziell für den Einsatz in Ländern bestimmt, die nur über eine geringe Kreditwürdigkeit verfügen, sowie für Projekte mit hohen Risiken bzw. geringer Besicherung, die jedoch potenziell hohe Auswirkungen auf die Entwicklung haben. Der zweite Faktor sind die Darlehensbedingungen der EIB für Risikokapital. Diese sind mit einem Zinssatz von maximal drei Prozent für die AKP-Staaten sehr vorteilhaft. Sogar für Darlehen aus ihren eigenen Mitteln konnte die Bank verhältnismäßig niedrige Zinssätze berechnen, wie Namibia feststellte (dank ihres erstklassigen Ratings auf den Finanzmärkten, wo sie Mittel aufnimmt, und ihres Status als Organisation ohne Erwerbscharakter). Außerdem sind diese Zinssätze für die gesamte Laufzeit des Darlehens fest, und es gibt keine Bereitstellungsprovisionen oder sonstige Gebühren.

Die Bank kann eine breite Palette von Kreditinstrumenten einsetzen. Im Gegensatz zu vielen anderen Geldgebern und Investitionsbanken kann sie Darlehen (direkt oder über zwischengeschaltete Finanzinstitute) an den öffentlichen Sektor ohne staatliche Bürgschaften und an den privaten Sektor ohne Sicherheiten vergeben. Darüber hinaus hat sie den Vorteil, dass sie auf ihre umfangreichen Erfahrungen bei der Darlehensvergabe für Projekte in den Mitgliedsländern zurückgreifen kann. Dies war in den Fällen besonders wichtig, in denen die erfolgreiche Durchführung von Projekten in den AKP-Staaten von dem Transfer von technischem und Management-Knowhow aus der EU abhing.

Vor allem ist die EIB aber ein effizientes und zuverlässiges Mitglied der EU-Institutionen. Sie hat ihre Aufgabe in den AKP-Staaten ohne großes Aufheben und in einer Art und Weise durchgeführt, die das Ansehen der EU stärkt. Das Evaluierungsteam hat festgestellt, dass die Zusammenarbeit und Koordinierung zwischen der EIB und den Europäischen Delegationen in den vier untersuchten Ländern gut ist. Die Arbeitsteilung zwischen ihnen ist klar definiert, und die EIB leistet in allen Ländern einen signifikanten Beitrag zur Entwicklungspolitik der EU.

4.2 Schwächen

Die acht wichtigsten Bereiche, in denen Schwächen der EIB ermittelt wurden, sind die Folgenden:

- In einigen Fällen wurden Projekte ausgewählt, ohne dass der Übereinstimmung dieser Projekte mit den Investitionsprioritäten des betreffenden Landes oder ihren potenziellen Auswirkungen auf die Entwicklung genügend Aufmerksamkeit geschenkt wurde.
- Die ex-ante Prüfung widmet der Analyse von Kreditrisiken nicht genügend Aufmerksamkeit. Dies gilt insbesondere für die potenziellen Auswirkungen von Risi-

4. Stärken und Schwächen der EIB

ken auf die finanzielle Nachhaltigkeit der Projekte sowie für die Reduzierung und Überwachung von Risiken.

- Gelegentlich hebt sich die EIB nicht in ausreichendem Maß von anderen Geldgebern ab. Dies führt dazu, dass die Projekte nicht immer von den oben angegebenen Stärken der Bank profitieren können. Diese Schwäche ist in einigen der untersuchten Länder deutlicher zutage getreten.
- Unterzeichnung von Darlehen (ohne diese jedoch auszuzahlen), bevor offene Fragen, die die Nachhaltigkeit eines Projekts beeinträchtigen könnten (z. B. Eigentum an den Aktiva und Management) gelöst worden sind.
- Es gibt inkonsistente und unzureichende Bestimmungen für die Verwendung der Zinsspanne, und ihre Verwendung wird unzureichend überwacht.
- Die Kreditreferenten erhalten nicht immer rechtzeitig Unterstützung von den spezialisierten Dienststellen der Bank. Dies kann bei Projekten zu Verzögerungen und Engpässen führen.
- Das „institutionelle Gedächtnis“ der EIB muss dringend verbessert werden.
- Die Kreditreferenten sind häufig überarbeitet. Langfristig kann sich dies nachteilig auf die Effizienz der EIB-Operationen auswirken.

Die Untersuchung hat ergeben, dass bei der Auswahl bestimmter Projekte in einigen Ländern und insbesondere in den Ländern, die ihre Wirtschaftspolitik weniger als andere modernisiert haben, den Entwicklungsprioritäten des betreffenden Landes und damit den potenziellen Entwicklungseffekten der Risikokapitalmittel der EIB unzureichende Aufmerksamkeit geschenkt wurde. So stand insbesondere der Anteil der insgesamt vergebenen Darlehen, der auf Infrastrukturprojekte (mit der EIB als Kofinanzierer), auf private Unternehmen und auf Globaldarlehen (durch zwischengeschaltete Finanzinstitute) entfiel, nicht immer im Einklang mit den Entwicklungsprioritäten.

Im Allgemeinen wurden die unterschiedlichen Projekt- und Kreditrisiken und deren wahrscheinliche Auswirkung auf die Nachhaltigkeit des Projekts (und damit auf den Entwicklungseffekt) bei der Vorbereitung der Finanzierung ungenügend analysiert. Es erscheint, dass keine Mitarbeiter der Bank bereitgestellt wurden, um diese Analyse vor der Prüfung durchzuführen oder um nach der Prüfung offene Probleme zu lösen. Demzufolge wurden viele Darlehen unterzeichnet, bevor wichtige Probleme gelöst worden waren. Als Konsequenz mussten besondere Auszahlungsbedingungen auferlegt werden, und es kam zu unvermeidlichen Verzögerungen der Projekte, oder sie waren später mit Problemen konfrontiert.

Die Beziehungen und die Arbeitsteilung zwischen der EIB und anderen Geldgebern waren – insbesondere bei Kofinanzierungen – nicht immer zweckmäßig. In einigen Fällen leistete die EIB nur einen geringen strategischen Beitrag zur Vorbereitung der Projekte und übernahm eher die Rolle eines stillen Partners. In anderen Fällen wurde sie unnötigerweise in Probleme im Zusammenhang mit makroökonomischen, Preisgestaltungs- und Umweltfragen verwickelt, die zwar wichtig waren, doch nur eine geringe oder gar keine Bedeutung für den speziellen Teil des Projekts hatten, den die EIB finanzierte. Auch wenn die EIB nicht verpflichtet ist, mit anderen Geldgebern eine gegenseitige Konditionalität zu vereinbaren, hat sie dies in der Regel dennoch getan. Unter den Mitarbeitern herrscht ein hoher Grad von Einvernehmen über die Notwendigkeit, dies zu tun, und diese Vorgehensweise hat zu Verzögerungen und Anomalien bei den Operationen geführt.

Es gab nur unzureichende Nachweise dafür, wie bei den Projekten, bei denen die Darlehen der EIB an die Endbegünstigten weitergeleitet wurden, die Zinsspanne verwendet wurde; außerdem wurde diese Marge in sehr unterschiedlicher Weise genutzt. Es wurde eine breite Palette von Verwendungszwecken genannt, die von allgemeiner Unterstüt-

4. Stärken und Schwächen der EIB

zung des Staatshaushalts bis hin zu Schulungsmaßnahmen für das vorgesehene Personal reichen. Allerdings wurde die tatsächliche Verwendung der Marge in jedem Fall nur in sehr geringem Umfang überwacht, und es gab auch kaum Informationen darüber.

Unnötige Verzögerungen und Engpässe sind bei der Auswahl der Projekte aufgetreten, und zwar vor allem dann, wenn die Ingenieure, Volkswirte oder Juristen der Bank, die außer für die AKP-Staaten noch für viele andere Länder zuständig sind, nicht rechtzeitig auf Ersuchen der Kreditreferenten, zur Eignung von Projekten für eine Finanzierung Stellung zu nehmen, reagiert haben. Gewisse Verzögerungen gab es bei der Bearbeitung von Darlehensanträgen auch aufgrund des Zeitbedarfs für die Erstellung von Unterlagen und ihre Prüfung durch die Organe, die über die Genehmigung von Darlehen entscheiden. Wie bereits oben erwähnt wurde, gab es häufig Verzögerungen bei der Auszahlung von Darlehen, und zwar hauptsächlich aufgrund von Auszahlungsbedingungen in dem Finanzierungsvertrag, die hätten vermieden werden können, wenn die jeweiligen Probleme vor der Unterzeichnung der Darlehen gelöst worden wären.

Die EIB verfügt über ein unzureichendes institutionelles Gedächtnis und greift nicht in genügendem Umfang auf Wissensmanagement zurück um sicherzustellen, dass die für die AKP-Staaten zuständigen Mitarbeiter von den Erfahrungen anderer Mitarbeiter lernen. Die Projektunterlagen sind inkonsistent und unvollständig, eine Duplizierung von Unterlagen ist weit verbreitet, und die Einführung der elektronischen Kommunikation ist nicht durch geeignete Archivierungs- oder Aufzeichnungssysteme ergänzt worden. Für die Kreditreferenten gibt es – zum Teil aufgrund der Arbeitsüberlastung – nur wenige formelle oder informelle Gelegenheiten, aus den Erfolgen und Misserfolgen von Kreditreferenten in anderen Abteilungen zu lernen.

Die Mitarbeiter der EIB, die für die AKP-Staaten zuständig sind, sind zweifellos überlastet, und die Arbeitsbelastung steigt weiter mit jedem neuen Projekt, das ausgewählt wird. Daher mussten wichtigen Aktivitäten, wie etwa der Überwachung von Projekten, eine niedrigere Priorität zugewiesen werden. Die Kreditreferenten haben keine Vertreter (mit Ausnahme ihrer Abteilungsleiter, die jedoch andere Aufgaben haben), die eine Kontinuität der Arbeiten sicherstellen, wenn der betreffende Mitarbeiter auf Geschäftsreise ist, Urlaub nimmt oder krank ist. Darüber hinaus sind die Kreditreferenten mit einer Reihe von Aufgaben belastet, die in anderen Organisationen an Assistenten delegiert würden. Dazu gehören routinemäßige administrative Tätigkeiten wie etwa die Verfolgung der Rückzahlung von alten im Rahmen eines Mandats vergebenen EU-Darlehen sowie die Ablage, regelmäßige Berichte oder die Dokumentation.

5 HAUPTEMPFEHLUNGEN

Die Gesamtziele der folgenden Empfehlungen des Evaluierungsteams berücksichtigen den stark gestiegenen Umfang der Mittel, die gemäß dem Abkommen von Cotonou für die Verwaltung und Vergabe durch die EIB zur Verfügung gestellt worden sind, sowie die dem Abkommen zugrunde liegende Politik und sind im Folgenden aufgeführt:

- Verbesserung des eindeutig identifizierbaren Entwicklungsimpakts der EIB in den AKP-Staaten.
- Steigerung der Produktivität der Mitarbeiter und der Effektivität der finanziellen Ressourcen der EIB für Risikokapitaloperationen in den AKP-Ländern.
- Beschleunigung des Projektzyklus (Auswahl, Bearbeitung und Auszahlung von Darlehen).

Einige dieser Empfehlungen spiegeln Maßnahmen wider, die von der Bank vor kurzer Zeit ganz oder teilweise durchgeführt worden sind, um festgestellte operative Schwächen zu beseitigen, oder bauen auf diesen Maßnahmen auf. Andere Empfehlungen müssen jedoch noch umgesetzt werden.

5.1 Ausnutzen der komparativen Vorteile der EIB

Ein Ausnutzen der Erfolge und Stärken der EIB bedeutet im Wesentlichen die Fortsetzung und Verbesserung ihrer reaktionsschnellen, innovativen, kosteneffizienten und geschäftsmäßigen Operationen. Einige Mitgliedsländer (wie zum Beispiel das Vereinigte Königreich in seiner Unterlage „Working in Partnership with the EIB“) haben argumentiert, dass die EIB beginnen sollte, wie andere große, multilaterale Finanzinstitutionen zu operieren, die in der Entwicklungspolitik tätig sind. So sollte die Bank sich mit einem breiten Spektrum von makroökonomischen, sektorspezifischen, sozialen, ökologischen und sonstigen Themen befassen, sich an weiteren kofinanzierten Projekten beteiligen und gleichzeitig sehr viel mehr Unterlagen und Nachweise für den Entwicklungseffekt ihrer Darlehensvergabe und die Konsistenz dieses Effekts mit der Entwicklungspolitik der EU erstellen.

Das Evaluierungsteam ist dagegen der Ansicht, dass hinsichtlich der Vergabe von Risikokapitalmitteln in den AKP-Staaten der Entwicklungspolitik der EU am besten gedient wäre, wenn die Bank ihren Entwicklungsimpakt verbessert, indem sie sich auf diejenigen Strategien, Gebiete und Projekte konzentriert, in denen sie nachweislich einen komparativen Vorteil gegenüber anderen Geldgebern und Investoren hat. Sie sollte daher weiterhin in einer Weise operieren, die sich durch eine maximale Flexibilität ihrer operativen Aktivitäten und eine höchstmögliche Geschwindigkeit bei der Bearbeitung und Auszahlung von qualitativ hochwertigen Darlehen auszeichnet.

Dies impliziert, dass die EIB – als Bestandteil ihrer fortlaufenden Zusammenarbeit mit der Weltbank-Gruppe und anderen internationalen und bilateralen Darlehensgebern – die Arbeitsteilung untereinander klären und stärken sollte. Besonders wichtig ist dies für diejenigen AKP-Staaten, in denen die Bank eine eigene landesspezifische (oder sogar sektorspezifische) Strategie entwickelt hat oder entwickeln könnte. Die EIB sollte mit der Weltbank-Gruppe (oder anderen internationalen Geldgebern oder Investoren) Kofinanzierungen nur dann durchführen, wenn ihr Beitrag voraussichtlich einen deutlichen Entwicklungseffekt hat oder wenn sie einen strategischen Beitrag leisten kann, indem sie europäische Technologie und Projekterfahrungen transferiert, oder wenn sie Einfluss ausüben kann, um die Nachhaltigkeit ihrer Projektkomponente sicherzustellen. Eine Kofinanzierung auf dieser Grundlage kann als eine zweckmäßige Verwendung von Risikokapitalmitteln begründet werden. Da der garantierte Mindestdarlehensbetrag pro

Land, der gemäß dem Vierten Abkommen von Lome (1. Finanzprotokoll) vereinbart war, abgeschafft wurde, ist es sehr viel schwieriger, die Verwendung solcher Ressourcen zu rechtfertigen, wenn die EIB in erster Linie als passiver, finanzieller Lückenfüller auftritt oder der größte Kofinanzierer über eine staatliche Bürgschaft verfügt, und zwar vor allem in den Ländern, in denen die Bank keine Möglichkeit hat, eine landesspezifische oder sektorspezifische Darlehensstrategie zu entwickeln, weil es eine Vielzahl von Geldgebern gibt oder die Regierung ihre Verpflichtungen gegenüber der Bank nicht ernst genug nimmt.

Wenn eine Entscheidung zugunsten einer Kofinanzierung getroffen wird, sollte nach Möglichkeit die Identifizierung eines autonomen Teilprojekts versucht werden, das auch ohne die übrigen Komponenten gerechtfertigt ist, um die Darlehensbearbeitung zu beschleunigen. Die EIB sollte Verträge mit einer gegenseitigen Konditionalität nur in den Fällen in Betracht ziehen, in denen ihr Entwicklungseffekt wahrscheinlich einem Risiko ausgesetzt ist, und Bedingungen festlegen, unter denen diese gegenseitige Konditionalität aufgehoben werden kann. Darüber hinaus sollte sich die EIB bei der Bearbeitung von kofinanzierten Projekten auf projektspezifische Aspekte konzentrieren und andere Aspekte, die für die Geschäftsleitung der Bank und die Mitgliedsländer von Bedeutung sind (einschließlich makroökonomische Fragen, sektorspezifische Preisfestsetzung, Umweltfragen und globale öffentliche Güter) an die Weltbank-Gruppe oder andere große Geldgeber, die mehr Mitarbeiter und weit größere Ressourcen zur Verfügung haben, delegieren oder im Rahmen von Verträgen vergeben. Dennoch mag es Fälle geben, in denen die EIB die Übernahme der Führung bei einem kofinanzierten Projekt in Erwägung ziehen könnte, weil sie oder die EU als Ganzes in einen bestimmten Bereich über besondere Kompetenzen verfügt.

Die Arbeitsteilung zwischen der EIB und der Europäischen Kommission ist effizient, wobei die Zusammenarbeit, Abstimmung und der Informationsaustausch insbesondere auf Landesebene gut ist und keine Überlappungen oder Duplizierung von Aktivitäten auftreten. Neben dem Ausbau dieser Arbeitsteilung sollte die EIB nun damit beginnen, die Delegationen zu ermutigen, die in einer viel besseren Position als die Bank sind, weil sie sich vor Ort befinden, ebenfalls sicherzustellen, dass die Aktivitäten von bilateralen Geldgebern und Investitionsorganisationen der Mitgliedsländer nicht im Widerspruch zu den Operationen der EIB bezüglich der Investitionsstrategie und den Einschaltungsbereichen stehen. Darüber hinaus gibt es analog zu dem Beispiel des Bergbausektors in Sambia (hier stellt die EU technisches Know-how bereit, um die zwischengeschalteten Finanzinstitute bei der Prüfung von Projekten zu unterstützen) eine gewisse Berechtigung für die Europäischen Delegationen in den AKP-Staaten, die Verwendung eines Teils ihrer Ressourcen dafür in Betracht zu ziehen, neue oder verbesserte Verfahren zu finanzieren, welche die Entwicklungswirkung der autonomen Operationen der EIB zum Beispiel bei Globaldarlehen unterstützen und vergrößern.

5.2 Stärkung der länderspezifischen Darlehensstrategie für Risikokapitaloperationen

Die Stärkung der länderspezifischen Darlehensstrategie umfasst im Wesentlichen die Sicherstellung, dass die Entwicklungswirkung von Risikokapitaloperationen maximiert wird.

Die Erfolge, die bisher mit Globaldarlehen (bei denen mittelfristige Teildarlehen über zwischengeschaltete Finanzinstitute an private Unternehmen vergeben werden) erzielt wurden, haben die Erwartungen bezüglich ihrer Auswirkung auf die Entwicklung weit übertroffen. In denjenigen AKP-Staaten, in denen die Entwicklungsstrategie der betreffenden Regierung die Marktwirtschaft, den privaten Sektor und die wirtschaftliche Diversifizierung stärker fördert, wird die Bedeutung von Globaldarlehen noch zunehmen.

5. Hauptempfehlungen

In den Ländern, in denen die EIB bisher noch keine Globaldarlehen vergeben hat, sollten diese nunmehr ernsthaft als wichtiges Element der Darlehensstrategie in Erwägung gezogen werden, solange der Finanzierungsbedarf nicht in angemessenem Umfang durch den privaten Sektor gedeckt werden kann. In Ländern, in den die EIB bereits gute Erfahrungen mit Globaldarlehen gesammelt hat, sollte sie die Konditionen für die Darlehensvergabe noch flexibler gestalten. Wenn die in einem Land vorhandenen Banken Darlehen an Unternehmen mit einer Laufzeit von einem bis drei Jahren sowie mittelfristige Darlehen nicht anbieten, sollten diese leichter zur Verfügung gestellt werden, da offensichtlich ein ungedeckter Bedarf dafür besteht. Soweit es nicht zu Überlappungen mit den Aktivitäten von anderen Finanzorganisationen kommt, sollte auch der Umfang der Darlehensbeträge erweitert werden, und Refinanzierungs- und andere Aktivitäten sollten für die Vergabe von Teildarlehen in Betracht kommen.

Die Erfahrungen, die mit Globaldarlehen in Kenia gesammelt wurden und von der Bank dokumentiert sind, sollten in breiterem Umfang für zwei Bereiche genutzt werden: Erstens sollte für Globaldarlehen in den AKP-Staaten das Marketing verstärkt werden, um ihren Bekanntheitsgrad zu erhöhen und um sicherzustellen, dass die Fazilitäten vollständig verstanden werden. Zweitens sollte den potenziellen Darlehensnehmern eine größere Unterstützung gewährt werden, und zwar vor allem bei der Aufstellung von Geschäftsplänen, Finanzprognosen und Machbarkeitsstudien. Für beide Bereiche sollten Aufträge an Beratungs- bzw. Managementunternehmen (vorzugsweise aus dem betreffenden Land) vergeben werden, falls diese verfügbar und qualifiziert sind.

Soweit zweckmäßig sollte auch die Anzahl und Vielfalt von zwischengeschalteten Finanzinstituten, die Globaldarlehen in Anspruch nehmen können, erweitert werden, um den Wettbewerb unter den Intermediären zu vergrößern. Zusätzlich sollte die Inanspruchnahme von sektorspezifischen und/oder regionalen zwischengeschalteten Finanzinstituten innerhalb der Länder in Erwägung gezogen werden. Bei Bedarf sollte die EIB Ressourcen bereitstellen, um den zwischengeschalteten Instituten zu helfen, ihre Abteilungen für die Analyse von Kreditrisiken und die Überwachung von Darlehen zu verstärken. Falls die schlechten Erfahrungen der Bank mit den beiden untersuchten Risikokapitalfonds symptomatisch für ähnliche Erfahrungen in anderen AKP-Staaten sind, sollten erneut Anstrengungen unternommen werden, um geeignete entwicklungsorientierte zwischengeschaltete Finanzinstitute zu ermitteln, um Eigenmittel und Quasi-Eigenmittel weiterzuleiten. Sofern dies erforderlich ist, sollte die EIB diese zwischengeschalteten Finanzinstitute unterstützen, um deren Management sowie deren Kapazitäten für die Analyse von Risiken und die Überwachung zu stärken.

Es ist von wesentlicher Bedeutung, die unverhältnismäßig hohen Personalaufwendungen der EIB für Einzeldarlehen an private Unternehmen zu reduzieren. Die meisten dieser Darlehen haben zusätzliche Bearbeitungszeiten und eine ständige, zeitraubende Überwachung notwendig gemacht. Wenn diese Darlehen aus Risikokapitalmitteln weiterhin ein Bestand des Portfolios der EIB in den AKP-Staaten bleiben sollen, weil von ihnen ein signifikanter Entwicklungseffekt erwartet wird, müssen zwei Maßnahmen durchgeführt werden. Erstens sollte die Bank ihre Analyse von Kreditrisiken im Rahmen der Projektprüfung weiter verstärken und dabei auf ihre Erfahrungen mit der Darlehensvergabe aus eigenen Mitteln zurückgreifen. Zweitens sollte die EIB für den Zeitraum nach der Vertragsunterzeichnung ein Frühwarnsystem für notleidende Kredite entwickeln, Strukturen für die Problemlösung bei diesen Darlehen einrichten und rasch aus Projekten aussteigen, die nicht mehr zu retten sind, um ihre Verluste zu begrenzen. In einigen Fällen und insbesondere dann, wenn ein Rückgriff auf die internen Ressourcen der Bank nicht möglich ist, könnte die Überwachung der Darlehen einschließlich der Bereitstellung von Management- und finanzieller Unterstützung oder sonstiger Hilfspakete für die Darlehensnehmer an lokale Managementberater oder die bei Globaldarlehen zwischengeschalteten Finanzinstitute delegiert werden.

Für Einnahmen bringende Infrastrukturprojekte, die voraussichtlich einen Beitrag zum gesamten Entwicklungseffekt der EIB in dem Land leisten, sollte die Bank sicherstellen, dass Verzögerungen bei den Auszahlungen, wie sie in der Vergangenheit vorkamen, sich nicht mehr wiederholen. In dieser Hinsicht ist es absolut erforderlich, dass es zum Zeitpunkt der Darlehensunterzeichnung keine größeren ungelösten Eigentums- und/oder Managementprobleme mehr gibt. Weiterhin ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Regierung des Landes voll hinter dem Projekt steht und zugesagt hat, ihre diesbezüglichen Verpflichtungen zu erfüllen. In den Fällen, in denen eine Kofinanzierung durchgeführt wird, ist es wichtig, eine angemessene Arbeitsteilung mit den kofinanzierenden Organisationen auszuhandeln, nach Möglichkeit eine Parallelfianzierung vorzunehmen und eine unangemessene gegenseitige Konditionalität zu vermeiden.

Solange noch eine wesentliche Differenz zwischen dem Zins, den die EIB für ihre Darlehen berechnet, und dem Zinssatz für die Weiterleitung an die Endbegünstigten besteht (unter dem Abkommen von Cotonou wird diese Differenz geringer sein), sollte eine bessere Begründung dafür gegeben werden, wie diese Marge zu verwenden ist. Vorzugsweise sollte sie so verwendet werden, dass sie einen Beitrag zu den Entwicklungszielen der EU, der EIB und des betreffenden Landes leistet. Eine Möglichkeit mit einem eindeutig identifizierbaren Entwicklungseffekt bestünde darin, die Spanne zur Linderung der Armut zu verwenden, indem beispielsweise kleine einheimische (d. h. schwarze) Unternehmen über kompetente zwischengeschaltete Finanzinstitute eine subventionierte Unterstützung erhalten. So könnte man auf die Besorgnis reagieren, die in einigen Ländern über die mangelnde Unterstützung derartiger Unternehmen geäußert wird. Unabhängig davon, welche Strategie verfolgt wird, sollte jedoch die Verwendung der Mittel direkt oder indirekt überwacht werden, und es sollten angemessene Berichtsverfahren eingeführt werden.

5.3 Beschleunigung des Projektzyklus (Auswahl, Bearbeitung und Auszahlung von Darlehen)

Um die Effizienz und die Geschwindigkeit des Projektauswahlprozesses der EIB in den AKP-Staaten zu verbessern, ist es von großer Bedeutung, dass der zuständige Kreditreferent rechtzeitig (formell oder informell) über erste Reaktionen auf Projektvorschläge von anderen relevanten Dienststellen der Bank – insbesondere von den Ingenieuren, Volkswirten und Juristen – informiert wird. Diese Reaktionen sollten innerhalb eines vorgegebenen Zeitraums (nicht mehr als einige Tage) übermittelt werden und dazu beitragen festzustellen, ob und in welchem Umfang der eigentlichen Prüfung vorangehende Arbeiten notwendig sind, damit Probleme oder Unsicherheiten hinsichtlich des vorgeschlagenen Projekts gelöst werden und, sofern diese Maßnahmen als notwendig angesehen werden, um festzulegen, wie die Maßnahmen finanziert werden sollten und wer sie durchführen sollte.

Die strengen Maßstäbe der Projektprüfung für Risikokapitaloperationen sollten beibehalten werden. Zusätzlich sollte jedoch wie in anderen Bereichen der EIB ein größerer Nachdruck auf die Analyse der Kreditrisiken gelegt werden, die sich auch auf die Klassifikation und Höhe der verschiedenen Arten von potenziellen Risiken, die Eintrittswahrscheinlichkeit und die Maßnahmen erstreckt, die zu ergreifen sind, um die Risiken zu eliminieren oder ihre Auswirkung auf die Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit des Projekts zu verringern. Wenn die Linderung der Armut in einem Land besondere Bedeutung hat und das Projekt dazu einen Beitrag leistet, müssen eventuell die Umweltschutzerwägungen gegen den Wohlfahrtsnutzen oder die Linderung der sozialen Benachteiligung abgewogen werden.

Um Verzögerungen bei der Auszahlung zu reduzieren, die sich aus Auszahlungsbedingungen in den Finanzierungsverträgen ergeben, und die Arbeitszeit zu verringern, die

5. Hauptempfehlungen

Mitarbeiter für die Überwachung solcher Bedingungen aufwenden, sollten größere Anstrengungen unternommen werden, um den Bedarf an speziellen Auszahlungsbedingungen im Finanzierungsvertrag vor der Unterzeichnung des Darlehens zu verringern, und zwar vor allem durch eine frühzeitige Lösung von offenen Eigentums-, Management-, rechtlichen und technischen Problemen. Der Finanzierungsvertrag sollte auch in Zukunft festlegen, ob irgendeine Art von Garantie für Darlehen aus Risikokapitalmitteln erforderlich ist, aber gegebenenfalls auch die Begründung dafür liefern. Um den Zeitaufwand der Mitarbeiter für die Überwachung von notleidenden Krediten zu reduzieren, sollten weiterhin die Verantwortlichkeiten des Projektträgers, der Regierung und der Bank im Hinblick auf die Sicherstellung der Tragfähigkeit und Nachhaltigkeit des Projekts klar definiert werden. Außerdem sollten die Ausstiegsstrategie der Bank und die Bedingungen für einen Ausstieg festgelegt werden. Da die EIB nicht verpflichtet ist, einer gegenseitigen Konditionalität mit kofinanzierenden Organisationen zuzustimmen, sollte dies nach Möglichkeit vermieden werden.

Der derzeitige Trend, den Umfang der Projektüberwachung wegen der hohen Arbeitsbelastung der Kreditreferenten zu verringern, muss umgekehrt werden. Es sollte ein Frühwarnsystem eingeführt werden, um auf Projekte und Darlehen aufmerksam zu machen, bei denen Probleme auftreten oder wahrscheinlich auftreten werden. Wenn dieses System für eine Operation aktiviert wird, sollte der Kreditreferent unverzüglich eine Strategie für die Rettung, die Wiederbelebung oder den Ausstieg formulieren. Diese Strategie sollte dann von einem Rettungsteam, d.h. von einer „Krisenfeuerwehr“ oder in Bereitschaft stehenden Experten (Mitarbeiter der Bank oder Managementberater aus dem betreffenden Land) umgesetzt werden.

Die Projektunterlagen der EIB müssen rationalisiert werden und einen stärkeren Bezug zu der Bearbeitung und Auszahlung von Darlehen aufweisen. Um das institutionelle Gedächtnis der Bank zu verbessern, sollten klare Richtlinien für die Archivierung und Zugänglichkeit von Unterlagen aufgestellt werden – einschließlich Richtlinien, welche Unterlagen elektronisch gespeichert werden sollen, während vorhandene Archive konsolidiert werden müssen. (Die umfassende Überprüfung der IT-Systeme der Bank und ein Pilotprojekt für die elektronische Datenverwaltung, die derzeit durchgeführt werden, sind wichtige erste Schritte auf diesem Weg.) Das Verfahren zur Genehmigung von Darlehen nach der Prüfung sollte beschleunigt werden, indem die unnötige Duplizierung von Unterlagen zu dem Projektdarlehen verringert und, sofern möglich, die Entscheidungsverfahren gestrafft werden.

Schließlich sollten im Bereich des Wissensmanagements projekt- und länderspezifische Erfahrungen stärker an alle Abteilungen weitergegeben werden, die sich mit den AKP-Staaten befassen. Zusätzlich sollten die Abteilungsleiter ermitteln, welche Formen von Einweisung und Schulung neue Kreditreferenten neben der Ausbildung am Arbeitsplatz benötigen und welche Unterstützung eventuell für neue Kreditreferenten erforderlich ist, damit die Kontinuität der Zusammenarbeit der Bank mit dem betreffenden Land und ihren Kunden in diesem Land gewahrt bleibt.

5.4 Sicherstellung einer größeren Effizienz bei der Nutzung der Ressourcen

Das Evaluierungsteam ist sich der Tatsache bewusst, dass auch bei einer höheren Effizienz, einer noch stärkeren Straffung der Operationen und einer Minimierung der Verzögerungen und Engpässe bei der Bearbeitung von Projekten zusätzliche Ressourcen von der für die AKP-Länder zuständigen Hauptabteilung benötigt werden, um den gestiegenen Umfang an Mitteln zu bewältigen, der für die Darlehensvergabe durch die EIB an die AKP-Staaten gemäß dem Abkommen von Cotonou zur Verfügung steht. Die Ergebnisse der EIB, ihr Entwicklungsimpakt sowie ihr Ansehen und ihre komparativen

5. Hauptempfehlungen

Vorteile in den AKP-Staaten sind wesentliche Komponenten der Entwicklungsstrategie der EU und müssen daher erhalten und gestärkt werden.

Es wurde kein Versuch unternommen, die Zahl der zusätzlich benötigten Mitarbeiter zu veranschlagen. Dies liegt auch außerhalb des Untersuchungsbereichs und kann erst dann erfolgen, nachdem die oben genannten Empfehlungen, sofern sie angenommen werden, umgesetzt worden sind und das Arbeitsprogramm für die Darlehensvergabe auf der Grundlage des Abkommens von Cotonou aufgestellt worden ist. Dennoch ist es klar, dass zwei Arten von zusätzlichen Ressourcen in jedem Fall sehr nützlich wären, um die Resultate der Mitarbeiter, die sich mit AKP-Operationen befassen, zu verbessern.

Die erste Art besteht in einer größeren Verfügbarkeit und einem stärkeren Einsatz von Assistenten. Dies würde die Kreditreferenten von vielen administrativen, dokumentarischen und sonstigen Routinearbeiten entlasten, die im Augenblick noch wertvolle Zeit in Anspruch nehmen. Diese Zeit könnte effizienter für Projekte und die Sicherstellung ihres Entwicklungsimpakts genutzt werden. Darüber hinaus würden die Abteilungsleiter für die Länder dabei unterstützt, die Kontinuität in der Kommunikation zwischen der Bank und einem Land zu wahren, wenn der betreffende Kreditreferent sich auf einer Geschäftsreise befindet, Urlaub hat oder krank ist.

Die zweite Art ist eine größere Verfügbarkeit von Finanzmitteln, um die Effizienz der Projektbearbeitung und -überwachung zu erhöhen, und zwar vor allem durch eine Delegation an andere Stellen der Bank oder, wenn dies nicht möglich ist, an verfügbare Spezialisten außerhalb der Bank.

5.5 Abschließende Bemerkung zum Abkommen von Cotonou

Wie oben erwähnt stellt das Abkommen von Cotonou durch die Einrichtung einer Investitionsfazilität, die ab dem Jahre 2002 von der EIB verwaltet werden soll, der Bank einen enorm gestiegenen Umfang an Mitteln für die Verwendung in den AKP-Staaten zur Verfügung. Das vorrangige Ziel dieser Fazilität besteht darin, die Integration dieser Länder in die Weltwirtschaft durch eine Förderung ihres Wachstums und ihrer Entwicklung zu erleichtern. Ein besonderer Nachdruck wird daher auf Investitionen im privaten Sektor (einschließlich Einnahmen erzielende Infrastruktureinrichtungen), auf Projekten, welche die weitere Entwicklung des Finanzsektors stimulieren, und auf Operationen liegen, die private Investitionen in den AKP-Staaten anziehen. Es wird erwartet, dass die Fazilität so angewandt wird, dass sie sich letztendlich zu einem revolvingierenden Fonds entwickelt.

Die Investitionsfazilität ist eindeutig besser für diejenigen AKP-Staaten konzipiert, die schon größere Fortschritte in der Wirtschaftsentwicklung gemacht haben, in denen Marktmechanismen die staatlichen Kontrollen abgelöst haben, in denen private Investitionen in Produktionsunternehmen nachdrücklich ermutigt und unterstützt werden und in denen sich eine Anzahl von kompetenten Projektträgern und Managern entwickelt hat.

Das Evaluierungsteam ist der Ansicht, dass die EIB in diesen Ländern die besten Chancen hat, eine viel größere und strategischere Rolle als vorher zu übernehmen, und zwar sowohl hinsichtlich des Umfangs der vergebenen Mittel als auch hinsichtlich des potenziellen Entwicklungseffekts. Die Operationen der EIB dürften auf den Stärken, Erfolgen und Erfahrungen der Bank aus den vergangenen zehn Jahren aufbauen und sich in der Form weiterentwickeln, die bis jetzt erfolgreich gewesen ist, wobei die länderspezifischen Darlehensstrategien eine weitere Konzentration auf Globaldarlehen (und deren

5. Hauptempfehlungen

Ausweitung) zusammen mit umfangreicheren Kapitalbeteiligungen im privaten Sektor zeigen.

In anderen, nicht so fortgeschrittenen AKP-Staaten wird die EIB notwendigerweise eine weniger bedeutende Rolle spielen, zumindest bis die Bedingungen dort besser werden. Die Identifizierung von geeigneten Projekten mit einem potenziellen und deutlichen Entwicklungseffekt wird schwieriger sein. Daher muss die Bank diejenigen Nischen suchen, in denen sie einen komparativen Vorteil hat und bei erster Gelegenheit mit innovativen Konzepten, die alle ihr zur Verfügung stehenden Kreditinstrumente vollständig ausnutzen, einsteigen. Insbesondere die Fähigkeit, erfolgreiche Globaldarlehen auch jungen zwischengeschalteten Finanzinstituten oder Geschäftsbanken mit geringer Erfahrung in der mittelfristigen Darlehensvergabe zur Verfügung zu stellen, kann, wie sich bereits in einigen weniger kreditwürdigen Ländern gezeigt hat, Regierungen einen Anstoß geben, eine fortschrittlichere und stärker marktorientierte Politik zu verfolgen.

Alle Empfehlungen in diesem zusammenfassenden Bericht stehen im Einklang mit den Prinzipien und Politiken, die der Cotonou-Fazilität und der erwarteten Entwicklung der Operationen der Bank in den AKP-Staaten zugrunde liegen. Sie spiegeln die Ansicht des Evaluierungsteams wider, dass mit der Fazilität keine zusätzliche Beteiligung der Bank an allgemeinen länderspezifischen oder globalen Fragen verbunden sein sollte, es sei denn, dass diese die Entwicklungswirkung der EIB beeinflussen, oder sie grundlegende Veränderungen in der Art und Weise betreffen, wie die Bank ihre Geschäftstätigkeit durchführt und das ihr von der EU übertragene Mandat umsetzt.

6 ANMERKUNGEN DER FÜR DIE OPERATIONEN IN DEN AKP-LÄNDERN ZUSTÄNDIGEN HAUPTABTEILUNG ZU DEM BERICHT „EVALUIERUNG DER OPERATIONEN, DIE VON DER EIB IN VIER AKP-STAATEN VON 1989 BIS 1999 AUS RISIKOKAPITALMITTELN DURCHGEFÜHRT WURDEN“

Die für die Operationen in den AKP-Staaten zuständige Hauptabteilung stimmt der generellen Richtung des Berichts insgesamt zu. Sie möchte jedoch einen allgemeinen Kommentar zu einigen der Empfehlungen abgeben und ihre deutlich unterschiedliche Ansicht zu einem speziellen Thema, das behandelt wurde, zum Ausdruck bringen.

Der allgemeine Kommentar erstreckt sich auf die Beobachtungen der Berater zu den folgenden Punkten:

- a) den Spielraum für eine größere Arbeitsteilung zwischen der Bank und anderen Geldgebern und für eine verbesserte Zusammenarbeit mit den Delegationen der Kommission;
- b) die Übereinstimmung der von der Bank finanzierten Projekte mit den Entwicklungsprioritäten der Länder;
- c) die unzureichende Risikoanalyse;
- d) das unangemessene Management der Zinssubventionen und
- e) die internen Personal- und Organisationsaspekte.

Diese Beobachtungen haben möglicherweise auf die Situation zugetroffen, die bestand, als einige der Projekte geprüft wurden. Sie berücksichtigen aber nicht die Weiterentwicklung der Praxis der Bank, die seitdem stattgefunden hat. Im Laufe der Zeit und angesichts einer gestiegenen Fokussierung auf Operationen im privaten Sektor hat die Bank diese Schwächen selbst identifiziert und Maßnahmen durchgeführt, um sie zu überwinden. Diese Maßnahmen werden in den kommenden Jahren fortgesetzt, wenn das Abkommen von Cotonou in Kraft tritt. Die neue Investitionsfazilität für Operationen in den AKP-Staaten wird sich auf Finanzierungen im privaten Sektor konzentrieren. Außerdem wird die Fazilität als revolvingender Fonds nach kommerziellen Prinzipien verwaltet werden.

Nichtsdestoweniger ist die Bedeutung der von den Beratern abgegebenen Empfehlungen unbestreitbar, da diese in vielerlei Weise eine unabhängige Bestätigung der Maßnahmen darstellen, die von der Bank durchgeführt worden sind.

Die folgenden Abschnitte enthalten einen kurzen Überblick über diese neuen Maßnahmen.

1. *Größere Arbeitsteilung mit anderen Geldgebern und verbesserte Zusammenarbeit mit den Delegationen der Kommission*

Dieses Thema geht weit über die Aktivitäten der Bank hinaus und ist von der Gebergemeinschaft auch schon als eine der Schwächen bei der Bereitstellung von Hilfen erkannt worden. Eine unzureichende Abstimmung unter den Geldgebern kann zu einer suboptimalen Ressourcenallokation führen und die Regierungen der Empfängerländer unnötig belasten. Dieser Punkt wird bei der „Programmierung“ speziell behandelt, in deren Rahmen die Sektoren identifiziert werden sollen, in denen die durch das Abkommen von Cotonou bereitgestellten Mittel durch die Kommission und die Bank vorrangig verwendet werden sollen. Die

5. Hauptempfehlungen

Programmierung im Zusammenhang mit dem Cotonou-Abkommen hat sich gemäß früheren Orientierungen, die sich in erster Linie auf Sektoren konzentrierten, erheblich geändert. Die Delegationen in den einzelnen AKP-Staaten erarbeiten jetzt mit den nationalen Behörden eine allgemeine landesspezifische Strategie und versuchen festzulegen, wie die verschiedenen Geldgeber ihre komparativen Vorteile am besten nutzen können, um diese Strategie umzusetzen. Die Bank leistet einen Beitrag zu der Definition der Strategie und ihrer Beteiligung daran (siehe Punkt 2 unten).

Es sei jedoch darauf hingewiesen, dass jeder Geldgeber seinen eigenen spezifischen Aufgabenbereich und eigene Entscheidungsorgane hat, die in einem gewissen Stadium unweigerlich einschränken, wie weit die Zusammenarbeit verbessert werden kann. Zwar ist die Überwindung dieser Hindernisse nicht unmöglich, doch handelt es sich dabei um einen langfristigen Prozess, der in jedem Fall weit über den Rahmen dieser Studie hinausgeht.

2. *Mangelnde Übereinstimmung der Bankprojekte mit den Entwicklungsstrategien der Länder*

Wie bereits in dem vorangegangenen Abschnitt erwähnt wurde, wird dieser Aspekt gerade im Rahmen der „Programmierung“ behandelt. Die Bank legt fest, auf welche vorrangigen Sektoren sie ihre Operationen konzentrieren will und wie diese sich in die Entwicklungsstrategie einfügen. Allerdings ist zu diesem Punkt eine Einschränkung erforderlich: Zwar ist eine ex-ante Identifizierung von vorrangigen Sektoren möglich und für Investitionen in die Infrastruktur sogar wünschenswert, jedoch gilt dies nicht für die Finanzierung von kommerziellen Vorhaben, wo die Bank auf Reaktionen der Unternehmen auf Marktchancen reagiert.

3. *Risikoanalyse*

Aufgrund der größeren Bedeutung von Operationen im privaten Sektor hat die Bank für alle ihre Finanzierungen eine systematischere Risikoanalyse sowohl der Projektträger als auch der Projekte eingeführt. Dieser Aspekt der Projektprüfung und -überwachung wird mit dem neuen Modus Operandi, der für die Investitionsfazilität gilt, noch verstärkt.

4. *Zinssubventionen*

Im Einklang mit den Mitgliedsländern hat die Bank in zunehmendem Maß versucht, eine automatische Gewährung von Zinssubventionen an Endbegünstigte, die das Abkommen von Lome vorsah, zu vermeiden, weil dies leicht zu Marktverzerrungen führen könnte. Um diesen Verzerrungseffekt zu minimieren, haben die Mitarbeiter der Bank von Fall zu Fall verschiedene Lösungen angewandt, wie zum Beispiel die Bestimmung, dass die resultierenden Mittel für Schulungen oder für die Absicherung gegen Wechselkursrisiken zu verwenden sind. Es ist richtig, dass die Überwachung der Verwendung dieser Mittel Probleme bereitet, insbesondere im Falle der technischen Unterstützung, weil das Subventionselement sich erst allmählich mit jeder Zinszahlung aufbaut. Während dieser Aspekt beim Abkommen von Lome von Bedeutung war, entfällt er unter dem Abkommen von Cotonou zum größten Teil. Dieses Abkommen sieht nämlich vor, dass Zinssubventionen nur gewährt werden können, wenn eine Berechtigung klar nachgewiesen und überwacht werden kann, und dass die Subventionen in Form einer Pauschalsumme vorab gewährt werden können.

5. *Interne Personal- und Organisationsaspekte*

Die Bank wird entsprechende Vorkehrungen treffen, um die Investitionsfazilität zu verwalten. Sie implementiert bereits Maßnahmen, die eine größere Delegati-

5. Hauptempfehlungen

on von Verantwortlichkeiten gestatten, und zwar vor allem durch die Einrichtung von Assistentenstellen.

Die für die Finanzierungen in den AKP-Ländern zuständige Hauptabteilung ist jedoch vollkommen anderer Meinung hinsichtlich der Empfehlungen, die Kofinanzierungen zum Schließen einer Finanzierungslücke und die gegenseitige Konditionalität betreffen. Diese Empfehlungen spiegeln wider, dass die Berater nicht in der Lage waren, den institutionellen Realitäten Rechnung zu tragen. Durch Kofinanzierungen kann die Bank eine nützliche Rolle bei der Bereitstellung eines Teils der notwendigen Mittel spielen und die Zusammenarbeit unter den Geldgebern fördern. Viele Institutionen dürfen Projektkosten nur bis zu einer bestimmten Grenze finanzieren. Was die gegenseitige Konditionalität betrifft, so ist diese keine Frage des Prinzips und einer orthodoxen Einstellung, wie von den Beratern behauptet wird, sondern die einzig mögliche Lösung, um effizient zusammenzuarbeiten und Druck auf die entsprechenden Regierungen auszuüben, damit fundamentale Maßnahmen oder Reformen durchgeführt werden. Die Anwendung der gegenseitigen Konditionalität - und zwar auch dann, wenn die Bedingungen die Projektkomponenten der Bank nicht betreffen - folgt aus der Notwendigkeit, einen optimalen Rahmen für das Projekt als Ganzes und nicht für dessen individuelle Komponenten zu erreichen. Unter diesem Aspekt werden Auszahlungen nur vorgenommen, wenn die von der Bank gestellten Bedingungen zufriedenstellend erfüllt wurden.

ooo

DIE EUROPÄISCHE INVESTITIONSBANK

Kapitaleigner der Europäischen Investitionsbank (EIB) sind die fünfzehn Mitgliedstaaten der Europäischen Union (EU). Die EIB hat ihren Sitz in Luxemburg und unterstützt als finanziell autonome Institution die gemeinschaftspolitischen Ziele der EU. Zu diesem Zweck nimmt sie Mittel auf den internationalen Kapitalmärkten auf und verwendet diese zur Finanzierung von Investitionsvorhaben, die zu einer ausgewogenen Entwicklung der Europäischen Union beitragen.

Die EIB wurde 1958 durch den Vertrag von Rom errichtet und verfügt über eine eigene Verwaltungsstruktur und eigene Entscheidungs- und Kontrollorgane. Hierzu zählen der Rat der Gouverneure (in der Regel die Finanzminister der Mitgliedstaaten), der Verwaltungsrat, das Direktorium und der Prüfungsausschuß.

Die Europäische Investitionsbank ist einer der größten Emittenten auf den internationalen Anleihemärkten. Ihre Anleihen werden von den führenden Rating-Agenturen stets mit „AAA“ eingestuft, und dank dieses erstklassigen Kreditstandings kann die EIB umfangreiche Mittel zu ausgezeichneten Konditionen aufnehmen. Die Bank leitet die Anleihemittel ohne Verfolgung eines Erwerbszwecks zur Finanzierung von Vorhaben weiter.

Das Finanzierungsvolumen der EIB ist stetig gestiegen, und heute zählt sie zu den größten multilateralen Finanzierungsinstitutionen der Welt. Die Bank konzentriert sich in ihrer Tätigkeit im wesentlichen zwar auf die Europäische Union, an sie werden jedoch auch Aufgaben in den Bereichen der Entwicklungshilfepolitik und der wirtschaftlichen Zusammenarbeit der EU herangetragen. Die diesbezüglichen Finanzierungen zugunsten von rund 120 Drittländern dienen folgenden Zielen :

- Förderung des Wirtschaftswachstums in den 71 AKP-Staaten und den überseeischen Ländern und Gebieten (ÜLG);
- Stärkung der Partnerschaft Europa-Mittelmeer;
- Vorbereitung für den Beitritt der mittel- und osteuropäischen Länder und Zyperns;
- Industrielle Zusammenarbeit mit Asien und Lateinamerika, einschließlich des Transfers von technischem Know-how.

Die EIB realisiert seit 1988 Ex-post-Evaluierungen, und zwar vorwiegend für ihre Operationen in Drittländern. 1995 richtete die Bank eine Evaluierungseinheit ein, die sowohl Operationen in EU-Ländern also auch in Drittländern untersucht, wobei die durchgeführten Ex-post-Evaluierungen einen themenbezogenen Ansatz verfolgen. Die folgenden daraus hervorgehenden Berichte sind veröffentlicht worden:

1. Performance von Kläranlagen in Mitgliedsländern der Europäischen Union (1996 – erhältlich auf Deutsch, Englisch und Französisch)
2. Evaluierung von 10 Operationen im Telekommunikationssektor in Mitgliedsländern der EU (1998 – erhältlich auf Deutsch, Englisch und Französisch)
3. Beitrag großer Infrastrukturvorhaben in den Bereichen Straßen und Eisenbahnen zur Regionalentwicklung (1998 – erhältlich auf Deutsch, Englisch und Französisch)
4. Evaluierung von Industrieprojekten, die von der Europäischen Investitionsbank im Rahmen der Förderung der Regionalentwicklung finanziert wurden (1998 – erhältlich auf Deutsch, Englisch und Französisch)
5. Evaluierung von 17 Projekten, die von der Europäischen Investitionsbank im Wasserwirtschaftssektor im Mittelmeerraum finanziert wurden (1999 – erhältlich auf Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Spanisch).
6. Auswirkungen der Mittelbeschaffung der EIB auf die Integration neuer Kapitalmärkte (1999 – erhältlich auf Deutsch, Englisch und Französisch)
7. Beitrag der EIB zur Regionalentwicklung Zusammenfassender Bericht über die Auswirkungen der EIB-Finanzierungen für 17 Projekte in Portugal und Italien auf die Regionalentwicklung (2001 – erhältlich auf Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Portugiesisch).

Um diese Berichte zu erhalten, wenden Sie sich bitte an:
Frau Barbara Simonelli, Information Desk,
Fax: (+352) 4379-3188 - e-mail: B.Simonelli@eib.org