

## APPENDICI

## CENNI STORICI SULLE BANCHE E FONDI DI SVILUPPO

### Il Gruppo della Banca Mondiale

Il Gruppo della Banca Mondiale, che ha sede negli Stati Uniti, a Washington, D.C., è composto da cinque distinte istituzioni: la Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo (IBRD)<sup>1</sup>, l'Associazione Internazionale per lo Sviluppo (IDA)<sup>2</sup>, la Società Finanziaria Internazionale (IFC)<sup>3</sup>, l'Agenzia Multilaterale per la Garanzia agli Investimenti (MIGA)<sup>4</sup>, e il Centro Internazionale per la risoluzione delle controversie in materia di investimenti diretti esteri (ICSID)<sup>5</sup>.

Nucleo del Gruppo è la IBRD, creata insieme al Fondo Monetario Internazionale (IMF) con gli accordi di Bretton Woods alla fine della II Guerra Mondiale (1944), nella fase iniziale della ricostruzione.

Nei primi anni la Banca, il cui mandato originario era finanziare investimenti produttivi nei paesi a basso tasso di risparmio, concentrò le sue energie per agevolare la ricostruzione dei paesi maggiormente danneggiati dalla guerra, Italia compresa. Intorno alla metà degli anni '50, con l'impetuosa crescita economica dei paesi europei e del Giappone, i finanziamenti della IBRD cominciarono a spostarsi verso i paesi in via di sviluppo (PVS). I primi prestiti furono effettuati a tassi d'interesse di mercato, ma con scadenze e periodi di grazia assai lunghi. Furono inoltre diretti quasi totalmente al finanziamento di progetti, ponendo l'accento sull'accumulazione del capitale e sul tasso di rendimento atteso del progetto da finanziare. Nei paesi di recente indipendenza, carenti sia di capitali sia di capacità tecniche e organizzative, insieme al sostegno finanziario la IBRD iniziò a fornire anche assistenza tecnica.

Verso la fine degli anni '50 ci si rese conto che alcuni paesi erano talmente poveri da non essere in grado di rimborsare prestiti contratti a condizioni di mercato e che, almeno nei primi stadi dello sviluppo, vi sono investimenti essenziali produttivi solo nel lungo periodo. Il riconoscimento che un'assistenza adeguata ai bisogni dei paesi più poveri potesse essere fornita solo con finanziamenti a condizioni agevolate portò, nel 1960, alla creazione della Associazione Internazionale per lo Sviluppo (IDA). Aggiungendosi alla IBRD, formò la struttura centrale del gruppo della Banca Mondiale.

La Società Finanziaria Internazionale (IFC), sorta prima dell'IDA (nel 1956) con il mandato di operare direttamente con il settore privato (concede prestiti direttamente alle imprese private, agendo come investitore diretto nel capitale di rischio e catalizzatore di risorse), non ha mai formato un tutt'uno con la Banca, avendo una sua entità giuridica e finanziaria.

Nel 1966 è stato istituito il Centro Internazionale per la Risoluzione delle Controversie in Materia di Investimenti (ICSID) che è attualmente il più importante foro internazionale di arbitrato per la risoluzione dei contenziosi tra investitori stranieri e Stati ospiti.

Nel 1988 è stata istituita la MIGA (Agenzia Multilaterale per la Garanzia degli Investimenti) che, come l'IFC, si occupa esclusivamente di promuovere lo sviluppo del settore privato e di incoraggiare l'investimento privato estero verso i PVS, assistendo sia gli investitori stranieri sia i governi interessati.

<sup>1</sup> La sigla IBRD, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "International Bank for Reconstruction and Development".

<sup>2</sup> La sigla IDA, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "International Development Association".

<sup>3</sup> La sigla IFC, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "International Financial Corporation".

<sup>4</sup> La sigla MIGA, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Multilateral Investment Guarantee Agency".

<sup>5</sup> La sigla ICSID, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "International Centre for Settlement of Investment Disputes".

L'IFC, la MIGA (istituita nel 1988), e l'ICSID sono considerate affiliate della IBRD.

Al di là del mandato specifico di ciascuna delle istituzioni che formano il Gruppo della Banca Mondiale, loro comune obiettivo è quello di lottare contro la povertà ed elevare il livello di vita nei PVS, incanalando verso di loro risorse finanziarie provenienti dai paesi sviluppati.

Alla fine di giugno 2000 i membri della Banca erano 181. Di questi, 161 membri sono anche membri IDA, 174 dell'IFC e 152 della MIGA.

L'Italia è divenuta membro della Banca con la legge n. 132/1947, con cui ratificò anche la partecipazione al Fondo Monetario Internazionale.

### *Struttura e Organizzazione*

Il massimo organo decisionale della Banca è il Consiglio dei Governatori, nel quale ciascun paese membro è rappresentato. Esso si riunisce obbligatoriamente due volte l'anno, in primavera (*Spring Meeting*) e in autunno (*Annual Meeting*). L'attività di ordinaria amministrazione è svolta da un Consiglio d'Amministrazione, presieduto dal Presidente, che comprende 24 Direttori rappresentanti la totalità dei membri della Banca, che pertanto vengono raggruppati in "constituencies". Alcuni paesi, tuttavia, sono titolari di un seggio in solitudine (Stati Uniti, Giappone, Germania, Francia, Regno Unito, Cina, Arabia Saudita, Federazione Russa). L'Italia rappresenta, in seno al Consiglio, anche il Portogallo, la Grecia, l'Albania e Malta.

In seno alla Banca, coerentemente con quanto stabilito con il progetto di riforma previsto dallo *Strategic Compact*, particolare priorità è stata data al miglioramento delle attività di controllo e valutazione delle operazioni, e di divulgazione dei risultati e delle lezioni apprese. In primo piano quindi il lavoro del "Comitato per l'Efficacia sullo sviluppo" (CODE) dei Direttori Esecutivi, e il Dipartimento indipendente per la valutazione delle operazioni (OED), che analizza l'efficacia complessiva dell'attività della Banca e verifica a livello nazionale i progressi nella realizzazione delle operazioni finanziate dalla Banca, delle riforme concordate, degli obiettivi di sviluppo istituzionale.

Una delle novità più rilevanti introdotte dal programma di rinnovamento della Banca, riguarda l'organizzazione del personale della Banca in quattro reti tematiche: (i) sviluppo umano; (ii) sviluppo sostenibile dell'ambiente e del sociale; (iii) finanza, settore privato e infrastrutture, e (iv) riduzione della povertà e gestione economica. In questo modo è stato creato un legame trasversale, che si sovrappone all'organizzazione per aree geografiche e consente una migliore integrazione dell'attività su questi temi nodali dello sviluppo.

La Banca ha inoltre intrapreso una fondamentale riforma delle politiche di assunzione e gestione del personale, volta ad attrarre e mantenere professionisti altamente qualificati, e ad assicurare un'opportuna diversificazione culturale all'interno dell'istituzione. Recentemente, il personale è stato riclassificato in due categorie contrattuali fondamentali - a termine e a tempo indeterminato - con l'abolizione della categoria di consulenti a lungo termine.

### **Il Fondo per l'ambiente globale (GEF)**

Il Fondo per l'Ambiente Globale (GEF)<sup>6</sup> fu istituito nel 1991 come programma pilota triennale per assistere i paesi in via di sviluppo nelle attività di protezione dell'ambiente globale, promovendo uno sviluppo economico sostenibile dal punto di vista ambientale. La risoluzione prevedeva la cooperazione tra i Programmi per lo Sviluppo e per l'Ambiente delle Nazioni Unite (UNDP e UNEP), e la Banca Mondiale per la realizzazione di programmi e di progetti in quattro aree di interesse globale: effetto serra, biodiversità, acque internazionali, ozono.

<sup>6</sup> La sigla GEF, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Global Environment Facility".

Dopo la fase pilota di tre anni, la GEF è divenuta uno strumento permanente di cooperazione internazionale con, in particolare la funzione di meccanismo finanziario delle convenzioni internazionali sul cambiamento climatico e sulla biodiversità concordate dalla Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo, svoltasi a Rio de Janeiro nel 1992. In quell'occasione venne prodotta l'"Agenda 21" - un programma d'azione proiettato verso il XXI secolo, che indica nello sviluppo sostenibile il percorso da seguire per assicurare una crescita economica compatibile con la salvaguardia dell'ambiente. Il "Vertice della Terra" riconobbe nella GEF uno strumento importante di promozione della cooperazione internazionale, per facilitare le azioni di integrazione della componente ambientale globale nei programmi di sviluppo.

Attualmente la GEF opera anche in alcuni settori, non appartenenti alle quattro tradizionali aree focali, che stanno assumendo importanza crescente per la tutela dell'ambiente e su cui c'è consenso da parte della comunità internazionale. Si tratta del settore delle sostanze persistenti inquinanti dell'atmosfera (*Persistent Organic Pollutants*) e dell'erosione del suolo (*land degradation*).

Nel 2001 è iniziato il negoziato per la terza ricostituzione del Fondo (GEF-3).

### *Struttura e Organizzazione*

L'Assemblea è l'organo di governo in cui sono rappresentati, individualmente, i 164 paesi membri della GEF. Si riunisce ogni quattro anni per esaminare le politiche e le operazioni del Fondo, e formulare gli indirizzi generali. La prima Assemblea della GEF si è svolta a Nuova Delhi dal 1 al 3 aprile 1998. La prossima Assemblea si terrà nell'ottobre del 2002, in Cina.

Il Consiglio della GEF rappresenta l'organo incaricato di approvare progetti, politiche e il piano operativo della GEF. In esso sono rappresentati 32 membri raggruppati in *constituencies* di cui 16 paesi in via di sviluppo, 14 paesi industrializzati e 2 economie in transizione. L'Italia è titolare di un seggio e in esso siede un rappresentante del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Il Consiglio si riunisce due volte l'anno (in primavera e in autunno), inoltre approva le operazioni di minor ammontare sulla base del "silenzio assenso" dopo aver ricevuto per posta la relativa documentazione. Tutte le decisioni vengono prese per consenso. La peculiarità del Consiglio GEF è che rappresenta un organo estremamente democratico e permette ai rappresentanti delle ONG e della società civile, in occasione delle riunioni, di incontrare preventivamente i membri del Consiglio per scambiare opinioni e raccogliere suggerimenti in merito agli argomenti inseriti in agenda.

### **Il Gruppo della Banca Interamericana di Sviluppo (IDB)**

Creata nel dicembre 1959 con il proposito di contribuire allo sviluppo economico e sociale dei paesi dell'America Latina e dei Caraibi, la Banca Interamericana di Sviluppo (IDB)<sup>7</sup>, con sede a Washington, rappresenta la più grande e antica istituzione di sviluppo multilaterale a carattere regionale.

Al momento dell'entrata in vigore del Trattato Istitutivo (30 dicembre 1959), membri della Banca erano solo 19 paesi dell'America Latina e dei Caraibi, oltre agli Stati Uniti. Poco dopo, altri 8 paesi entrarono a far parte dell'accordo (incluso il Canada). Con la firma della "Dichiarazione di Madrid", nel 1974, venne formalizzata l'adesione di alcuni paesi industrializzati. Tra il 1976 ed il 1986 altri 17 paesi "non-regionali" (i paesi regionali sono quelli dell'America del Nord, dell'America centrale e dell'America del Sud) divennero membri della Banca. Il Belize, che ha firmato l'accordo solo nel 1992, è il membro regionale di più recente adesione (1999). Nel 1993, a

<sup>7</sup> La sigla IDB, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Inter-american Development Bank"

seguito dell'evolversi degli eventi nella regione balcanica, due nuovi Stati indipendenti, la Croazia e la Slovenia, sono entrati di diritto a far parte della Banca in luogo dell'ex Repubblica Federale di Jugoslavia. Restano sospesi i negoziati per definire la partecipazione della Bosnia-Erzegovina e della Federazione Jugoslava. Attualmente i Paesi membri della IDB sono 46 (28 paesi regionali - comprendenti Stati Uniti e Canada - e 18 paesi "non-regionali").

Nei suoi 38 anni di attività la Banca Interamericana di Sviluppo è risultata essere un'importante istituzione catalizzatrice dei flussi di risorse verso la regione. I suoi compiti istituzionali sono la riduzione della povertà, lo sviluppo delle infrastrutture sociali, il sostegno allo sviluppo del settore privato, il finanziamento dell'assistenza tecnica per la preparazione e l'esecuzione dei progetti e dei programmi di sviluppo. Fino ad oggi la Banca ha finanziato progetti in vari settori (produttivo, sociale, ambientale, infrastrutture ecc.), mobilitando finanziamenti per progetti dell'importo complessivo di 218 miliardi di dollari. La sua attività creditizia annua è cresciuta notevolmente, passando dai 294 milioni di dollari del 1961 a un livello medio di prestiti dell'ordine di 6-7 miliardi di dollari negli anni '90.

Fin dall'inizio della sua attività la IDB si è focalizzata su progetti nel settore sociale (sanità, istruzione ecc.), che ancora oggi rappresentano una consistente parte dei prestiti, e su progetti infrastrutturali. Negli ultimi anni la Banca è entrata in nuove aree di attività: ha iniziato a destinare una piccola percentuale delle sue risorse al finanziamento diretto al settore privato (senza garanzie governative) ed ha cominciato a sostenere programmi di modernizzazione dello Stato (riforme dell'amministrazione fiscale e della giustizia).

Le risorse finanziarie della Banca consistono in risorse del capitale ordinario - che comprendono il capitale sottoscritto, le riserve, i rimborsi, ecc. - ed in fondi in amministrazione, costituiti con i contributi di singoli stati membri.

La IDB riceve fondi, per le sue operazioni ordinarie, dai mercati di capitale di Europa, Giappone, Stati Uniti, America Latina e Caraibi. Il suo debito è classificato di categoria "AAA" dalle tre maggiori agenzie di "rating" degli Stati Uniti, e ad esso è accordata la medesima valutazione sugli altri principali mercati di capitale.

Nel 1983, sul modello dell'IFC, è stata fondata la Società Interamericana d'Investimento (*Inter-American Investment Corporation-IIC*) con l'obiettivo di facilitare il trasferimento di capitali privati e di tecnologia verso l'America Latina. A tale scopo, l'IIC intraprende investimenti sotto forma di prestiti e di partecipazione al capitale a favore, preferibilmente, di piccole e medie imprese della regione.

### *Struttura ed organizzazione*

Il Consiglio dei Governatori rappresenta il massimo organo decisionale dell'istituzione; ad esso spetta l'assunzione di tutte le decisioni più importanti, tra le quali l'approvazione annuale del bilancio e dei rendiconti finanziari della Banca. Si riunisce di regola una volta l'anno. Il Comitato del Consiglio dei Governatori rappresenta l'organo permanente del Consiglio dei Governatori; esso consta di 14 membri (un rappresentante per ogni "constituency") che siedono al tavolo, a rotazione.

Il Consiglio dei Direttori Esecutivi (o Consiglio di Amministrazione) consta anch'esso di 14 membri ed è l'organo responsabile delle operazioni della Banca: stabilisce le politiche operative che la Banca deve adottare per svolgere le sue operazioni; approva i prestiti e le proposte di cooperazione tecnica ad esso sottoposte dal Presidente della Banca; autorizza l'indebitamento della Banca sui mercati di capitale; approva il *budget* amministrativo della IDB; determina i tassi di interesse sui prestiti della Banca. I Direttori Esecutivi (uno per ogni "constituency") vengono eletti per un periodo di tre anni dal Consiglio dei Governatori della IDB. Ogni Direttore può nominare un "sostituto" che ha pieni poteri d'agire in assenza del titolare.

La Banca, che ha sede centrale a Washington, D.C., possiede un ufficio locale in ogni paese beneficiario. Questi sono responsabili della supervisione tecnica e degli aspetti operativi relativi all'esecuzione dei progetti, compresa l'emissione delle delibere di pagamento ed il controllo

sull'intera procedura di aggiudicazione degli appalti. Un ufficio speciale in Europa, con sede a Parigi, ha il compito di rafforzare la cooperazione tra la Banca ed i paesi membri "non-regionali". Inoltre, dal 1996 è operante l'ufficio di Tokyo per rafforzare la cooperazione tra l'America Latina e il Giappone (la principale fonte bilaterale di cofinanziamento dei progetti della Banca).

### La Banca Asiatica di Sviluppo (AsDB)

Negli anni sessanta l'economia di molti paesi del sud-est asiatico era prevalentemente agricola ed il commercio era limitato soprattutto all'esportazione di prodotti di base. Sebbene la maggior parte della popolazione vivesse nelle zone rurali, i loro sforzi per mantenere l'autosufficienza alimentare erano ostacolati dagli alti tassi di crescita demografica, dalla limitata tecnologia agricola e dalle frequenti calamità naturali, come inondazioni e siccità. L'industrializzazione rappresentava, in quegli anni, un'altra grande sfida. La capacità di esportare era vista da molti paesi come la chiave per espandere la propria base economica, creare più occupazione ed accumulare valuta estera. Una necessità primaria era fornire le infrastrutture di base - i trasporti, l'energia, la rete idrica e le strutture sanitarie - che dovevano precedere e favorire l'industrializzazione.

La necessità da parte dei Governi di dare una risposta ai bisogni della popolazione favorivano una forte dipendenza economica della regione dall'Europa e dal Nord America. Per poter ridurre questo squilibrio commerciale, nacque l'idea di creare un più integrato regionalismo. L'idea venne concretizzata nel 1963 con una Risoluzione della Commissione Economica delle Nazioni Unite per l'Asia e l'Estremo Oriente. Alla fine del 1965, i rappresentanti di 22 paesi si riunirono a Manila per discutere ed approvare lo Statuto istitutivo della Banca Asiatica di Sviluppo (AsDB)<sup>8</sup> ai quali, all'inizio del 1966, si aggiunsero altri nove paesi. Manila, capitale della Repubblica delle Filippine, fu scelta come sede della Banca e, nel dicembre del 1966, meno di un mese dopo la riunione inaugurale tenutasi a Tokyo, la Banca iniziò ad essere concretamente operativa. Al 31 dicembre 2000, dopo l'entrata del Turkmenistan la Banca si compone di 59 paesi membri: 43 regionali e 16 non regionali (Europa e Nord America).

In oltre 30 anni di attività, la AsDB ha ampliato il suo raggio di azione, estendendo, ad esempio, l'assistenza diretta al settore privato. Il suo tradizionale *focus* sul finanziamento dei progetti è stato allargato ai prestiti-programma ed all'aggiustamento settoriale, orientati a sostenere le riforme economiche e strutturali. I suoi obiettivi strategici sono:

- riduzione della povertà
- promuovere la crescita economica
- sostenere lo sviluppo delle risorse umane
- migliorare la condizione della donna
- proteggere l'ambiente.

La Banca Asiatica di Sviluppo opera prevalentemente attraverso il capitale ordinario e il Fondo Asiatico di Sviluppo (AsDF)<sup>9</sup>, sportello per il credito agevolato a favore dei paesi meno sviluppati.

#### Struttura ed organizzazione

Il massimo organo decisionale della Banca è il Consiglio dei Governatori, nel quale ciascun paese membro è rappresentato. Esso si riunisce obbligatoriamente una volta l'anno in occasione della Riunione Annuale o su richiesta del Consiglio di Amministrazione. Gran parte dei suoi poteri sono delegati al Consiglio di Amministrazione, responsabile delle operazioni della Banca; composto da 12

<sup>8</sup> La sigla AsDB, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Asian Development Bank"

<sup>9</sup> La sigla AsDF, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Asian Development Fund"

membri, uno per ogni *constituency*, è eletto per un periodo di tre anni dal Consiglio dei Governatori della Banca secondo accordi di rotazione intercorsi tra i paesi membri delle singole *constituencies*. Ogni Direttore è coordinato da un Direttore supplente, di differente nazionalità.

Il Presidente della Banca, eletto dal Consiglio dei Governatori, rimane in carica per cinque anni e può essere rieletto; presiede il Consiglio di Amministrazione ed è responsabile dell'organizzazione, della nomina e del licenziamento dei funzionari e del personale della Banca.

La Banca, nel suo quartiere generale di Manila, è strutturata in 3 Vice Presidenze, una per l'Asia dell'Est, la seconda per l'Asia occidentale e la terza responsabile delle questioni finanziarie e amministrative. Allo scopo di diffondere l'attività della Banca e assistere in maniera più efficace i paesi beneficiari nella realizzazione dei progetti, nel corso degli anni sono stati aperti 13 uffici locali permanenti con sede a Dacca (Bangladesh), Phnom Penh (Cambogia), Nuova Delhi (India), Giacarta (Indonesia), Katmandu (Nepal), Islamabad (Pakistan), Colombo (Sri Lanka), Hanoi (Vietnam), Bishkek (Kirgizistan), Astana (Kazakistan), Tashkent (Uzbekistan), Pechino (Cina) e Vientiane (Laos). La Banca ha, inoltre, un Ufficio regionale a Port Vila (Vanuatu) che opera nei seguenti paesi: isole Cook, isole Fiji, Kiribati, Samoa, Isole Salomon, Tonga, Tuvalu, Vanuatu. e 3 Uffici di Rappresentanza con sede a Tokio, Francoforte e Washington.

### **Il Gruppo della Banca Africana di Sviluppo (AfDB)**

Il Gruppo della Banca Africana, con sede ad Abidjan è formato dalla Banca Africana di Sviluppo, dal Fondo Africano e dal Fondo Speciale della Nigeria.

In ordine di tempo la prima a nascere fu la Banca Africana di Sviluppo (AfDB)<sup>10</sup>, istituita nel 1964 allo scopo di promuovere lo sviluppo economico e sociale del continente Africano attraverso la concessione di crediti e di programmi di assistenza tecnica. Nell'ambito delle sue operazioni la Banca presta una particolare attenzione ai progetti nazionali e multinazionali volti a promuovere l'integrazione regionale, necessaria per consentire alle singole regioni di raggiungere un livello di crescita sostenibile.

Al momento della sua creazione gli azionisti della Banca erano solo paesi regionali. I Paesi non regionali, infatti, hanno fatto il loro ingresso nell'istituzione nel 1972, partecipando alla creazione del Fondo Africano di Sviluppo, sportello concessionale concepito allo scopo di soddisfare le esigenze dei paesi più poveri. Il sostegno assicurato al Fondo ha permesso ai non regionali di aderire alla Banca agli inizi degli anni '80 con una quota azionaria del 33,5 per cento per non alterare il carattere africano dell'istituzione. A tutt'oggi fanno parte della Gruppo 77 membri, di cui 53 regionali e 24 non regionali.

Mentre la Banca Africana di Sviluppo opera attraverso prestiti a valere su capitale ordinario (OC) a condizioni quasi di mercato (soltanto 13 paesi africani, di cui 4 nordafricani, detengono il merito di credito per l'accesso a tali prestiti), il Fondo Africano di Sviluppo e il Fondo Speciale della Nigeria offrono crediti concessionali ai paesi meno sviluppati, ovvero alla quasi totalità dei paesi sub-sahariani.

Nel maggio 1998, dopo un negoziato di oltre due anni, è stato approvato dai Governatori il V° aumento di capitale della Banca. Più che per finalità operative, l'aumento di capitale è stato voluto, in particolare dai paesi non regionali, allo scopo di:

- rafforzare la posizione della Banca (che a causa della pessima gestione finanziaria e operativa aveva perso la tripla A) e inviare ai mercati finanziari il segnale della rinnovata fiducia degli azionisti nell'istituzione;
- rivedere la struttura azionaria basata sul rapporto 33,5 per cento (non regionali) - 66,5 per cento (regionali) per elevare la quota azionaria dei non regionali al 40 per cento per rafforzare il senso di *partnership* con i paesi africani;

<sup>10</sup> La sigla AfDB, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "African Development Bank"

- modificare le procedure di voto, che disciplinano l'attività del Consiglio dei Governatori, e soprattutto del Consiglio d'Amministrazione, per consentire ai non regionali di svolgere un ruolo più incisivo nei processi decisionali;
- permettere alla Banca, nel lungo termine, una graduale espansione della sua attività.

### *Struttura ed organizzazione*

Il Consiglio dei Governatori è il massimo organo decisionale della Banca ed è composto da un Governatore per ogni paese membro. Esso si esprime sulle politiche operative e istituzionali presentate dal Management. Tuttavia, tranne per i casi specificamente previsti dallo statuto, il Consiglio dei Governatori delega i suoi poteri al Consiglio di Amministrazione, organo responsabile per l'approvazione delle politiche finanziarie, operative, dei progetti e di tutte le questioni di ordinaria amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca, eletto ogni tre anni<sup>11</sup> dal Consiglio dei Governatori è composto da 18 Direttori, 12 non regionali e 6 regionali. Invece il Consiglio di Amministrazione del Fondo è composto di 12 membri di cui 6 non regionali.

Il Presidente della Banca, che secondo lo statuto deve essere cittadino di un paese regionale membro dell'istituzione<sup>12</sup>, viene nominato ogni 5 anni dal Consiglio dei Governatori con la possibilità di essere rieletto per un periodo equivalente. Egli presiede i lavori del Consiglio di amministrazione (della Banca e del Fondo) ed è responsabile della gestione complessiva del Gruppo della Banca. L'istituzione, che ha sede ad Abidjan (Costa d'Avorio) è formata da tre Vice Presidenze - Operazioni, Finanza, Servizi Istituzionali (a loro volta suddivise in vari dipartimenti) - con un personale di circa 1000 unità.

### *Il Fondo Africano di Sviluppo*

Il Fondo Africano di Sviluppo è stato istituito nel 1972 per finanziarie a condizioni agevolate progetti e programmi a favore dei paesi più poveri che non hanno il merito di credito per poter accedere ai prestiti della Banca. I crediti, infatti, sono concessi a tasso zero con una commissione pari all'1 per cento circa e prevedono un periodo di rimborso fino ad un massimo di 50 anni, inclusi 10 di grazia. Il Fondo concede anche finanziamenti a dono per operazioni di assistenza tecnica. In base alla politica di credito in vigore dal 1995, possono accedere alle risorse dell'istituzione 39 paesi del continente, in maggior parte appartenenti all'Africa subsahariana, in assoluto una delle regioni più povere del mondo.

Attualmente, la *membership* del Fondo è costituita da 26 paesi non regionali. In occasione dell'VIII ricostituzione delle risorse è diventato paese donatore del Fondo anche il Sudafrica.

### **La Banca di Sviluppo dei Caraibi (CDB)**

#### *Cenni Storici e aspetti generali*

La Banca di Sviluppo dei Caraibi (CDB)<sup>13</sup> è la maggiore istituzione finanziaria di sviluppo che opera nella regione istmo-caraibica, con sede a Wildey, St. Michael, nell'isola di Barbados. L'Accordo Istitutivo è in vigore dal 26 gennaio 1970 (firmato a Kingston, Jamaica, il 18 ottobre 1969) sotto l'egida del Regno Unito e del Canada con lo scopo di contribuire alla crescita

<sup>11</sup> Un'importante risoluzione del Consiglio dei Governatori limita il periodo di permanenza in carica dei Direttori Esecutivi a non oltre due mandati.

<sup>12</sup> Tale disposizione fa parte di un ventaglio di norme forgiate con l'intenzione di "preservare il carattere africano" della Banca.

<sup>13</sup> La sigla CDB, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "Caribbean Development Bank"



economica e allo sviluppo dei paesi caraibici del Commonwealth e di promuovere tra di loro la cooperazione e l'integrazione economica, avendo speciale riguardo per i bisogni dei paesi meno sviluppati della regione.

Agli inizi degli anni '80, alla quasi totalità dei paesi insulari, membri regionali destinatari dei prestiti (Jamaica, Trinidad e Tobago, Bahamas, Guyana, Barbados, Belize, Dominica, Grenada, S. Lucia, S. Vincent e Grenadine, Antigua e Barbuda, St. Kitts e Nevis, Anguilla, Montserrat, Isole Vergini Britanniche, Isole Cayman, Isole Turks e Caicos), si erano già aggiunti quali membri regionali non beneficiari i più importanti Stati del Centro America che si affacciano sul mare dei Caraibi: Venezuela (1973), Colombia (1974) e Messico (1982). La Banca apriva quindi la partecipazione ad altri paesi industrializzati, oltre a quelli fondatori (Canada e Regno Unito). Nel 1984 entra a far parte della Banca la Francia e nel 1988 l'Italia (legge 17 maggio 1988, n. 198). La Germania diventa formalmente paese membro nel 1989. La Francia, nel corso della Riunione Annuale che si è tenuta a Bahamas nel maggio 2000, si è ritirata dall'istituzione.

Dall'inizio degli anni '90 la Banca ha sviluppato notevolmente i contatti con paesi dell'America Latina, Europa, Asia nonché con quelli regionali per favorire nuove adesioni. Nel corso del 1998 si è completato il processo di adesione della Cina, che è diventato il sesto membro non regionale della Banca, mentre è ancora in corso di formalizzazione l'adesione del Suriname. Nuovi potenziali membri sono Cuba, la Repubblica Dominicana e Haiti, per quanto riguarda i paesi regionali, e Spagna, Svezia, Norvegia e Olanda per quanto riguarda i paesi non regionali. Oggi la Banca conta complessivamente 26 paesi azionisti (17 regionali prenditori; 3 regionali non beneficiari; 6 non regionali).

Oltre a concedere prestiti ai governi con garanzia sovrana, la Banca, come previsto dallo statuto, può fare prestiti al settore privato senza garanzia e investire nel capitale di rischio delle imprese private locali. L'assistenza tecnica, a favore dei governi e delle imprese pubbliche e private, costituisce un'importante segmento dell'attività dell'istituzione. Per finanziare le sue operazioni anche la CDB, come tutte le altre Banche di Sviluppo, usufruisce, oltre che delle risorse del capitale ordinario, anche di un suo sportello concessionale cui hanno accesso i paesi più poveri della regione, il Fondo Speciale di Sviluppo (SDF), alimentato dai contributi a dono versati da tutti i paesi membri della Banca.

In base all'articolo 6.2 dello statuto, il 60 per cento del capitale è nelle mani dei paesi membri regionali. L'ultimo aumento di capitale è stato effettuato nel corso del 1990 con l'emissione di 15.380 azioni, per complessivi 200 milioni di dollari.

Nel 2001 si è concluso il negoziato per la quinta ricostituzione del Fondo Speciale di Sviluppo (SDF-V), che prevede contributi da parte dei donatori per un totale di 125 milioni di dollari per finanziare operazioni nel quadriennio 2001-04. L'Italia ha formalizzato la propria partecipazione con un contributo di 3,5 milioni di euro, abbassando la propria quota nel fondo dall'8,6 a circa il 2,5 per cento.

### *Struttura e organizzazione*

Il massimo organo decisionale della Banca è il Consiglio dei Governatori, nel quale ciascun paese membro è rappresentato. Esso si riunisce obbligatoriamente una volta l'anno in occasione della riunione annuale degli azionisti o su richiesta del Consiglio di Amministrazione. Gran parte dei suoi poteri sono delegati al *Board of Directors* (Consiglio di Amministrazione), responsabile della direzione delle operazioni della Banca; composto da 18 membri, 12 rappresentanti regionali e 6 non regionali, si riunisce sei volte all'anno. Al Consiglio di Amministrazione ha partecipato fino alla Riunione Annuale 2000, in veste di osservatore l'Olanda, che ha sostenuto la Banca con generosi contributi bilaterali. Nel 1998 ha cominciato a operare il Comitato Bilancio, formato da tutti i direttori esecutivi. Suo compito è quello di esaminare il

documento di strategia a medio termine dell'istituzione che costituisce il fondamento per la preparazione del bilancio amministrativo per l'anno successivo.

Il Presidente, eletto dal Consiglio dei Governatori per un mandato di cinque anni rinnovabili, presiede il Consiglio di Amministrazione, senza diritto di voto, fatto salvo il caso di uguale ripartizione dei voti ed ha la responsabilità degli affari correnti della Banca, della sua organizzazione, della nomina e del licenziamento dei funzionari e del personale. Nel suo lavoro si avvale di due Vice Presidenti, uno per le operazioni e l'altro per i servizi generali (quest'ultimo svolge anche le funzioni di Segretario della Banca), nominati dal Consiglio di Amministrazione su sua raccomandazione.

La Banca è strutturata in quattro Dipartimenti (Finanze, Progetti, Economia e Programmazione, Affari Legali) e si avvale di circa 100 unità tra *manager* e funzionari e di altre 100 persone circa come staff di supporto.

### **Il Fondo Internazionale per lo Sviluppo Agricolo (IFAD)**

Il Fondo Internazionale per lo Sviluppo agricolo (IFAD)<sup>14</sup>, con sede in Roma, è stato creato nel 1977 a seguito di una decisione della Conferenza mondiale sull'alimentazione del 1974. E' un organismo finanziario facente parte delle Nazioni Unite, con caratteristiche peculiari sia per quanto concerne la sua attività istituzionale, sia per la configurazione del capitale sottoscritto: l'IFAD è infatti impegnato nella concessione dei prestiti a condizioni agevolate, a cooperative agricole e piccoli coltivatori dei paesi in via di sviluppo (PVS) per la realizzazione di programmi di sviluppo e di riabilitazione nel settore agricolo.

Attualmente, fanno parte del fondo 161 paesi, suddivisi in tre categorie: paesi OCSE (Lista A), paesi OPEC (Lista B), e PVS (Lista C). Diciotto sono i membri del Consiglio d'Amministrazione (8 i paesi OCSE, 4 i paesi OPEC e 6 i PVS).

Per quanto concerne l'attività, l'IFAD segue attualmente cinque grandi linee strategiche:

- coinvolgimento dei beneficiari nello studio, nella preparazione e nell'attuazione dei progetti e programmi;
- efficace e prudente sistema di gestione del portafoglio;
- mantenimento di un livello credibile di prestiti in termini reali;
- uso e divulgazione della rete di conoscenze acquisite sulla povertà rurale;
- sviluppo delle risorse umane e decentralizzazione delle decisioni.

### **La Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS)**

La BERS, la più giovane tra le Istituzioni Finanziarie Internazionali, fu costituita nel 1991 su iniziativa dei paesi della Comunità Europea che avallarono l'idea francese, lanciata nel 1989, di creare una Banca per l'Europa Centro-Orientale con lo scopo di sostenere il cambiamento politico ed economico di quell'area geografica e di modernizzare ed espandere i settori produttivi dell'economia dei paesi interessati.

L'idea, condivisa da tutti, che i paesi dell'Europa Centro-Orientale avessero bisogno di immediata assistenza, portò ad una rapida conclusione dei negoziati (iniziati nel gennaio 1990) per la costituzione della nuova Banca. Infatti, il 29 maggio 1990, l'Accordo per l'istituzione della

<sup>14</sup> La sigla IFAD, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese "International Fund for Agricultural Development"

BERS fu sottoscritto dalle parti contraenti e nell'aprile 1991, con la prima riunione dei Governatori (Londra), la Banca aprì ufficialmente i battenti.

La BERS si contraddistingue da tutte le altre Istituzioni "sorelle" per il suo carattere prettamente europeo. Infatti, la maggioranza delle azioni della Banca (circa il 56 per cento) è in mano ai paesi dell'Unione Europea, incluse Comunità Europea (rappresentata dalla Commissione) e BEI, che detengono rispettivamente una quota azionaria del 3 per cento (la BERS è, infatti, l'unica Banca Multilaterale che conta tra i suoi azionisti due organizzazioni internazionali). Ciò significa che sono i Paesi UE ad avere un ruolo preponderante nella Banca, mettendo in netta minoranza gli USA che, tuttavia, rimangono il principale azionista individuale con una quota del 10 per cento.

Nata sulla scia ed esperienza delle Banche Multilaterali di Sviluppo ma, soprattutto, dell'IFC (l'istituzione che, all'interno del Gruppo Banca Mondiale, promuove lo sviluppo del settore privato), la BERS si presenta con una identità tutta sua, imponendosi all'attenzione per il suo particolare mandato, ambito di operatività e alcune particolari disposizioni del suo Statuto.

Secondo l'art.1 dello Statuto, la BERS ha come obiettivo primario quello di "favorire la transizione verso l'economia di mercato e promuovere l'iniziativa privata e imprenditoriale nei paesi dell'Europa Centro-Orientale, impegnati ad applicare i principi della democrazia multipartitica, del pluralismo e dell'economia di mercato".

Il sostegno allo sviluppo del settore privato e in particolare alle piccole e medie imprese (art.2) è al centro del mandato della Banca. Infatti, in base all'art.11, il 60 per cento (minimo) dell'attività della Banca deve essere rivolto a favore del settore privato (dove la Banca interviene senza garanzia governativa), mentre un massimo del 40 per cento può essere indirizzato al settore pubblico (finanziamento a governi o agenzie pubbliche con garanzia).

A differenza delle altre Banche Multilaterali, la BERS si attribuisce anche una sorta di "mandato politico", in base al quale la sua assistenza a sostegno del processo di transizione economica non può prescindere dall'esistenza nei suoi paesi d'operazione di regimi democratici, basati sul pluralismo e sul rispetto dei diritti umani. La verifica dell'aderenza a tali principi è parte integrante delle operazioni della BERS. In particolare, nel contesto della periodica revisione delle strategie paese, il Consiglio di Amministrazione viene regolarmente aggiornato sulla situazione politica e sul rispetto dell'art.1 da parte dei paesi beneficiari. Da sottolineare che l'attività di controllo della conformità all'articolo 1 dello Statuto è condotta in stretto coordinamento con l'Unione Europea, l'Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa (OSCE), il Consiglio Europeo e i Ministri degli affari esteri dei paesi membri.

Altro aspetto peculiare della carta istitutiva della Banca (inesistente negli Statuti delle altre IFI) è il riferimento all'ambiente, cioè alla necessità che le operazioni della Banca promuovano uno sviluppo sano dal punto di vista ambientale e sostenibile.

Sono tre i principi fondamentali che regolano l'attività della BERS e in base ai quali essa decide se finanziare o meno un'operazione:

- l'addizionalità, ovvero la Banca deve intervenire solo dove il soggetto beneficiario (governo o ente privato) non è in grado di reperire le risorse necessarie a condizioni migliori di quelle da lei offerte;
- *transition impact*: l'intervento della Banca deve incidere sul processo di transizione, a tre livelli: espandendo i mercati attraverso una maggiore competitività nel settore relativo al progetto considerato; ristrutturazione e rafforzamento di quelle istituzioni necessarie per il buon funzionamento dei mercati, anche promuovendo lo sviluppo del quadro normativo; sviluppo di metodologie e capacità professionali nuove più adeguate ad un'economia di mercato, con la promozione di *business standards* e interventi nella *corporate governance*.
- *sound banking principles*: l'investimento che la Banca finanzia deve essere "sano" ed offrire un buon rendimento. La BERS, infatti, è una istituzione che mira al profitto, anche se non alla sua massimizzazione.

Sul piano operativo, la BERS fornisce esclusivamente finanziamenti per specifici progetti o investimenti. Concede prestiti, garanzie ed effettua investimenti azionari; non emette garanzie per crediti all'esportazione e può operare in tutti i settori ad eccezione dei seguenti: tabacco, super alcolici, armi.

La BERS opera in un'ottica commerciale. La validità di un'operazione viene valutata alla luce della sua capacità di generare *cash-flow* e di ripagare il prestito alle condizioni stabilite. I prestiti vengono concessi ad un tasso di mercato, in genere il LIBOR (Tasso interbancario praticato a Londra) più un margine, che è pari all'1 per cento per i prestiti al settore pubblico, mentre è più elevato – varia caso per caso a seconda della rischiosità e della difficoltà commerciale del progetto – per i prestiti al settore privato. Anche le condizioni di rimborso variano sulla base della natura del prestito (e in ogni caso possono esserci eccezioni): 2-3 anni di grazia e maturità fino a 10-12 anni per il settore pubblico; 1-2 anni di grazia e maturità, in genere, non oltre i 7 anni per il settore privato.

All'inizio della sua attività (1991) la BERS aveva un capitale di 10 miliardi di Euro, di cui il 30 per cento versato. Nel 1996 i Governatori hanno approvato il raddoppio del capitale della Banca, portandolo così a 20 miliardi di Euro.

Al 31 dicembre 2000, con l'ingresso della Mongolia nella sola qualità di paese azionista, la BERS contava 61 membri (59 paesi e due Istituzioni), di cui 26 paesi d'operazione.

#### *Struttura e organizzazione*

Come in tutte le altre IFI, e con funzioni analoghe, il Consiglio dei Governatori è il massimo organo decisionale della BERS. Gran parte dei suoi poteri sono delegati al *Board of Directors* (Consiglio d'Amministrazione), responsabile del controllo quotidiano sull'attività dell'Istituzione. Il Consiglio è composto da 23 membri, di cui 4 rappresentano le *constituencies* dei maggiori paesi d'operazione, e si riunisce in media due volte al mese per approvare i progetti e le politiche proposte dalla Direzione.

Il Consiglio d'Amministrazione è organizzato in tre Comitati (*Audit Committee*, *Budget and Personnel Affairs Committee* e *Financial Operation Policies Committee*), che si riuniscono periodicamente assieme alla Direzione per discutere problematiche o materie rientranti nella loro competenza, prima che esse vengano esaminate in seduta plenaria.

Il Presidente della BERS, eletto dal Consiglio dei Governatori per un mandato di quattro anni, rinnovabili, ha la responsabilità dell'attività della Banca, che guida sulla base delle direttive del Consiglio di Amministrazione<sup>15</sup>

Nel giugno 1999 si è avuta un'importante riorganizzazione del *Banking Department*, "cuore" della BERS, che è stato suddiviso in sei *Business Groups*: tre di essi caratterizzati in linea geografica (Europa Centrale; Russia e Asia Centrale; Europa meridionale e orientale e Caucaso) e tre in linea funzionale (istituzioni finanziarie, infrastrutture, industria e commercio). Nell'ambito territoriale, si è stabilito che i direttori-paesi dovessero di preferenza risiedere nei 10 principali paesi di operazione, anche per accrescere l'efficacia, migliorare l'allocazione delle risorse e permettere una maggiore flessibilità. A tale scopo è previsto anche il rafforzamento dello staff negli uffici decentrati.

Negli ultimi anni, infatti, il *Management*, con l'approvazione del Consiglio d'Amministrazione, ha potenziato la rete periferica, aprendo uffici in quasi tutti i suoi paesi d'operazione. Tali uffici, che sono parte integrante dei *country teams*, non hanno mere funzioni di rappresentanza, ma svolgono un ruolo decisamente operativo, che va dall'identificazione e preparazione dei progetti al loro monitoraggio, ai contatti con le autorità e la comunità di affari

<sup>15</sup> Durante l'assemblea annuale svoltasi a Riga (Lettonia) il 21-22 maggio 2000, è stato eletto il nuovo presidente della BERS, Jean Lemierre, di nazionalità francese, già Direttore Generale del Tesoro di Francia. L'elezione di un nuovo presidente si era resa necessaria a seguito del vuoto istituzionale creatosi a seguito dell'elezione di Horst Köhler alla guida del FMI.

locali. Una presenza in loco più capillare significa maggiore possibilità di produrre operazioni, soprattutto nei paesi più “difficili” e, nel lungo termine, risparmi sulle spese amministrative.

Accanto al *Banking Department*, che ha a capo il *First Vice-President* (la personalità più importante subito dopo il Presidente), la struttura organizzativa vede l'esistenza di tre Vice-Presidenze: (*Finance, Personnel and Administration, Project Evaluation*) e di tre Uffici: del *Chief Economist* (Ufficio Studi, con funzioni di monitoraggio sull'andamento macroeconomico dei paesi d'operazione), del *General Counsel* (dipartimento legale, responsabile della preparazione degli Accordi di prestito e di tutto il materiale legale necessario per la conclusione delle transazioni), del Segretario Generale (Ufficio di coordinamento responsabile dei rapporti tra il Consiglio d'Amministrazione e la Direzione). Completano la struttura il Dipartimento per le Comunicazioni, l'*Internal Audit* e ben 29 uffici locali, di cui 4 operanti in Russia.

## **Rafforzare il sistema finanziario internazionale e le banche multilaterali di sviluppo**

**Rapporto trasmesso dai Ministri Finanziari del G7  
ai Capi di Stato e di Governo**

**Roma, 7 luglio 2001**

## Rafforzare il sistema finanziario internazionale e le banche multilaterali di sviluppo

*(Rapporto trasmesso dai Ministri Finanziari del G7 ai Capi di Stato e di Governo)*

*(omissis)*

### **E. Le Banche Multilaterali di Sviluppo (BMS)<sup>1</sup>**

32. Le Banche Multilaterali di Sviluppo sono una componente essenziale dell'architettura per lo sviluppo e hanno un ruolo importante da svolgere per garantire che i benefici della crescente prosperità derivante dal processo di globalizzazione siano ripartiti tra tutti i paesi. Nel nostro rapporto per il Vertice di Okinawa (Rapporto di Fukuoka, luglio 2000), sottolineammo l'importanza di rafforzare le Banche Multilaterali di Sviluppo per meglio adattare alle nuove sfide. Siamo impegnati a lavorare in questa direzione. Nel rapporto, evidenziammo che "il compito principale delle BMS deve essere quello di accelerare la riduzione della povertà nei PVS. Un'enfasi maggiore sulla riduzione della povertà dovrebbe essere presente in tutti gli aspetti del lavoro delle BMS, compresi i programmi di riforma economica, i progetti di investimento e le attività di rafforzamento della capacità istituzionale". Infine, sottolineammo anche che "la crescita economica è la determinante primaria della capacità di un paese di aumentare il reddito e di ridurre la povertà e l'ineguaglianza".
33. Le BMS devono continuare a svolgere un ruolo decisivo nella lotta alla povertà e nel promuovere uno sviluppo economico equo e sostenibile. Le loro operazioni dovrebbero concentrarsi sugli investimenti primari nel settore sociale (in particolare la sanità e l'istruzione), e su attività tese ad aumentare la crescita della produttività e a elevare il reddito pro capite. E' perciò essenziale assicurare che, in un ambiente internazionale in continua evoluzione, le BMS abbiano tutti gli strumenti necessari per adempiere efficacemente al loro mandato istituzionale. Pertanto, abbiamo un forte interesse a che si rafforzi l'impatto sullo sviluppo delle BMS nonché la loro capacità di far fronte in maniera efficace alle nuove sfide. Selettività, principio di responsabilità ed enfasi sui risultati sono principi fondamentali. Negli ultimi anni, le BMS hanno posto sempre maggior enfasi sulla riduzione della povertà, hanno migliorato la loro efficacia nel sostenere lo sviluppo nei paesi beneficiari e reso la loro amministrazione interna più responsabile e trasparente. Le Banche stanno attualmente lavorando in ognuna di queste aree. Ci impegniamo a lavorare con loro e con gli altri azionisti, partendo da questi sforzi, per progredire ulteriormente.
34. Per massimizzare il loro impatto sullo sviluppo, è fondamentale che le BMS si concentrino sulle priorità alla base del processo di sviluppo che esse possono meglio perseguire, e che lavorino fra di loro, e con gli altri donatori, in modo cooperativo per assicurare un quadro per lo sviluppo coerente ed efficiente. Ciò è essenziale per evitare di sprecare o diluire l'impatto delle scarse

---

<sup>1</sup> Le BMS prese in considerazione sono il Gruppo della Banca Mondiale e le seguenti Banche Regionali: la Banca Interamericana di Sviluppo, la Banca Asiatica di Sviluppo, la Banca Africana di Sviluppo, la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo. Le conclusioni del presente rapporto possono essere estese anche a molte delle Banche Sub-Regionali di Sviluppo.

risorse disponibili. Le BMS devono adottare un approccio più selettivo, in base ai loro rispettivi vantaggi comparati e sviluppando meglio le sinergie e le complementarità tra loro esistenti. Recentemente, esse hanno intrapreso importanti azioni in questa direzione, specialmente a livello paese nell'ambito della *Comprehensive Development Framework (CDF)* e delle strategie per lo sviluppo preparate dai paesi, come i Documenti di Strategia per la Riduzione della Povertà. A livello istituzionale, potrebbero essere raggiunti risultati ancora maggiori attraverso una divisione di compiti *ex ante* in aree specifiche.

35. Ribadiamo che la riforma delle BMS dovrebbe focalizzarsi sulle seguenti aree gestionali e operative: coordinamento, amministrazione interna, promozione del buon governo nei paesi prestatori, politica dei prezzi degli strumenti di intervento, Beni Pubblici Globali e riforma del settore finanziario. Le raccomandazioni di questo Rapporto sono rivolte a tutte le BMS. Allo stesso tempo, riconosciamo che la differenza nel mandato e nel ruolo delle BMS e il progresso già compiuto nelle diverse istituzioni implicano che le priorità per la riforma possono variare da Banca a Banca.<sup>2</sup> Tuttavia, l'adozione in ogni istituzione della "pratica migliore" (*best practice*) dovrebbe essere una regola valida per tutte.
36. La Direzione delle BMS è stata tenuta informata dei contenuti di questo Rapporto e aggiornata sulla sua evoluzione attraverso un dialogo aperto e franco. Abbiamo anche avuto consultazioni informali con gli altri azionisti delle BMS, con le ONG e la società civile per spiegare gli obiettivi e i contenuti dello sforzo di riforma.
37. **Coordinamento** - Per raggiungere un approccio più selettivo allo sviluppo è fondamentale migliorare il coordinamento tra le BMS, a livello paese e a livello istituzionale, promuovendo allo stesso tempo una maggiore complementarità ed evitando indebite sovrapposizioni o duplicazioni di interventi. Gli sviluppi positivi registrati a livello paese attraverso l'attuazione dei processi relativi ai Documenti di Strategia di Riduzione della Povertà e della CDF impongono di sfruttare questo momento favorevole per compiere ulteriori progressi. A questo riguardo, chiediamo alle BMS di:
- rafforzare i legami tra le loro Strategie Paese e le strategie di riduzione della povertà preparate dai paesi secondo i principi della CDF, per assicurare la coerenza del quadro complessivo per lo sviluppo,
  - assicurare maggiore coordinamento e coerenza nella sostanza e nei tempi di preparazione delle Strategie Paese riguardanti lo stesso paese;
- referire ai rispettivi Consigli d'Amministrazione entro la primavera del 2002 sul progresso raggiunto per l'allineamento delle strategie paese, indicando quando potrà essere effettivamente raggiunto un allineamento completo.

I Memoranda d'Intesa tra la Banca Mondiale e le Banche Regionali di Sviluppo (BRS) sono uno strumento decisivo per migliorare la collaborazione e l'efficienza a livello istituzionale. A questo fine è di fondamentale importanza:

- rafforzare ulteriormente tali accordi, attraverso l'identificazione dei relativi vantaggi comparati e delle Istituzioni che coordineranno o ricopriranno il ruolo guida in specifiche aree o settori;
- condurre valutazioni periodiche e indipendenti sull'efficacia dell'attuazione dei Memoranda di Intesa. L'obiettivo di tali valutazioni sarebbe quello di individuare eventuali aree in cui è necessario apportare ulteriori miglioramenti - soprattutto per

<sup>2</sup> Ciò è vero soprattutto per la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo, in considerazione del suo focus speciale sul settore privato e il suo mandato particolare (promozione del processo di transizione dall'economia pianificata a quella di mercato).