

finanziare operazioni di assistenza tecnica. Già dalla nona ricostituzione si era deciso di aumentare la quota da destinare ai doni e di utilizzarla anche per interventi nel settore sociale e nei paesi che escono da conflitti armati. In base alla politica di credito in vigore dal 1995, possono accedere alle risorse del Fondo 39 paesi del continente, in maggior parte appartenenti all'Africa sub-sahariana, in assoluto una delle regioni più povere del mondo. Attualmente, la *membership* del Fondo è costituita da 26 paesi non regionali.

Durante il 2004 si sono svolti i negoziati per la decima ricostituzione delle risorse del Fondo Africano, conclusosi a dicembre con un accordo per un ammontare totale pari a 3,641 miliardi di Unità di Conto⁵⁵ (pari a circa 5,4 miliardi di dollari USA), se si esclude il gap strutturale di 950 milioni di UC. Di questi 2,441 miliardi provengono dai paesi donatori e 1,2 miliardi da risorse generate internamente dal Fondo e dalla Banca Africana. L'ammontare totale raccolto equivale ad un aumento del 43 per cento rispetto alle risorse mobilitate durante la precedente ricostituzione.

2. 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. Per l'Italia ha la funzione di Governatore, il Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca, eletto ogni tre anni⁵⁶ dal Consiglio dei Governatori, è composto da 18 Direttori, 12 regionali e 6 non 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'istituzione⁵⁷, 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 è formata da cinque Vice presidenze — due per i Dipartimenti delle Operazioni, uno per Finanza, uno per Personale e Affari Generali e uno per la Ricerca e lo Sviluppo — con un personale di circa 1150 unità.

3. Attività dell'anno

Nel 2004 sono stati approvati un totale di 112 prestiti per un ammontare di 1.733 milioni di UC. Tali prestiti si sono distribuiti fra la Banca (18 prestiti, per un ammontare di 808,50 milioni di UC), il Fondo (92 fra prestiti e doni, per un ammontare di 912,25 milioni di UC) e il Fondo Speciale della Nigeria (2 prestiti, per un ammontare di 9,25 milioni di UC). Oltre a questi prestiti si sono concluse 4 operazioni HIPC di alleviamento del debito, per un ammontare di 1.009 milioni di UC verso 4

⁵⁵ Ai fini contabili il Gruppo della Banca Africana di Sviluppo utilizza come valuta l'Unità di Conto. Essa ha lo stesso valore dei Diritti Speciali di Prelievo.

⁵⁶ Un'importante risoluzione del Consiglio dei Governatori limita il periodo di permanenza in carica dei Direttori Esecutivi a non oltre due mandati.

⁵⁷ Tale disposizione fa parte di un ventaglio di norme forgiate con l'intenzione di "preservare il carattere africano" della Banca.

paesi che hanno raggiunto il *completion point* nel 2004 (Etiopia, Ghana, Niger e Senegal), una partecipazione azionaria da parte della Banca per un ammontare di 3,21 milioni di UC e due operazioni a favore dei paesi *post-conflict*, finanziate per intero dal Fondo, per un ammontare di 41,3 milioni di UC.

La distribuzione regionale dei prestiti del Gruppo nel 2004 è stata la seguente: regione Nord Africana il 32,5 per cento, regione dell'Africa Centrale il 12 per cento, regione dell'Africa Orientale il 14,8 per cento, Regione Sud Africana il 13,8 per cento, regione Africa Occidentale il 23,8 per cento.

Tabella 1: distribuzione settoriale dei prestiti (anno 2004)
(in milioni di UC)

SETTORI	GRUPPO		BANCA		FONDO	
	Ammontare	percentuale	ammontare	percentuale	ammontare	percentuale
<i>Trasporti</i>	499,25	28,8	372,76	46,1	126,49	13,8
<i>Multisetoriale</i>	450,02	26	181,09	22,4	268,93	29,4
<i>Agricoltura</i>	274,49	15,8	22,87	2,8	242,38	26,5
<i>Finanze</i>	173,98	10	173,98	21,5	--	--
<i>Settore Sociale</i>	157,13	9,1	1,35	0,2	155,78	17
<i>Settore Idrico</i>	120,45	6,9	56,51	7	63,93	7
<i>Energia</i>	56,04	3,2	--	--	56,04	6,1
<i>Ambiente</i>	1,7	0,1	--	--	1,7	0,2
<i>Industria</i>	--	--	--	--	--	--
<i>(A) Totale</i>	1.733,06	100	808,57	100	915,25	100
<i>HIPC</i>	1.009,13	--	707,77	--	301,37	--
<i>Post Conflict</i>	41,3	--	--	--	41,3	--
<i>Equity</i>	3,21	--	3,21	--	--	--
<i>(B) Totale</i>	1.053,64	--	710,97	--	342,67	--
TOTALE (A+B)	2.786,70*		1.519,54		1257,91	

* Sono inclusi 9,25 milioni di UC di operazioni del Fondo Speciale della Nigeria.

Il trasferimento temporaneo della Banca a Tunisi.

Nel corso del 2004 si è completato il processo di trasferimento temporaneo della Banca Africana di Sviluppo a Tunisi. Il Consiglio dei Governatori, nel corso della Assemblea Annuale tenutasi a Kampala il 26 e 27 Maggio 2004, visto il protrarsi della situazione di crisi nel paese ospitante, la Costa d'Avorio, ha prorogato il regime di trasferimento temporaneo a Tunisi fino al 30 giugno 2005. Nel corso della prossima Assemblea annuale che si terrà ad Abuja (Nigeria), il 19

maggio 2005, verrà valutata nuovamente la situazione politica della Costa d'Avorio e verranno prese le decisioni conseguenti.

Il trasferimento a Tunisi ha portato anche nel 2004 conseguenze finanziarie sul budget amministrativo della Banca anche se in maniera meno pesante che nel 2003. Il Consiglio di Amministrazione, visto il protrarsi della permanenza in Tunisia, ha già preso misure di contenimento delle spese dovute a tale trasferimento, soprattutto riguardo la remunerazione del personale. L'indennità di trasferimento è stata ridotta dal 12,5% del salario base al 10%, con l'intento di eliminarla completamente entro un massimo di cinque anni. Alcuni paesi (in particolare gli USA) hanno, comunque, giudicato insoddisfacenti tali misure e hanno chiesto alla Banca di trovare alternative definitive che mettano fine al regime temporaneo, non escluso il trasferimento della sede della Banca in un altro paese dell'Africa Sub-Sahariana.

L'Attività del Consiglio d'Amministrazione

Nel 2004 il Consiglio ha ripreso la sua normale attività e le difficoltà causate dal trasferimento sono state completamente risolte. Nel corso dell'anno il Consiglio d'amministrazione della Banca ha tenuto 34 sedute, nel corso delle quali ha approvato 18 progetti e 75 documenti di politica e di carattere generale. Il Consiglio d'amministrazione del Fondo si è riunito, invece, 35 volte approvando 92 progetti. Oltre alle sedute formali, il Consiglio ha tenuto altre 26 sedute informali e 3 seminari dedicati all'approfondimento di alcune problematiche di carattere generale. Si sono avute infine 30 riunioni dei Comitati del Gruppo: Comitato per l'efficacia delle operazioni, Comitato di revisione contabile, Comitato per il personale.

Tra gli argomenti di carattere generale discussi durante l'anno si segnalano:

- Politica della Banca in materia di Ambiente;
- Politica in materia di Riduzione della Povertà;
- Iniziativa dell'Acqua nelle Zone Rurali e creazione di una *Facility*;
- Politica della Diffusione delle Informazioni del Gruppo della Banca;
- Direttive per la prevenzione e lotta contro la Corruzione e Frode nelle operazioni della Banca;
- Piano d'azione in materia di assistenza ai paesi *Post-Conflict*;
- Direttive per i Prestiti Settoriali e di Aiuto al Bilancio;
- Strategia per la Decentralizzazione della AfDB.

Negoziati per la decima ricostituzione delle risorse del Fondo Africano di Sviluppo

Si sono svolti nel corso del 2004 i negoziati per la decima ricostituzione delle risorse del Fondo (AfDF X). Durante le quattro riunioni di negoziato i paesi donatori hanno trovato un accordo sull'ammontare della ricostituzione, sugli obiettivi, politiche e priorità per l'azione del Fondo nel periodo considerato.

L'accordo, concluso a dicembre 2004, prevede un ammontare totale pari a 3,641 miliardi di Unità di Conto (circa 5,4 miliardi di dollari USA), se si esclude il gap strutturale di 950 milioni di UC. Di questi 2,441 miliardi provengono dai donatori e 1,2 miliardi da risorse generate internamente dal Fondo e dalla Banca Africana. L'ammontare totale raccolto equivale ad un aumento del 43 per cento rispetto alle risorse mobilitate durante la precedente ricostituzione. Tale

aumento è un chiaro segnale della riacquistata fiducia dei paesi donatori nei confronti dell'istituzione.

Sono stati decisi alcuni importanti cambiamenti. E' raddoppiata la quota delle risorse che verranno concesse sotto forma di doni, passando dal 21 percento del totale delle risorse durante l'ADF IX al 44 percento per l'ADF X. La scelta dei paesi che beneficeranno dei doni avverrà sulla base della sostenibilità del debito di ogni paese e della *performance*. Al momento sono 26 i paesi che potranno beneficiare delle risorse a dono (38⁵⁸ il numero totale di paesi che hanno diritto ad accedere alle risorse del Fondo). Come supporto per l'accresciuto impegno mostrato nell'iniziativa del NEPAD (Nuova Partnership per lo Sviluppo dell'Africa) a favore dell'integrazione regionale è stato deciso di allocare una quota del 15 percento delle risorse dell'ADF X ai progetti multinazionali (contro il 10 percento della precedente ricostituzione). Un terzo delle risorse a disposizione sarà poi allocato a favore dell'iniziativa *Rural Water Supply and Sanitation Initiative* e un forte sostegno sarà fornito all'iniziativa a favore dei paesi *post-conflict* allocando inizialmente una somma di 100 milioni di UC, con l'impegno ad aumentare la cifra qualora sorga la necessità.

L'Italia ha attivamente partecipato alla definizione delle politiche guida del Fondo, sottolineando in particolare i seguenti punti:

- Mantenimento degli obiettivi di riduzione della povertà e di crescita della produttività attraverso il finanziamento di progetti nei settori cruciali (settore sociale, settore privato, accesso ai servizi di base e aiuti ai paesi *post conflict*)
- Necessità di un maggior coordinamento e armonizzazione con le altre istituzioni e di una maggiore trasparenza nell'assegnazione e nell'utilizzo delle risorse fornendo dati sui progetti in programma, in attuazione e conclusi.
- Formulazione di strategie incentrate sull'efficacia degli aiuti, il raggiungimento dei risultati, e il coinvolgimento dei paesi beneficiari nei processi di sviluppo (*country ownership*).
- Allocazione delle risorse basata sulle capacità di assorbimento dei paesi e sulla performance dei beneficiari, attraverso un sistema di valutazione obiettivo e trasparente.

Il Fondo ha preparato, dietro richiesta dei donatori e incluso nel rapporto finale dell'AfDF X, un Piano d'Azione per migliorare l'efficacia delle operazioni del Fondo e attuare le raccomandazioni fatte dalla società di consulenza indipendente nel rapporto valutativo dell'operato del Fondo negli ultimi otto anni. I specifici obiettivi che il Piano intende attuare durante il ciclo dell'AfDF X sono i seguenti:

- Miglioramento delle capacità organizzative della Banca. Il Piano d'Azione prevede una revisione della gestione delle risorse umane, aumento del personale (dalle attuali 1150 unità alle 1400 unità nel 2007) un miglioramento delle capacità del personale attraverso corsi di formazione e d'aggiornamento; accelerazione del programma di decentralizzazione della Banca, con l'obiettivo di aprire otto uffici regionali nel 2005 e altrettanti nel 2006 fino ad un totale di 25 uffici regionali con autorità delegata su *procurement* e pagamenti; miglioramento del coordinamento con i paesi donatori.

⁵⁸ Angola, Benin, Burkina Faso, Burundi, Cameroon, Capo Verde, Repubblica Centro-Africana, Chad, Comoros, Congo, Repubblica Democratica del Congo, Costa d'Avorio, Djibouti, Eritrea, Etiopia, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Kenya, Lesotho, Liberia, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritania, Mozambico, Niger, Ruanda, Sao Tomé e Principe, Senegal, Sierra Leone, Somalia, Sudan, Tanzania, Togo, Uganda, Zambia,

- Miglioramento della qualità e della gestione del portafoglio prestiti. Si prevede di perfezionare il processo di revisione interna dei progetti, di proseguire nell'azione di allineamento fra i documenti di strategia paese e i documenti di strategia per la riduzione della povertà, e di utilizzare in maniera sistematica una gestione delle attività basata sui risultati ottenuti.
- Miglioramento della qualità delle operazioni. Uso dei rapporti annuali sulla performance dei progetti per sviluppare programmi di miglioramento del portafogli prestiti nei paesi con un numero elevato di progetti a rischio; preparazione puntuale dei rapporti sui progetti completati per incorporare sistematicamente nella preparazione di nuovi progetti o programmi le lezioni apprese negli esercizi di valutazione a posteriori.

Tali obiettivi verranno riesaminati durante la riunione a metà percorso dell'AfDF X (nel 2006) durante la quale si valuteranno i risultati ottenuti Fondo Africano nell'attuazione delle direttive concordate dai paesi donatori.

L'Italia ha diminuito leggermente la propria quota contributiva passando dal 4,3 per cento della precedente ricostituzione al 4 per cento. Tale quota corrisponde ad un ammontare di 164,25 milioni di euro e ad un aumento rispetto all'importo in euro allocato per l'ADF IX del 12 per cento circa. Due i motivi per cui l'Italia ha assunto tale posizione:

- 1) Le restrizioni di bilancio delle risorse da destinare a futuri disegni di legge riguardanti la partecipazione a banche e fondi internazionali, attribuite con la legge finanziaria per il 2005.
- 2) Nonostante i progressi effettuati dal Fondo per migliorare la propria operatività, alcuni processi per migliorare la qualità delle operazioni e della gestione del portafogli prestiti devono ancora essere conclusi. Si è ritenuto opportuno, quindi, attendere una conclusione positiva di tali processi.

4. Aspetti finanziari

La posizione finanziaria della Banca non desta preoccupazioni, anzi si registra un eccesso di liquidità dovuto alla scarsa domanda di prestiti non agevolati ed al rimborso anticipato di alcuni prestiti a tasso fisso da parte di Algeria, Marocco ed Egitto. Tali prestiti, concessi negli anni '90, avevano interessi superiori a quelli che i paesi possono ora ottenere sul mercato dei capitali. Questi rimborsi anticipati, sebbene abbiano aumentato la liquidità della Banca, hanno avuto un effetto negativo sulla potenziale redditività della stessa. Ciononostante, il reddito netto della Banca per il 2004 si è attestato a 341 milioni di dollari USA, questo grazie all'effetto positivo dell'iniziativa HIPC (*Heavily Indebted Poor Countries*), che ha consentito il recupero da parte della Banca di oltre cinquecento milioni di Unità di Conto di arretrati. L'iniziativa HIPC e quelle di cancellazione del debito restano fondamentali per il futuro della BAD. La Banca ha 550 milioni di UC di arretrati da recuperare per debiti contratti con paesi quali lo Zimbabwe, la Liberia e la Costa d'Avorio.

Per quanto riguarda la posizione finanziaria del Fondo Africano di Sviluppo, la redditività resta ancora insoddisfacente. Nel 2003 il Fondo ha fatto registrare un deficit di 26 milioni di UC mentre per il 2004 si è avuta una situazione di surplus di 0,9 milioni di UC. Tali risultati sono dovuti principalmente alla quota di spese amministrative addebitata al Fondo nella ripartizione tra Banca e Fondo, che nel 2004 è stata rispettivamente del 26 per cento per la Banca (pari a 37

milioni di UC) e del 71 per cento per il Fondo (pari a 103 milioni di UC), mentre il restante 3 per cento è a carico del Fondo Speciale della Nigeria. La necessità di una revisione del calcolo della quota di spese amministrative a carico del Fondo è stata sollevata più volte dall'Italia anche nel corso delle negoziazioni del FAD X.

5. Principali temi di attualità

Budget 2005 e piano triennale di sviluppo della Banca denominato New Accord.

Il *New Accord* prevede un incremento del bilancio nei prossimi 3 anni di 51 milioni di UC. Tale aumento tiene conto delle indicazioni strategiche date dal Consiglio dei Governatori e dal Consiglio di Amministrazione della Banca. Non prende invece in considerazione altri eventuali aumenti che verranno proposti in futuro quali, per esempio, gli aumenti salariali del 2006 e del 2007. L'azione più visibile del *New Accord* è l'aumento di 197 posizioni di funzionari internazionali oltre a 300 posizioni di funzionari locali e personale di supporto. Tali posizioni, per un totale di 500 persone, verrebbero utilizzate nelle nuove sedi periferiche della Banca e rappresentano un incremento di oltre il 40% del personale attuale e una crescita del bilancio di oltre il 40 per cento.

Di fronte alla preoccupazione dei direttori esecutivi non regionali, che hanno tutti espressamente citato la raccomandazione del G7 di mantenere la crescita "zero" del bilancio in termini reali, il Presidente ha osservato che tutti gli incrementi riguardano i nuovi compiti che gli azionisti hanno assegnato alla Banca. Durante il dibattito in Consiglio d'Amministrazione, i direttori rappresentanti il G7 hanno avanzato una serie di proposte tendenti a ridurre il deficit soprattutto mediante recuperi di produttività e di risparmi e attraverso un rallentamento del processo di decentramento che è il maggior responsabile di tale marcato aumento delle spese.

Il *management* è rimasto fermo nella propria posizione. Ha fatto presente, inoltre, che gli aumenti di produttività non sono possibili e le azioni di risparmio sono già state effettuate: il personale è sottodimensionato, pagato meno che nelle altre organizzazioni internazionali, viaggia in classe economica (al di sotto di un determinato numero di ore di volo), i consumi relativi alla sede quali telefoni, elettricità e spese di altro genere sono stati ottimizzati nei costi e nelle dimensioni. Il *management* ha inoltre fatto presente che gli uffici periferici della Banca Mondiale in Africa hanno un organico mediamente di 40-50 persone, mentre quelli della Banca Africana avranno soltanto 2 funzionari internazionali e qualche funzionario locale più il personale di supporto.

Rural Water Supply and Sanitation Initiative

La Banca Africana ha lanciato l'iniziativa "*Rural Water Supply and Sanitation*" come risposta regionale per il raggiungimento dei *Millennium Development Goals* relativamente all'acqua. L'obiettivo è di fornire, entro il 2015, acqua potabile e fognature all'ottanta per cento della popolazione africana. Per raggiungere tale obiettivo la Banca Africana ha stimato che saranno necessari 14,2 miliardi di dollari USA da utilizzare in tre fasi. Durante la prima fase, per il periodo 2005-2007, saranno necessari 4,6 miliardi di dollari, nella seconda fase, 2008-2010, 4,2 miliardi di dollari e nella terza fase dal 2011 al 2015, 5,4 miliardi di dollari. La AfDB provvederà circa il 30 per cento di tale somma attraverso i fondi raccolti durante l'ultima ricostituzione delle risorse del Fondo Africano (FAD X) conclusosi a dicembre 2004 e prestiti della Banca. Un altro 20 per cento si suppone verrà mobilitato attraverso gli stessi governi dei paesi beneficiari dell'iniziativa. E il restante 50 per cento attraverso donatori multilaterali e bilaterali che si cercherà di mobilitare

attraverso conferenze internazionali di donatori.

5.1 Posizione tenuta nel Consiglio di Amministrazione sui temi di attualità

Il 2004 è stato l'anno in cui si sono conclusi i negoziati dell'AfDF X, con un aumento del 43% rispetto all'AfDF IX. La possibilità di effettuare con queste risorse aggiuntive programmi e progetti di qualità sono legate ad un incremento dell'efficienza della Banca Africana di Sviluppo. L'azione italiana nel Consiglio di amministrazione ha avuto quindi come obiettivo prioritario:

- 1) il miglioramento delle azioni della banca per massimizzare l'impatto sullo sviluppo;
- 2) il potenziamento e la razionalizzazione delle risorse umane per realizzare progetti e programmi;
- 3) la razionalizzazione delle spese amministrative.

L'Italia inoltre ha dato il proprio supporto alle azioni intraprese dalla Banca per la cancellazione del debito, sia nel quadro dell'iniziativa HIPC sia con nuove iniziative verso paesi usciti da conflitti armati come il Burundi ed il Congo. Si prevedono le stesse azioni per la Liberia, il Sudan e la Repubblica Centrafricana.

Il Bilancio

I nuovi compiti assegnati alla Banca hanno comportato un bilancio espansivo che è andato molto oltre il tasso di inflazione e che sarà, nel triennio 2005-2007, vicino alla percentuale di aumento dei fondi messi a disposizione dall'AfDF X (43%). Tale andamento è stato fortemente criticato dall'Italia e ha portato alla decisione di astensione sul budget 2005.

Una grossa componente dell'aumento è stata causata dall'apertura accelerata degli uffici periferici in 25 paesi africani, così come proposto da molti donatori durante i negoziati dell'AfDF X. Su tale programma l'Italia ha espresso forti riserve, sostenendo che l'apertura degli uffici periferici doveva essere fatta con molta più gradualità e con dimensioni e modalità diverse.

Ma ciò che ha portato ad astenerci sul budget è stata la considerazione di carattere generale che, se si affidano alla Banca Africana dei compiti aggiuntivi è perché si ritiene che la Banca abbia dei vantaggi competitivi a realizzare tali programmi sia per quanto riguarda la qualità sia per quanto riguarda i costi. L'Italia ha chiesto, dunque, che almeno una parte dei costi siano recuperati con un aumento di produttività della Banca.

L'Italia è stata anche molto critica sull'andamento degli utili della Banca che ha avuto come conseguenza un aumento delle spese amministrative del Fondo. Infatti al Fondo sono state addebitate il 72% delle spese amministrative totali mentre alla Banca solo il 28%. L'azione dell'Italia si è orientata a riportare questo rapporto a termini più equi chiedendo una modifica dell'attuale formula per la ripartizione delle spese.

L'Italia infine ha chiesto il contenimento delle retribuzioni del personale che, seppur inferiori a quelle della Banca Mondiale, sono notevolmente superiori a quelle di molti paesi sviluppati. In particolare l'Italia ha chiesto una modifica strutturale dei salari dove la parte *benefits* è eccessivamente alta.

Per ulteriori informazioni sulla Banca Africana visitare il sito: www.afdb.org.

6. L'Italia e l'Istituzione

L'Italia si annovera tra i paesi fondatori del Fondo Africano, mentre ha aderito all'accordo istitutivo della Banca Africana di Sviluppo con legge 3 febbraio 1982, n. 35. Nella Banca detiene una quota azionaria pari al 2,4 per cento, mentre nell'ultima ricostituzione del Fondo (ADF-X) ha promesso un contributo pari al 4 per cento.

Dal 1° luglio 2002 la carica di Direttore Esecutivo della nostra *constituency* è passata alla Francia, che la manterrà per i successivi tre anni. Durante questo periodo la carica di Vice direttore esecutivo è ricoperta dall'Italia mentre la posizione di *advisor* è coperta dal Belgio.

6.1 Appalti

La partecipazione di imprese italiane agli appalti della Banca si può valutare sia in termini di erogazioni annuali in favore delle imprese che per valore di contratti aggiudicati nell'anno di riferimento.

Per quanto riguarda le erogazioni effettuate dal Gruppo nel 2004 - a fronte di contratti conclusi anche negli anni passati - si nota un peggioramento rispetto agli anni precedenti (5,27 per cento nel 2002, 2,59 per cento nel 2003, 2,30 per cento del 2004). Nell'ambito dei paesi non regionali, il nostro paese si colloca al secondo posto insieme alla Cina, dopo la Francia (6,85 per cento).

Per quanto riguarda le nuove commesse aggiudicate per l'acquisto di beni e servizi, nel 2004 l'Italia ha visto aumentare il numero dei contratti firmati con aziende del proprio paese (8 contratti nel 2004, 4 nel 2003) ma diminuire l'ammontare (8,91 milioni di UC nel 2004, 18,41 milioni di UC nel 2003).

Tabella n. 2 - Commesse ad aziende italiane: confronto con alcuni donatori nel 2003 e nel 2004
(milioni di UC e valori percentuali)

	AMMONTARE 2003	PERCENTUALE 2003	AMMONTARE 2004	PERCENTUALE 2004
Cina	21,20	4,43	70,99	15,92
Francia	26,39	5,51	23,79	5,33
Germania	14,90	3,11	19,14	4,29
Portogallo	1,37	0,29	15,18	3,41
Corea del Sud	1,60	0,34	12,79	2,87
Regno Unito	11,59	2,42	10,68	2,40
Canada	9,51	1,99	9,16	2,05
India	0,08	0,02	9,90	2,22
Italia	18,41	3,85	8,91	2,00
Svizzera	0,56	0,12	8,07	1,81
Spagna	4,38	0,92	3,44	0,77
Danimarca	11,54	2,41	2,55	0,57
Olanda	12,58	2,63	1,34	0,30
Stati Uniti	12,03	2,51	0,94	0,21
Giappone	1,05	0,22	0,14	0,03

L'ufficio del Direttore Esecutivo si è occupato di fornire assistenza alle singole imprese italiane, dando informazioni su paesi e progetti specifici e assistendo le imprese che hanno partecipato a gare. In particolare l'assistenza dell'Ufficio del direttore esecutivo ha avuto un ruolo determinante nel seguire il puntuale rispetto delle regole del *procurement* da parte dei paesi beneficiari, facendo registrare dei successi nell'attribuzione di contratti alle nostre imprese. Fra le iniziative dell'ufficio a favore delle imprese italiane, il 16 e 17 Maggio 2004, è stato organizzato, su richiesta delle Camere di Commercio di Torino e di Milano, un incontro con la Banca Africana di Sviluppo. Ai lavori, aperti dall'Ambasciatore d'Italia a Tunisi, hanno partecipato circa 20 rappresentanti di aziende italiane e di consulenti. Con il trasferimento della Banca a Tunisi sono aumentate sensibilmente le visite di operatori e consulenti italiani alla Banca.

6.2 *Personale italiano*

Al 31 dicembre 2004 il personale della Banca Africana ammontava a 1015 unità, di cui 651 nella categoria dei funzionari e direttori. All'interno di questa categoria i non regionali sono generalmente sottorappresentati, con il 18,89 per cento (123 unità), ovvero circa la metà della loro quota azionaria cumulativa (40 per cento). Questo dato è migliorato nel 2004 rispetto al 2003 quando la percentuale dei non-regionali ammontava al 15,95 per cento per un totale di 93 funzionari. I paesi non regionali con il miglior rapporto fra personale impiegato e quota capitale sono: la Francia, che addirittura detiene quasi il doppio di funzionari rispetto alla quota capitale, (6,14 per cento funzionari, 3,75 per cento quota capitale), il Regno Unito (1,38 per cento di funzionari, 1,67 per cento quota capitale), il Canada (2,30 per cento funzionari, 3,74 quota capitale) e gli USA (3,84 per cento di funzionari, 6,65 per cento quota capitale).

Al 31 dicembre 2004, gli italiani presenti nello staff della Banca sono aumentati di una unità, passando da 2 funzionari nel 2003 a 3 funzionari nel 2004 (0,46 per cento del totale, con una quota capitale del 2,4 per cento). Con la ripresa della campagna di *recruitment* a Tunisi l'offerta di italiani per coprire i numerosi posti rimasti vacanti nella Banca dovrebbe migliorare.

VII

La Banca di Sviluppo dei Caraibi**1. Cenni storici**

La Banca di Sviluppo dei Caraibi (CDB)⁵⁹ è la maggiore istituzione finanziaria di sviluppo che opera nella regione caraibica, con sede a Wilkey, St. Michael, nell'isola di Barbados. L'Accordo Istitutivo, in vigore dal 26 gennaio 1970, fu firmato a Kingston (Jamaica) il 18 ottobre 1969, sotto l'egida del Regno Unito e del Canada, con lo scopo di contribuire alla crescita economica e allo sviluppo dei paesi caraibici del Commonwealth e di promuovere tra di loro la cooperazione e l'integrazione economica, avendo speciale attenzione ai bisogni dei paesi meno sviluppati della regione.

Agli inizi degli anni Ottanta, 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 è entrata a far parte della Banca la Francia e, nel 1988, l'Italia (legge 17 maggio 1988, n. 198). La Germania è diventata formalmente paese membro nel 1989. La Francia, nel corso della Riunione Annuale che si è tenuta a Bahamas nel maggio 2000, ha annunciato di ritirarsi dall'istituzione, causando numerose proteste da parte dei paesi regionali.

Dall'inizio degli anni Novanta la Banca ha sviluppato notevolmente i contatti con paesi di America Latina, Europa, Asia nonché con paesi regionali non membri, per favorire nuove adesioni. Nel corso del 1998 si è completato il processo di adesione della Cina, che è diventato il quinto membro non regionale della Banca, mentre è ancora in corso di formalizzazione l'adesione del Suriname. I negoziati per l'adesione di Haiti, che ha già verificato alcuni requisiti essenziali (come il divenire membro del CARICOM), sono ad uno stato avanzato, e dovrebbero concludersi a breve. Nuovi potenziali membri potrebbero essere, oltre a Haiti e Suriname: Cuba, la Repubblica Dominicana e Brasile, per quanto riguarda i paesi latino-americani; Spagna, Svezia, Irlanda e Paesi Bassi, per quanto riguarda i paesi europei; India e Giappone per quanto riguarda l'Asia. Con tutti questi paesi il dialogo della Banca prosegue in modo sistematico. Oggi la Banca conta complessivamente 25 paesi azionisti (17 regionali beneficiari; 3 regionali non beneficiari; 5 non regionali).

Oltre a concedere prestiti ai governi con garanzia sovrana, la Banca, come previsto dallo Statuto, può accordare prestiti al settore privato senza garanzia governativa ed 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 le altre Banche Multilaterali di Sviluppo, usufruisce, oltre che delle risorse del capitale ordinario, anche di un suo sportello che eroga prestiti a tasso agevolato

⁵⁹ La sigla CDB, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese *Caribbean Development Bank*.

per finanziare programmi nel settore sociale cui, a differenza però delle istituzioni simili operanti in altre regioni, hanno accesso tutti i paesi beneficiari, ma con particolare riguardo ai paesi più poveri della regione. Si tratta del Fondo Speciale di Sviluppo (SDF),⁶⁰ alimentato dai contributi volontari versati da tutti i paesi membri della Banca, e non solo dai più ricchi (questa è una particolarità rispetto alle altre Banche di Sviluppo).

Il negoziato per la quinta ricostituzione del Fondo Speciale di Sviluppo si concluse nel 2001, con un accordo su un livello di risorse pari a 125 milioni di dollari, che rappresenta un aumento del 25 per cento rispetto alla precedente ricostituzione (il livello di risorse dello SDF-IV era infatti pari a 100,66 milioni di dollari). Si segnala che la maggioranza dei paesi regionali beneficiari dei progetti della Banca elevarono, in media, il proprio contributo del 30 per cento. I tre paesi membri regionali non-beneficiari (Messico, Colombia e Venezuela) aumentarono il loro contributo del 20 per cento. Tra i cinque paesi non-regionali (Regno Unito, Canada, Italia, Germania e Cina), la Germania non partecipò al rifinanziamento del Fondo. Regno Unito e Canada aumentarono invece il loro contributo del 50 per cento (portando il proprio contributo dai 16,8 milioni di dollari dello SDF-IV ai 25,2 milioni di dollari dello SDF-V).

In base all'articolo 6.2 dello statuto, il 60 per cento del capitale della Banca 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. Un nuovo aumento di capitale generale potrebbe rendersi necessario tra pochi anni, anche per rafforzare la struttura finanziaria sulla quale potrebbe avere un grosso impatto il possibile ingresso di nuovi membri.

Per ulteriori informazioni sulle attività della Banca di Sviluppo dei Caraibi si può consultare il sito web: <http://www.caribank.org/>

2. 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 degli azionisti o, eccezionalmente, 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; esso è composto da 17 membri, 12 rappresentanti regionali e 5 non regionali, e si riunisce di media cinque volte l'anno. Dal 1998 ha cominciato ad operare il Comitato Bilancio (*Budget Committee*), formato da tutti i direttori esecutivi. Suo compito, oltre che approvare formalmente il documento di bilancio, è quello di esaminare il documento di strategia a medio termine dell'istituzione, che costituisce il fondamento per la preparazione del bilancio amministrativo per i tre anni successivi.

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. Egli 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 della collaborazione di due Vice Presidenti, uno per le "operazioni" e l'altro per il "settore finanziario ed i servizi generali", nominati dal Consiglio di Amministrazione su sua raccomandazione. Si segnala che il Consiglio d'Amministrazione, come in altre Banche

⁶⁰ La sigla SDF, internazionalmente riconosciuta, riassume la denominazione inglese *Special Development Fund*.

Multilaterali di Sviluppo, assume generalmente decisioni per consenso e ricorre a votazioni solo in casi particolarmente controversi in cui un accordo non è raggiungibile.

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. Negli ultimi anni si è data attuazione ad un complesso programma di riforma dell'organizzazione, il *Change Management Program*, che ha contribuito ad aumentare l'efficacia dell'amministrazione e produrre notevoli risparmi di risorse.

Per ulteriori informazioni sulla struttura ed organizzazione della Banca di Sviluppo dei Caraibi si può consultare la pagina web:

[http://www.caribank.org/Publications.nsf/part3-2004/\\$File/Part3.pdf?OpenElement](http://www.caribank.org/Publications.nsf/part3-2004/$File/Part3.pdf?OpenElement)

3. Attività dell'anno

L'attività della Banca nel 2004 è stata focalizzata a contribuire alla trasformazione economica dei paesi membri beneficiari, alla riduzione della vulnerabilità agli shock esterni e ai disastri naturali, al miglioramento della competitività e alla promozione di iniziative per lo sviluppo sociale.

Nel 2004 la CDB ha registrato un ammontare di operazioni approvate pari a 123,6 milioni di dollari (rispetto ai 197,6 milioni di dollari del 2003). Le erogazioni sono state pari a 231,4 milioni di dollari, rispetto ai 122,6 milioni nel 2003 (ciò rappresenta una cifra record per la CDB ed un aumento del 90 per cento rispetto all'anno precedente). Dato che si sono avute alcune cancellazioni, le approvazioni nette sono state pari a 103,4 milioni di dollari, con una diminuzione di circa il 45 per cento rispetto a quelle del 2003 (189,3 milioni di dollari). La diminuzione dell'ammontare delle operazioni nel 2004 va posta in relazione con l'ingente ammontare di prestiti (circa 100 milioni di dollari), approvati nel 2003, per la costituzione della Corte di Giustizia dei Caraibi. Complessivamente nel 2004 i prestiti approvati sono stati 16 (rispetto ai 23 del 2003), mentre i programmi a dono approvati sono stati 50 (rispetto ai 56 del 2003).

Per il settimo anno consecutivo la Banca ha raggiunto un livello di trasferimenti netti⁶¹ positivo a favore dei paesi beneficiari della regione, pari a 122,3 milioni di dollari (32,2 milioni di dollari nel 2003).

Nell'ambito del sostegno ai paesi colpiti dai recenti disastri naturali, la Banca è stata particolarmente attiva per far fronte alla situazione creata in seguito all'uragano Ivan⁶², che è stato il più potente uragano ad attraversare la regione negli ultimi 14 anni. Particolarmente colpita è stata l'isola di Grenada, dove i danni stimati sono stati pari a una somma uguale a circa due volte il PIL del paese. Gli effetti sull'economia sono stati devastanti⁶³. Il Consiglio d'Amministrazione della CDB ha deciso di facilitare l'erogazione del saldo dei prestiti non ancora erogato a favore di Grenada (che ammontava a circa 25,2 milioni di dollari), prevedendo che la Banca finanzi il 100 per cento del costo dei progetti in corso e venga accordato un *waiver* (in merito alla quota prevista del 20 per cento di cofinanziamento) a valere sul Governo. Sempre a Grenada, inoltre, è stato accordato

⁶¹ I trasferimenti netti sono definiti come differenza fra le erogazioni e la somma dei rimborsi in conto capitale, interessi ed oneri finanziari.

⁶² Il 6 settembre 2004 l'uragano Ivan (classificato di categoria 3, in una scala di 5, con vento stimato a 120 miglia per ora) ha arrecato ingenti danni a Grenada, Jamaica, Trinidad e Tobago, St. Vincent e Grenadines, Barbados e St. Lucia.

⁶³ Prima dell'impatto dell'uragano si era attesa una crescita economica tra il 4 ed il 5 per cento, mentre dopo si è stimata un contrazione del 3 per cento, con un'impennata della disoccupazione e una forte caduta delle entrate.

un nuovo “prestito di ricostruzione” dell’importo di 8,1 milioni di dollari, a condizioni agevolate⁶⁴. Un prestito di simile natura e condizioni, ma di diverso ammontare (4,6 milioni di dollari), è stato invece approvato a favore della Jamaica.

I finanziamenti cumulativi netti forniti dalla Banca dal 1970 al 2004 ammontano a 2.484,2 milioni di dollari. Per quanto riguarda la distribuzione settoriale delle operazioni, le maggiori risorse sono affluite verso il cosiddetto “*multi-sector*” (che include la riabilitazione in seguito a disastri naturali, i programmi di aggiustamento strutturale, i progetti di sviluppo urbano ed altri), che ha assorbito il 23,9 per cento delle risorse, seguito dai trasporti, comunicazioni e difesa marina (21,4 per cento delle risorse), dai servizi sociali (18,6 per cento), dal settore manifatturiero (14,7 per cento delle risorse), dall’agricoltura e pesca (11 per cento), da energia e acqua (7,6 per cento), e dal turismo (2,9 per cento delle risorse).

Per ulteriori informazioni sulle attività della Banca di Sviluppo dei Caraibi nel 2004 si può consultare la pagina web:

[http://www.caribank.org/Publications.nsf/part2-2004/\\$File/Part2.pdf?OpenElement](http://www.caribank.org/Publications.nsf/part2-2004/$File/Part2.pdf?OpenElement)

4. Aspetti finanziari

Il reddito netto maturato, nel 2004, è stato di 19,5 milioni di dollari, cioè minore di 2,4 milioni di dollari rispetto a quello del 2003 (21,9 milioni di dollari). Dato il contesto operativo della CDB, è pratica corrente destinare il reddito netto ad aumentare le riserve della Banca, allo scopo di sostenere le attività a favore dello sviluppo dei paesi beneficiari. Le spese amministrative nette sono state, nel 2004, pari a 7,24 milioni di dollari (rispetto ai 6,77 milioni di dollari del 2003).

Il capitale sottoscritto della Banca, al 31 dicembre 2004, era pari a 705 milioni di dollari, dei quali 155,7 milioni di dollari versati (*paid-in*) e 549,3 milioni di dollari a titolo di garanzia (capitale a chiamata).

Lo SDF ha registrato, nel 2004, un perdita netta complessiva di 0,4 milioni di dollari (rispetto ad un reddito netto di 3,1 milioni di dollari nel 2003). Il reddito derivante dai prestiti è stato di 8,4 milioni di dollari (8,2 milioni di dollari nel 2003). Il reddito da investimenti è stato di 2,4 milioni di dollari (rispetto a 2,7 milioni di dollari nel 2003). Le spese totali per il 2004 sono state pari a 11,2 milioni di dollari (rispetto a 7,9 milioni di dollari nel 2003).

Nel corso dell’anno la Banca ha attenuato l’attribuzione del *rating triple A* da parte di *Standard & Poor’s*, che si aggiunge all’analoga valutazione già ricevuta da *Moody’s Investor Services*. Ciò ha ripercussioni positive sulla possibilità di raccogliere capitali, ad un tasso di interesse più conveniente, sui mercati internazionali.

Per ulteriori informazioni sugli aspetti finanziari si può consultare la seguente pagina web:

[http://www.caribank.org/Publications.nsf/part4-2004/\\$File/Part4.pdf?OpenElement](http://www.caribank.org/Publications.nsf/part4-2004/$File/Part4.pdf?OpenElement)

5. Principali temi di attualità

Dopo la recessione che ha caratterizzato l’inizio del decennio, la *performance* economica della regione caraibica è, in generale, migliorata nel corso del 2004. Il maggior contributo alla

⁶⁴ Periodo di grazia di 10 anni, ripagamento in 20 anni, con un interesse del 2,5 per cento.

ripresa economica deriva principalmente dalla crescita del settore turistico, seguito da un buon andamento del settore delle costruzioni, dei servizi finanziari internazionali, e manifatturiero. Dal punto di vista della cooperazione regionale, prosegue l'attuazione del mercato unico regionale, con accordi fra paesi per rimuovere restrizioni, e coordinare le politiche e le procedure. La regione, tuttavia, continua a dover fronteggiare sfide per il suo sviluppo, dovute sia alla natura del territorio (una serie di piccole isole sparse e territori in terraferma caratterizzati da limitate risorse), sia alle catastrofi naturali. Oltre all'ordinario programma di operazioni, nel corso del 2004 la CDB ha infatti reso disponibili, ad esempio, crediti d'aiuto e prestiti a favore di diversi paesi per fronteggiare i danni provocati da uragani (cfr. paragrafo 3).

La Corte di Giustizia dei Caraibi

Un'importante impulso al processo di integrazione regionale è stata data dall'intervento della Banca di Sviluppo dei Caraibi a favore della creazione della Corte di Giustizia dei Caraibi. La Banca ha infatti raccolto sui mercati internazionali di capitale circa 100 milioni di dollari per la costituzione di un apposito fondo fiduciario che permetta il finanziamento delle attività di tale Corte. Si tratta di un'operazione a carattere regionale a favore dei Governi di Antigua e Barbuda, Barbados, Belize, Domenica, Grenada, Guyana, Jamaica, St. Kitts e Nevis, St. Lucia, St. Vincent e le Grenadine, Trinidad e Tobago, per consentire l'adeguamento dei quadri legali di riferimento dei singoli paesi in vista di un mercato unico dei Caraibi. L'accordo, che stabilisce il *trust fund* della Corte di Giustizia dei Caraibi, è stato ratificato da tutti i Governi che vi partecipano.

L'allargamento della Banca

E' sempre di attualità il tema dell'ingresso di nuovi paesi nell'istituzione, sia a livello regionale (Haiti, Repubblica Dominicana, Cuba), sia a livello europeo, (sono stati intrapresi contatti con contatti con Irlanda, Svezia e Spagna). Un eventuale allargamento della base azionaria bilancerebbe senz'altro le posizioni all'interno dell'istituzione e darebbe una spinta maggiore al superamento del profilo locale dell'istituzione, sua peculiarità ma, allo stesso tempo, suo forte limite. Gli attuali paesi membri dell'area caraibica sono oggi favorevoli a un'apertura ad altri paesi non anglofoni dell'area. Ovviamente, un eventuale allargamento della Banca avrebbe implicazioni finanziarie di notevoli entità (si pensi ad Haiti, uno dei paesi più poveri della regione, che assorbirebbe buona parte delle risorse del Fondo Speciale di Sviluppo). Del resto, l'entrata di nuovi membri in qualità di paesi beneficiari, comporterebbe necessariamente una revisione dei criteri di eleggibilità, soprattutto per quanto concerne l'utilizzo del Fondo Speciale di Sviluppo.

Il futuro del Fondo Speciale di Sviluppo

Nel corso dell'anno si è svolto anche un consistente lavoro preparatorio in vista dei negoziati per la ricostituzione delle risorse del Fondo Speciale di Sviluppo (SDF). Le risorse concessionali che si renderanno disponibili consentiranno di proseguire nello sforzo per sradicare la povertà dalla regione (i negoziati si chiuderanno nell'anno 2005).

L'attuazione del "Change Management Program"

Nel 2004 è proseguito il processo di attuazione del processo di ristrutturazione interna della Banca denominato "*Change Management Program*", avviato nel 2002, che ha preso spunto dalle raccomandazioni emerse dallo studio indipendente dell'*Operations Audit* condotto nel 2000-2001. È in atto un cambio culturale all'interno dell'istituzione, di cui la maggioranza dei funzionari prende atto. Il processo di riforma riconosce la necessità di: delineare nuove strategie; attuare le rigidità nella gerarchia; aggiornare sistematicamente lo *staff* sui cambiamenti in atto a livello

direzionale; informare il personale sugli obiettivi che la Direzione intende raggiungere; migliorare la strategia di comunicazione.

Approvazione del bilancio 2005

Come richiesto dall'Italia, per la prima volta nella storia della Banca il Management ha presentato, nell'ottobre 2004, un bilancio amministrativo per il 2005⁶⁵ uguale, in termini reali, a quello del 2004 (22,3 milioni di dollari rispetto ai 21,9 del 2004). Nonostante la CDB sia venuta incontro alle richieste dell'Italia ed abbia fatto per la prima volta un notevole sforzo di presentazione del bilancio⁶⁶, e avviato dal 2004 una nuova procedura che coinvolge il *Board* da inizio ciclo, resta ancora del lavoro da fare per identificare i *cost drivers* delle strategie e gli *efficiency gains* derivanti dall'attuazione delle riforme in corso.⁶⁷

Strategie operative

La Banca ha presentato, sempre nel 2004, una "strategia per il settore istruzione" ed una specifica "strategia di riduzione della povertà". La prima è concentrata sulla necessità di intervenire, nei paesi dei Caraibi, soprattutto a livello di istruzione secondaria e terziaria, ma senza perdere di vista l'istruzione primaria, auspicando un ruolo maggiore del settore privato. La seconda si basa sulla definizione di un concetto diverso di "povertà", rispetto al convenzionale significato, valido per la Regione, che non può essere ridotto alla mera considerazione del PIL in paesi ad alta vulnerabilità e sottoposti a continui disastri naturali. Inoltre, nel 2004 si è stata avviata l'attuazione della "strategia di sviluppo del settore privato", approvata nel dicembre del 2003.

Il futuro della CDB

I prossimi anni saranno importanti per la CDB: bisognerà definire il piano strategico per il periodo 2005-09 e poi, su quella base, la Banca potrebbe avanzare una richiesta d'aumento generalizzato di capitale. Pertanto, il Management ha organizzato, nel dicembre 2004, un giorno di *retreat* dei Direttori Esecutivi. Le cui conclusioni verranno tenute presenti al momento della definizione della strategia. Gli argomenti affrontati hanno riguardato: a) il ruolo della CDB rispetto alle altre Banche Multilaterali operanti nella regione (Banca Mondiale e Banca Interamericana di Sviluppo); b) i bisogni finanziari della Banca; c) come rendere più incisiva la sua azione, modernizzare gli strumenti e migliorare le politiche operative.

5.1 Posizione tenuta nel Consiglio di Amministrazione sui temi di attualità

Nel corso dell'anno da parte italiana è stata ribadita la necessità, per la CDB, di assicurare il necessario coordinamento con le altre istituzioni che operano nell'area dei Caraibi, sfruttandone i vantaggi competitivi al fine di realizzare utile sinergie.

⁶⁵ Il bilancio 2005 si basa sui seguenti obiettivi: a) mantenere l'attuale livello di crescita del portafoglio (3,5 per cento); b) approvare prestiti e doni per un ammontare di 155 milioni di dollari; c) assicurare che gli indici finanziari restino entro i limiti previsti dall'attuale *policy*; d) vengano reclutati 12 funzionari per riempire i posti attualmente vacanti.

⁶⁶ Per la prima volta la CDB ha presentato un programma triennale, prevedendo le spese anche per il 2006 e 2007, anche se solo a titolo indicativo.

⁶⁷ Prima fra tutti il *Change Management Program*.

La Corte di Giustizia dei Caraibi

Pur condividendo le finalità del progetto, mirante a creare un'istanza giuridica regionale per evitare il ricorso al lontano *Privy Council* inglese, l'Italia si è opposta alla creazione della Corte per coerenza ai propri impegni in sede di Unione Europea. Infatti, le competenze della CGC vengono estese anche alle materie "civili e criminali", con rischio evidente di un uso incondizionato della pena di morte (in vigore nella maggioranza dei paesi caraibici). Il *Privy Council* inglese, di contro, ha avuto un ruolo importante in passato nel limitare fortemente l'applicazione delle sentenze capitali, commutandole sovente in ergastoli. L'Italia si è pertanto opposta al progetto, insieme alla Germania, evidenziando che la creazione della Corte di Giustizia dei Caraibi è incompatibile con l'impegno preso dal nostro paese e dall'Unione Europea nel suo complesso a favore dell'abolizione progressiva universale della pena di morte (cfr. "Carta Europea dei Diritti dell'Uomo").

L'allargamento della Banca

L'Italia, come pure altri membri non regionali del Consiglio di Amministrazione (Germania, Regno Unito e Canada), ha spinto affinché il piano d'azione della Banca preveda l'ingresso nell'istituzione di altri paesi dell'area caraibica (e non) che non siano di lingua inglese. Ad oggi, possibili nuovi membri regionali potrebbero essere la Repubblica Dominicana, Cuba e Haiti. Mentre i primi due potrebbero essere eleggibili per prestiti sulle risorse del capitale, Haiti, uno dei paesi più poveri della regione, sarebbe invece eleggibile solo per i crediti del Fondo Speciale di Sviluppo. Per essere ammessi nella Banca, questi paesi devono comunque soddisfare quello che è, per statuto, il requisito fondamentale d'ingresso: l'appartenenza al CARICOM ⁶⁸ (*Caribbean Community and Common Market*), di cui Haiti era già entrata a far parte nel corso del 2002.

Il futuro del Fondo Speciale di Sviluppo

Con specifico riferimento al Fondo Speciale di Sviluppo, è stata sostenuta dall'Italia la necessità di un approccio ampiamente inclusivo alla lotta alla povertà, dato che essa deriva dalla combinazione di molteplici fattori. Sebbene alcuni paesi dell'area dei Caraibi abbiano raggiunto un considerevole livello di sviluppo sociale ed economico, molti di loro si devono ancora confrontare con minacce al loro futuro e alla possibilità di raggiungere gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio. L'Italia ha inoltre suggerito l'adozione immediata del *poverty prism*, nuova metodologia secondo la quale ogni progetto a valere su risorse SDF deve essere valutato misurandone l'impatto specifico sulla riduzione della povertà.

L'attuazione del "Change Management Program"

L'Italia ha sostenuto il processo di ristrutturazione interno alla Banca ed ha chiesto di monitorare sistematicamente il *Change Management Program*, anche attraverso periodici sondaggi. La sfida più difficile è vincere lo scetticismo di cui parte dello *staff* è portatore: si tratta di un processo lungo che richiede pieno impegno da parte di tutti. L'Italia ha evidenziato l'importanza di un'efficace strategia di comunicazione, ma in entrambe le direzioni: management-staff e staff-management.

⁶⁸ Il CARICOM è l'organizzazione regionale più rappresentativa dell'area caraibica, di cui sono membri 15 paesi (14 sono membri delle Nazioni Unite). Altri 5 paesi della regione hanno lo status di associati (www.caricom.org).