



JAHRESBERICHT

des Deutschen Aufsichtsratsbüros

Geschäftsjahr 2013/2014

www.worldbank.org/eds05



THE WORLD BANK
IBRD · IDA



IFC
International
Finance Corporation



MIGA
Multilateral Investment
Guarantee Agency

Office of the German Executive Director

Mail Stop Number (MSN): MC 11-1109

Room Number MC: 11-125

World Bank Group

1818 H Street, N.W.

Washington, D.C. 20433

U.S.A.

Tel. +1 (202) 458-1183 • Fax +1 (202) 522-0222

E-Mail: EDS05@worldbank.org

Internet: www.worldbank.org/eds05



Bundesminister Dr. Gerd Müller und Präsident Dr. Jim Yong Kim © Weltbank

Geleitwort des Deutschen Gouverneurs



Liebe Leserinnen und Leser,

für Ihr Interesse an den Arbeiten der Weltbankgruppe möchte ich mich ganz herzlich bedanken.

Es ist nun siebenzig Jahre her, dass auf der Internationalen Finanzkonferenz von Bretton Woods, New Hampshire, die Gründung der Weltbank beschlossen wurde. Als Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (IBRD) setzte sie ihre Mittel zunächst überwiegend für den Wiederaufbau des kriegszerstörten Europa ein, bevor sie sich ab Anfang der fünfziger Jahre auf die Entwicklungsländer konzentrierte.

Im diesjährigen Bericht des Deutschen Aufsichtsratsbüros stehen die ambitionierten Reformprozesse im Mittelpunkt, die Präsident Dr. Jim Yong Kim angestoßen und energisch vorangetrieben hat. Sie sind im Geschäftsjahr 2013/2014 in die entscheidende Umsetzungsphase gelangt. Deutschland hat diese Reformen nachdrücklich unterstützt. Die Bank kann damit künftig schneller und angepasster auf die Bedürfnisse der Partnerländer reagieren, um ihre Ziele zu erreichen: *Abschaffung der extremen Armut* und *Förderung geteilten Wohlstands* auf einem nachhaltigen Entwicklungspfad. Mir ist besonders wichtig, dass die Bank ihre Vorreiterrolle bei der Nachhaltigkeit und beim internationalen Klimaschutz weiter ausbaut. Entsprechend den Prioritäten der neuen Bundesregierung werden wir auch die Zusammenarbeit mit der Weltbankgruppe im Bereich Ernährung und Landwirtschaft ausbauen.

Mit der Zusammenfassung von knapp 6.000 Mitarbeitern in Fachbereichen und übersektoralen Abteilungen (*Global Practices* und *Cross-Cutting Solution Areas*) wird die Bank fundamental neu organisiert. Auf allen Ebenen setzt die Weltbankgruppe ihre neuen Ziele in Vorgaben für Projekte und Mitarbeiter um. Gleichzeitig ist es gelungen, die Verwaltungsausgaben zu begrenzen und die Einnahmen zu steigern. Insgesamt werden diese Reformen die Wirksamkeit

der Weltbankgruppe und ihre finanzielle Nachhaltigkeit stärken. Damit kann die Weltbankgruppe ihr Ausleihevolumen auch zukünftig deutlich ausweiten.

Trotz der durchgreifenden Umbauarbeiten konnte die Weltbankgruppe im Geschäftsjahr 2013/2014 ihr Ausleihevolumen um 16 % erhöhen. Insgesamt konnten bei einer Bilanzsumme von 467 Milliarden US\$ (431 Milliarden US\$ in 2012/2013) die Neuzusagen auf nunmehr 61,3 Milliarden US\$ (52,6 Milliarden US\$ in 2012/2013) anwachsen. Die Weltbankgruppe bestätigt damit ihren Rang als weltweit führende Entwicklungsorganisation. Sie ist nicht nur eine Entwicklungsbank im engeren Sinne, sondern auch eine zentrale Plattform für den weltweiten Wissensaustausch über Entwicklungsstrategien und -dienstleistungen. Dazu tragen u. a. vielfältige Seminare und Foren und insbesondere die Frühjahrs- und Herbsttagungen von Weltbank und IWF bei, die die maßgeblichen Akteure im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit zusammenführen.

Das Wissen der Weltbankgruppe ist weit über den klassischen Bereich der Entwicklungszusammenarbeit gefragt. Dies haben nicht zuletzt die von Griechenland und Portugal erbetenen Beratungseinsätze erneut bewiesen. Ihre große und umfassende Expertise trägt entscheidend zur Einzigartigkeit der Weltbankgruppe in der internationalen Entwicklungsarchitektur bei.

Im Kerngeschäft stützt sich die Weltbankgruppe auf die Internationale Bank für Wiederaufbau (IBRD) und ihren Fonds für die ärmsten Länder (IDA). Die Mobilisierung des Privatsektors für Entwicklungsprozesse erfolgt über die IFC und die stetig wachsenden Aktivitäten der Investitionsagentur MIGA. Der Zusammenarbeit dieser Tochtergesellschaften als „Eine“ Weltbankgruppe (*One World Bank Group*) kommt immer weiter wachsende Bedeutung zu.

Ich bin sicher, dass die Weltbankgruppe mit der eingeleiteten Reorganisation und den sukzessive weitergeführten Finanzreformen ihre Spitzenstellung als Weltentwicklungsorganisation weiter festigen wird. Deutschland wird auch künftig eng mit der Weltbankgruppe zusammenarbeiten und sie als Anteilseigner und als Partner aktiv und konstruktiv begleiten und unterstützen.

Ich wünsche der Weltbankgruppe, Präsident Dr. Jim Yong Kim und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf diesem Wege weiterhin viel Erfolg.



Dr. Gerd Müller
Deutscher Gouverneur der Weltbank
Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort des Deutschen Gouverneurs	iii
Abkürzungsverzeichnis	vii
1 Die Reform der Weltbankgruppe: Erreichtes und Perspektiven für die Zukunft	1
2 Das Geschäftsjahr 2014 im Überblick	5
3 Weltbank/IWF Jahres- und Frühjahrstagung 2013/2014	13
4 Schwerpunkte des Geschäftsjahres 2014	17
4.1 IDA-Wiederauffüllung	17
4.2 Finanzreformen	18
4.3 Organisatorische und operationale Veränderungen im Rahmen des Reformprozesses	21
4.4 Schutzklauseln	25
4.5 Beschaffungswesen	27

5	Deutschland in der Weltbank	29
5.1	Entwicklungskooperation	30
5.2	Wissensaustausch mit Deutschland stärken	32
5.3	Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft	34
5.4	Kontakte zu Parlamenten und Zivilgesellschaft	35
5.5	Deutsches Personal in der Weltbankgruppe	37
	Anlagen	41
1	Aufbau und Funktionsweise der Weltbankgruppe	41
2	Weltbankgruppe: Finanzieller Überblick Geschäftsjahr 2014	49
3	Neuzusagen und Auszahlungen der IBRD in 2013 und 2014	50
4	Neuzusagen und Auszahlungen der IDA in 2013 und 2014	51
5	Neuzusagen und Auszahlungen der IFC in 2013 und 2014	52
6	Neu vergebene MIGA-Garantien (brutto) in 2013 und 2014	53
7	Organigramm der Weltbank	54
8	Sitzordnung des Aufsichtsrats und Zusammensetzung der Aufsichtsratsbüros	56
9	Nützliche Links	57
10	Mitarbeiter des Deutschen Aufsichtsratsbüros	58

Abkürzungsverzeichnis

I. Tochtergesellschaften der Weltbankgruppe (WBG)

IBRD	Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (International Bank for Reconstruction and Development)
ICSID	Internationales Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (International Center for Settlement of Investment Disputes)
IDA	Internationale Entwicklungsorganisation (International Development Association)
IFC	Internationale Finanz-Corporation (International Finance Corporation)
MIGA	Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur (Multilateral Investment Guarantee Agency)

II. Ausschuss der Gouverneure der WBG

DC	Entwicklungsausschuss (Development Committee)
-----------	---

III. Ausschüsse des Aufsichtsrats/Exekutivdirektoriums der WBG

AC	Rechnungsprüfungsausschuss (Audit Committee)
BC	Haushaltsausschuss (Budget Committee)
CODE	Ausschuss für Effektivität der Entwicklungszusammenarbeit (Committee on Development Effectiveness)
COGAM	Ausschuss für Unternehmensverfassung und Verwaltungsangelegenheiten (Committee on Governance and Administrative Matters)
HRC	Personalausschuss (Human Resources Committee)

IV. Sonstige

AMC	Asset Management Company
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BFIO	Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CCSA	Cross Cutting Solutions Areas
DAC	Development Assistance Committee der OECD
DIE	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik
DFSP	Donor Fund Staffing Program
DOTS	Development Outcome Tracking System der IFC
FCS	Fragile and Conflict Affected States
FMO	Niederländische Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden
FY	Finanzjahr der Weltbankgruppe entsprechend dem Geschäftsjahr vom 1. Juli bis 30. Juni des Folgejahres
G20	Gruppe der 20 größten Industrie- und Schwellenländer
GAP	Gender-Aktionsplan der Weltbank
GEF	Globale Umweltfazilität (Global Environment Facility)
GFATM	Global Fund to Fight AIDS
GP	Global Practices
GTAI	Germany Trade & Invest
IDA17	17. IDA-Wiederauffüllung
IWF	Internationaler Währungsfonds (International Monetary Fund)
MDG	Millenniums-Entwicklungsziele (Millennium Development Goals)
ODA	Official Development Aid
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung mit Sitz in Paris
P4R	Program for Results Financing
PCD	Post Crisis Development
US\$	US-Dollar
WBG	Weltbankgruppe (World Bank Group)
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen
WDR	Weltentwicklungsbericht (World Development Report)

1

Die Reform der Weltbankgruppe (WBG): Erreichtes und Perspektiven für die Zukunft

Das abgelaufene Geschäftsjahr stand im Zeichen der umfassenden Reformen, die WBG-Präsident Dr. Jim Yong Kim seit seiner Amtsübernahme im Sommer 2012 vorantreibt. Auf der WBG-Frühjahrstagung 2013 hatten die Gouverneure ein **WBG-übergreifendes Zielsystem** verabschiedet: die Überwindung extremer Armut bis 2030 und die Förderung geteilten Wohlstands (*Shared Prosperity*) auf ökologisch, sozial und fiskalisch nachhaltige Weise. Darauf aufbauend wurde **erstmalig eine WBG-übergreifende Strategie** erarbeitet, die die Gouverneure im Rahmen der WBG-Jahrestagung 2013 billigten.

Die neue Strategie soll die WBG in die Lage versetzen, noch wirksamere Beiträge zur Erreichung der neuen Ziele zu erbringen und die Relevanz der Institution im globalen Kontext auch in Zukunft zu sichern. Die WBG will dazu ihre **finanziellen Kapazitäten** durch Einnahmesteigerungen, Einsparungen im Verwaltungshaushalt und dadurch ermöglichte Reservenbildung sowie durch eine stärkere Hebelung des eingelegten Kapitals **erheblich ausweiten**. Außerdem werden die Strukturen und Verfahren der Institution deutlich stärker auf die **Entwicklungswirkung** ausgerichtet. Unter dem Ziel einer „Lösungsbank“ erhalten Wissen und Wissensaustausch ein noch größeres Gewicht. Die WBG will sich ferner stärker öffnen und mit Akteuren außerhalb der WBG austauschen. Darüber hinaus soll die **WBG-übergreifende Zusammenarbeit** deutlich intensiviert werden.

Vor diesem Hintergrund reichen die auf der Strategie basierenden Reformstränge von einer neuen Finanzstrategie der Weltbank (siehe Kapitel 4.2 und 4.3), der Neujustierung der Länderprogrammierung über den organisatorischen Umbau der operativen Fachabteilungen bis hin

2 Die Reform der Weltbankgruppe (WBG): Erreichtes und Perspektiven für die Zukunft

zur Überarbeitung der Unternehmensziele (*Corporate Scorecard*). Auch die laufende Überarbeitung der ökologischen und sozialen Schutzklauseln (*Safeguards*) und der *Beschaffungsrichtlinien* stehen im Zeichen der neuen WBG-Strategie (siehe Kapitel 4.4 und 4.5). Deutschland hat sich in die Diskussionen zur Ausgestaltung der Reformagenda intensiv eingebracht und — zusammen mit den anderen Anteilseignern — Präsident Kim ausdrücklich Unterstützung für seinen Reformkurs ausgesprochen.

Die verschiedenen Arbeitsfelder der **Reform** haben das Management und die Mitarbeiter der WBG im abgelaufenen Geschäftsjahr stark in Anspruch genommen. Gleichzeitig ist die Umsetzung der Reformen schon ein gutes Stück vorangekommen: Rund **5.700 Weltbank-Mitarbeiter** wurden **organisatorisch neu zugeordnet**, die Führungskräfte der neuen Fachabteilungen der Weltbank (*Global Practices* und *Cross-Cutting Solution Areas*, CCSAs) ausgewählt, das Weltbank-Portfolio den neuen Abteilungen zugeordnet und die internen Abläufe der neuen Fachstruktur definiert. Zum 1. Juli 2014 hat die neue Struktur ihre Arbeit aufgenommen. Analog hat die IFC eine Reorganisation in die Wege geleitet. Der neue Rahmen für die Länderprogrammierung geht sukzessive in die Umsetzung; die neue *Corporate Scorecard* wurde zur Frühjahrstagung 2014 vorgelegt. Auch die neue Finanzstrategie konnte bis zur Frühjahrstagung 2014 fertiggestellt werden. Darüber hinaus setzt die WBG wichtige Reformen im **Personalwesen** um, beispielsweise zur Verbesserung des Beurteilungswesens und der Personalführung. Ferner laufen Arbeiten zur strategischen Personalplanung, die Personalentscheidungen der WBG systematischer mit dem erwarteten Personalbedarf verknüpfen sollen. Zusammen mit den geplanten Einsparungen im Verwaltungshaushalt verursacht dies jedoch auch spürbare Arbeitsplatzunsicherheiten bei den Mitarbeitern, denen das Management durch die Intensivierung der internen Kommunikation und Konsultationen zum Reformprozess begegnet.

Trotz der ambitionierten Reformagenda und der damit einhergehenden Unsicherheiten und Reibungen konnte die WBG das abgelaufene **Geschäftsjahr 2014** mit einem **Rekord von 61,25 Milliarden US\$ Neugeschäft** abschließen. Zusammen mit den 5,14 Milliarden US\$ Kernakquisemitteln der IFC ergibt sich sogar ein Betrag von 66,4 Milliarden US\$ (siehe Kapitel 2). Außerdem konnten die Verhandlungen zur

Wiederauffüllung des konzessionären Fensters der WBG, der *International Development Association* (IDA17), im abgelaufenen Geschäftsjahr **mit einer Rekordneuauffüllung abgeschlossen** werden (siehe Kapitel 4.1).

Die **Relevanz der WBG** als weltweit führende Entwicklungsorganisation illustrieren die ODA-Zusagen der OECD-Geber im DAC für 2013 mit 151 Milliarden US\$. Die WBG erreicht mit 66,4 Milliarden US\$ Neugeschäft vergleichsweise 44 % dieser Summe.



© Simone D. McCourtie / Weltbank

Nachdem ein Großteil der Reformstränge im Geschäftsjahr 2014 wichtige Wegmarken erreicht und entsprechende (Zwischen-) Ergebnisse erzielt hat, werden sich die **neuen Strukturen und Verfahren im Geschäftsjahr 2015** — und darüber hinaus — **noch weiter einspielen müssen**. Gerade bei Zielsetzungen wie einer konsequenteren Wirkungsorientierung, einer stärkeren WBG-übergreifenden Zusammenarbeit oder einer besseren Personalführung ist es nicht mit der Einführung neuer Strukturen und Verfahren getan. Hierfür ist auch ein Wandel der Unternehmenskultur unabdingbar, der sich nicht „beschließen“ lässt, sondern durch kontinuierliche Signale des Managements und Exekutivdirektoriums befördert werden muss. Wichtige Entscheidungen

4 Die Reform der Weltbankgruppe (WBG): Erreichtes und Perspektiven für die Zukunft

stehen außerdem noch in den Reformprozessen zu *Safeguards* und *Beschaffungsrichtlinien* an, die **im neuen Geschäftsjahr 2015 auf der Agenda** bleiben. Schließlich wird die WBG weiter dafür Sorge tragen müssen, dass sie die positive Geschäftsentwicklung trotz aller Veränderungsprozesse fortschreiben kann und sowohl bei Kunden als auch in internationalen Prozessen, etwa der G20, weiter präsent bleibt.



Bundeskanzlerin Angela Merkel und Präsident Kim während einer Pressekonferenz nach einem Treffen mit den Vorsitzenden der fünf internationalen Wirtschafts- und Finanzorganisationen im Bundeskanzleramt

2

Das Geschäftsjahr 2014 im Überblick

Im Geschäftsjahr 2014 (Juli 2013 bis Juni 2014) stellte die **WBG**¹ für die Bekämpfung der extremen Armut, die Erhöhung des geteilten Wohlstands, den wirtschaftlichen Aufbau und die Förderung des Wirtschaftswachstums in Entwicklungs- und Schwellenländern insgesamt **66,4 Milliarden US\$** zur Verfügung (einschließlich 5,14 Milliarden US\$ IFC-Kernakquisemittel). Der **Verwaltungskostenanteil** für die Gruppe wird mit 5,2 Milliarden US\$ ausgewiesen, was auch Treuhandfonds sowie Einzelkrediten nicht zuweisbare Beratungsleistungen beinhaltet.

In dem durch niedrige Zinsen geprägten globalen wirtschaftlichen Umfeld tätigte die WBG im zurückliegenden Geschäftsjahr schätzungsweise **1.060 Transaktionen** zur Förderung von Entwicklungsmöglichkeiten im Sinne der Weltbankgruppenziele. Schwerpunkte waren hierbei Investitionen in den Bereichen Energie und Umwelt, Förderung des Privatsektors, Bildung und Stadtentwicklung sowie Stärkung von Regierungsführung und nationalen Institutionen.

Die Kreditneuzusagen (*Commitments*) der **Internationalen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (IBRD)**² beliefen sich im Geschäftsjahr 2014 auf **18,6 Milliarden US\$**, was eine deutliche Verbesserung zum Vorjahr darstellt (2013: 15,3 Milliarden US\$). In der **regionalen Aufteilung** zählen Europa/Zentralasien, Lateinamerika und Ostasien mit 4,72 Milliarden US\$, 4,61 Milliarden US\$ und 4,18 Milliarden US\$ zu

1. Zu Aufbau und Geschichte der WBG und ihrer Organisationen siehe ausführlichere Angaben in Anlage 1.

2. Die Übersicht der IBRD-Geschäftszahlen findet sich in Anlage 3.

den größten Empfängern. **Sektoral** an der Spitze der Neuzusagen lagen die Bereiche Wirtschaftspolitik und Verwaltungsreform (27,8 %) sowie Transport (22 %), gefolgt von Energie und Bergbau (9,9 %), Wasser (5,6 %) sowie Landwirtschaft und ländliche Entwicklung (4,9 %).

Zusätzlich zu ihrer Kreditgewährung bietet die IBRD zahlreiche Finanzprodukte an, die es ihren Kunden erlauben, ihre Entwicklungsprogramme effizient zu finanzieren und die mit Wechselkursen, Zinssätzen, Rohstoffpreisen und Naturkatastrophen verbundenen Risiken zu steuern. In diesem Zusammenhang hat die Bank im vergangenen Jahr Deckungsgeschäfte in Höhe von ca. 3 Milliarden US\$ für ihre Mitgliedsstaaten getätigt.

Im Geschäftsjahr 2014 erzielte die IBRD einen **Nettogewinn von 769 Millionen US\$** (2013: 968 Millionen US\$). Der Jahresüberschuss ergibt sich neben einem Anteil aus Zinsen und Gebühren hauptsächlich aus der Verzinsung des Eigenkapitals von 38,95 Milliarden US\$. Der **Verwaltungshaushalt der Weltbank (IBRD und IDA)** für das Geschäftsjahr 2014 hat ein Volumen von 2,56 Milliarden US\$. Abzüglich der Korrekturen für Preisfaktor, Zuschüsse, Aufsichtsratsbudget und Pensionszahlungen beträgt der Nettoverwaltungshaushalt 1,94 Milliarden US\$, wobei sich das Gesamtbudget der Weltbank, einschließlich der von ihr verwalteten Treuhandfonds auf 3,75 Milliarden US\$ beläuft.

Trotz des erheblich ausgeweiteten Geschäftsvolumens und neuer Aufgaben sind die Nettoverwaltungsausgaben der Weltbank über die letzten sieben Jahre inflationsbereinigt weitgehend konstant geblieben. Nicht zuletzt auf Grund der Einsparungen im Rahmen der laufenden Ausgabenüberprüfung (*Expenditure Review*) soll das nominale Verwaltungsbudget bis zum Geschäftsjahr 2018 absinken. In den gegenwärtigen Projektionen erwartet die Weltbank sodann **ab dem Geschäftsjahr 2018 ein nachhaltiges Budget**, das sich dann ausschließlich aus Zinsen und Gebühren des kontinuierlich steigenden Ausleihenvolumens finanziert. Diese Perspektive von mittelfristig sinkenden Ausgaben im Verwaltungsbudget, gekoppelt mit der generellen Aussicht auf Nachhaltigkeit, ist ein wichtiges Ergebnis der Finanzreform. Mit ihr wird die finanzielle Zukunftsfähigkeit der Weltbank langfristig weiter verbessert.

Mit der **Internationalen Entwicklungsorganisation (IDA)** finanziert die Weltbank den größten Teil ihrer Entwicklungsprojekte in den ärmsten Ländern der Welt, hauptsächlich über konzessionäre zinslose Kredite und Zuschüsse (20 % der Finanzierungsleistung). Im Geschäftsjahr 2014 sind die **Neuzusagen der IDA**³ (konzessionäre Darlehen und Zuschüsse) gegenüber dem Vorjahr von 16,3 Milliarden US\$ auf **22,4 Milliarden US\$** gestiegen. Die IDA konnte damit ihr Zusageniveau weiter steigern.

Für die Arbeit der IDA lag auch im Jahr 2014 der **Schwerpunkt auf dem afrikanischen Kontinent**. So kamen **allein 50 %** der IDA-Finanzierungsleistungen den Ländern in **Subsahara-Afrika** zugute. Hierzu zählen auch Finanzierungen von kurzfristigen Nothilfemaßnahmen wie beispielsweise das Engagement in der Zentralafrikanischen Republik. Die Weltbank-Finanzierung konnte hier zu einem großen Teil in Kooperation mit den Vereinten Nationen umgesetzt werden.

Ein Viertel der IDA-Finanzierungen (25 %) entfiel auf **Südasiens** und 16 % auf **Ostasien** und den Pazifikraum. Auch in anderen Weltregionen finanziert die IDA Vorhaben in den ärmsten Ländern. In Lateinamerika beispielsweise in Bolivien oder in der Karibik in Haiti. Sektoral gingen die meisten Zusagen in die Bereiche Energie/Bergbau (20,5 %), Landwirtschaft/ländliche Entwicklung (12,1 %), städtische Entwicklung (11,8 %), gefolgt von Transport (10,9 %) und Bildung (10,7 %).

Die Armutsbekämpfung im Rahmen von IDA bleibt zugleich der Hauptfokus des Engagements der gesamten Weltbankgruppe. Vorbehaltlich der Zustimmung der Gouverneure wird die IFC einen großen Teil ihres Gewinns aus diesem Geschäftsjahr an IDA übertragen (340 Millionen US\$). Ebenso wird die IBRD 635 Millionen US\$ aus ihrem Überschuss an die IDA transferieren. Zudem wurde im Dezember 2013 die 17. Wiederauffüllung der IDA abgeschlossen. Mit 52,1 Milliarden US\$ konnte der Fonds ein Rekordergebnis an Zuwendungen verbuchen. Kapitel 4.1 befasst sich ausführlicher mit der Wiederauffüllung und den damit verbundenen entwicklungspolitischen Vorgaben.

3. Die Übersicht der IDA-Geschäftszahlen findet sich in Anlage 4.

Die **Internationale Finanz-Corporation (IFC)** stellt den Privatsektorarm der Weltbankgruppe dar. Die IFC bietet Investitions-, Beratungs- und Anlagemanagement-Dienstleistungen zur Förderung offener Märkte und privater Investitionen an. Sie ist die **weltweit größte auf die Privatsektorförderung** ausgerichtete **Entwicklungsbank**. Seit Oktober 2012 wird sie von dem Chinesen und früheren Investmentbanker Dr. Jin Yong Cai im Range eines *Executive Vice President* (EVP) geleitet.

Das Geschäftsjahr 2014 stand auch bei der IFC ganz im Zeichen der übergeordneten Reform der WBG. Die IFC hat in diesem Zusammenhang eine umfassende Umstrukturierung ihrer Organisationsstruktur angekündigt, mit dem Ziel, die Kooperation innerhalb der WBG zu verbessern, die Geschäftsabläufe effizienter zu gestalten und die Kundenorientierung zu erhöhen. Finanziell war das Geschäftsjahr 2014 für die IFC sehr positiv und knüpfte an **die guten Ergebnisse** der Vorjahre an. So konnten neue **Zusagen** in Höhe von insgesamt **22,4 Milliarden US\$** erreicht werden. Die IFC stellte davon 17,26 Milliarden US\$ selbst bereit, weitere 5,14 Milliarden US\$ wurden aus anderen Finanzierungsquellen mobilisiert. Regional lagen die Neuzusagen in Lateinamerika und der Karibik (23,5 %) vor Subsahara-Afrika (20,5 %) sowie Europa und Zentralasien (20,2 %).

Die IFC erwirtschaftete einen **Jahresüberschuss von rund 1,5 Milliarden US\$**. Zu dem Ergebnis trugen insbesondere die Beteiligungs- und Darlehensgeschäfte sowie die Anlage liquider Vermögenswerte bei.

Im Rahmen des Investitionsgeschäfts (*Investment Services*) konnten im Geschäftsjahr 2014 nahezu 600 Projekte weltweit unterstützt werden. Die IFC bietet neben dem traditionellen Beteiligungs- und Darlehensgeschäft ein breites Angebot an innovativen Finanzierungsinstrumenten an. Dazu kommt das **Geschäftsfeld Beratungsleistungen** (*Advisory Services*), mit dem die IFC u. a. Regierungen bei der Verbesserung des Investitionsklimas oder bei der Implementierung öffentlich-privater Partnerschaften unterstützt. Auch Unternehmen erhalten Unterstützung in Fragen der Unternehmensführung, im Risikomanagement und im Bereich Umwelt- und Sozialstandards — wobei letzterer Bereich mit der laufenden Umstrukturierung zu einem erheblichen Teil in den neuen *Global Practices* aufgeht. Die in der IFC verbleibenden Teile des Beratungsgeschäfts werden zugleich stärker als bisher mit dem Investitionsgeschäft verknüpft.

Im übergreifenden Kontext der WBG bildet die IFC ein maßgebliches Instrument zur nachhaltigen Erreichung der Weltbankgruppenziele. Die thematischen Prioritäten liegen dabei in der Förderung des Privatsektors durch Beiträge zu Wachstum und Beschäftigung. Dies umfasst bei den Neuzusagen insbesondere den Zugang zu Finanzdienstleistungen (61 %), Infrastrukturinvestitionen (14 %) und Investitionen im Bereich Land- und Forstwirtschaft (6 %) sowie der verarbeitenden Industrie (6 %). Eine wichtige Priorität sind zudem die Herausforderungen des Klimawandels. Seit 2005 hat die IFC mehr als 13 Milliarden US\$ für klimarelevante Investitionen zugesagt, in 2014 allein etwa 2,5 Milliarden US\$. Ab dem Geschäftsjahr 2015 sollen jährlich 20 % der angestrebten Neuzusagen für langfristige Finanzierungen klimarelevanter Investitionen eingesetzt werden.

Eine wichtige Aufgabe der IFC stellt die Mobilisierung von Ersparnissen für die Entwicklungsfinanzierung dar. Mit der 2009 gegründeten **Asset Management Company (AMC)** ist es gelungen, zusätzliches Kapital von institutionellen Investoren wie Staats- und Pensionsfonds für langfristige Investitionen in Entwicklungsländern zu mobilisieren. Die AMC verwaltete zum Ende des Geschäftsjahres 2014 etwa 6,4 Milliarden US\$ in sechs Fonds. Darüber hinaus konnte die IFC durch eine neuartige Syndizierungsplattform mit der chinesischen Devisenaufsichtsbehörde und in der klassischen Syndizierung mit nationalen und internationalen Finanzierungspartnern (wie z. B. der DEG oder der FMO) mehr als 3 Milliarden US\$ zusätzliche Mittel zur Finanzierung von Investitionen in Entwicklungsländern mobilisieren.

Die Ausgangsbedingungen für privatwirtschaftliches Wachstum sind gerade in den ärmsten Ländern der Welt besonders schwierig. Die IFC versucht deshalb mit Investitionen in Schlüsselindustrien und komplexen Infrastrukturprojekten einen Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung zu leisten. Die IFC konzentriert sich dabei stark auf Investitionen in IDA-Ländern. Diese Investitionen haben sich in der letzten Dekade vervielfacht. Im Geschäftsjahr 2014 investierte die IFC rund 6,8 Milliarden US\$ in fast 300 Projekten in IDA-Ländern, darüber hinaus kommen etwa 66 % der IFC-Beratungsleistungen IDA-Ländern zugute. Die IFC beabsichtigt zudem ihr Engagement mit fragilen und von Konflikten betroffenen Staaten weiter auszubauen; dieses soll ab 2016 mindestens

800 Millionen US\$ jährlich zu den Gesamtzusagen der IFC auf eigene Rechnung beitragen.

Die **Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur** (MIGA) sichert Investitionen in Entwicklungsländern gegen politische Risiken wie Enteignung, Kriege und Unruhen und Devisentransferbeschränkungen durch die Ausstellung von Garantien für Privatsektorakteure und Kreditgeber ab. Durch die Absicherung erhalten Investoren Zugang zu Finanzierungsquellen zu verbesserten Konditionen und können so neue Märkte erschließen. Die MIGA ist die jüngste Tochter der WBG und wurde 1988 gegründet. Die Geschäftsentwicklung in den vergangenen Jahren war für die MIGA sehr positiv. Unter *Executive Vice President* Keiko Honda konnte das Geschäftsvolumen auch im Geschäftsjahr 2014 gesteigert werden. So vergab die MIGA im letzten Geschäftsjahr **33 Garantien zur Deckung politischer Risiken im Wert von 3,2 Milliarden US\$** (2013: 2,8 Milliarden US\$ und 47 Garantien). Auf Grund der kontinuierlich hohen Nachfrage nach Garantien wird mit einer weiter dynamischen Geschäftsentwicklung der MIGA gerechnet.

Brutto beträgt das ausstehende **Garantievolumen** zum Ende des Geschäftsjahres 2014 **12,4 Milliarden US\$**; ein Plus von 15 % gegenüber 2013. Die MIGA trägt die mit den Garantien verbundenen Risiken in der Regel nicht allein, sondern beteiligt kommerzielle Mit- und Rückversicherer an den gedeckten Risiken — auch um diese an neue, besonders schwierige Märkte in Entwicklungs- und Schwellenländern heranzuführen. Unter Berücksichtigung dieser Mit- und Rückversicherungen betrug das Netto-Garantieportfolio zum Ende des Geschäftsjahres 2014 rund 7,1 Milliarden US\$ (2013: 6,4 Milliarden US\$).

Die Geschäftsstrategie der MIGA benennt als strategische Prioritäten Investitionen in IDA-Ländern sowie in fragilen und von Konflikten betroffenen Staaten, Süd-Süd-Investitionen und komplexe Vorhaben, insbesondere im Infrastrukturbereich. Im Geschäftsjahr 2014 entfielen Garantieverträge über rund 1,6 Milliarden US\$ auf diese Bereiche. Dies entspricht 51 % des Neugeschäfts (2013: 1,9 Milliarden US\$ bzw. 70 %). Auf Grund der relativ geringen Anzahl an Projekten können einige umfangreiche Garantien außerhalb der MIGA-Schwerpunkte bereits solche größeren Fluktuationen zwischen den Jahren bewirken.

Die **regionale Verteilung** der MIGA-Aktivitäten schwankte in den letzten Jahren. 52 % des neuen Geschäftsvolumens 2014 konzentrierten sich auf Europa und Zentralasien, während im Geschäftsjahr 2013 über die Hälfte des Garantievolumens auf Projekte in Afrika entfallen war. Im Geschäftsjahr 2014 machten Garantien in Afrika 16 % des Garantievolumens aus. Auch das MIGA-Geschäft im Mittleren Osten und Nordafrika ist mit 3 % rückläufig (2013: 6 %). Positiv entwickelte sich das Engagement der MIGA in Lateinamerika, dessen Anteil am Garantievolumen von 3 % im Geschäftsjahr 2013 auf 13 % im Geschäftsjahr 2014 anstieg (siehe Anlage 6).

Die **sektorale Konzentration** der MIGA im Bereich Infrastruktur blieb mit 45 % des neuen Garantievolumens im Vergleich zum Geschäftsjahr 2013 relativ konstant (2013: 46 %). Ein starker Anstieg ist im Finanzsektor zu verzeichnen, der mit 1,6 Milliarden US\$ 49 % des Garantievolumens umfasst und damit im Geschäftsjahr 2014 den größten MIGA-Schwerpunkt darstellte. Der Anstieg ist insbesondere auf die große Nachfrage nach den von der MIGA im Zuge der Finanzkrise eingeführten, neuen Instrumenten im Finanzsektor zurückzuführen.

Im Unterschied zu privatwirtschaftlichen Versicherungen hat die MIGA nur **sehr wenige Schadensfälle** zu regulieren. In der Regel werden Konfliktfälle, die MIGA-besicherte Investitionen betreffen, einvernehmlich gelöst. Die Zugehörigkeit der MIGA zur WBG spielt dabei eine hilfreiche Rolle. Im Geschäftsjahr 2014 wurde ein neuer Schadensfall gemeldet; ein weiterer Schadensfall aus dem Geschäftsjahr 2013 ist anhängig. Es kam im Geschäftsjahr 2014 jedoch noch zu keinen Zahlungen im Zusammenhang mit diesen zwei Schadensfällen. Entsprechende Vorkehrungen für künftige Zahlungen sind in der Reserve getroffen. Damit standen den Prämien- und Gebühreneinnahmen von 70 Millionen US\$ (netto) sowie Investitionseinnahmen von 53,4 Millionen US\$ keine Auszahlungen für Schadensfälle gegenüber.



Präsident Kim und Malala Yousafzai © Ryan Rayburn / Weltbank

3

Weltbank/IWF Jahres- und Frühjahrstagung 2013/2014

Jahrestagung 2013

Bestimmendes Thema der Jahrestagung 2013 war die neue, erstmals die gesamte WBG übergreifende Strategie, die auf den während der Frühjahrstagung 2013 verabschiedeten neuen Zielen der WBG basiert (Beseitigung/Reduktion der extremen Armut auf 3 % der Weltbevölkerung bis 2030 und Förderung geteilten Wohlstands, verbunden mit sozialer, fiskalischer und ökologischer Nachhaltigkeit). Zur Armutsbekämpfung verkündete WBG-Präsident Kim ein neues Zwischenziel von maximal 9 % Anteil extrem Armer an der Weltbevölkerung bis 2020. Die Risiken für die Weltkonjunktur — angesichts der schwächeren Wachstumsaussichten in verschiedenen Schwellenländern sowie der Unsicherheiten durch den Haushaltsstreit in den USA — wurden auf der Jahrestagung ebenfalls intensiv diskutiert.

Die neue WBG-Strategie schafft einen Rahmen für die laufenden Reformprozesse der WBG. Im Entwicklungsausschuss (*Development Committee*, DC) wurde die Strategie einhellig begrüßt. Die Gouverneure hoben dabei u. a. den Ansatz der *One World Bank Group* (WBG), das Engagement der WBG in fragilen Staaten, die Bedeutung einer soliden Finanzstrategie und eines guten Personalmanagements sowie die Notwendigkeit von mehr Selektivität im Engagement der WBG hervor. Sie ermunterten Präsident Kim ferner zu einer entschlossenen Umsetzung der neuen Strategie, insbesondere über die Reorganisation der Aufbaustruktur. Deutschland unterstützte den Reformkurs des Präsidenten und die Strategie ebenfalls nachdrücklich. Mit Blick auf deren Umsetzung forderte

Deutschland insbesondere eine konsequente Verbindung von Umwelt- und Klimafragen mit der Armutsbekämpfung.

Ein zentrales Thema war ebenfalls die zukünftige **Finanzstrategie der WBG**. Ein Element der neuen Finanzstrategie ist die geplante *Global Infrastructure Facility* (GIF), zu der ein erstes hochrangiges Treffen am Rande der Jahrestagung stattfand. Zu den weiteren hochrangigen Veranstaltungen zählte ein Minister-Frühstück zum Thema Klimafinanzierung, das gemeinsam von WBG und IWF organisiert wurde.



Parlamentarischer Staatssekretär Silberhorn mit Präsident Kim
bei der Frühjahrstagung 2014 © Weltbank

Frühjahrstagung 2014

Die deutsche Delegation zur Weltbank-Frühjahrstagung im April 2014 wurde vom Parlamentarischen Staatssekretär (PStS) des BMZ Thomas Silberhorn in Vertretung des Gouverneurs Bundesminister Dr. Müller geleitet. Bestimmende Themen der Frühjahrstagung waren die eingeleitete Normalisierung der internationalen Zinspolitik, die Lage in der Ukraine sowie der Reformprozess auf Grundlage der neuen Strategie, die auf der Jahrestagung 2013 von den Gouverneuren verabschiedet worden war.

Insbesondere der WBG-Reformprozess stand im Mittelpunkt der Diskussionen. Zahlreiche Gouverneure betonten dabei explizit ihre Unterstützung für Präsident Kims Reformagenda und ermunterten ihn zu einer entschiedenen Umsetzung der Reformen auch gegen interne Widerstände. Deutschland unterstützte den Reformkurs ebenfalls nachdrücklich. Ferner forderte Deutschland eine konsequente Einbeziehung von Umwelt- und Klima- sowie von Beschäftigungsfragen bei der Umsetzung der neuen Strategie.

Die Bedeutung von Verteilungsfragen auch für die Wirtschaftsentwicklung hob Präsident Kim während der Frühjahrstagung besonders hervor, ebenso den Klimawandel als entscheidende Bedrohung für die Nachhaltigkeit der Armutsbekämpfung. Auch das **Communiqué** des *Development Committee* spiegelt sichtbar deutsche Anliegen wider, insbesondere in Bezug auf die **ländliche Entwicklung und die Ernährungssicherheit** sowie auf Verteilungsfragen, den Klima- und den Umweltschutz. Zu den hochrangigen Veranstaltungen der Frühjahrstagung zählten Minister-Treffen zu den Themen „*The Economics of Climate Change*“, „*Sanitation and Water for All*“, „*Gender Equality*“ und „*The Resilience Dialogue*“.



© Markus Kostner / Weltbank

4

Schwerpunkte des Geschäftsjahres 2014

4.1 IDA-Wiederauffüllung

Mehr als 52 Gebernationen sowie die IBRD und die IFC haben im Dezember 2013 die **International Development Association (IDA)** in der jüngsten, 17. Wiederauffüllung (IDA17) mit **rund 52,1 Milliarden US\$** ausgestattet. Damit wird die IDA den ärmsten Ländern vom 1. Juli 2014 bis zum 30. Juni 2017 knapp 6 % höhere Zusagen gewähren können als noch im vorhergehenden Zyklus. **Deutschland hat dazu 2,1 Milliarden US\$** (Lastenanteil von 5,5 %) beigetragen. Damit hat Deutschland seine Beiträge gegenüber IDA16 konstant gehalten und ist nach dem Vereinigten Königreich, den USA und Japan weiterhin **viertgrößter Geber**.

Vier Faktoren haben diese Rekordauffüllung ermöglicht: Erstens konnten einige **Geber** ihre Beiträge deutlich steigern. Dahinter stehen vor allem die höheren Leistungen des Vereinigten Königreichs und weiterer europäischer Geber — aber auch die höheren Beiträge sogenannter „neuer Geber“ wie China, Brasilien, Russland und Mexiko. Zweitens erlaubt IDA17 erstmalig eine Beteiligung in Form von konzessionären Krediten. Sowohl neue (insbesondere China) als auch traditionelle Geber (Japan, Vereinigtes Königreich etc.) haben davon Gebrauch gemacht. Drittens zahlen ehemalige und leistungsfähigere Partnerländer der IDA ihre Kredite schneller oder zu härteren Konditionen zurück. Dazu kommen die regulären Zins- und Tilgungsleistungen der IDA-Partner auf ausstehende Kredite. Beides stärkt die Einnahmehasis der IDA. Viertens haben die Schwesterinstitutionen IBRD und IFC aus ihren eigenen Mitteln erneut zur Wiederauffüllung beigetragen.

Eine IDA-Wiederauffüllung wird von den Gebern auch immer mit entwicklungspolitischen Vorgaben verknüpft. Im Rahmen der 17. Wiederauffüllung wurden folgende Vorgaben aufgestellt: Die IDA wird ihre Arbeit noch konsequenter auf Entwicklungswirkungen ausrichten und damit ihren Beitrag zur Ergebnisorientierung der gesamten WBG leisten. Sie wird ihre Kundenländer dabei unterstützen, Wachstum inklusiver zu gestalten, und wird die Herausforderungen zur Geschlechtergerechtigkeit und zum Klimawandel in ihren Vorhaben noch stärker aufgreifen. So wird zum Beispiel ab sofort jedes neue IDA-Vorhaben auf Klimarisiken untersucht. Wenn identifiziert, minimiert die IDA diese Risiken. Schließlich wird die IDA weiterhin einen Fokus auf fragile und von Konflikten betroffene Staaten haben und diesen mehr Ressourcen zukommen lassen. Dazu zählt die Einrichtung eines sogenannten „*Turn Around Regime*“, das es der IDA erlauben soll, schnell und flexibel Staaten zu helfen, eine Krise zu beenden bzw. zu verhindern.

Eine sich schnell verändernde Entwicklungsfinanzierungslandschaft und neue globale Herausforderungen erfordern von der IDA, ihre Rolle als Entwicklungsakteur zu überdenken. Die Anteilseigner werden sich damit in einer IDA-Arbeitsgruppe zur langfristigen Vision der Organisation unter Vorsitz Deutschlands, Indiens und der USA beschäftigen und bis Ende 2015 Vorschläge für eine Reform unterbreiten.

4.2 Finanzreformen

Ein wichtiger Meilenstein für die WBG im Geschäftsjahr 2014 war die Umsetzung der neuen Finanzstrategie, deren Grundzüge bereits auf der Jahrestagung 2013 von den Gouverneuren festgelegt worden waren. Übergreifendes Ziel der Strategie ist es, die **finanzielle Nachhaltigkeit durch höhere Einnahmen und geringere Kosten zu stärken**. Dies soll den Handlungsspielraum der WBG erweitern und ihre finanzielle Zukunftsfähigkeit langfristig sichern. Hierzu beabsichtigt die WBG, ihr institutionenübergreifendes Geschäftsvolumen mittelfristig um 5-10 Milliarden US\$ p. a. zu steigern. Die jährlichen Nettoeinnahmen der Gruppe sollen gleichzeitig um 5 % wachsen. Zur Erfüllung dieser Vorgaben muss vor allem die IBRD ihr Wachstum erheblich ausweiten, während die MIGA und die IFC ihren gegenwärtigen Wachstumskurs

fortführen. Gleichzeitig ist vorgesehen, die Verwaltungskosten der WBG innerhalb von drei Jahren um insgesamt 400 Millionen US\$ zu reduzieren.

Die neue **Finanzstrategie** ist integraler Bestandteil des übergeordneten Reformprozesses der WBG. Ihre **Eckpunkte** konzentrieren sich auf folgende, aufeinander aufbauende Interventionsbereiche: (i) Kosteneinsparungen als Teil einer umfassenden Ausgabenüberprüfung, (ii) finanzielle Nachhaltigkeit und Kapazitätsausweitung sowie (iii) Effizienzgewinn durch einen neuen Prozess zur Aufstellung des Verwaltungshaushalts (Budgetprozess).

Die Umsetzung dieser Vorgaben lief sukzessive im Geschäftsjahr 2014 an. Sie begann mit der sogenannten **Ausgabenüberprüfung (*Expenditure Review*)**, die selbst wiederum in Teilschritte aufgliedert ist. Während in einer ersten Phase Einsparungen in Höhe von ca. 126 Millionen US\$ hauptsächlich bei Reisekosten sowie im Vergütungs- und Zulagensystem erzielt wurden, laufen die weiteren Kosteneinsparungen unter strategischen und langfristigen Effizienzparametern. Dies umfasst die Reorganisation von Abteilungen, die Vereinfachung und Optimierung von Abläufen und Funktionen in Länderbüros und nachgeordneten Funktionsbereichen, aber auch das Zusammenlegen von Geschäftsbereichen innerhalb der WBG. Darüber hinausgehende langfristige Maßnahmen beinhalten Reduzierungen im Personalbestand sowie ein effizienteres Liegenschaftsmanagement der Weltbankbüros in den einzelnen Ländern sowie in Washington.

Die **Ausgabenüberprüfung** wird **bis in das Geschäftsjahr 2017** weitergeführt. Mit dem Ziel, ab dem Geschäftsjahr 2018 Einsparungen über die gesamte WBG in Höhe von 400 Millionen US\$ p. a. zu erreichen, ist sie sowohl mit ihren strukturellen als auch in den finanziellen Auswirkungen unmittelbar mit den anderen Aspekten der Finanzstrategie verwoben.

Zur Verbesserung der finanziellen Nachhaltigkeit und Kapazitätsausweitung der IBRD beschloss der Aufsichtsrat am **21. Februar 2014** das **Maßnahmenpaket *Margins for Manoeuvre***. Es beinhaltete folgende Vorgaben:

1. Die Änderung der Kreditlaufzeiten und eine stärker laufzeitorientierte Bepreisung. Die maximale Kreditlaufzeit von 30 Jahren wurde auf 35 Jahre verlängert. Bei Krediten ab einer Laufzeit von 15 Jahren und/

oder einer Durchschnittslaufzeit von 8 Jahren werden Zinsaufschläge in Staffellungen von 10 bis 50 Basispunkten (Bp) vorgenommen.

2. Die Eigenkapitalquote (*E/L Ratio*) wurde von 23 % auf 20 % abgesenkt. Die Länderkreditobergrenze (*Single Borrower Limit*) wurde von 16,5 auf 19 Milliarden US\$ bzw. für Indien von 17,5 auf 20 Milliarden US\$ erhöht. Das zusätzliche Kreditvolumen über die alten SBL-Grenzen hinaus wird mit einem Aufpreis von 50 Bp belegt.
3. Die Bereitstellungsgebühr (*Commitment Fee*) von 25 Bp auf die genehmigten, aber noch nicht abgerufenen Kredite wurde erneut eingeführt.

Mit diesen Maßnahmen soll die Grundlage für eine mittelfristige Konsolidierung der Einnahmen und für die Ausweitung des Kreditvolumens geschaffen werden. Die IBRD kann hierdurch ihre Kreditzusage-Möglichkeiten über die nächsten zehn Jahre von etwa 15 Milliarden US\$ p. a. auf 26 bis 28 Milliarden US\$ p. a. steigern; nicht zuletzt, um einen Puffer für eventuelle Krisenreaktionen zu bilden.

Als abschließender Teil der Finanzstrategie soll der **neue WBG-Budgetprozess** im Geschäftsjahr 2015 stufenweise eingeführt werden und ab dem Jahr 2016 regulär zur Anwendung kommen. Mit dem Prozess werden erstmals die drei Fachbereiche *Budget*, *Operations* und *Knowledge* bereits in der Planungsphase zusammengebracht, um so die strategische Prioritätensetzung zu verbessern. Daneben gibt er der Bank die Möglichkeit, flexibler und kundenorientierter zu planen und ihre Arbeit unter stärkerer Berücksichtigung von Effizienz und Qualität durchzuführen. Zudem erlaubt er die zusammenfassende Betrachtung von IBRD und IDA in einem einzigen Budget-Arbeitsprogramm sowie eine systematischere Berücksichtigung der WBG-Ziele in der Mittelallokation.

Ein bedeutender Aspekt der Nachhaltigkeit in der Finanzstrategie ist aber nicht zuletzt die Vorgabe, dass das **Verwaltungsbudget von IBRD/IDA langfristig ausschließlich aus den erzielten Geschäftseinnahmen bestritten werden soll**. Mit diesem Reformschritt wird ein nicht zu unterschätzender Beitrag zur finanziellen Zukunftsfähigkeit der WBG — insbesondere der IBRD — geleistet.

Die neue Finanzstrategie wird in ihren einzelnen Reformschritten und Maßnahmen erst in einem Zeitraum von drei Jahren ihre vollen Wirkungen

zeigen. Im Kontext des laufenden, übergreifenden Reformprozesses der gesamten WBG und angesichts des Umfangs und der Tiefe der Reformen entspricht dieser Zeitraum sicherlich der Größe der Herausforderungen.



© Weltbank

4.3 Organisatorische und operationale Veränderungen im Rahmen des Reformprozesses

Die neuen übergreifenden **Ziele** und die neue Strategie der WBG schlagen sich auch in den spezifischen Geschäftszielen nieder. Die Geschäftsziele werden in der sogenannten **Corporate Scorecard** („unternehmensweite Punktekarte“) zusammengefasst. Diese wurde bis zur Frühjahrstagung 2014 im Lichte der neuen Ziele und Strategie überarbeitet. Erstmals gibt es seitdem eine Weltbankgruppen-übergreifenden *Scorecard*, unterhalb derer die *Scorecards* für IBRD/IDA, IFC und MIGA angesiedelt sind.⁴ Darüber hinaus wurde die *Scorecard* von IBRD/IDA grundlegend überarbeitet; die *Scorecards* von IFC und MIGA werden derzeit angepasst und mit der WBG-*Scorecard* harmonisiert. Sowohl die WBG- als auch die IBRD/IDA-*Scorecard* umfassen nun drei Ebenen. **Ebene Eins** („**Ziele und Entwicklungskontext**“) verfolgt die Entwicklungsfortschritte der

4. Siehe <http://scorecard.worldbank.org>.

WBG-Kundenländer im Lichte der neuen WBG-Ziele, d. h. die Fortschritte der Kundenländer bei der Beseitigung der extremen Armut, bei der Förderung geteilten Wohlstands und dabei, die ökologische, soziale und fiskalische Nachhaltigkeit ihrer Entwicklungspfade sicherzustellen. **Ebene Zwei** („**Ergebnisse**“) reflektiert ausgewählte Entwicklungswirkungen, die mithilfe von WBG-Maßnahmen erreicht wurden. Indikatoren umfassen beispielsweise die Anzahl der mit WBG-Vorhaben unterstützten Landwirte, die geschaffenen Produktionskapazitäten für konventionelle und erneuerbare Energie oder die Anzahl der Länder, die mit WBG-Unterstützung ihre Katastrophenschutzkapazitäten verbessert haben. **Ebene Drei** („**Leistungsfähigkeit**“) wiederum misst die Qualität der WBG-Beiträge sowie der internen Prozesse. Hierunter fallen beispielsweise die Evaluierungsergebnisse zu WBG-Länderstrategien oder Vorhaben, Daten zur Kundenzufriedenheit oder Indikatoren zur WBG-übergreifenden Zusammenarbeit.

Das Deutsche Aufsichtsratsbüro hat sich intensiv in den Prozess zur Erarbeitung der neuen *Scorecards* eingebracht. Dadurch konnten beispielsweise die Differenzierung zwischen erneuerbaren und konventionellen Energieerzeugungskapazitäten in der WBG-*Scorecard* sowie die Festschreibung mehrerer Indikatoren zum Klimaschutz und zur Qualität der Wissensarbeit sichergestellt werden. Die *Scorecards* sollen zur Jahrestagung 2014 durch weitere Indikatoren ergänzt und aktualisiert werden. Danach soll die Aktualisierung der Daten immer zur WBG-Jahrestagung erfolgen.

Der vermutlich aufwendigste Prozess im Rahmen der Reformagenda ist die **Reorganisation der Fachabteilungen** der Weltbank (IBRD/IDA). Zu Beginn des Geschäftsjahres 2015 wurde die Matrix-Struktur der operativen Abteilungen, in der jede der sechs Regionalabteilungen ihre eigenen Sektorunterabteilungen enthielt, in eine sektoral-thematisch ausgerichtete Fachstruktur von 14 sogenannter *Global Practices* (GPs)⁵ und fünf

5. Landwirtschaft; Bildungssektor; Energie & extraktive Industrien; Umwelt & Naturressourcen; Finanzen & Märkte; Regierungsführung; Gesundheit, Ernährung & Bevölkerung; Makroökonomisches und Fiskalmanagement; Armut; Soziale Sicherung & Arbeit; Handel & Wettbewerbsfähigkeit; Transport & IKT; Städtische, ländliche und soziale Entwicklung; Wassersektor.

Querschnittsabteilungen (*Cross-Cutting Solution Areas, CCSAs*)⁶ überführt, denen die sechs Regionalabteilungen gegenüberstehen. Während die Regionalabteilungen weiterhin für die Länderprogrammierung zuständig sind, liegt die operative Zuständigkeit für die Einzelmaßnahmen nun bei den GPs, die ihrerseits regionenübergreifend Wissen, Lösungsansätze und Experten mobilisieren können. Dadurch beabsichtigt die WBG, ihren besonderen komparativen Vorteil einer weltumspannenden Institution in Wert zu setzen und die vormals bestehenden regionalen „Silos“ zu überwinden. Gleichzeitig wird im operativen Modell der GPs/CCSAs Vorsorge getroffen, dass sich keine neuen, diesmal sektoral ausgerichteten „Silos“ herausbilden, sondern **sektorübergreifende Lösungen gefördert** werden. Die GPs und CCSAs sollen auch die **WBG-übergreifende Arbeit unterstützen**. So werden nicht nur mehrere GPs, sondern auch alle CCSAs sowohl IBRD/IDA- als auch IFC-Mitarbeiter umfassen.

Im letzten Geschäftsjahr wurde auch bei der IFC eine analoge Reorganisation begonnen. Mit dem Ziel, die Koordination in der Weltbankgruppe zu verbessern, die Kundenorientierung der IFC zu erhöhen und die Institution insgesamt effizienter aufzustellen, wird die bisherige Regionalmatrix der IFC aufgelöst und in zwei Zentralbereiche konzentriert. Im Bereich *Global Partnership* sind zukünftig u. a. die Bereiche der Koordination mit der Weltbank, die Strategieentwicklung und die Länderprogrammierung konzentriert. Der Bereich *Global Client Unit* konzentriert insbesondere die bisherigen Sektorabteilungen unter sich, mit dem Ziel einer größeren Kundenorientierung. Das Beratungsgeschäft wird mit dem Investitionsgeschäft zusammengelegt, insofern es noch nicht in die neuen GPs integriert wurde. Deutschland begleitet die Reorganisation der IFC sehr eng und setzt sich insbesondere für eine verbesserte Koordination in der WBG ein sowie für eine Abkehr von einer volumenorientierten hin zu einer wirkungsorientierten Investitionskultur.

Die Reorganisation ging auch mit einer **Neubesetzung der Leitungspositionen** der operativen Fachabteilungen einher. Alle Spitzenpositionen der GPs/CCSAs (i. d. R. auf der neu geschaffenen Hierarchieebene von Leitenden Direktoren (*Senior Directors*)) wurden

6. Klimawandel, Gender, Fragile Staaten, Arbeitsplätze, *Public-Private Partnerships* (PPPs).

intern und extern ausgeschrieben, die zweite Führungsebene (einfache Direktoren) intern. Die Direktoren aus der vorherigen Matrix-Struktur mussten sich neu auf diese oder andere Positionen bewerben, da ihre bisherigen Positionen mit der Reorganisation entfielen. Deutschland ist mit einem Leitenden Direktor in der GP Landwirtschaft und drei Direktoren gut auf den Führungsebenen der neuen Fachstruktur vertreten.

Ein zentraler Bestandteil der WBG-Reformen ist ferner die **Neujustierung der Länderprogrammierung**, d. h. der Verfahren und Kriterien, anhand derer die WBG ihre Länderprogramme entwickelt. Das entsprechende Rahmenwerk, das sogenannte *Country Engagement Framework*, wurde zu diesem Zweck grundlegend überarbeitet: Alle Länderstrategien (*Country Partnership Frameworks*, CPFs, vormals: *Country Assistance Strategies* oder *Country Partnership Strategies*) werden in Zukunft WBG-übergreifend sein, d. h. IFC- und MIGA-Beiträge und -Expertise zur Privatsektorentwicklung von Beginn an systematisch einbeziehen. Den CPFs wird eine sogenannte Systematische Länderanalyse (*Systematic Country Diagnostic*, SCD) vorgeschaltet sein. Die SCD soll vom bisherigen und eventuellen zukünftigen Programm der WBG abstrahieren und sich darauf konzentrieren, die entscheidenden Engpässe (*Binding Constraints*) bei der ökologisch, sozial und fiskalisch nachhaltigen Überwindung extremer Armut und bei der nachhaltigen Förderung geteilten Wohlstands zu identifizieren. Wo diese Bereiche mit der Nachfrage des Kundenlandes und den komparativen Vorteilen der WBG — beispielsweise im Vergleich zu anderen Entwicklungspartnern — überlappen, soll die Länderstrategie in Form der CPF ansetzen. Dadurch soll, wie auch durch die Reorganisation der operativen Fachabteilungen, eine angebotsorientierte Länderprogrammierung vermieden und zudem sichergestellt werden, dass sich die WBG auf Bereiche konzentriert, in denen sie eine signifikante Entwicklungswirkung erzielen kann. Darüber hinaus sieht das neue *Country Engagement Framework* deutlich systematischere Lernschleifen und Möglichkeiten für Anpassungen des Länderprogramms im Laufe der Umsetzung vor.

Deutschland hat sich insbesondere dafür eingesetzt, dass die **Querschnittszielsetzung** der ökologischen, sozialen und fiskalischen Nachhaltigkeit sowie andere Querschnittsaspekte wie Gender oder Arbeitsplätze im neuen *Country Engagement Framework* die

nötige Berücksichtigung und Verankerung finden. Außerdem hat Deutschland eingefordert, dass die nötige Abstimmung mit anderen Entwicklungspartnern bei der Länderprogrammierung gewährleistet wird. In beiden Bereichen konnten deutliche Verbesserungen erreicht werden.

Ein weiterer Reformstrang im operativen Bereich ist das Risikomanagement der WBG. Das bislang als unnötig bürokratisch wahrgenommene **operative Risikomanagement** wird dadurch stärker auf die Risiken des jeweiligen Vorhabens für die angestrebte Entwicklungswirkung ausgerichtet. Auf Grundlage klarer Bewertungskriterien und Entscheidungsverfahren soll die WBG besser in die Lage versetzt werden, auch Vorhaben durchzuführen, die zwar ein vergleichsweise hohes Misserfolgsrisiko aufweisen, aber auch eine besonders hohe Entwicklungswirkung erzielen können (*High Risk – High Reward*, „transformative“ Projekte). Das Schutzniveau bei treuhänderischen sowie bei sozialen und ökologischen Risiken soll dabei nicht angetastet werden. Die Regelwerke zum Beschaffungswesen und zu den sozialen und ökologischen Schutzklauseln werden in parallelen Reformsträngen modernisiert (siehe Kapitel 4.4. und 4.5).

Ein weiterer — wenn auch weniger sichtbarer – Reformstrang verfolgt die **Entbürokratisierung und Vereinfachung** in WBG-Verfahren. Hier geht es insbesondere darum, WBG-interne Transaktionskosten zu reduzieren und die WBG agiler und reaktionsschneller zu machen.

4.4 Schutzklauseln

Ein leistungsfähiges System von Umwelt- und Sozialstandards für WBG-finanzierte Projekte ist ein **zentrales deutsches Anliegen**. In der Weltbank wird das durch Schutzklauseln (*Safeguards*) geregelt. Dies sind Verwaltungsvorschriften für die Investitionskreditvergabe durch die Weltbank, die **negative soziale und ökologische Auswirkungen verhindern** sollen. Sie regeln u. a., wann und wie Umweltverträglichkeitsprüfungen durchzuführen sind oder wie Konsultationen mit betroffenen Bevölkerungsgruppen geführt werden. Die entsprechenden Regeln sind für die Weltbank bindend, bei Verdacht auf Zuwiderhandlung können betroffene Gruppen Beschwerde beim unabhängigen Inspection Panel, dem Beschwerdemechanismus

der Weltbank, einlegen, der dann die korrekte Umsetzung der Schutzklauseln prüft.

Nachdem bereits im Jahr 2012 die **Umwelt- und Sozialstandards (Performance Standards) der IFC**, des Privatsektorarms der Weltbank, überarbeitet wurden, hat auch die Weltbank im Herbst 2012 eine Überarbeitung ihrer Umwelt- und Sozialstandards angestoßen.⁷ Ziel der Überarbeitung ist es, die Schutzklauseln und die dazugehörigen Richtlinien, Methoden und Prozesse effektiver zu gestalten und thematische Lücken zu schließen, um einen besseren Schutz für die Umwelt und betroffene Bevölkerungsgruppen zu gewährleisten. Die ursprünglich auf zwei Jahre ausgelegte Überarbeitung beinhaltet umfassende Konsultationsrunden mit Geber- und Partnerländern, dem Privatsektor, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Experten und ist in mehrere Phasen unterteilt. Der gesamte Prozess hat sich zwischenzeitlich aber bereits erheblich verzögert.

Mit der Vorstellung eines ersten **Entwurfs des neuen integrierten Rahmenwerks** der Schutzklauseln **Ende Juli 2014 im Entwicklungsausschuss** des Weltbank-Aufsichtsrats hat nun die zweite Phase der Überarbeitung begonnen. Der Entwicklungsausschuss hat zugestimmt, mit dem Entwurf in die nächste Konsultationsphase einzutreten. Der Entwurf selbst wurde dabei noch nicht gebilligt. Deutschland hat den Prozess im abgelaufenen Geschäftsjahr eng begleitet. Über die Erstellung einer vergleichenden rechtlichen Studie zu den Schutzklauselsystemen anderer Entwicklungsbanken konnte Deutschland einen wichtigen inhaltlichen Beitrag zur Struktur des neuen integrierten Rahmenwerks der *Safeguards* leisten⁸. Ferner konnte auch durch die **Initiativen der Bundesregierung** in spezialisierten Arbeitsgruppen und durch finanzielle Unterstützung von Expertenkonsultationen zu Landrechten und Menschenrechten u. a. durchgesetzt werden, dass das neue Rahmenwerk dem Thema Landrechte eine separate Schutzklausel widmet. Darüber hinaus hat sich Deutschland im Verbund mit anderen Ländern erfolgreich dafür eingesetzt, dass menschenrechtliche Themen

7. Siehe öffentliche Konsultationsseite der Weltbank zum Review hier: <http://consultations.worldbank.org/consultation/review-and-update-world-bank-safeguard-policies>

8. <http://star-www.giz.de/fetch/9X00oi04g001FQ9K09/giz2013-0512en-reforming-worldbank-safeguards.pdf>

(wie z. B. Arbeitsstandards) sowie Aspekte des Klimawandels explizit in den Entwurf des neuen integrierten Rahmenwerks aufgenommen wurden. Ferner hat Deutschland besonderen Wert darauf gelegt, dass das neue Rahmenwerk auch eine **klare institutionelle Verankerung** in der Weltbank hat, die eine Erhöhung der Wirksamkeit des Schutzklauselsystems und eine leistungsfähige Überwachung seiner Umsetzung sicherstellt.

Insgesamt nimmt der Entwurf des neuen Rahmenwerks zentrale deutsche Anliegen auf. Über die detaillierten Formulierungen einzelner Schutzklauseln wird in der nächsten Konsultationsphase aber weiter beraten werden. Der Überarbeitungsprozess wird voraussichtlich noch mehrere Monate in Anspruch nehmen. In der zweiten Phase sind breit angelegte Konsultationen der Weltbank mit der Fachöffentlichkeit geplant. Deutschland bleibt auf verschiedenen Ebenen engagiert, beispielsweise durch den thematischen Austausch mit der Bank in der nun folgenden Konsultationsphase.

4.5 Beschaffungswesen

Die Weltbank hat bereits im Geschäftsjahr 2012 mit einer **umfassenden Überarbeitung ihrer Beschaffungsrichtlinien** (*Procurement Review*)⁹ begonnen und führte in diesem Zusammenhang umfangreiche Konsultationen durch, an denen auch deutsche Experten und Unternehmensvertreter teilnahmen.

Die derzeitigen Richtlinien, die reglementieren, wie Güter und Dienstleistungen in von der Weltbank finanzierten Projekten beschafft werden, stammen noch aus den Anfangsjahren der Bank und sollen an moderne Anforderungen angepasst werden. Dabei stehen insbesondere die Steigerung der Effizienz und Effektivität sowie die Bekämpfung der Korruption im Vordergrund. Zugleich soll das Beschaffungswesen der Weltbank auch einen stärkeren Beitrag zum Aufbau von Beschaffungssystemen in den Kundenländern leisten. Dies ist insbesondere deshalb von Relevanz, weil die Weltbank selbst mittlerweile weniger als 1 % der öffentlichen Beschaffungen in diesen Ländern finanziert.

9. Siehe öffentliche Konsultationsseite der Weltbank zum *Procurement Review* hier: <http://consultations.worldbank.org/consultation/procurement-policy-review-consultations>

Die Bundesregierung setzt sich unter anderem für die **Förderung einer qualitativ hochwertigen, ökologisch und sozial nachhaltigen Beschaffung** ein. Mit dieser Zielsetzung hat sich das BMZ intensiv in den Konsultationsprozess der Weltbank für die Erarbeitung der neuen Beschaffungsrichtlinien eingebracht.

Phase II der Überarbeitung wurde mit dem Auslaufen des Geschäftsjahres abgeschlossen und konnte im Juli 2014 in den zuständigen Ausschüssen der Bank behandelt werden. Der Entwurf der neuen Beschaffungsrichtlinien sieht als neue Leitlinie des Beschaffungswesens das Prinzip ‚*Value for Money*‘ vor, so dass nunmehr das ‚*Preis-Leistungs-Verhältnis*‘ für das Beschaffungswesen ausschlaggebend sein wird und nicht mehr, wie bislang Praxis, *das preisgünstigste Angebot den Zuschlag erhält*. Der Entwurf sieht ferner eine größere Transparenz im Ausschreibungsverfahren, ein vereinfachtes Beschwerdeverfahren, eine stärkere Berücksichtigung der besonderen Situation in fragilen Staaten sowie die Förderung von nationalen Beschaffungssystemen und der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit vor.

Mit der Verabschiedung des Entwurfs für die neuen Richtlinien durch die Ausschüsse wird die Bank nunmehr weitere Konsultationen mit Regierungen, Privatwirtschaft und Nicht-Regierungsorganisationen durchführen, auf deren Grundlage eine endgültige Fassung der neuen Beschaffungsrichtlinien dem Aufsichtsrat **Anfang 2015 zur Beratung und Entscheidung vorgelegt werden soll**.

5

Deutschland in der Weltbank

Die WBG zählt zu den wichtigsten und einflussreichsten Entwicklungsorganisationen weltweit. Durch ihre hohe finanzielle wie auch fachliche Kapazität hat sie an der Gestaltung der entwicklungspolitischen und globalen Rahmenbedingungen einen herausgehobenen Anteil. Als viertgrößter Anteilseigner der Weltbank und als einer der größten bilateralen Entwicklungsakteure ist Deutschland ein aktiver Partner der WBG. Das **Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)** als federführendes Ressort in der Bundesregierung definiert Deutschlands Anliegen wie folgt: **Bereitstellung globaler öffentlicher Güter (darunter Ernährungssicherheit, Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel, Umwelt, Sicherheit und Finanzmarktstabilität), Kooperation mit dem Privatsektor** und Schaffung von Arbeitsplätzen sowie Transformation der Weltbank zur Wissens- und Lösungsbank (Förderung der Wirksamkeit und Ergebnisorientierung).

Diese Schwerpunkte werden flankiert durch das kontinuierliche Engagement für die Stärkung des **deutschen Personalanteils** in der WBG, die **Unterstützung deutscher Unternehmen**, die in Projekten der Weltbank engagiert sind, eine bessere **Verzahnung mit der deutschen bilateralen Entwicklungszusammenarbeit**, einen umfassenderen Wissensaustausch mit Universitäten und Organisationen sowie die Erhöhung der **Transparenz gegenüber deutschen Parlamenten und der Zivilgesellschaft**.

5.1 Entwicklungskooperation

Die Bundesregierung und die in ihrem Auftrag tätigen deutschen Durchführungsorganisationen der Entwicklungszusammenarbeit (GIZ und KfW-Bankengruppe) arbeiten intensiv und in einem beträchtlichen Umfang mit der WBG zusammen. In dieser Zusammenarbeit werden **komplementäre Stärken** der Akteure zusammengeführt, Fachwissen mit Umsetzungskapazitäten und Finanzmitteln koordiniert und dadurch eine **größere Entwicklungswirksamkeit** erzielt, als es den Beteiligten getrennt möglich wäre. Das Spektrum reicht dabei vom gemeinsam mit Partnern geführten Politikdialog über Kofinanzierungen bis hin zu gemeinsam veranstalteten Konferenzen und wissenschaftlichen Studien zu Entwicklungs herausforderungen.

Die **Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)** konnte ihre Kooperation mit der WBG im letzten Jahr vor allem durch Personalentsendungen und die Intensivierung der sektoral-fachlichen Zusammenarbeit weiter ausbauen. Die GIZ ist außerdem als Auftragsempfänger im Drittgeschäft tätig. Der Auftragsbestand von *GIZ International Services* bei der WBG beläuft sich gegenwärtig auf 33,2 Millionen EUR.

Im Rahmen einer Kooperation im Bereich *Science of Delivery* bringt die GIZ ihre Implementierungserfahrungen in den Reformprozess der WBG ein (siehe Abschnitt 5.2). Auch die Zusammenarbeit zwischen der **Global Leadership Academy der GIZ** und dem *World Bank Institute* (seit dem 1. Juli 2014 die Abteilung *Learning, Leadership and Innovation*) wurde im Geschäftsjahr 2014 fortgesetzt.

Als Beitrag zur Umsetzung der **Umbrella Facility for Gender Equality** (UFGE) unterstützte die GIZ die Erstellung des Berichts „Voice and Agency: Empowering Women and Girls for Shared Prosperity“, der im September 2014 in Deutschland vorgestellt wird. Darüber hinaus werden die Erfahrungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit unter anderem in Länderstudien, bei Konferenzen und durch die Mitwirkung am Wissensmanagement im *Gender Mainstreaming* und in der Förderung von *Gender-Programmen* eingebracht.

Die GIZ unterstützt weiterhin mit fachlichen Beiträgen zum Thema Kapazitätsaufbau die Pilotphase der neuen Kreditlinie **Program for Results** (PforR). Im Auftrag des BMZ unterstützt die GIZ die Weltbank

ferner dabei, im Zuge der Vorbereitung von Investitionsprojekten diese so zu gestalten, dass Risiken, die durch den Klimawandel entstehen, abgewendet bzw. minimiert werden. Seit April 2014 unterstützt eine GIZ-Mitarbeiterin das **Forest and Landscape Finance**-Team der WBG. Zudem wurde die Kooperation mit der IFC durch die Entsendung von GIZ-Personal ausgebaut.

Auch im Themenfeld Migration ist die Zusammenarbeit zwischen GIZ und WBG weiter vorangeschritten. Die entsprechende Zusammenarbeit läuft insbesondere im Rahmen der **Knowledge Partnership on Migration and Development** (KNOMAD). Seit Juni 2014 ist auch eine GIZ-Mitarbeiterin an das KNOMAD-Team in Washington abgestellt.

Die **KfW Entwicklungsbank** führt laufende Kofinanzierungen/ Parallelfinanzierungen mit der WBG in Höhe von rund 2 Milliarden EUR (davon rund 1 Milliarde EUR mit IBRD/IDA) durch. Davon entfallen regional ca. 43 % auf Subsahara-Afrika, 21 % auf Asien/Ozeanien, 15 % auf Lateinamerika, 12 % auf Europa/Kaukasus und 9 % auf Nordafrika/Naher Osten. Sektorale Schwerpunkte sind Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (35 %), Umwelt/Nutzung natürlicher Ressourcen (15 %) sowie Demokratie/ Zivilgesellschaft/öffentliche Verwaltung (13 %).

Beispiele von Kooperationsvorhaben:

Kofinanzierung des Solarkomplexes in Marokko: Zur Unterstützung der marokkanischen Regierung, die eine ambitionierte Energiestrategie verfolgt, finanzieren Weltbank und KfW gemeinsam mit anderen Gebern einen der weltweit größten Solarkomplexe in Ouarzazate. Der Beitrag der Bundesregierung durch die KfW umfasst dabei 769 Millionen EUR. Mit dem Vorhaben soll durch die Markteinführung einer Zukunftstechnologie auf einer Fläche von 3.000 Hektar umweltschonend elektrische Energie für mindestens 1,3 Millionen Menschen erzeugt werden. Gegenüber der konventionellen Stromerzeugung werden jährlich mindestens 600.000 Tonnen CO₂-Ausstoß vermieden.

Stärkung des weltweit größten Tropenwaldprogramms in Brasilien: Im Auftrag des BMZ finanziert die KfW Entwicklungsbank mit einem Zuschuss von 50 Millionen EUR gemeinsam mit der Weltbank und anderen Gebern den langfristigen Unterhalt von Naturschutzgebieten in Amazonien mit einer Gesamtfläche von 60 Millionen Hektar. Von 2003

bis 2014 wurden von Deutschland über die KfW bereits 41,4 Millionen EUR für die Demarkierung und Neuausweisung von 46 Schutzgebieten im brasilianischen Amazonasbecken mit einer Fläche von 23,2 Millionen Hektar bereitgestellt. Brasilien hat einen selbstbewussten Weg beim Schutz seiner Waldbestände eingeschlagen, modernisiert seine Tropenwaldpolitik und bekämpft illegale Entwaldung mittlerweile massiv. Der Rückgang der Entwaldungszahlen in Amazonien in den letzten 10 Jahren um fast 80 % gibt diesem Ansatz Recht. Bis 2040 sieht Brasilien vor, alle Schutzgebiete eigenständig betreiben zu können.

Neben der Zusammenarbeit auf operativer Ebene findet ein regelmäßiger fachlicher Austausch zwischen WBG und KfW statt z. B. in den Bereichen Frieden und Sicherheit — derzeit bereitet die KfW eine Abordnung in das *Center on Conflict, Security and Development* der WBG in Nairobi vor — sowie Energie — hier arbeiten WBG und KfW eng im Rahmen der UN-Initiative *Sustainable Energy for All* (SE4All) zusammen.

Die KfW-Tochter DEG finanziert und berät private Unternehmen, die in Entwicklungsländern investieren. Im Jahre 2013 hat die DEG gemeinsam mit der IFC insgesamt neun Projekte mit einem DEG-Volumen von 93 Millionen EUR sowie im ersten Halbjahr 2014 weitere drei Projekte mit einem DEG-Volumen von 21 Millionen EUR zugesagt. Der Schwerpunkt liegt auf Projekten, die die IFC mit Geschäftsbanken nicht oder nur eingeschränkt finanzieren kann, da der Sektor und/oder das Land für diese nicht von Interesse sind.

Die KfW-Tochter IPEX, die internationale Projekt- und Exportfinanzierungen durchführt, ist seit 2009 offiziell als *B-Loan-Lender* bei der IFC akkreditiert. Bis Mitte 2014 wurden acht Projekte mit einem Finanzierungsvolumen von insgesamt rund 360 Millionen EUR als *B-Loan* zusammen mit der IFC abgeschlossen.

5.2 Wissensaustausch mit Deutschland stärken

Die WBG arbeitet mit zahlreichen, auch deutschen, Institutionen zusammen; eine Intensivierung dieser Zusammenarbeit ist Teil der WBG-Reformagenda. Das Deutsche Aufsichtsratsbüro setzt sich für eine **Vertiefung der Kooperation mit deutschen Universitäten, Forschungsinstituten und Stiftungen** ein. Besuche deutscher Wissenschaftler werden aktiv gefördert und begleitet. Im Berichtsjahr

wurde ein Mitarbeiter des **Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE)** für ein Jahr als Gastwissenschaftler in die Forschungsabteilung der Weltbank (*Development Economics*) entsandt, wo er zu Fragen von Ungleichheit und Armutsmessung arbeitet. Eine **Mitarbeiterin der KfW Entwicklungsbank** verbrachte einen mehrmonatigen Arbeitsaufenthalt zum Erfahrungsaustausch im Bereich Wissensmanagement bei der WBG. Eine analoge Entsendung erfolgte im Bereich **Zivilgesellschaft/Stiftungen**, wo der Leiter einer deutschen Beratungsinstitution über mehrere Monate beim *Global Partnership for Social Accountability* der WBG eingesetzt war. Weitere **Personalentsendungen** aus deutschen Institutionen in die WBG gab es in den Bereichen Nachhaltigkeit, Klimawandel, Personalwesen, soziale Sicherung/Gesundheitswesen, Bildungssektor und Finanzsektor.

Ein intensiver Wissensaustausch zwischen Deutschland und der WBG entfaltete sich im Geschäftsjahr 2014 ferner im Bereich Wirkungsorientierung und Wirksamkeit von Entwicklungsprojekten. Unter dem Schlagwort „*Science of Delivery*“ (SoD) bemüht sich die WBG im Rahmen ihrer neuen Strategie um die Verbesserung ihrer Implementierungspraxis. Durch ein besseres Wissensmanagement und neue, stärker wirkungsorientierte Methoden in Projektdesign und -umsetzung sollen WBG-Vorhaben effektiver und anpassungsfähiger werden. Auch wenn der Fokus der SoD-Agenda vorerst stark auf die Verbesserung der WBG-Praxis ausgerichtet ist, geht die angestrebte Zielgruppe deutlich über die WBG hinaus: Die erarbeiteten SoD-Ansätze sollen auch anderen (Entwicklungs-) Partnern Hilfestellung leisten, Umsetzungsprobleme zu meistern. Im SoD-Bereich ist die WBG besonders am Austausch mit den deutschen EZ-Durchführungsorganisationen zu deren Erfahrungen aus der Projektumsetzung interessiert. Vor diesem Hintergrund haben BMZ und WBG im Frühjahr 2013 eine Absichtserklärung zur Zusammenarbeit im Bereich SoD unterzeichnet¹⁰, in der die Zielsetzung bekräftigt wird, die Expertise des deutschen EZ-Vorfelds in die SoD-Agenda einzubringen. Finanziert über das BMZ, haben GIZ und WBG daraufhin ihre Zusammenarbeit zu SoD

10. „Declaration of Intent concerning the Partnership between the Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ) and the World Bank Group on the Emerging Science of Delivery Agenda“ vom 20. April 2013.

aufgenommen. Im Mai 2014 wurde ferner eine Expertenstelle im SoD-Team der WBG mit deutscher Finanzierung besetzt. Die GIZ bringt gemeinsam mit der KfW die deutschen Erfahrungen mit der Umsetzung von Entwicklungsprogrammen ein. Sektorale Schwerpunkte sind u. a. Wasser und Abwasser, Energie und Klimawandel.

Darüber hinaus konnten die Kontakte zwischen der WBG und deutschen Institutionen wie dem Zentrum für Entwicklungsforschung (ZEF) der Universität Bonn, weiteren deutschen Universitäten und *Think Tanks*, NGOs und Unternehmen durch gegenseitige Besuche und/oder Konferenzteilnahmen weiter vertieft werden. Das Deutsche Aufsichtsratsbüro betreute ferner erneut hochrangige Sicherheitsexperten der Bundesakademie für Sicherheitspolitik (BAKS) bei ihrem jährlichen Weltbankbesuch, der die Entwicklungszusammenarbeit der WBG in Krisenländern und fragilen Staaten sowie ihren Beitrag zur Stabilisierung von Krisenregionen aufzeigen sollte.

5.3 Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft

Für einzelne, international tätige und konkurrenzfähige deutsche Unternehmen ist die WBG ein wichtiger Partner, und im Vergleich zu anderen OECD-Ländern waren deutsche Unternehmen bei der Erlangung von Weltbankaufträgen über die letzten Jahre mit einem jährlichen Auftragsvolumen von mehr als 200 Millionen US\$ sehr erfolgreich.

Anlauf- und Beratungsstelle für deutsche Unternehmen ist in erster Linie das Delegiertenbüro der Deutschen Wirtschaft (*Representative of German Industry and Trade*, RGIT). Die Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing *Germany Trade & Invest* (GTAI) informiert unmittelbar über Weltbankausschreibungen.

RGIT hat im letzten Geschäftsjahr verschiedene Informationsveranstaltungen über Geschäftsmöglichkeiten für deutsche Unternehmen mit der WBG durchgeführt. Hierzu zählten u. a. eine gemeinsame Veranstaltung mit der IFC, dem Privatsektorarm der Weltbank, in Deutschland, auf der Chancen für den deutschen Mittelstand in Entwicklungsländern und entsprechende Finanzierungslösungen der IFC vorgestellt wurden. RGIT ist zudem ein wichtiger Ansprechpartner der deutschen Wirtschaft zu den Ausschreibungsverfahren der WBG und unterstützt bei der Herstellung von Kontakten und der Organisation von

Besuchsprogrammen bei der WBG. So hat RGIT im Berichtszeitraum verschiedene Besuche deutscher Unternehmen in Washington organisiert, die u. a. die WBG auf dem Programm hatten, um das Kooperationspotenzial und entsprechende Geschäftsmöglichkeiten auszuloten.

Das Deutsche Aufsichtsratsbüro misst der Zusammenarbeit mit der deutschen Wirtschaft und ihrer Beratungsstelle in Washington **eine hohe Bedeutung** bei. Das Büro unterstützt beratend bei Wirtschaftskontakten mit der WBG, unterhält einen gegenseitigen Informationsaustausch mit RGIT und bemüht sich um die Vernetzung zwischen der hochentwickelten deutschen Industrie und Entwicklungsländern.

In diesem Zusammenhang unterstützt es auch Initiativen wie die **German Water Partnership** und **German Health Care**, in denen deutsche Unternehmen ihre Technologie und Expertise der WBG vorstellen. Ferner informierte die deutsche Exekutivdirektorin im Frühjahr 2014 den **Verband beratender Ingenieure (VBI)** über Möglichkeiten und Strategien für deutsche Unternehmen in der Kooperation mit der Weltbank. Die Förderung **transparenter und fairer Ausschreibungsverfahren** ist ein weiteres wichtiges Anliegen des Deutschen Aufsichtsratsbüros. Es bringt sich hierzu auch aktiv in die gegenwärtige Überarbeitung der Weltbank Beschaffungsrichtlinien (siehe Kapitel 4.5) ein. Daneben beraten Vertreter der deutschen und europäischen Wirtschaft als Teil der *International Advisory Group on Procurement* die WBG zur Reform des Beschaffungswesens.

5.4 Kontakte zu Parlamenten und Zivilgesellschaft

Die Pflege der Außenbeziehungen und die Bereitstellung von Informationen über die Arbeit der WBG gehören zu den Kernaufgaben des Deutschen Aufsichtsratsbüros. Dabei spielen die Kontakte zum **Deutschen Bundestag, zu Landesregierungen, Landtagen, Nichtregierungsorganisationen** und **politischen Stiftungen** eine herausgehobene Rolle. **Deutscher Bundestag** und **Bundesrat** entsenden zu den Jahrestagungen traditionell eine Delegation aus Mitgliedern des Haushalts-, Finanz- und Entwicklungsausschusses des Bundestags sowie der entsprechenden Ausschüsse des Bundesrats. Durch den fraktionsübergreifenden „Initiativkreis Weltbank“ im Deutschen Bundestag unter der Leitung der Vorsitzenden des Ausschusses für

wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, MdB Dagmar Wöhrl, konnte der Austausch im vergangenen Jahr weiter vertieft werden. Mit der Unterstützung des **Berliner Weltbank-Büros** konnten **Deutschlandaufenthalte von Mitgliedern des WBG-Managements** zu einem regelmäßigen Austausch mit den Bundestagsabgeordneten und ihren Mitarbeitern ausgebaut werden.



MdB Dagmar Wöhrl mit Vizepräsident Joachim von Amsberg im Weltbank Initiativkreis des Deutschen Bundestages © Weltbank März 2014

Das Deutsche Aufsichtsratsbüro in Washington, das Büro der Weltbank in Berlin und das BMZ unterstützen den Initiativkreis mit Informationen, der Organisation von Gesprächen mit dem Management der Bank und der Begleitung der Arbeit im Parlamentarischen Netzwerk der Weltbank (*Parliamentary Network on the World Bank, PNoWB*). In diesem Zusammenhang greifen Abgeordnete immer häufiger auf die angebotene Unterstützung bei Projektbesuchen in Entwicklungsländern zurück, um sich ein eigenes Urteil über Weltbankprojekte zu bilden.

So ermöglichte das Berliner Weltbank-Büro im vergangenen Geschäftsjahr Mitgliedern des **Bundestagsausschusses für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** den Besuch eines von der Weltbank unterstützten landesweiten Schulprojekts in **Vietnam**, an dem fraktionsübergreifend **sieben Bundestagsmitglieder teilnahmen**.

Im Mai 2014 reiste WBG-Präsident Dr. Jim Yong Kim zum jährlichen Treffen zwischen Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel und den Spitzen der globalen Wirtschafts- und Finanzorganisationen (IWF, ILO, OECD, WBG, WTO) nach Berlin, um sich über die Herausforderungen der globalen Wirtschaft auszutauschen. Präsident Kim nutzte diesen Besuch auch, um sich mit dem deutschen Gouverneur der WBG, Dr. Gerd Müller (Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung), zu treffen, und nahm gemeinsam mit dem Minister an einem Treffen mit führenden Vertretern der Religions- und religionsnahen Entwicklungsorganisationen in Deutschland teil, um die Zusammenhänge zwischen Religion, Werten und Entwicklungszusammenarbeit zu diskutieren.

Vertreterinnen und Vertreter von **Nichtregierungsorganisationen** und der **Kirchen** standen auch in diesem Berichtsjahr im regen Austausch mit dem deutschen Büro. Im Mittelpunkt des Austauschs standen Themen wie Ernährungssicherheit, die Erreichung der Millenniums-Entwicklungsziele, Klimawandel sowie die Überarbeitung und Einhaltung der Schutzklauseln für Umwelt und Sozialstandards.

5.5 Deutsches Personal in der Weltbankgruppe

Zum Ende des Geschäftsjahres 2014 hatte die **WBG rund 20.000 vollzeitäquivalente Beschäftigte, inkl. Berater, davon 5.697 „internationale“ Stabsmitarbeiter** (654 Personen mehr als 2013).¹¹ Diese Zahl umfasst reguläres Personal mit Washington-basierten, unbefristeten oder befristeten Arbeitsverträgen. Im Geschäftsjahr 2014 ist der **Anteil der deutschen Beschäftigten** am internationalen Stab der WBG nach einer dreijährigen Stagnation erstmals wieder leicht **angestiegen, von 3,7 % auf 3,8 %**. In absoluten Zahlen stieg er um 30 Beschäftigte von 185 auf 215 deutsche Mitarbeiter. Im **höheren Management ist Deutschland besser vertreten** als im Stab insgesamt (Personalanteil im **Spitzenmanagement** von **4,8 %**). Caroline Heider leitet weiterhin

11. Sogenannte „Internationally Recruited Staff“, HQ Appointments“. Insgesamt und einschließlich lokaler, in Länderbüros beschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt die Bank mehr als 15.000 Personen. Hinzu kommen weitere rund 5.000 Consultants (Vollzeitäquivalente).

die unabhängige Evaluierungsabteilung auf einer Ebene äquivalent zu einer *Managing Director*. Die Abteilung des deutschen Vizepräsidenten Joachim von Amsberg hat im Verlauf des Geschäftsjahres Zuständigkeiten hinzugewonnen und trägt nun den Namen „Entwicklungsfinanzierung“. Die Anzahl deutscher Direktorinnen und Direktoren sank im abgelaufenen Geschäftsjahr von 18 auf 16, was ein Absinken des deutschen Personalanteils auf dieser Ebene von 6,9 % auf 6,5 % nach sich zog.

Internationales Personal in gehobenen Positionen in der Weltbankgruppe nach Nationalitäten (Auszug)

	Anzahl 2013	Anzahl 2014	Veränderung Vorjahr	Anteil 2013	Anteil 2014
Gesamt	5.043	5.697	+13,0%	100,0%	100%
USA	1.205	1.269	+5,3%	23,9%	22,3%
Japan	112	172	+53,6%	2,2%	3,0%
Deutschland	185	215	+16,2%	3,7%	3,8%
Ver. Königr.	232	274	+18,1%	4,6%	4,8%
Frankreich	252	269	+6,7%	5,0%	4,7%
Kanada	160	173	+8,1%	3,2%	3,0%
Italien	156	175	+12,2%	3,1%	3,1%

Das Deutsche Aufsichtsratsbüro verfolgt die Einflussfaktoren für die Entwicklung des deutschen Personalanteils und steht im engen Dialog mit der Personalabteilung, um mögliche Hindernisse für die Beschäftigung Deutscher abzubauen. Ferner setzt sich das Büro im Rahmen der **Reformprozesse im Personalbereich** für Änderungen ein, die auch dem deutschen Personalanteil in der WBG zugute kommen. Ein zentrales Thema in dieser Hinsicht ist die größere **Vielfalt** bzw. **Diversität des Personals**, wozu u. a. Nationalität und Bildungshintergrund zählen. Das Deutsche Aufsichtsratsbüro dringt darauf, die Verfahren bei der Einstellung von Personal weiter zu verbessern, um gleiche Chancen für alle Bewerber zu gewährleisten.

Interessenten an und Bewerber für **Positionen in der WBG** unterstützt das Büro darüber hinaus durch Beratung und Kontaktvermittlung. Ferner unterstützt es institutionelle Kontakte z. B. zwischen dem

Postgraduiertenprogramm des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE) und der Personalabteilung der WBG.

Die Personalabteilung der WBG unternimmt ihrerseits *Outreach*-Maßnahmen in Deutschland: So stellt sich die WBG als Arbeitgeber u. a. beim jährlichen Informationsforum „Berufsperspektiven in Internationalen Organisationen“ des Auswärtigen Amts in Berlin vor.

Überblick der (deutschen) Personalförderprogramme

Die Gewinnung deutscher Nachwuchskräfte für die WBG wird zum einen durch spezifische Stellen, die das BMZ im Rahmen des **Donor-Funded Staffing Program (DFSP)** finanziert, und zum anderen durch WBG-finanzierte Nachwuchsförderprogramme erleichtert:

- Das deutsche Nachwuchsförderprogramm „Beigeordnete Sachverständige“ wurde Ende der 1990er-Jahre auf die Weltbank ausgedehnt und wird dort v. a. im Rahmen des **Junior Professional Officers (JPO)** Fensters des DFSP umgesetzt. Junge Berufstätige sind für zwei bis drei Jahre auf einer BMZ-finanzierten Stelle in der WBG tätig und erhalten so eine gute Startposition für einen Anschlussvertrag. Im Berichtszeitraum wurden fünf neue Stellen für JPOs in der Weltbank ausgeschrieben. Derzeit sind insgesamt 15 JPOs in der WBG im Einsatz, drei davon bei der IFC. Das Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO) ist auf der deutschen Seite für die organisatorische und technische Betreuung des Programms zuständig. Die endgültige Kandidatenauswahl trifft die WBG auf Grundlage einer mit Beteiligung des BMZ, des BFIO sowie des DIE ermittelten *Shortlist*.¹²
- Ein spezielles DFSP-Fenster für **Mid-career Secondments** schafft einen Rahmen für die zeitlich begrenzte Entsendung von berufserfahrenen deutschen Expertinnen und Experten in für Deutschland entwicklungspolitisch vorrangige Arbeitsbereiche der WBG. So kann zum einen deutsches Fachwissen in die WBG eingebracht werden, zum anderen schaffen Entsendungen häufig die Grundlage für einen dauerhaften Verbleib der Fachkräfte. Bislang wurden zwei Stellen im Rahmen des *Mid-career*-Fensters besetzt. Darüber hinaus entsendet die

12. Weitere Informationen zum Programm und den Bewerbungsbedingungen finden sich auf www.arbeitsagentur.de/bfio.

Bundesregierung im Rahmen des *Global Secondment Program* der WBG weitere Fachkräfte ohne Verbleibeabsicht in strategisch wichtige Bereiche. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden entsprechende Fachkräfte u. a. in den Bereichen Zivilgesellschaft, soziale Sicherung/Gesundheitswesen, Bildung, Nachhaltigkeit und Personalwesen eingesetzt.

- Das **Junior Professional Associates (JPA) Programm** ist ein im Jahr 2001 initiiertes Nachwuchsförderprogramm der Weltbank. Es wendet sich primär an Studienabsolventinnen und -absolventen, die mindestens das Äquivalent eines *Bachelor Degree* besitzen und gleichzeitig relevante praktische Erfahrung nachweisen können. Allerdings finden sich vermehrt *Master*-Absolventen unter den JPAs. Die Anstellung war bislang auf zwei Jahre befristet, im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde diese Regelung jedoch aufgehoben, womit eine direkte Weiterbeschäftigung in der WBG möglich ist. Im Geschäftsjahr 2014 waren sechs deutsche JPAs eingesetzt.
- Das **Young Professionals (YP) Programm** ist das größte Nachwuchsprogramm für zukünftige Führungskräfte der WBG. In einem weltweiten, sehr kompetitiven Auswahlprozess werden jährlich aus bis zu 10.000 Bewerbungen 30 bis 40 *Young Professionals* rekrutiert, die ein zweijähriges Programm durchlaufen, um danach in den Stab übernommen zu werden. Im Geschäftsjahr 2014 wurden zwei deutsche YPs in der WBG eingestellt. Zum YP-Programm analoge Programme gibt es bei der IFC (*Global Transaction Team Program*) und in der Rechtsabteilung der Weltbank (*Junior Legal Counsel Program*), die im Berichtszeitraum von jeweils einer Deutschen absolviert wurden. Das Deutsche Aufsichtsratsbüro pflegt den Kontakt zu den Teilnehmern dieser Programme auch im Hinblick auf ihren Verbleib in der WBG.

Aufbau und Funktionsweise der Weltbankgruppe

Die Weltbank wurde vor 70 Jahren im Juli 1944 auf der Währungs- und Finanzkonferenz der Gründungsmitglieder der Vereinten Nationen in Bretton Woods (USA) zusammen mit dem Internationalen Währungsfonds (IWF) gegründet. Sie ist wie der IWF eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen.

Ursprünglich war ihr Ziel, nach dem Zweiten Weltkrieg den Wiederaufbau zu fördern und in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Währungsfonds stabile Währungen zu schaffen. Deutschland ist 1952 Weltbank und IWF beigetreten, hat aber nie einen Weltbank-Kredit in Anspruch genommen. Seit den 1960er-Jahren ist es die Hauptaufgabe der Weltbank, die Armut in der Welt zu bekämpfen und zum wirtschaftlichen Aufbau und der Förderung von Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern beizutragen. So trägt sie als weltweit größter Finanzier von Entwicklungsvorhaben und durch die Bereitstellung von Fachwissen zum Erreichen der internationalen Entwicklungsziele bei.

Die Weltbankgruppe (WBG) besteht aus **fünf Organisationen**:

- Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (International Bank for Reconstruction and Development, **IBRD**, gegründet 1944)
- Internationale Entwicklungsorganisation (International Development Association, **IDA**, gegründet 1960)
- Internationale Finanz-Corporation (International Finance Corporation, **IFC**, gegründet 1956)
- Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur (Multilateral Investment Guarantee Agency, **MIGA**, gegründet 1988)
- Internationales Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten (International Center for the Settlement of Investment Disputes, **ICSID**, gegründet 1966)

Die WBG hat rund **20.000 vollzeitäquivalente Arbeitsplätze, einschließlich Berater, mit Mitarbeitern aus rund 160 Ländern**, davon ca. 6.000 Stabsmitarbeiter/innen mit „internationalen“ Arbeitsverträgen

und 9.000 Stabsmitarbeiter/innen mit „lokalen“ Arbeitsverträgen. Hinzu kommen rund 5.000 Berater (Vollzeitäquivalente). Neben der Zentrale in Washington unterhält die Weltbankgruppe Länderbüros in rund 120 Staaten, in denen über 40 % des Personals arbeiten. Im Rahmen des Dezentralisierungsprozesses wird die Präsenz in den Ländern und Regionen weiter ausgebaut. Arbeitssprache der WBG ist Englisch.

Mit dieser starken **Präsenz vor Ort** wurde die Koordination mit Partnerregierungen, anderen Gebern, thematischen Fonds, Stiftungen und Nichtregierungsorganisationen deutlich erweitert.

Die **188** Mitgliedstaaten der WBG (praktisch alle Länder der Welt außer Nordkorea und Kuba) werden durch **Gouverneure** vertreten. In der Regel sind dies die Finanz-, Entwicklungs- oder Planungsminister der Mitgliedsländer. Sie treffen sich jährlich im Herbst bei der Jahrestagung von IWF und Weltbank. Darüber hinaus gehören 25 Gouverneure dem **Entwicklungsausschuss** (*Development Committee, DC*) von Weltbank und IWF an, der am Rande der Jahrestagung sowie im Frühjahr zusammentritt. Die Zusammensetzung des Entwicklungsausschusses nach Stimmrechtsgruppen und Einzelvertretern der größeren Mitgliedstaaten entspricht der Zusammensetzung des Aufsichtsrats der Weltbank.

Deutscher Gouverneur ist der Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung Dr. Gerd Müller. Sein Stellvertreter ist der Staatssekretär des Bundesministeriums der Finanzen Dr. Thomas Steffen.

Die 25 Mitglieder des Aufsichtsrats/**Exekutivdirektoriums** (*Board*) stehen in engem Kontakt mit ihren Regierungen und vertreten deren Positionen. Zugleich tragen sie die Gesamtverantwortung für die Bank. Die acht größten Anteilseigner der WBG (USA, Japan, China, Deutschland, Vereinigtes Königreich, Frankreich, Saudi-Arabien und Russland) ernennen jeweils einen eigenen **Exekutivdirektor**. Weitere 17 Exekutivdirektoren werden in Stimmrechtsgruppen gewählt. Beispielsweise vertritt der indische Exekutivdirektor zugleich Bangladesch, Bhutan und Sri Lanka. Informeller Vermittler zwischen dem Exekutivdirektorium und dem Präsidenten ist der dienstälteste Exekutivdirektor (*Dean*).

Das Exekutivdirektorium beaufsichtigt im Auftrag der Gouverneure die **Geschäftstätigkeit der WBG**. Es diskutiert über die im Namen des WBG-Präsidenten vorgelegten Strategien, entscheidet über den

Verwaltungshaushalt und prüft und genehmigt Darlehen oder Projekte. Außerdem legt es den Gouverneuren zur Jahrestagung den Jahresabschluss mit empfohlener Gewinnverwendung, den Verwaltungshaushaltsentwurf und einen Bericht über das operative Geschäft der Bank vor.

Formal verfügen vier der Mitgliedsorganisationen der WBG (IBRD, IDA, MIGA und IFC) jeweils über einen eigenen Aufsichtsrat. In der Realität übt der Aufsichtsrat aber in Personalunion das Stimmrecht aus. Das **Stimmgewicht** orientiert sich weitgehend an der Höhe des Kapitalanteils des jeweiligen Anteilseigners. Dies ist jedoch von eingeschränkter Bedeutung, da das Exekutivdirektorium den größten Teil seiner Entscheidungen einvernehmlich trifft. Der den Mitgliedsländern angebotene Kapitalanteil richtet sich nach verschiedenen Parametern, im Wesentlichen aber nach dem Gewicht der Länder in der Weltwirtschaft.

Das Exekutivdirektorium tritt zweimal wöchentlich unter Leitung des Präsidenten oder eines von ihm beauftragten Geschäftsführers der WBG zusammen. Seine Entscheidungen werden in fünf ständigen **Fachausschüssen** vorbereitet, die sich jeweils aus acht Aufsichtsräten mit ausgeglichener regionaler Verteilung zusammensetzen. Den Vorsitz der Ausschüsse führt, anders als im Exekutivdirektorium, nicht das Management der Bank, sondern jeweils ein Exekutivdirektor. Gegenwärtig gibt es die folgenden Ausschüsse:

- Rechnungsprüfungsausschuss (*Audit Committee*, AC)
- Haushaltsausschuss (*Budget Committee*, BC)
- Ausschuss für Effektivität der Entwicklungsarbeit (*Committee on Development Effectiveness*, CODE)
- Personalausschuss (*Human Resources Committee*, HRC)
- Ausschuss für Unternehmensverfassung und Verwaltungsangelegenheiten (Committee on Governance and Executive Directors Administrative Matters, COGAM)

Deutschland ist gegenwärtig formal Mitglied in zwei Ausschüssen, CODE und BC, begleitet aber auch aktiv die Arbeit der anderen Gremien. Außerdem sitzt Deutschland dem Unterausschuss von CODE vor.

Die praktische Umsetzung der Beschlüsse des Aufsichtsrates, wie auch die Steuerung des Tagesgeschäfts der WBG, verantwortet der **Präsident**. Er wird formal vom Exekutivdirektorium für eine fünfjährige Amtszeit

gewählt. Seit dem 1. Juli 2012 ist der Amerikaner **Dr. Jim Yong Kim** Präsident der WBG. Die zweite Ebene des **Managements der WBG** bilden die Geschäftsführer (*Managing Directors*). Die dritte Führungsebene bilden Vizepräsidenten, zuständig für die Weltregionen (Subsahara-Afrika, Ostasien/Pazifik, Europa/Zentralasien, Lateinamerika/Karibik, Mittlerer Osten/Nordafrika, Südasien) oder thematische Bereiche (*Global Practices* und CCSA) sowie administrative Funktionen (z. B. Leitung der Personalabteilung, der Rechtsabteilung, des Controlling usw.; siehe auch Anlage 8 – Organigramm der Weltbank).

**Internationale Bank für Wiederaufbau
und Entwicklung /**
*International Bank for Reconstruction and
Development (IBRD)*



Die IBRD wurde gemeinsam mit dem Internationalen Währungsfonds (IWF) im Jahr 1944 in Bretton Woods im US-Bundesstaat New Hampshire gegründet. Derzeit sind **188 Länder Anteilseigner**. **Deutschland** ist 1952 beigetreten und verfügt aktuell über einen Kapitalanteil von 4,7 % und einen daraus resultierenden Stimmrechtsanteil von 4,47 %. Deutschland ist damit der viertgrößte Anteilseigner der Weltbank. Der Präsident der Weltbank ist in Personalunion auch Präsident der WBG. Die IBRD vergibt **zinsgünstige Darlehen** mit Laufzeiten von bis zu 30 Jahren zu **marktnahen Konditionen**. Die Mittel für diese Darlehen nimmt die Weltbank durch **Ausleihen am Kapitalmarkt** auf. IBRD und IDA vergeben gegenwärtig **drei Arten von Krediten an Regierungen** von Entwicklungsländern: **Investitionskredite** zur Finanzierung konkreter Projekte (*Investment Lending*), z. B. im Infrastrukturbereich, Programm- oder sektorbezogene Kredite, die an konkret zu erbringende Leistungen des Kreditnehmers gebunden sind (*Program for Results Lending*), sowie Finanzierungen von Reformprogrammen im Rahmen direkter **Budgethilfe** (*Development Policy Lending*). Bei der heutigen Budgethilfe (eine Fortentwicklung der früheren Strukturanpassungsdarlehen) handelt es sich um allgemeine Finanzhilfen für die Umsetzung sektoraler oder gesamtwirtschaftlicher Reformen. Dabei vereinbart die Bank mit der Partnerregierung Auszahlungsbedingungen, die sich aus deren eigenem Reformprogramm ergeben. Mit den anderen Gebern überprüft die

Bank regelmäßig die Haushaltsführung des Partnerlandes und zieht Schlussfolgerungen für die künftige Zusammenarbeit. Die Bank ist neben dem Finanzgeschäft zugleich eine *Knowledge Bank*, die **Wissen und Informationen** in nahezu allen entwicklungsrelevanten Bereichen wie Infrastruktur, Ernährungssicherung, Gesundheit, Bildung, gute Regierungsführung und zunehmend Klimaschutz bereitstellt.

Internationale Entwicklungsorganisation /
International Development Association (IDA)



THE WORLD BANK
IBRD • IDA

Die 1960 gegründete IDA vereint **172 Mitgliedstaaten**. **Deutschland** ist Gründungsmitglied und mit einem aktuellen Stimmrechtsanteil von 5,15 % nach den USA, Japan und dem Vereinigten Königreich der viertgrößte Anteilseigner. Die IDA verfolgt das Ziel, das Entwicklungsniveau und den Lebensstandard in den ärmsten Ländern anzuheben. Durch Projekte und Programme auf der Basis besonders günstiger („konzessionärer“) Finanzierungsleistungen soll die Produktivität in den Partnerländern gesteigert und die wirtschaftliche und soziale Entwicklung gefördert werden.

Aufgrund ihrer **konzessionären Natur** bedarf die IDA regelmäßiger Geberbeiträge (sog. Wiederauffüllungen). Diese erfolgen im Zeitraum von jeweils drei Jahren.

Die IDA sagte **während der IDA16-Periode (Geschäftsjahre 2012-2014)** im Durchschnitt rund **17 Milliarden US\$ pro Jahr zu**. Sie unterstützt derzeit 81 Partnerländer, in denen insgesamt 2,5 Milliarden Menschen leben, deren durchschnittliches Pro-Kopf-Einkommen im Jahr 2012 einen Betrag von 1.175 US\$ nicht überschritt. Ein weiteres Zulassungskriterium ist, dass die Schuldentragfähigkeit eines Landes für die marktnahen Kredite der IBRD nicht ausreicht. Die IDA leitet die Höhe ihrer Finanzierungsleistungen an ein Partnerland (*Country Allocation*) aus einer Formel ab, in der die Leistung (*Performance*) — neben der Bevölkerungszahl und dem Erfolg bisheriger IDA-Vorhaben — die entscheidende Rolle spielt.

Die Hälfte der IDA-Leistungen geht an Länder in Subsahara-Afrika. Der typische **IDA-Kredit ist zinslos** und hat eine Laufzeit von 40 Jahren

mit 10 tilgungsfreien Jahren (ab IDA17: 38 Jahre mit 6 tilgungsfreien Jahren).

Um die **Schuldentragfähigkeit** ihrer Partner nicht zu gefährden, gewährt die IDA rund 20 % ihrer gesamten Finanzierungsleistungen als Zuschüsse (*Debt Sustainability Grants*). So erhalten Länder mit hohem Überschuldungsrisiko nur Zuschüsse und keine Kredite. Länder mit mittlerem Überschuldungsrisiko bekommen die Hälfte ihrer IDA-Leistungen als Zuschüsse. Allerdings soll kein Partner der IDA aus seinem Überschuldungsrisiko unangemessene Vorteile ziehen. **Deshalb wird eine Reduzierung des verfügbaren Gesamtvolumens um bis zu maximal 20 % beim Erhalt von Zuschüssen vorgenommen.** Die Zuschüsse sowie die günstigeren Garantien der IDA ergaben bei IDA15 ein durchschnittliches Zuschusselement von 66 %.

Internationale Finanz-Corporation /
International Finance Corporation (IFC)



Als eigenständige Tochter der Weltbank 1956 gegründet, fördert die IFC die Entwicklung des **Privatsektors** in Entwicklungs- und Schwellenländern. Die IFC hat gegenwärtig **184 Mitgliedstaaten**. **Deutschland** ist Gründungsmitglied und hält gegenwärtig einen Kapitalanteil von 5,15 % und den daraus resultierenden drittgrößten Stimmrechtsanteil von 4,9 %. Seit Oktober 2012 leitet der Chinese Dr. Jin-Yong Cai die IFC im Range eines *Executive Vice President*.

Die IFC offeriert **Darlehen**, Eigenkapitalbeteiligungen, Garantien sowie eine Reihe innovativer Finanzierungsprodukte **zu kommerziellen Bedingungen**. Die **Finanzierungskonditionen** sind abhängig vom Risiko des Projektes (Länderrisiko und kommerzielles Risiko). Die IFC übernimmt dabei eine wichtige Katalysatorrolle für private Investitionen in Entwicklungsländern. Ergänzend zu den Finanzierungen bietet die IFC Beratungsleistungen zur Förderung des Privatsektors (*Advisory Services*) an. Diese werden aus freiwilligen Beiträgen bilateraler Geber, eigenen Mitteln der IFC sowie durch Gebühren der Kunden finanziert. Durch die 2009 gegründete *Asset Management Company* (AMC) wird zudem langfristiges Kapital von Staats- und Pensionsfonds sowie anderen Investoren zur Finanzierung von IFC-Projekten mobilisiert. Zum Ende

des Geschäftsjahres 2014 verfügte die IFC über etwa 4.000 Mitarbeiter; mehr als die Hälfte davon arbeitete in 108 regionalen Büros in 98 Ländern.

Der Privatsektor ist unverzichtbar für die Entwicklung in Entwicklungs- und Schwellenländern. Als bedeutender Partner des Privatsektors leistet die IFC mit ihren Investitions- und Beratungsprojekten einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der neuen Ziele der WBG. Neben der Zusammenarbeit mit Mitteleinkommensländern legt die IFC ihren Schwerpunkt auch auf die Zusammenarbeit mit den ärmsten Ländern der Welt sowie mit fragilen und von Konflikten betroffenen Staaten. Die IFC setzt sich in ihren Projekten zudem für die Umsetzung der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit und die Bekämpfung des Klimawandels ein. Über transformative Projekte und den Aufbau kritischer Infrastruktur u. a. in den Bereichen Energie, Wasser, Ernährungssicherheit und Gesundheit schafft die IFC zudem wichtige Voraussetzungen für privatwirtschaftliches Wachstum. Darüber hinaus ist die IFC im Aufbau lokaler Finanzmärkte und der Förderung kleiner und mittelständischer Unternehmen engagiert.

Multilaterale Investitions-Garantie-Agentur /  **MIGA** | Multilateral Investment Guarantee Agency
Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA)

Die MIGA wurde 1988 als jüngste Tochter der Weltbankgruppe gegründet. Sie hat gegenwärtig 180 Mitgliedstaaten. Der **deutsche Stimmrechtsanteil** beträgt derzeit 4,2 %. Die Japanerin Keiko Honda leitet MIGA seit Beginn des Geschäftsjahres 2014. Aufgabe der MIGA ist die **Förderung ausländischer Direktinvestitionen** in Schwellen- und Entwicklungsländern durch die **Absicherung gegen politische Risiken** wie Enteignung, Kriege und Bürgerkriege, Devisentransferbeschränkungen sowie Vertragsbruch seitens der Regierung des Investitionsstandorts oder eines Staatsunternehmens sowie deren Nichteinhaltung von Zahlungsverpflichtungen.

Die MIGA hat vier strategische Schwerpunkte: 1. IDA-Länder, 2. Süd-Süd Investitionen (d. h. von einem Entwicklungs-/Schwellenland in ein anderes), 3. fragile Staaten und von Konflikten betroffene Staaten (FCS) und 4. komplexe Projekte, d. h. Projekte mit unterschiedlichen Finanzierungsstrukturen und mehreren beteiligten Parteien oder Projekte, die besonders anspruchsvoll in der Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards sind (z. B. bei Infrastruktur- und Rohstoffprojekten).

Um ihr Portfolio auszugleichen und zur Reaktion auf besondere Bedarfe vergibt die MIGA jedoch auch Garantien außerhalb dieser Prioritäten.

**Internationales Zentrum zur Beilegung von
Investitionsstreitigkeiten /
*International Center for Settlement of Investment Disputes (ICSID)***

Das ICSID ist die kleinste Institution der Weltbankgruppe mit 150 Mitgliedstaaten. Das Zentrum wurde 1966 gegründet. Seine Aufgabe sind die Vermittlung und Schiedssprüche zur **Beilegung von Streitigkeiten** zwischen ausländischen Investoren und deren Gastländern. Darüber hinaus unterstützt das ICSID durch Publikationen die Fortentwicklung des internationalen Investitionsrechts und der Schlichtungsverfahren.



Anlage 2 – Weltbankgruppe: Finanzieller Überblick Geschäftsjahr 2014

WORLD BANK GROUP : Financial Overview

Selected Financial Data (USD Millions)	IBRD		IDA		IFC		MIGA		Aggregate	
	FY14	FY13	FY14	FY13	FY14	FY13	FY14	FY13	FY14	FY13
Income Measures - For the fiscal years ended June 30, 2014 and 2013										
Total Income (excluding unrealized gains/losses on non-trading portfolios)	3,945	4,245	3,165	2,666	3,219	2,294	126	100	10,455	9,295
Administrative expenses (including contributions to special programs)	(1,983)	(1,908)	(2,004)	(1,936)	(888)	(845)	(46)	(47)	(4,921)	(4,736)
Provisions (charge) / release	60	22	(39)	53	(88)	(243)	(13)	(57)	(80)	(225)
Total Expenses (excluding unrealized gains/losses on non-trading portfolios and BOG transfers)	(3,217)	(3,369)	(4,777)	(4,408)	(1,418)	(1,401)	(56)	(104)	(9,465)	(9,282)
Development grants	n/a	n/a	(2,645)	(2,380)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Transfers and grants	(676)	(663)	n/a	n/a	(251)	(340)	n/a	n/a	n/a	n/a
Reported Net (Loss) Income	(978)	218	(1,612)	(1,752)	1,483	1,018	70	(4)	(1,037)	(620)
Allocable Net Income	769	968	n/a	n/a	1,614	1,060	n/a	n/a	n/a	n/a
Balance Sheet Measures - As of June 30, 2014 and 2013										
Liquidity Portfolio balance	42,708	33,391	28,300	27,487	33,738	31,237	1,282	1,157	106,028	93,272
Total Assets	358,883	325,601	183,445	165,806	84,130	77,525	2,008	1,849	628,466	570,781
Total Equity	38,985	39,523	153,749	143,462	23,990	22,275	974	911	217,686	206,171
Undisbursed balance	58,449	61,306	46,844	38,765	11,321	12,016	n/a	n/a	n/a	n/a
New Business Measures - For the fiscal years ended June 30, 2014 and 2013										
Commitments / New business	18,604	15,249	22,239	16,298	17,261	18,349	3,155	2,781	61,259	52,677
Core Mobilization Amount	n/a	n/a	n/a	n/a	5,143	6,504	1,451	1,313	n/a	n/a
Exposure Measures - As of June 30, 2014 and 2013										
Net exposures (loans outstanding, DDOs, guarantees, irrevocable commitments, where applicable)	159,326	150,476	134,232	123,427	n/a	n/a	7,113	6,410	300,671	280,313
Committed portfolio (loans, equities, guarantees and client risk management products)	n/a	n/a	n/a	n/a	51,735	49,584	n/a	n/a	n/a	n/a
Capital Measures - As of June 30, 2014 and 2013										
Capital adequacy (equity-to-loans ratio)	26%	27%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Deployable Strategic Capital as a percentage of total resources available	n/a	n/a	n/a	n/a	7%	8%	n/a	n/a	n/a	n/a
Funding Position: (Investment portfolio and unrestricted demand notes/undisbursed commitments)	n/a	n/a	71%	79%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Total Economic Capital/Total Operating Capital	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	49%	49%	49%

Anlage 3 – Neuzusagen und Auszahlungen der IBRD in 2013 und 2014

Neuzusagen und Auszahlungen der IBRD in 2013 und 2014 (in US\$)

(jeweils vom 01. Juli – 30. Juni)

	Geschäftsjahr 2013				Geschäftsjahr 2014			
	Neuzusagen		Auszahlungen		Neuzusagen		Auszahlungen	
	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%
a) Regionale Aufteilung								
Subsahara-Afrika	42	0,3	429	2,7	420	2,3	328	1,7
Ostasien/Pazifik	3.661	24,0	3.621	22,8	4.181	22,5	3.397	18,1
Europa/Zentralasien	4.591	30,1	3.583	22,6	4.729	25,4	6.537	34,8
Lateinamerika/Karibik	4.769	31,3	5.319	33,6	4.609	24,8	5.675	30,2
Mittl. Osten/Nordafrika	1.809	11,8	1.786	11,3	2.588	13,9	1.666	8,9
Südasien	378	2,5	1.103	7,0	2.077	11,2	1.165	6,2
Summe	15.249	100	15.841	100	18.604	100	18.767	100
b) Sektorale Aufteilung								
Landwirtschaft und ländliche Entwicklung	1.176	7,7	1.139	7,2	916	4,9	925	4,9
Wettbewerbspolitik	210	1,4	215	1,3	650	3,5	96	0,5
Wirtschaftspolitik	4.238	27,8	3.333	21,0	5.169	27,8	7.128	38,0
Bildung	485	3,2	784	4,9	852	4,6	309	1,6
Energie und Bergbau	1.096	7,2	2.178	13,7	1.849	9,9	1.539	8,2
Umwelt	220	1,4	154	1,0	407	2,2	348	1,9
Finanzmanagement	746	4,9	111	0,7	900	4,8	130	0,7
Finanz- und Privatsektorentwicklung	61	0,4	468	2,9	100	0,5	481	2,6
Kommunikation/Technologie	0	0,0	25	0,2	6	0,0	29	0,2
Gesundheit, Ernährung, Bevölkerung	150	1,0	503	3,2	482	2,6	438	2,3
Investitionsklima	15	0,1	0	0,0	18	0,1	16	0,1
Innovation, Technologie & Unternehmertum	56	0,4	0	0,0	0	0,0	6	0,0
Armutsbekämpfung	0	0,0	0	0,0	600	3,2	601	3,2
Governance öffentl. Sektor	1.208	7,9	1.015	6,4	572	3,1	382	2,0
Soziale Entwicklung	780	5,1	567	3,6	479	2,6	446	2,4
Soziale Sicherung	825	5,4	1.373	8,7	190	1,0	1.554	8,3
Transport	2.247	14,7	2.275	14,4	4.087	22,0	2.778	14,8
Städtische Entwicklung	1.553	10,2	1.040	6,6	287	1,5	977	5,2
Wasser	182	1,2	661	4,2	1.040	5,6	585	3,1
Summe	15.249	100	15.841	100	18.604	100	18.767	100

Anlage 4 – Neuzusagen und Auszahlungen der IDA in 2013 und 2014

Neuzusagen und Auszahlungen der IDA in 2013 und 2014 (in US\$)

(jeweils vom 01. Juli – 30. Juni)

	Geschäftsjahr 2013				Geschäftsjahr 2014			
	Neuzusagen		Auszahlungen		Neuzusagen		Auszahlungen	
	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%
a) Regionale Aufteilung								
Subsahara-Afrika	8.203	50,3	5.799	51,6	10.193	45,8	6.603	49,2
Ostasien/Pazifik	2.586	15,9	1.764	15,7	2.131	9,6	1.459	10,9
Europa/Zentralasien	729	4,5	468	4,2	888	4,0	519	3,9
Lateinamerika/Karibik	435	2,7	273	2,4	460	2,1	306	2,3
Mittl. Osten/Nordafrika	249	1,5	200	1,8	199	0,9	273	2,0
Südasien	4.096	25,1	2.724	24,3	8.368	37,6	4.271	31,8
Summe	16.298	100	11.228	100	22.239	100	13.432	100
b) Sektorale Aufteilung								
Landwirtschaft und ländliche Entwicklung	1.572	9,7	1.601	14,3	2.697	12,1	1.899	14,1
Kapitalmarktentwicklung	100	0,6	6	0,1	300	1,3	31	0,2
Wettbewerbspolitik	240	1,5	1	0,0	268	1,2	13	0,1
Wirtschaftspolitik	1.412	8,7	1.069	9,5	1.633	7,3	1.602	11,9
Bildung	1.408	8,7	929	8,3	2.376	10,7	1.341	10,0
Energie und Bergbau	2.006	12,3	1.325	11,8	4.565	20,5	1.778	13,2
Umwelt	181	1,1	292	2,6	405	1,8	192	1,4
Finanzmanagement	70	0,4	10	0,1	156	0,7	47	0,4
Finanz- und Privatsektorentwicklung	0	0,0	192	1,7	60	0,3	206	1,5
Kommunikation/ Technologie	169	1,0	156	1,4	200	0,9	160	1,2
Gesundheit, Ernährung, Bevölkerung	1.581	9,7	919	8,2	759	3,4	825	6,1
Investitionsklima	100	0,6	1	0,0	15	0,1	1	0,0
Innovation, Technologie & Unternehmertum	55	0,3	0	0,0	0	0,0	1	0,0
Dienstleistungen	0	0,0	0	0,0	50	0,2	0	0,0
Armutsbekämpfung	100	0,6	194	1,7	130	0,6	149	1,1
Auftragsvergabe	35	0,2	3	0,0	0	0,0	8	0,1
Governance öffentl. Sektor	356	2,2	218	1,9	418	1,9	232	1,7
Soziale Entwicklung	99	0,6	51	0,5	207	0,9	93	0,7
Soziale Sicherung	1.832	11,2	1.005	8,9	1.051	4,7	1.046	7,8
Transport	2.284	14,0	1.645	14,6	2.430	10,9	2.016	15,0
Städtische Entwicklung	1.362	8,4	884	7,9	2.633	11,8	933	6,9
Wasser	1.339	8,2	726	6,5	1.886	8,5	857	6,4
Summe	16.298	100	11.228	100	22.239	100	13.432	100

Anlage 5 – Neuzusagen und Auszahlungen der IFC in 2013 und 2014

Neuzusagen und Auszahlungen der IFC in 2013 und 2014 (in US\$)

(jeweils vom 01.Juli – 30.Juni)

	Geschäftsjahr 2013				Geschäftsjahr 2014			
	Neuzusagen		Auszahlungen		Neuzusagen		Auszahlungen	
	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%	Mio. \$	%
a) Regionale Aufteilung								
Ostasien/Pazifik	2.873	15,7	1.317	13,2	2.771	16,1	1.170	13,1
Europa/Zentralasien	3.261	17,8	1.840	18,4	3.478	20,2	1.831	20,6
Lateinamerika/Karibik	4.822	26,3	2.542	25,5	4.057	23,5	2.331	26,2
Mittl. Osten/Nordafrika	2.038	11,1	917	9,2	1.698	9,8	331	3,7
Südasien	1.697	9,3	942	9,4	1.558	9,0	1.006	11,3
Subsahara-Afrika	3.501	19,1	1.183	11,9	3.540	20,5	1.457	16,4
Welt	156	0,9	1.230	12,3	158	0,9	778	8,7
Summe	18.349	100,0	9.971	100,0	17.261	100,0	8.904	100,0
b) Sektorale Aufteilung								
Land- & Forstwirtschaft	1.054	5,7	855	8,6	541	3,1	544	6,1
Öl, Gas & Bergbau	439	2,4	495	5,0	441	2,6	442	5,0
Versorgungswirtschaft	217	1,2	209	2,1	129	0,7	89	1,0
Bau & Immobilien	405	2,2	382	3,8	173	1,0	88	1,0
Transport & Lagerhaltung	506	2,8	300	3,0	581	3,4	779	8,7
Nahrungsmittel & Getränke	224	1,2	303	3,0	285	1,7	389	4,4
Chemikalien	821	4,5	558	5,6	606	3,5	800	9,0
Nichtmetall-Mineralprodukte	173	0,9	96	1,0	166	1,0	101	1,1
Eisen- & Stahlprodukte	-	0,0	30	0,3	29	0,2	16	0,2
Zellstoff & Papier	58	0,3	52	0,5	212	1,2	73	0,8
Textilien, Bekleidung & Leder	42	0,2	36	0,4	55	0,3	32	0,4
Grundstoff	55	0,3	55	0,6	35	0,2	6	0,1
Industrie- & Konsumgüterprodukte	277	1,5	210	2,1	193	1,1	206	2,3
Information	399	2,2	242	2,4	434	2,5	357	4,0
Finanzsektor und Versicherung	10.167	55,4	3.313	33,2	10.526	61,0	2.925	32,8
Investitionsförderung	1.087	5,9	898	9,0	600	3,5	618	6,9
Groß- & Einzelhandel	641	3,5	464	4,7	236	1,4	323	3,6
Dienstleistungen	22	0,1	23	0,2	40	0,2	38	0,4
Gesundheitswesen	210	1,1	276	2,8	28	0,2	113	1,3
Bildungswesen	304	1,7	301	3,0	140	0,8	240	2,7
Tourismus	64	0,4	80	0,8	145	0,8	34	0,4
Elektrizität	1.164	6,3	795	8,0	1.630	9,4	685	7,7
Sonstiges	20	0,1	-	0,0	34	0,2	6	0,1
Summe	18.349	100,0	9.971	100,0	17.261	100,0	8.904	100,0

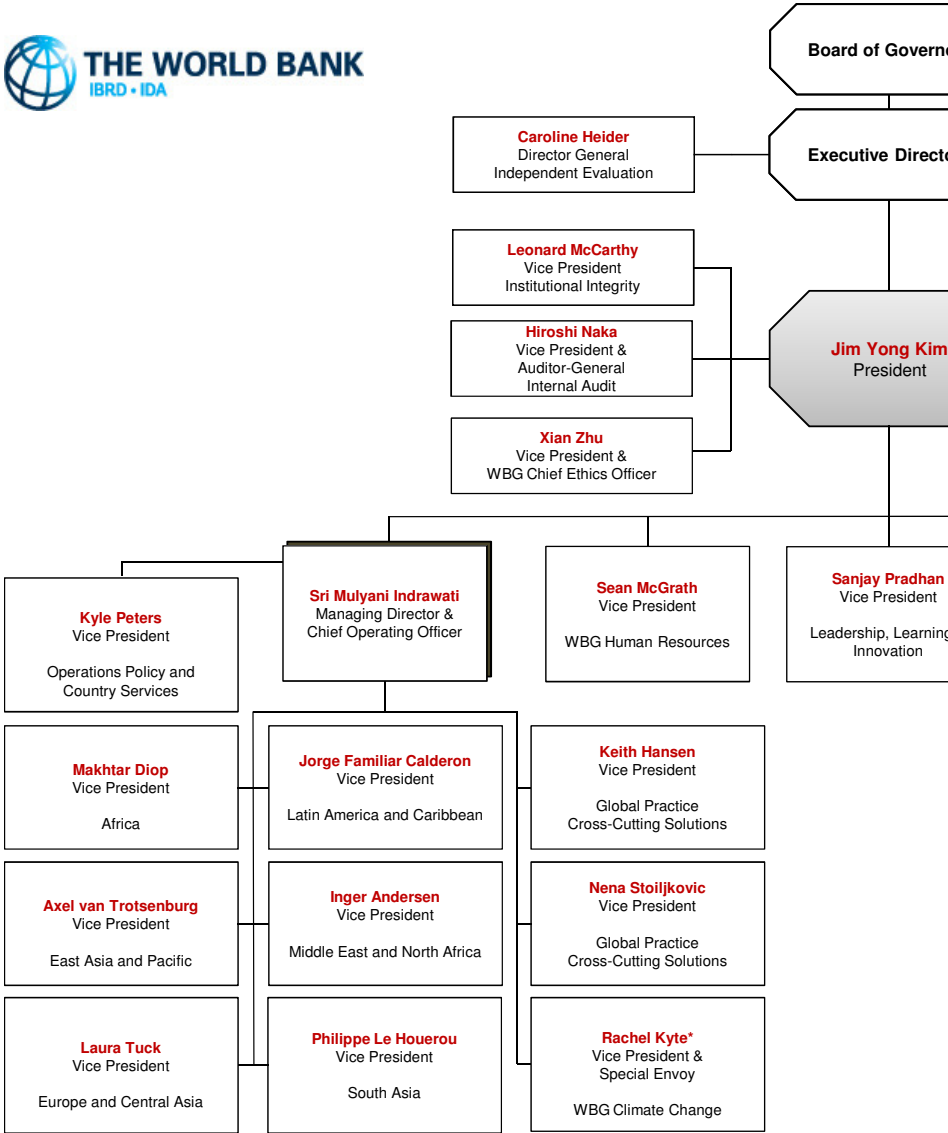
Anlage 6 – Neu vergebene MIGA-Garantien (brutto) in 2013 und 2014

Neu vergebene MIGA-Garantien (brutto) in 2013 und 2014

(jeweils vom 01. Juli – 30. Juni)

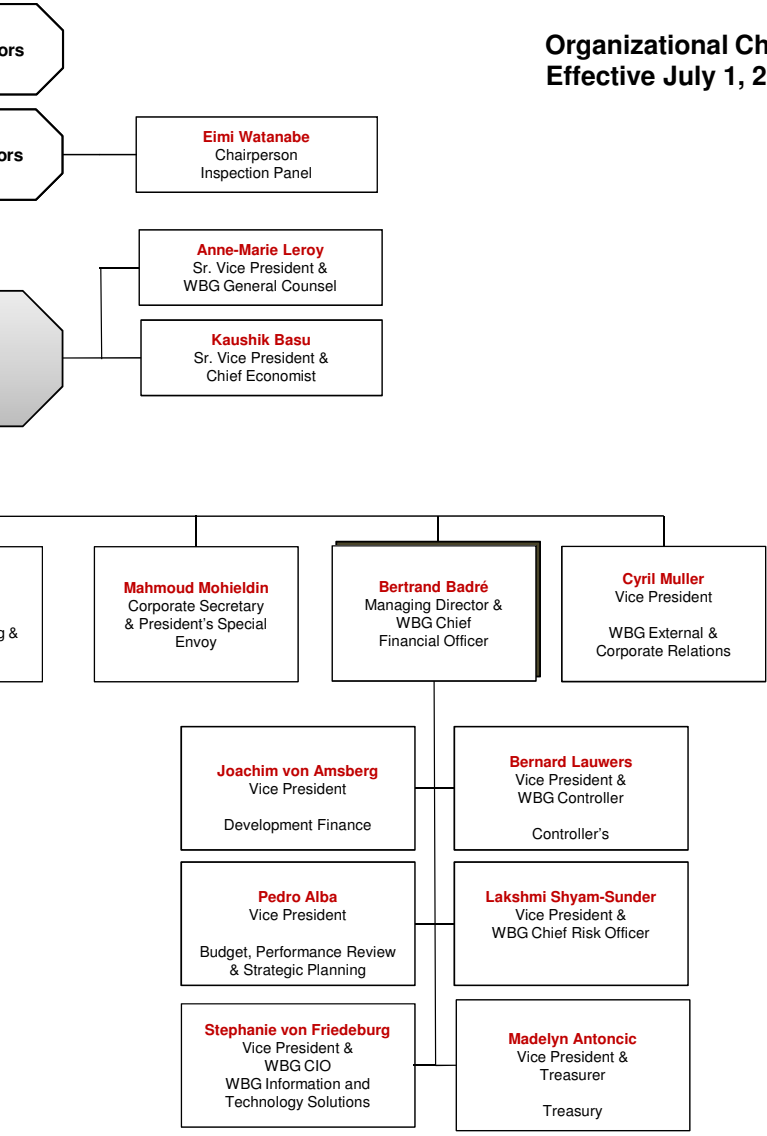
	Geschäftsjahr 2013		Geschäftsjahr 2014	
	Mio. \$	%	Mio. \$	%
a) Regionale Aufteilung				
Lateinamerika/Karibik	67,1	3	402,4	13
Subsahara-Afrika	1.511,5	54	515,1	16
Europa/Zentralasien	537,0	19	1.654,4	52
Asien	492,2	18	502,6	16
Mittlerer Osten/Nordafrika	172,9	6	80,7	3
Summe	2.780,7	100	3.155,2	100
b) Sektorale Aufteilung				
Infrastruktur	1.272,2	46	1.416,1	45
Finanzsektor	471,5	17	1.563,3	49
Tourismus/Dienstleistungen	49,7	2	52,2	2
Landwirtschaft & Fertigung	335,2	12	29,1	1
Öl, Gas & Bergbau	652,1	23	94,5	3
Summe	2.780,7	100	3.155,2	100

Anlage 7 – Organigramm der Weltbank



*Reports to the President in her role as Special Envoy

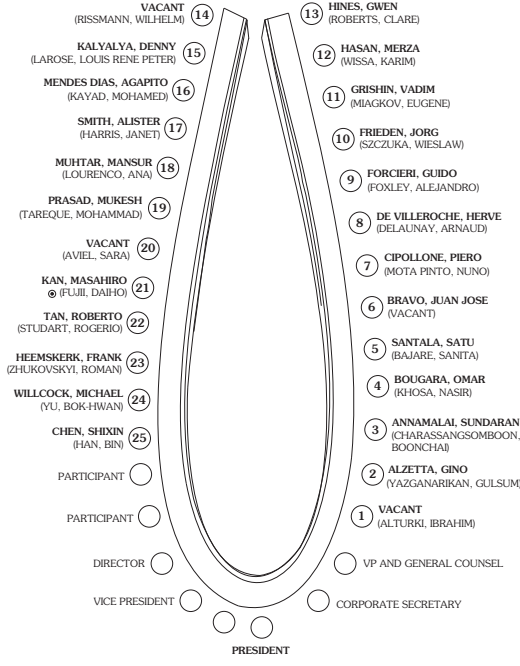
Organizational Chart Effective July 1, 2014



Anlage 8 – Sitzordnung des Aufsichtsrats und Zusammensetzung der Aufsichtsratsbüros

BANK/IDA/IFC/MIGA
EXECUTIVE DIRECTORS AND
BOARD OF DIRECTORS — SEATING CHART

- 13. United Kingdom
- 14. Germany
- 15. Botswana
Burundi
Eritrea
Ethiopia
Gambia, The
Kenya
Lesotho
Liberia
Malawi
Mozambique
Namibia
Rwanda
○ Seychelles □
Sierra Leone
South Sudan
Sudan
Swaziland
Tanzania
Uganda
● Zambia
Zimbabwe
(Somalia) ♦♦
- 16. Berlin
Burkina Faso
Cameroon
Cabo Verde
Central African Rep.
Chad
Comoros
Congo, Dem. Rep. of
Congo, Rep. of
Côte d'Ivoire
○ Djibouti
Equatorial Guinea
Gabon
Guinea-Bissau
Mali
Mauritania
Mauritius
Niger
● Sao Tome & Principe
Senegal
Togo
(Guinea) ♦♦
(Madagascar) ♦♦
- 17. Antigua and Barbuda □
Bahamas, The
Barbados
Belize
● Canada
Dominica
Grenada
Guyana
Ireland
Jamaica □
○ St. Kitts and Nevis
St. Lucia
St. Vincent &
the Grenadines ■
- 18. ○ Angola
● Nigeria
South Africa
- 19. ○ Bangladesh
Bhutan ♦
● India
Sri Lanka
- 20. United States
- 21. Japan
- 22. ○ Brazil
Colombia
Dominican Republic
Ecuador
Haiti
Panama
● Philippines
Suriname □
Trinidad & Tobago



- 1. Saudi Arabia
- 2. Austria
Belarus □
● Belgium
Czech Republic
Hungary
Kosovo
Luxembourg
Slovak Republic
Slovenia
○ Turkey
- 3. Brunei Darussalam □♦♦
Fiji
Indonesia
Laos
● Malaysia
Myanmar ♦
Nepal
Singapore
○ Thailand
Tonga ♦
Vietnam
- 4. Afghanistan
● Algeria
Ghana
Iran
Morocco
○ Pakistan
Tunisia
- 5. Denmark
Estonia
● Finland
Iceland
○ Latvia
Lithuania
Norway
Sweden
- 6. Costa Rica
El Salvador
Guatemala
Honduras
● Mexico
Nicaragua
Spain
Venezuela □
- 7. Albania
Greece
● Italy
Mali □
○ Portugal
San Marino □♦♦
Timor-Leste
- 8. France
- 9. ● Argentina
Bolivia
○ Chile
Paraguay
Peru
Uruguay □
- 10. Azerbaijan
Kazakhstan
Kyrgyz Republic
○ Poland
Serbia
● Switzerland
Tajikistan
Turkmenistan □
Uzbekistan
- 11. Russia
- 12. Bahrain □
○ Egypt
Iraq
Jordan
● Kuwait
Lebanon
Libya
Maldives
Oman
Qatar □
Syria
United Arab Emirates
Yemen

IBRD - 188 members
IDA - 172 members
IFC - 184 members
MIGA - 179 members

● = Country of Executive Director
○ = Country of Alternate
◉ = Ono for MIGA
□ = Not an IDA member
■ = Not an IFC member
♦ = Not a MIGA member
♦ = Informal Representation
♦ = MIGA Informal Representation

Anlage 9 – Nützliche Links

Publikationen

Alle Weltbank Publikationen befinden sich in der „Open Knowledge Repository“ — <http://openknowledge.worldbank.org>

Weltbankgruppe

IBRD — www.worldbank.org

IDA — www.worldbank.org/IDA

IFC — www.ifc.org

MIGA — www.miga.org

ICSID — www.worldbank.org/icsid

Exekutivdirektorium — <http://www.worldbank.org/en/about/leadership/directors>

Andere Links

IWF — www.imf.org

BFIO — www.arbeitsagentur.de/bfio

BDI-Washington — www.rgit-usa.com

Anlage 10 – Mitarbeiter des Deutschen Aufsichtsratsbüros

Deutsches Aufsichtsratsbüro



Ursula Müller
Exekutivdirektorin
Tel. +1 202 458 1183
umuller@worldbank.org



Wilhelm Rißmann
Stellv. Exekutivdirektor
Tel. +1 202 458 1190
wrißmann@worldbank.org



Ralf Schröder
Senior Advisor
Tel. +1 202 458 8014
rschroeder@worldbank.org



Martin Kipping
Advisor
Tel. +1 202 458 1182
mkipping@worldbank.org



Florian Borgmann
Advisor
Tel. +1 202 458 1742
fborgmann@worldbank.org



Jochen Hoettcke
Advisor
Tel. +1 202 458 1717
jhoettcke@worldbank.org



Maria Buss
Advisor
Tel. +1 202 458 1226
mbuss@worldbank.org



Katherine Kovar
Sekretariat
Tel. +1 202 458 1125
kkovar@worldbank.org



Lilia Ward
Sekretariat
Tel. +1 202 458 1628
lward@worldbank.org



IBRD • IDA

THE WORLD BANK



International
Finance Corporation



Multilateral Investment
Guarantee Agency

Office of the German Executive Director

Mail Stop Number (MSN): MC 11-1109

Room Number: MC 11-125

World Bank Group

1818 H Street, N.W., Washington, D.C. 20433, USA