



Scorecard UNICEF

Datum juni 2013

SCORECARD UNICEF

Opgesteld door Directie Verenigde Naties en Internationale Financiële
InstellingenMultilaterale Instellingen en Mensenrechten |
Afdeling Sociale en Economische Zaken
T- +31 (0)70 – 3485832

Redacteur(en): Welment van Aardenne
afgestemd met DSO, DME, DSH, DDE en PV New York

Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave	2
1	Inleiding	3
2	Algemene achtergrond	4
2.1	Doelstelling en Mandaat	4
2.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	4
2.3	Nederlandse vertegenwoordiging	4
2.4	Financiële omvang en bijdragen	5
3	Institutionele aspecten van de organisatie	6
3.1	Focus op kernmandaat	6
3.2	Strategie	6
3.3	Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen	6
3.4	Human Resource Management	7
3.5	Financiële positie, beheer en ontwikkelingen	7
3.6	Corruptiebestrijding in de interne organisatie	8
4	Functioneren van de organisatie	9
4.1	Samenwerking met andere multi- en bilaterale instellingen	9
4.2	Uitvoering beleid en beheer op landenniveau	9
4.3	Uitvoering normerende taken	10
4.4	Beleidsevaluatie	10
5	Beleidsrelevantie van de organisatie	11
5.1	Relevantie vanuit het perspectief van de internationale OS-architectuur	11
5.2	Geografische relevantie	11
5.3	Relevantie voor Nederlandse OS-thema's	11
5.4	Relevantie doorsnijdende thema's	12
5.5	Overige relevantie	12
6	Conclusie	13
6.1	Institutionele aspecten en functioneren	13
6.2	Beleidsrelevantie	13

1 Inleiding

Scorekaarten worden opgesteld om het functioneren en de beleidsrelevantie van multilaterale organisaties in kaart te brengen. De Nederlandse inzet in multilaterale organisaties wordt geconcentreerd op organisaties die relevant zijn binnen het Nederlandse beleid en de zaken qua effectiviteit goed op orde hebben. Dit vraagt om een zorgvuldige en regelmatige toetsing. Scorekaarten worden opgesteld voor zelfstandige multilaterale organisaties waaraan Nederland een substantiële ODA-bijdrage levert. De relevantie wordt primair getoetst aan het Nederlandse beleid voor ontwikkelingssamenwerking maar de bredere betekenis van multilaterale instellingen voor andere aspecten van Nederlands beleid wordt waar relevant meegenomen.

Elke scorecard geeft een overzicht van de doelstellingen en het mandaat van de desbetreffende internationale instelling, van de wijze waarop de organisatie is ingericht en welke activiteiten ze uitvoert, van de financiële omvang en de Nederlandse bijdragen. Op basis van een analyse van de verschillende deelaspecten wordt een appreciatie gegeven van de effectiviteit van de organisatie en van de relevantie voor de Nederlandse beleidsdoelstellingen. Deelaspecten van effectiviteit worden beoordeeld op basis van specifieke criteria en gescoord op een vierpuntsschaal van onvoldoende, matig, voldoende en goed. Daarnaast wordt een verwachting van positieve verandering gegeven. Relevantie wordt aangeduid met de kwalificaties relevant, beperkt relevant en niet relevant. Een samenvatting van deze scores is te vinden in de tabellen in hoofdstuk 6.

De scorecards zijn samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de Board of Auditors, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en van het Multilateral Organisations Performance Assessment Network (MOPAN)¹. Daarnaast is om de input gevraagd van betrokken ministeries, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook kritische opmerkingen van Nederlandse ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt.

¹ Binnen MOPAN evalueert Nederland samen met 16 gelijkgezinde landen het functioneren van VN organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Per jaar worden ongeveer 5 organisaties in 12 landen doorgelicht op het interne functioneren en de behaalde resultaten.

2 Algemene achtergrond

2.1 Doelstelling en Mandaat

Het United Nations Children's Fund (UNICEF) is in 1946 opgericht om jonge slachtoffers van de Tweede Wereldoorlog te voorzien van voedsel, gezondheidszorg en kleding. In latere jaren is het UNICEF-mandaat door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties uitgebreid. UNICEF is wereldwijd actief op het gebied van bescherming, hulpverlening en ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-18 jaar. Daarbij hanteert UNICEF een rechtenbenadering gebaseerd op het VN Verdrag inzake de Rechten van het Kind. UNICEF is aanwezig voor-, tijdens- en na conflicten. De organisatie mobiliseert politieke en materiële steun om regeringen te assisteren bij het ontwikkelen van beleid, wet- en regelgeving en het realiseren van diensten en voorzieningen voor de verbetering van de positie van kinderen, adolescenten alsook vrouwen en hun gezinnen.

2.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

De algemene leiding van UNICEF ligt bij een Uitvoerend Directeur die aangestuurd wordt en verantwoording aflegt aan de Uitvoerende Raad. Op 1 mei 2010 werd de Amerikaan Anthony Lake voor vier jaar benoemd als Directeur. In 2012 is voormalig DGIS Joke Brandt benoemd tot Plaatsvervangend Directeur voor Externe Angelegenheden.

De Uitvoerende Raad van UNICEF valt onder ECOSOC. De Uitvoerende Raad houdt toezicht op het fonds, keurt beleid, programma's en budgetten goed en ziet erop toe dat UNICEF beantwoordt aan de behoeften en prioriteiten van de landen die worden ondersteund. De Uitvoerende Raad komt drie maal per jaar bijeen. Hij bestaat uit 36 leden, met de volgende geografische verdeling: acht uit Afrika, zeven uit Azië, vier uit Oost-Europa, vijf uit het Caraïbisch gebied en Latijns-Amerika en 12 uit de groep van westerse en overige landen.

Het UNICEF-hoofdkantoor bevindt zich in New York. Naast het hoofdkantoor zijn er kantoren in Genève (voornamelijk noodhulp), Kopenhagen (inkoop) en Florence (onderzoek). Er zijn zeven regionale kantoren, die de 135 landenkantoren ondersteunen en hun activiteiten coördineren. UNICEF is in sterke mate gedecentraliseerd, de landenkantoren kennen een grote mate van zelfstandigheid. Het regionale kantoor in Genève dient als coördinatiepunt voor de Nationale Comités voor UNICEF. De Nationale Comités zijn onafhankelijke nationale stichtingen die geld voor UNICEF inzamelen en voor de bekendheid van de organisatie uitermate belangrijk zijn. Een derde van de inkomsten van UNICEF is afkomstig uit private bronnen.

Het UNICEF-beleid is neergelegd in een meerjarig strategisch plan. Het beleid focust op basis van de zogeheten *equity* benadering op de meest achtergestelde en kwetsbare groepen in de samenleving. De activiteiten van UNICEF richten zich op MDG 1 (bestrijden van ondervoeding), MDG 2 (scholing van jongens en meisjes), MDG 3 (gelijke kansen voor jongens en meisjes, voorkomen van geweld tegen meisjes), MDG 4 (bestrijding van kindersterfte), MDG 5 (terugdringen moedersterfte en toegang tot reproductieve gezondheid, met nadruk op zwangerschapscontrole en veilige bevalling, gezondheidsvoorlichting aan jongeren op scholen, en aan meest kwetsbare niet-school gaande adolescenten), MDG 6 (bestrijding van HIV/AIDS met nadruk op behandeling van kinderen, preventie onder jongeren, voorkomen van overdracht van moeder op kind; bestrijding malaria), MDG 7 toegang tot schoon drinkwater en verbeterde sanitaire voorzieningen).

2.3 Nederlandse vertegenwoordiging

PV New York vertegenwoordigt Nederland bij UNICEF en heeft afwisselend zitting in de Uitvoerende Raad. Voor de periode 2007-2021 is in de West-Europese Groep een

nieuw rotatieschema afgesproken. Op grond van dit rotatieschema is Nederland lid van de Uitvoerende Raad in de periode 2014-2016, 2018-2019 en in 2021.

2.4 Financiële omvang en bijdragen

Financieel overzicht (bedragen in miljoen USD)

	2008/2009	2010/2011
Verplichte bijdragen	n.v.t.	n.v.t.
Vrijwillige bijdragen		
- Niet geoormerkt	2.114	2.005
- Geoormerkt	4.496	5.350
Totaal inkomsten	6.610	7.355
Totaal uitgaven	6.324	7.424

Overzicht bijdragen en ranking grootste donoren (bedragen in USD miljoen)

Jaar	2010	Jaar	2011	Jaar	2012
ranking donor	USD	ranking donor	USD	ranking donor	
<i>Vrijwillige bijdragen</i>		<i>Vrijwillige bijdragen</i>		<i>Vrijwillige bijdragen</i>	
<i>niet geoormerkt</i>		<i>niet geoormerkt</i>		<i>niet geoormerkt</i>	
1. Verenigde Staten	132	1. Verenigde Staten	132	1. Verenigde Staten	132
2. Noorwegen	70	2. Noorwegen	76	2. Noorwegen	81
3. Zweden	61	3. Zweden	75	3. Zweden	70
4. Nederland	43	6. Nederland	48	5. Nederland	42
<i>Vrijwillige bijdragen</i>		<i>Vrijwillige bijdragen</i>		<i>Vrijwillige bijdragen</i>	
<i>geoormerkt</i>		<i>geoormerkt</i>		<i>geoormerkt</i>	
1. Verenigd Koninkrijk	226	1. Verenigd Koninkrijk	223	1. Verenigd Koninkrijk	271
2. Verenigde Staten	208	2. Verenigde Staten	213	2. Verenigde Staten	202
3. Japan	160	3. Japan	175	3. Japan	180
6. Nederland	116	8. Nederland	95	7. Nederland	82
<i>Totaal bijdragen</i>		<i>Totaal bijdragen</i>		<i>Totaal bijdragen</i>	
1. Verenigde Staten	340	1. Verenigde Staten	345	1. Verenigd Koninkrijk	335
2. Verenigd Koninkrijk	258	2. Verenigd Koninkrijk	291	2. Verenigde Staten	334
3. Noorwegen	205	3. Noorwegen	226	3. Noorwegen	234
5. Nederland	159	6. Nederland	143	7. Nederland	125

3 Institutionele aspecten van de organisatie

3.1 Focus op kernmandaat

Het UNICEF mandaat richt zich op de bescherming, hulpverlening en ontwikkeling van kinderen in de leeftijd van 0-18 jaar. Hierdoor strekt het UNICEF mandaat zich in feite uit tot gezinnen en reproductieve gezondheid (moeder en kindzorg). Doordat het mandaat breed is en de organisatie wereldwijd actief op OS- en humanitair terrein, lijkt het soms alsof de organisatie buiten het mandaat treedt. Zo is een van de belangrijkste oorzaken van sterfte bij kinderen van 0-5 jaar vuil drinkwater en gebrek aan sanitatie. Door dit aan te pakken, kan UNICEF het mandaat voor het terugdringen van kindersterfte (MDG 4) effectief uitvoeren. Hierdoor is UNICEF in de loop der tijd de leidende VN-organisatie op het gebied van water en sanitatie geworden. Zowel de MAR als MOPAN 2012 zijn positief over UNICEF's focus op zijn kernmandaat.

Beoordeling: goed = 4

3.2 Strategie

UNICEF richt zich bij de uitvoering van activiteiten op de focusgebieden uit het meerjarig strategisch plan. Voor elk van de focusgebieden is een resultatenmatrix uitgewerkt. De beleidsdoelstellingen en prioriteiten zijn helder vastgelegd. Er is een sterke armoedefocus gericht op de allerarmsten en meest kwetsbaren en het bereiken van MDG's 1 t/m 7. UNICEF is intern en in samenwerking met UNDP/UNFPA en WFP actief op het gebied van harmonisatie en verdere implementatie van results based management. Allocatie van middelen is goed en helder geregeld en is gebaseerd op besluitvorming van de Uitvoerende Raad. Middelen zijn gekoppeld aan de beleidsprioriteiten uit het meerjarig strategisch plan. Uitvoering van programma's geschiedt veelal door lokale overheden en partners. De transparantie van allocatie van middelen op landenniveau kan nog worden verbeterd. De prestatie op landenniveau (fragiele staten en 'normale' ontwikkelingssituaties) is goed en resultaatgericht. UNICEF is bezig bereikte resultaten op landenniveau nog zichtbaarder te maken op mondiaal niveau. In 2011 is een herziene resultatenstructuur in alle programma's geïntroduceerd. Effectiviteit, efficiëntie en informatievoorziening worden verbeterd door introductie van nieuwe systemen als Virtual Integrated System of Information VISION en van International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). Hierdoor wordt ook het inzicht in programmering, prestatie, uitgaven en gebruik van middelen van middelen versterkt.

Beoordeling: goed = 4

3.3 Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen

De Uitvoerende Raad van UNICEF functioneert naar behoren en richt zich op management, strategie en inhoudelijke zaken. Het is een goed orgaan om input op UNICEF-beleid te leveren, UNICEF verantwoording te laten afleggen en nieuw beleid te bespreken. Het leiderschap van de organisatie heeft een duidelijke lange termijn visie en is gericht op innovatie en degelijke verantwoording. UNICEF wordt decentraal aangestuurd op basis van uitgangspunten van het strategisch plan en algemene richtlijnen. Het eind 2011 in werking getreden monitoring systeem VISION maakt het mogelijk voortgang te monitoren op basis van een brede groep relevante programmatische en management indicatoren. UNICEF heeft veel aandacht voor risicomanagement. De organisatie heeft diverse risico-instrumenten die door het

Office of Internal Audit worden gehanteerd bij de vaststelling van hun auditprogramma. UNICEF maakt gebruik van indices van de Wereldbank en Transparency International voor risicoanalyse van diverse landenprogramma's. UNICEF heeft de laatste jaren een aantal hervormingen doorgevoerd op het gebied van interne controle mechanismen voor het beheer van alle middelen.

Beoordeling: goed = 4

3.4

Human Resource Management

UNICEF kent een personeelsbeleid dat in overeenstemming is met de standaarden en regels van de VN. UNICEF volgt het algemene VN-beleid wat betreft versobering van salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden. De organisatie heeft in het personeelsbeleid aandachtsgebieden geïdentificeerd die cruciaal zijn voor het functioneren in de toekomst en is bezig om het personeelsbeleid te vernieuwen en te versterken. Stafrotatie en mobiliteit zijn belangrijke elementen van het personeelsbeleid. Omdat de komende jaren veel ouderen in de organisatie met pensioen gaan, is UNICEF een aantal jaren geleden begonnen met het identificeren van nieuw talent via *The New and Emerging Talent Initiative*. Dit biedt tevens de mogelijkheid om in te spelen op veranderingen die binnen de organisatie hebben plaatsgevonden. UNICEF beschikt over gekwalificeerd en zeer gemotiveerd personeel. Verder is er een goede skill mix binnen de organisatie. Het aantrekken van tijdelijke goed gekwalificeerde staf levert soms nog problemen op vanwege contractuele tijdsbeperkingen en andere minder goede voorzieningen.

Belangrijke aandachtspunten waaraan gewerkt is, zijn:

- Tijdige rekrutering is verbeterd.
- Versterking van de capaciteit van staf, de kwaliteit en continuïteit van leiderschap van de humanitaire clusters is aanmerkelijk verbeterd.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

3.5

Financiële positie, beheer en ontwikkelingen

De ontwikkeling van de ongeoormerkte bijdragen als onderdeel van de totale inkomsten van UNICEF is de laatste jaren ongunstig. Hun aandeel in verhouding tot de totale bijdrage is fors gedaald van 43% in 2003 naar 29% in 2011. Dit ondermijnt het vermogen van UNICEF om het kernmandaat uit te voeren. UNICEF kent geen operationele reserve. Het liquiditeitsbeleid is gebaseerd op het uitgangspunt dat de aan het einde van het jaar converteerbare kasmiddelen minimaal 10% van het voorziene inkomen uit *core* bijdragen moeten bedragen. Ook UNICEF wordt geraakt door de financiële crisis. Het is de verwachting dat de reserves hierdoor de komende jaren zullen afnemen. Doordat IPSAS per 1 januari 2012 in werking is getreden, heeft UNICEF een negatief vermogen vanwege contractuele personeelsverplichtingen op lange termijn. Het beheer is over het algemeen goed op orde. Het externe *Board of Auditors* rapport over 2010-2011 geeft een goedkeurende verklaring en laat geen grote knelpunten zien. Aandachtspunten zijn voorraadadministratie en aan lokale overheden overgemaakte voorschotten. UNICEF is bezig dit te versterken. De *interne* Accountantsdienst van UNICEF vervult op een breed terrein een controlerende, zelfstandige rol en voldoet aan internationale standaarden. De audits zijn sinds oktober 2012 openbaar. De planning van audits is gebaseerd op een risicoanalyse. UNICEF kent goede financiële verantwoordelijkheidsmechanismen en scoort goed op financieel management. Het heeft gestadig zijn accountantsdienst versterkt en heeft een nieuw systeem geïntroduceerd om risico's te managen.

UNDP, UNFPA en UNICEF streven ernaar om op basis van eenzelfde definiëring en classificatie van kosten voor 2014 afzonderlijk voor elk van deze organisaties een geïntegreerde begroting te presenteren waarin alle uitgaven verbonden worden aan verwachte resultaten uit het strategisch plan. Doel is de transparantie van de begroting te vergroten. Tijdens de Uitvoerende Raad van februari 2013 is tevens een besluit genomen om de *cost recovery rate* per 1 januari 2014 te verhogen, zodat bepaalde kosten van de organisatie van geormerkte programma's niet langer uit *core* bijdragen worden gefinancierd.

Beoordeling: voldoende = 3,

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

3.6

Corruptiebestrijding in de interne organisatie

Het anti-corruptiebeleid van UNICEF is gebaseerd op de *UNICEF Anti Fraud Policy* van 2006. UNICEF kent een *zero tolerance* beleid dat verzekert dat alle gevallen onderzocht worden door de interne Auditdienst. Bij dit kantoor is sinds 2006 een meldpunt voor fraude/corruptie ingesteld. Zij zijn verantwoordelijk voor het doen van onderzoeken naar klachten over fraude, misbruik van gezag, corruptie, seksuele intimidatie, en mismanagement. In 2012 werden totaal 66 zaken onderzocht waarvan er 21 leidden tot een onderzoeksrapport, op basis waarvan UNICEF besloot of tot disciplinaire maatregelen wordt overgegaan. In veel gevallen is dit ook gebeurd. Het huidige anti fraude beleid wordt momenteel herzien, zodat deze een meer expliciete anti-corruptie component omvat.

UNICEF heeft in mei 2007 een *Ethics Office* ingesteld en beleid aangenomen ter bescherming van klokkenluiders. Het audit jaarrapport van 2009 constateerde echter dat staf onvoldoende bekend was met het klokkenluidersbeleid en weinig vertrouwen heeft in bescherming tegen represailles bij het signaleren van misstanden. De Ethics Office heeft het beleid en de informatievoorziening hierover sindsdien versterkt, waardoor het vertrouwen onder het personeel om misstanden aan te kaarten is toegenomen.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

4 Functioneren van de organisatie

- 4.1 Samenwerking met andere multi- en bilaterale instellingen
- UNICEF heeft veel contacten met andere VN organisaties en speelt binnen de VN architectuur een constructieve rol in het versterken van partnerschappen en regelgeving op het gebied van *system wide coherence*. De samenwerking met nationale overheden is goed. De eigen verantwoordelijkheid van de ontvangende landen wordt voldoende gerespecteerd. Er wordt over het algemeen goed samengewerkt met andere actoren op landenniveau. Soms is er sprake van vlagvertoon om tussen de VN-organisaties en andere hulpverleners herkenbaar te blijven. Zowel op het gebied van noodhulp als ontwikkelingssamenwerking is UNICEF's eerste prioriteit het leveren van diensten en het bereiken van resultaten voor kinderen. De samenwerking met anderen moet hieraan bijdragen. Nederland spreekt UNICEF aan op de gedeelde verantwoordelijkheid binnen de Transformative Agenda van de *Inter Agency Standing Committee*, gericht op het versterken van de effectiviteit, coördinatie en leiderschap van humanitaire hulpverlening. Wanneer die coördinatie mechanismen onvoldoende snel resultaat opleveren, heeft de organisatie de neiging zijn eigen weg te gaan.
- UNICEF speelt binnen de VN een actieve rol bij *system wide coherence* en op het gebied van *One UN*. Voor de veldkantoren heeft UNICEF interne richtlijnen opgesteld om invulling te geven aan de *UNDG Guidance Note on Joint Programming*. In 2010 publiceerde UNICEF een handboek voor het eigen personeel over *UN Coherence* en is een help-desk voor het eigen personeel ingesteld.
- Op humanitair terrein is UNICEF een belangrijke participant in de VN-noodhulp-coördinatie en de clusterbenadering. Binnen de clusterbenadering heeft UNICEF de leiding voor water, sanitatie en hygiëne en samen met de NGO *Save the Children*, de leiding voor onderwijs in crises. Verder is UNICEF co-clusterleider voor logistiek en voeding en speelt een belangrijke rol binnen de cluster bescherming op het gebied van kinderbescherming en geweld tegen vrouwen. MOPAN 2012 is positief over UNICEF's rol op humanitair terrein.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

- 4.2 Uitvoering beleid en beheer op landenniveau
- Door de sterke operationele capaciteit is UNICEF een belangrijke en effectieve speler op OS- en humanitair terrein. De continue aanwezigheid van de organisatie voor, tijdens en na conflicten waarborgt duurzame ontwikkeling door capaciteitsopbouw. Het landenbeleid van UNICEF is gedecentraliseerd. De doelstellingen uit het meerjarig plan vormen het beleidskader. In programmalanden waar een *United Nations Development Assistant Framework* (UNDAF) is opgesteld is deze leidend. Er wordt goed samengewerkt met programmalanden en zoveel mogelijk aangesloten bij nationaal beleid, nationale systemen en de armoedestrategie van landen. De vierjaarlijkse UNICEF-landenprogramma's worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Uitvoerende Raad. De prestatie op landenniveau (fragiele staten en 'normale' ontwikkelingssituaties) is goed en resultaatgericht. Wel kunnen resultaten nog zichtbaarder gemaakt worden. UNICEF is bezig het results based management te versterken.
- UNICEF kent vele bilaterale partnerschappen met de private sector op diverse terreinen voor het bereiken van de MDG's. Ook zijn er mondiale Programma Partnerschappen, waarvan vele een belangrijke private sector component hebben.

Beoordeling: voldoende = 3

Verwachting voor positieve verandering (VPV): waarschijnlijk = ↑

4.3

Uitvoering normerende taken

UNICEF wordt wereldwijd beschouwd als de leidende organisatie op het gebied van kinderrechten. Het UNICEF mandaat is gebaseerd op het VN Verdrag inzake de Rechten van het Kind (CRC). UNICEF is door de AVVN gemandateerd om de bescherming van de rechten van het kind te bepleiten, te voorzien in de basisbehoeften van kinderen en bij te dragen aan de kansen van kinderen om hun potentieel te benutten. Gender gelijkheid en de rechten van meisjes en vrouwen (CEDAW) liggen vaak aan de basis van veel UNICEF activiteiten.

Kennis, data en onderzoek vormen het fundament van de programmering van UNICEF. UNICEF heeft een mondiale databasis die wordt gebruikt voor planning en advocacy doeleinden. UNICEF's Innocenti Research Office in Florence speelt een belangrijke rol op het gebied van onderzoek en het delen en verspreiden van kennis. De SGVN heeft de statistiek afdeling van UNICEF New York verantwoordelijkheid gegeven voor het monitoren van diverse MDG indicatoren.

Beoordeling: Goed = 4

4.4

Beleidsvaluatie

In 2008 is door de Uitvoerende Raad een samenhangend evaluatiebeleid aangenomen, dat in lijn is met en voldoet aan de normen en standaarden van de *United Nations Evaluation Group* (UNEG). De UNICEF Evaluatie Dienst geeft leiding aan het evaluatiebeleid. De Evaluatie Dienst rapporteert aan de Uitvoerend Directeur die aanbevelingen overneemt en zorgdraagt voor follow up. Daarnaast rapporteert de Evaluatie Dienst jaarlijks aan de Uitvoerende Raad. Het beleid kent duidelijke richtlijnen voor evaluaties, zoals onafhankelijkheid, onpartijdigheid en transparantie. De nadruk ligt op een gedecentraliseerd evaluatiesysteem. Ook wordt benadrukt dat evaluaties samen met nationale autoriteiten, het VN-systeem en andere geïnteresseerde partners moeten worden ondernomen. UNICEF is bezig om samen met overheden en andere partners de focus op monitoring en evaluatie van de effectiviteit van landenprogramma's te versterken. Aandachtspunt zijn capaciteit en middelen van de Evaluatie Dienst en de opvolging door management van uitkomsten van evaluaties.

De UNICEF evaluaties van landen en regionale kantoren worden beoordeeld door een onafhankelijk ingehuurde organisatie die daarbij een consistente methodologie gebruikt. De resultaten van het *Global Evaluation Report Oversight System* (GEROS) worden jaarlijks gepubliceerd in het jaarrapport van de Evaluatie Dienst. GEROS versterkt de kwaliteit van evaluaties. De assessment wordt door een onafhankelijk team van outsiders gedaan. Hierdoor krijgt UNICEF zicht op de kwaliteit van de eigen evaluaties. In 2012 betrof het jaarrapport van de Evaluatie Dienst een thematische analyse over programmering van bestrijding van geweld tegen kinderen.

Beoordeling: goed = 4

5 Beleidsrelevantie van de organisatie

5.1 Relevantie vanuit het perspectief van de internationale OS-architectuur
 Relevant. UNICEF heeft een breed mandaat: de bescherming, hulpverlening en ontwikkeling van kinderen van 0-18 jaar. Hierdoor strekt het mandaat zich in feite ook uit tot gezinnen en reproductieve gezondheid. De organisatie is actief op MDG 1 t/m 7. De organisatie heeft een wereldwijde presentie, heeft een belangrijke rol op het gebied van advisering en beleidsvorming van nationale overheden en is aanwezig voor, tijdens en na conflicten
 UNICEF's brede mandaat en inzetbaarheid maken het tot een 'systeemorganisatie' die het multilaterale stelsel versterkt en verbindt.

5.2 Geografische relevantie
 Relevant. UNICEF is wereldwijd actief. Het zwaartepunt 60% van UNICEF's middelen is gericht op de minst ontwikkelde landen, waarvan 50% in Sub-Sahara Afrika.

5.3 Relevantie voor Nederlandse OS-thema's

Voedselzekerheid

Relevant. Op OS-terrein is UNICEF zeer actief in de aanpak van ernstige vormen van ondervoeding bij jonge kinderen. Daarnaast is de organisatie actief in de ondersteuning van programma's om de gewone voeding van jonge kinderen te verbeteren (inclusief verbetering van voeding van de moeder). UNICEF werkt op deze terreinen samen met WHO, WFP, FAO, NGO's en het bedrijfsleven. Op humanitair terrein werkt UNICEF nauw samen met WFP. UNICEF is humanitair clusterleider voeding. WFP en FAO zijn humanitair clusterleiders voedselzekerheid.

Water

Relevant. UNICEF is de leidende VN-organisatie voor schoon drinkwater en sanitatie. Als onderdeel van de realisatie van MDG 7c is de focus sterk gericht op schoon (drink)water, hygiëne en sanitatie, zowel op scholen als voor de bevolking. UNICEF speelt op wereldschaal een steeds belangrijker rol als aanjager van internationale donorcoördinatie en de post-2015 ontwikkelingsagenda voor schoon drinkwater en sanitatie. UNICEF is samen met Verenigd Koninkrijk en Nederland initiatiefnemer van het Sanitation and Water for All initiatief en voert momenteel het secretariaat hiervan. In de humanitaire hulpverlening is UNICEF clusterleider van het water- en sanitatiecluster.

Veiligheid en rechtsorde

Relevant. Door zijn wereldwijde aanwezigheid is UNICEF zeer actief in post-conflict situaties, transitie en wederopbouw. UNICEF bepleit actief de integratie van de rechten van kinderen bij humanitaire hulp en bij vredesoperaties, en geeft gerichte aandacht aan de bescherming van kinderen in deze moeilijke omstandigheden. UNICEF is betrokken bij de demobilisatie en re-integratie van kindsoldaten en bij educatie over de risico's van landmijnen. Op basis van resolutie 1612, 1882 en 1998 heeft UNICEF een taak bij het monitoring- en rapportagemechanisme aan de Veiligheidsraad over alle mogelijke vormen van geweld tegen kinderen tijdens conflicten.

Het door Nederland gesteunde innovatieve Programma *Peacebuilding, Education and Advocacy in Conflict Affected Context* is gericht op vredesopbouw door het versterken van de weerbaarheid, sociale cohesie en menselijke veiligheid in fragiele staten en (post-) conflictstaten in fases van herstel en vredesopbouw. Bij de conflict

analyses, die zijn voorafgegaan aan de werkplannen, is speciale aandacht besteed aan de inbreng van vrouwen en kinderen.

Vrouwenrechten en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten

Relevant. UNICEF zet zich in op alle 4 resultaatgebieden binnen het Nederlandse speerpunt SRGR. Jongeren worden beter geïnformeerd, op school via life skills programma's of via jeugdvriendelijke centra of jeugdclubs. Ook krijgen jongeren een stem in internationale en landelijke fora waar jeugdproblematiek aan de orde kan worden gesteld, zoals kindhuwelijken, FGM en HIV/Aids. UNICEF vergroot ook in samenwerking met het mondiale partnerschap GAVI, de toegang tot kindervaccinaties, tot het HPV voor adolescenten ter voorkoming van baarmoederhalskanker en het tetanus vaccin voor zwangere vrouwen. De preventie van HIV/Aids van moeder- op kind is enorm verbeterd, evenals de toegang tot medicatie voor kinderen met HIV/Aids. Verder richt UNICEF zich in de preventie van Hiv/aids vooral op *Most at Risk Adolescents*. UNICEF werkt verder aan het respecteren van kinderrechten. Voor SRGR gaat het hierbij om het voorkomen van gedwongen huwelijken voor het 18^e jaar en besnijdenis bij meisjes. Daarnaast is er het programma op het gebied van maternal, newborn and child health, gezamenlijk uitgevoerd door UNFPA, UNICEF, WHO, Wereldbank en UNAIDS (H4+).

5.4 Relevantie doorsnijdende thema's

Gender

Relevant. In 2010 is het genderbeleid vernieuwd in de Policy on Gender Equality and the Empowerment of Girls and Women 2010. Landenkantoren hadden in een evaluatie aangegeven geïnteresseerd te zijn in een operationeel kader, financiële- en technische middelen en specifieke praktische instrumenten. UNICEF heeft dit in het hernieuwde beleid opgenomen. Ook is een gender marker opgenomen, zodat programma activiteiten en middelen op hoofdkantoor- en landenniveau op genderdoelstellingen gemonitord kunnen worden. UNICEF heeft het eigen beleid en de samenwerking met andere Multilaterale Organisaties op het gebied van gender versterkt ook in humanitaire situaties.

Private sector ontwikkeling

Niet relevant.

Duurzaamheid (milieu/klimaat)

Beperkt relevant. Voor alle UNICEF-programma's en projecten moet een milieu-assessment worden ingevuld. UNICEF heeft geen algemeen beleid op klimaatverandering. Wel heeft UNICEF alle actieplannen van internationale conferenties op dit gebied onderschreven. Ook is UNICEF bezig om klimaatverandering in alle aspecten van haar operaties op te nemen, vooral in water- en sanitatieprogramma's (WASH).

5.5 Overige relevantie

Het Verdrag inzake de Rechten van het kind werd door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties op 20 november 1989 aangenomen. Het Verdrag trad in 1995 voor Nederland in werking.

6 Conclusie

6.1 Institutionele aspecten en functioneren

UNICEF heeft een heldere focus en duidelijke strategie. Ook heeft het een sterke effectiviteit en operationele capaciteit op OS- en humanitair terrein. Er is goede aandacht voor financieel beheer en risicomanagement. Personeelsbeleid kan sterker, evenals samenwerking met ander VN-partners.

	Score	Verw.
3 Institutionele aspecten van de organisatie		
Focus op kernmandaat	4	
Strategie	4	
Effectiviteit bestuurs- en beheersorganen	4	
Human Resource Management	3	↑
Financiële positie, beheer en ontwikkelingen	3	↑
Corruptiebestrijding in de interne organisatie	3	↑
4 Functioneren van de organisatie		
Samenwerking met andere multi- en bilaterale instellingen	3	↑
Uitvoering beleid en beheer op landenniveau	3	↑
Overige taken/aspecten	4	
Beleidssevaluaties	4	

6.2 Beleidsrelevantie

UNICEF's brede rol en inzetbaarheid maken het tot een systeemorganisatie. Activiteiten sluiten goed aan bij de nota 'Wat de wereld verdient' en de vier speerpunten van het Nederlandse beleid.

	Score
5.1 Relevantie Internationale OS-architectuur	+
5.2 Geografische relevantie	+
5.3 Relevantie voor Nederlandse OS-thema's	
Voedselzekerheid	+
Water	+
Veiligheid en rechtsorde	+
Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten	+
5.4 Relevantie voor doorsnijdende thema's	
Gender	+
Private sectorontwikkeling	-
Duurzaamheid (milieu/klimaat)	0
5.5 Overige relevantie	
Impact op Nederland	+