Ministerie van Buitenlandse Zaken

Scorecard International Fund for Agricultural Development

Datum	15 augustus 2017
SCORECARD	International Fund for Agricultural Development (IFAD)
Opgesteld door	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten
Redacteur:	Frans van der Straaten Afgestemd met PV Rome, IGG, EZ

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

1 Samenvatting 3
1.1 Institutionele aspecten en functioneren 3
1.2 Beleidsrelevantie 3

2 Inleiding 4

3 Algemene achtergrond 5
3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde 5
3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten 5
3.3 Nederlandse rol en invloed 6
3.4 Financiële omvang en bijdragen 7

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie 8
4.1 Strategie en verantwoording 8
4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie 9
4.3 Partnerschappen en samenwerking 10
4.4 Operationeel management 11
4.5 Beleidsevaluatie 12
4.6 Human Resource Management 13
4.7 Financiële stabiliteit 14
4.8 Kostenreductie 15
4.9 Corruptiebestrijding 15

5 Relevantie van de organisatie 17
5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten 17

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

IFAD richt zich op inclusieve en duurzame rurale transformatie. Als duidelijke nichespeler houdt IFAD zich nadrukkelijk aan haar kernmandaat en prioriteiten en pakt die activiteiten op die andere multilaterale organisaties (nog) niet op kunnen/willen pakken. De organisatie behaalt, zeker gezien haar bescheiden omvang, indrukwekkende resultaten, wordt over het algemeen positief beoordeeld door haar partners en opereert transparant. Het financieel management van IFAD is goed en het verschil tussen de omvang van de donorbijdragen en het werkprogramma illustreert de belangrijke hefboomfunctie die IFAD heeft. Nederland is de vierde donor van IFAD.

Institutionele aspecten en functioneren	Score	Verandering
Strategie en verantwoording	4	➔
Resultaatgerichtheid en transparantie	4	➔
Partnerschappen en samenwerking	3	➔
Operationeel management	3	↑
Beleidsevaluatie	4	➔
Human Resource Management	3	↑
Financiële stabiliteit	3	➔
Kostenreductie	3	↑
Corruptiebestrijding	3	➔

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2015: positief = ↑, neutraal = ➔, negatief = ↓

1.2 Beleidsrelevantie

IFAD is zowel een Internationale Financiële Instelling als een gespecialiseerde VN Instelling en is in die zin zowel een operationeel/uitvoerende organisatie als een beleidsadviserende organisatie. Het Fonds beoogt de levensomstandigheden van kleine boeren te verbeteren door het financieren van projecten gericht op landbouwontwikkeling en markttoegang en is daarmee een belangrijke partner van het Nederlandse OS-beleid.
IFAD's mandaat impliceert een directe focus op de voedselzekerheid op het platteland en de verhoging van de landbouwproductiviteit. Evaluaties van IFAD's projecten laten een positieve impact zien in het kader van bestrijding van plattelandsarmoede. De Nederlandse aandacht voor de positie van kleine boeren, kennisoverdracht en het bevorderen van markttoegang sluit goed aan op de werkwijze van IFAD. IFAD heeft een leidende rol binnen de VN op het gebied van gendermainstreaming, en is in de ogen van Nederland een relevante actor op het gebied van water, klimaat en private sector ontwikkeling.

	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
Voedselzekerheid	4		4
Water	4		
Gendergelijkheid	4		4
Klimaat	4		
Private sector ontwikkeling	3		

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4

2 Inleiding

Scorecards 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 effectief zijn en die relevant zijn voor het Nederlandse beleid, of een sleutelrol vervullen binnen de multilaterale architectuur als "systeemorganisatie". Dit vraagt om zorgvuldige en regelmatige toetsing. Het streven is om scorecards op te stellen voor de VN Fondsen en Programma's, de Internationale Financiële Instellingen (IFIs), de voor Nederlands beleid voor Buitenlandse handel en Ontwikkelingssamenwerking (BHOS) relevante gespecialiseerde VN-organisaties en kantoren, en de majeure wereldwijde fondsen; multilaterale organisaties waaraan Nederland een substantiële ODA-bijdrage levert. De relevantie wordt primair getoetst aan het Nederlandse beleid voor BHOS, en de bredere betekenis van multilaterale instellingen voor andere aspecten van Nederlands beleid wordt waar relevant meegenomen.

Elke scorecard geeft een overzicht van de doelstellingen, het mandaat en de kernkwaliteiten van de betreffende 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 organisatorische effectiviteit en van de relevantie voor de Nederlandse beleidsdoelstellingen. Er wordt een appreciatie gegeven van de mate waarin organisaties voor het Nederlandse BHOS-beleid relevante resultaten behalen. Deelaspecten van effectiviteit worden beoordeeld op basis van specifieke criteria en gescoord op een vierpuntsschaal van onvoldoende, matig, voldoende en uitstekend. Daarnaast wordt aangegeven of de organisatie een positieve, een negatieve of een neutrale ontwikkeling heeft doorgemaakt sinds de scorecard 2015. Beleidsmatige relevantie en impact (resultaten) worden aangeduid met de kwalificaties relevant, beperkt relevant en niet relevant. Een samenvatting van al deze scores is te vinden in de tabellen in hoofdstuk 5.

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 wordt om de input gevraagd van betrokken vakdepartementen, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook informatie van ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt. De scorecards worden iedere twee jaar geactualiseerd.

[1] Binnen MOPAN evalueert Nederland samen met 18 gelijkgezinde landen het functioneren van VN organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Vanaf 2015 worden, per keer, in een tweejaarlijkse cyclus, ongeveer 13 organisaties doorgelicht op organisatorisch functioneren en ontwikkelingseffectiviteit.

3 Algemene achtergrond

3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

Het *International Fund for Agricultural Development* (IFAD) werd opgericht in 1977. De oprichting van IFAD was een van de belangrijkste uitkomsten van de Wereld Voedsel Conferentie in 1974 die werd georganiseerd als reactie op de voedselcrisis van de jaren '70 die (voornamelijk) de Sahel-landen trof. Een belangrijke conclusie van deze conferentie was dat hongersnoden niet zo zeer te wijten waren aan het falen van voedselproductie, maar dat dit een gevolg was van structurele armoede en het feit dat de meerderheid van de armen in de wereld in rurale gebieden wonen. Er werd gesteld dat '*an International Fund for Agricultural Development should be established immediately to finance agricultural development projects primarily for food production in the developing countries*.'

IFAD staat zowel bekend als een Internationale Financiële Instelling (IFI) als een gespecialiseerde VN Instelling en is in die zin zowel een operationeel/uitvoerende organisatie als een beleidsadviserende organisatie. Het richt zich op de ondersteuning van kleine boeren in plattelandsgebieden. IFAD profileert zich nadrukkelijk als nichespeler met een focus op kleine boeren in afgelegen rurale gebieden waar andere (multilaterale) organisaties niet zo snel komen.
IFAD heeft 176 lidstaten.

De overkoepelende doelstelling van de organisatie laat zich samenvatten als 'inclusieve en duurzame rurale transformatie'. Voedselzekerheid, rurale ontwikkeling, ondernemerschap, ketenbenadering, klimaatadaptatie, gender en duurzaamheid staan hierbij centraal.
Langs deze weg draagt IFAD direct bij aan SDG 1 (einde aan armoede) en SDG 2 (einde aan honger). Daarnaast speelt de organisatie een rol bij het behalen van SDGs 5 (vrouwen en mannen gelijk), 8 (fatsoenlijke banen en economische groei), 10 (minder ongelijkheid), 12 (duurzame consumptie en productie), 13 (klimaatverandering aanpakken) en 15 (herstel ecosystemen en behoud biodiversiteit).

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Het hoofdkantoor van IFAD bevindt zich in Rome, en heeft rond de 45 veldkantoren (waarvan een tiental in oprichting naar aanleiding van het akkoord van de lidstaten om verder te decentraliseren). Het overgrote deel van deze kantoren bevindt zich in lage inkomenslanden en IFAD huist veelal in bij grotere VN-organisaties als FAO. Op 31 december 2015 had IFAD 593 medewerkers.

De formele leiding van de organisatie is in handen van de Beheersraad (*Governing Council*, GC), die één keer per jaar bij elkaar komt en waar alle 176 lidstaten worden uitgenodigd. In de praktijk is de Uitvoerende Raad (*Executive Board*, EB), die driemaal per jaar bij elkaar komt het belangrijkste bestuursorgaan van IFAD. Een groot deel van de afstemming vindt plaats binnen de zogenoemde lijsten. Lijst A bestaat uit de OESO-landen, lijst B vertegenwoordigt de OPEC-landen en lijst C betreft de ontvangende landen. In de Uitvoerende Raad hebben lijst A, B en C respectievelijk 8, 4 en 6 zetels.

Aan het hoofd van de organisatie staat sinds april 2017 de Togolees Gilbert Houngbo. Onder hem vallen de Vice-President, een assistent Vice-President (*Chief of staff*) en vier assistent Vice-Presidenten verantwoordelijk voor de verschillende departementen binnen IFAD. De President wordt benoemd voor een termijn van vier jaar en mag maximaal twee termijnen zitten.

IFAD is een nichespeler op het terrein van plattelandsontwikkeling en haar voornaamste taak is het financieren (door leningen aan nationale overheden) en ontwerpen van projecten op het gebied van landbouwontwikkeling en markttoegang in rurale gebieden van ontwikkelingslanden. Het Fonds beoogt daarmee

levensomstandigheden van kleine boeren te verbeteren. De organisatie heeft hiermee dus voornamelijk een uitvoerend karakter, al heeft IFAD middels haar beleidsadvisering op voedselzekerheid en gender ook een agenda-bepalende en daarmee normatieve rol.

IFAD's meerwaarde bestaat uit de bereidheid om lange termijnverbintenissen aan te gaan in deze gebieden. Om dit mogelijk te maken besteedt IFAD relatief veel aandacht aan het ontwerp van de projecten. Hierbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de lokale omstandigheden. Daarnaast werkt IFAD met lokale gemeenschappen om de voedselzekerheid van vrouwen, inheemse groeperingen en de meest kwetsbare groepen te verbeteren en honger, ondervoeding en armoede te bestrijden.

Voor 2017 staat een MOPAN-evaluatie van IFAD gepland. Eind 2013 is de laatste MOPAN-evaluatie van IFAD gepubliceerd. De belangrijkste conclusie daarvan luidt: IFAD doet het goed op de overkoepelende thema's gendergelijkheid, milieu, voedselzekerheid en voeding.

In 2016 bracht DfID een *Multilateral Development Review* (MDR) over IFAD uit. Belangrijkste conclusies daaruit waren dat IFAD bijdraagt aan de internationale ontwikkelingsdoelstellingen, met name op het gebied van voedselzekerheid, voeding, *resilience*, en duurzame armoedebestrijding. Verder roemt de MDR het resultaatraamwerk van IFAD en de klimaat- en *gender mainstreaming* als sterke punten. Genoemde aandachtspunten zijn een verdere focus op fragiele staten (hoewel IFAD hier al goed werk verricht) en een blijvende inspanning op efficiëntie. Tenslotte brengt IFAD's interne onafhankelijke evaluatiedienst (IOE) jaarlijks een aantal *corporate-level* evaluaties uit die zich richten op onderwerpen zoals decentralisatie en de middelenaanvulling. Uit al deze evaluaties destilleert het vervolgens een aantal aanbevelingen aan management.

3.3 Nederlandse rol en invloed

De Minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking is de Gouverneur van Nederland bij IFAD. De Nederlandse Permanente Vertegenwoordiger bij IFAD in Rome treedt op als de Plaatsvervangend Gouverneur. De plaatsvervangend Permanente Vertegenwoordiger opereert als *Executive Board Director*. Bij beslissingen waarover gestemd moet worden (zoals de Presidentsverkiezingen) heeft Nederland een stemaandeel van 3,81% op basis van de historische contributies aan het Fonds. De stemverdeling tussen de verschillende Lijsten (zie ook 2.2) is momenteel als volgt: Lijst A 48,7%, Lijst B 12,5%, Lijst C 38,8%. In de praktijk wordt zoveel mogelijk gewerkt op basis van consensusvorming.

Coördinatie binnen IFAD vindt zoveel mogelijk plaats binnen de verschillende lijsten (zie ook 2.2). Nederland is lid van Lijst A waarin ook alle EU-landen zitting hebben. Samen met het Verenigd Koninkrijk deelt het een zetel in de EB. In 2015 en 2016 bekleedde Nederland de zetel met VK als plaatsvervanger, in 2017-18 is dit weer omgekeerd. In de praktijk is er overigens geen verschil in de Board tussen vertegenwoordiger en diens plaatsvervanger.

Nederland heeft verder zitting in het Evaluatie Comité, dat zich bezighoudt met beleidstoetsing, maar in de praktijk ook een voorportaal van beleidsvorming is geworden. In de middelenaanvulling onderhandelingen, die gedurende heel 2017 lopen, heeft Nederland daarnaast een voortrekkersrol op zich genomen op het gebied van marktlenen. Zowel binnen lijst A, als naar de overige landen en richting management maakt Nederland zich hard voor het gedegen onderzoeken van deze optie om zo de financiële basis van de organisatie structureel te vergroten.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

IFAD is een Fonds dat iedere drie jaar wordt aangevuld door de donoren en kent geen aandelenkapitaal. De tiende middelenaanvulling (IFAD 10, 2016-2018) heeft een voorgesteld werkprogramma van ongeveer USD 3,2 miljard waarvan (op 31 december 2016) USD 1,13 miljard bestond uit toezeggingen van donoren. Naar verwachting zal dit bedrag nog iets verder oplopen.
Het verschil tussen de omvang van de donorbijdragen en het werkprogramma illustreert de belangrijke hefboomfunctie die IFAD heeft. Over de laatste tien jaar werd er gemiddeld 1,23 USD extra op iedere dollar IFAD-financiering gemobiliseerd. IFAD trekt de laatste jaren steeds meer cofinanciering aan van nationale overheden en andere IFIs. Daarnaast begint steeds meer eerder uitgeleend geld terug te komen. Bovendien heeft de *Executive Board* in april 2015 het zogenaamde *Sovereign Borrowing Framework* goedgekeurd. Dit stelt de organisatie in staat om te lenen bij nationale overheden en instituties. In 2015 en 2016 werden zo de eerste leningen aangegaan door IFAD bij Duitse Ontwikkelingsbank *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW) en het Franse *Agence Française de Développement* (AFD). Tenslotte is IFAD recent gestart om de mogelijkheid van marktlenen te onderzoeken om zo haar financiële slagkracht te vergroten (zie ook 2.3).

Hoewel een aantal bijdragen van armere lidstaten symbolisch is, kent het Fonds met een totaal van 89 donoren (variërend van Tajikistan met USD 325 miljoen tot VS met USD 101,7 miljoen in IFAD 10) een brede basis.
De portfolio van IFAD's investeringen bedroeg op 19 juli 2016 6,74 miljard USD; het verwachte *Program of Loans and Grants* (PoLG) voor 2017 beloopt 1,5 miljard USD. In haar Strategisch Raamwerk 2016-25 spreekt IFAD uit in de periode tot 2025 een '*robust growth*' te ambiëren in het PoLG.

Nederland is de vierde donor wat betreft *core*-bijdragen (USD 75 miljoen over drie jaar) aan IFAD 10. Daarnaast draagt Nederland in deze periode EUR 20 miljoen bij aan het *Agricultural Smallholder Adaptation Programme* (ASAP).
Cumulatief is Nederland sinds de oprichting van IFAD in 1978 de nummer 3 donor met een totale *core* bijdrage van USD 583,2 miljoen.

Financieel overzicht (Bedragen in miljoen USD)

Uitgekeerde leningen in 2016	1.328
Totaal kapitaal IFAD 10 (2016-18)	3.200
Bijdrage aan schuldverlichting (HIPC)	2,9
Nederlands aandeel in IFAD 10 in %	6,7%
Overige Nederlandse bijdragen	EUR 20 mln. (ASAP)
Positie Nederland op ranglijst	4
Aantal donoren	89

Overzicht toegezegde bijdragen en ranking grootste donoren IFAD 10 (2016-18), in miljoen USD exclusief additionele *non-core* bijdragen

Ranking/donor	**Bedrag** (miljoen USD)
1. VS	101,7
2. VK	95,1
3. Canada	77,7
4. Nederland	**75,0**
5. Duitsland	69,7

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

IFAD's activiteiten zijn en blijven complementair aan die van de grote IFIs. Met een relatief kleine omvang opereert IFAD vooral in niches die door de andere IFIs niet worden bestreken. Een belangrijke meerwaarde van de organisatie is de voortrekkersfunctie: andere organisaties zoals de Wereldbank of nationale overheden nemen in veel gevallen projecten van IFAD in een later stadium over of breiden ze uit.

IFAD richt zich op de ondersteuning van kleine boeren en boerinnen in plattelandsgebieden. Het Fonds beoogt zo hun levensomstandigheden te verbeteren door het financieren van projecten gericht op landbouwontwikkeling en markttoegang. Voedselzekerheid staat hierbij centraal. De organisatie richt zich vooral op verbeterde toegang tot natuurlijke hulpbronnen (land en water), financiële diensten, verbeterde landbouwtechnieken en ontwikkeling van transparante markten. Als duidelijke nichespeler houdt IFAD zich nadrukkelijk aan haar kernmandaat en prioriteiten, en pakt die activiteiten op die andere multilaterale organisaties niet op kunnen/willen pakken. Ook DfID's MDR onderstreept de sterke focus en strategie van IFAD, en de MOPAN-evaluatie uit 2013 roemt het unieke mandaat van de organisatie met een duidelijke niche in de ontwikkelingssamenwerking.

In april 2016 bracht IFAD haar *Strategic Framework* 2016-25 uit. Hierin worden het mandaat, strategie, *outcomes* en resultaten vastgesteld als leidraad voor IFAD's interventies en programma's in de genoemde periode. Ook wordt helder vastgesteld dat IFAD zich zal blijven focussen op de thema's en gebieden waar het comparatieve voordelen heeft. Specifiek wordt ook de blijvende aandacht voor de meest kwetsbare groepen (vrouwen, jongeren, inheemse bevolkingen) genoemd. Het stelt drie strategische doelen (productie, markttoegang en klimaatadaptatie voor arme rurale bevolking verbeteren) en definieert heldere *outcomes*.

Daarnaast gaat de driejaarlijkse middelenaanvulling doorgaans gepaard met een intensieve beleidsdialoog die leidt tot een bijstelling van strategie. IFAD's resultatenraamwerk voor de periode 2016-2018*,* dat is gekoppeld aan de periode van de tiende middelenaanvulling (IFAD10), wordt algemeen beschouwd als een sterk raamwerk, dat op vijf niveaus resultaten meet. Dit gaat van bijdrage aan armoedevermindering, operationele- en institutionele effectiviteit tot bijdrage op landenniveau. Prioritaire thema's onder IFAD 10 zijn onder andere het uitbouwen van zogeheten public-private-producer partnerschappen, schaalvergroting van succesvolle activiteiten, voeding, gender en klimaatadaptatie.

Voor IFAD 10 is een *Theory of Change* opgesteld. Deze gaat op hoofdlijnen in op het belang van rurale transformatie en investeren in kleine boeren als middel voor duurzame economische ontwikkeling en armoedebestrijding. Daarnaast legt het de link naar het resultaten raamwerk van IFAD. De *Theory of Change* is al met al een relatief sterke kant van IFAD, al had het voor wat betreft causale verbanden meer de diepte in kunnen gaan.

Kern van het bedrijfsmodel is dat wordt geleend aan nationale overheden. Hierdoor is sprake van aansluiting bij nationaal beleid en (armoede)strategie. IFAD stelt zich veelal meer activistisch op door vanuit het belang van kleine boeren en rurale ontwikkeling actief een beleidsdialoog aan te gaan met de overheid waar het nationale beleid tekortschiet. De toegenomen decentralisatie en aanwezigheid ter plaatse via landenkantoren is hiertoe van belang.

Tijdens de *Executive Boards* die driemaal per jaar plaatsvinden, en de jaarlijkse *Governing Council*, legt IFAD verantwoording af aan haar donoren. Uniek daarbij is het zogenaamde *Indigenous People's Forum* dat apart bijeenkomt en een verklaring

met aanbevelingen aan management en de lidstaten aflegt. Management neemt deze aanbevelingen zeer serieus en mee in haar beleidsvoering.

In december 2014 nam de EB de *Social, Environmental and Climate Assessment Procedures* (SECAP) aan die uiteenzetten hoe IFAD omgaat met de sociale-, milieu- en klimaatimpact van haar programma's. Binnen de organisatie spelen de *Environment and Climate Division* gesteund door de *Policy and Technical Advisory Division* een leidende rol in het toezien op naleving van SECAP in de verschillende stadia van de project cyclus.

Onder SECAP bestaat tevens een helder klachtenmechanisme (zie ook 3.9) voor mensen of entiteiten die - ondanks de participatieve en inclusieve manier waarop IFAD zijn programma's en beleid formuleert (zie ook 2.2) - vinden dat de uitvoering in tegenspraak is met deze *safeguards*.

Onderdeel	**Score**
Kernmandaat / Prioriteiten / Mission Creep	4
Beleidsstrategie	4
Theory of Change	3
Aansluiting Nationaal beleid / Armoedestrategie	3
Verantwoording	3
Aanspreekbaarheid voor overige belanghebbenden	4
TOTAAL	**4**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

IFAD verzamelt data op landen-niveau ten behoeve van het *Results and Impact Measurement System* (RIMS). Deze data voeden op haar beurt de resultatenrapportages van IFAD en het *Performance Based Allocation System* (PBAS). PBAS -dat in 2017 onder revisie is- beoogt op transparante wijze en door toepassing van relevante criteria van zowel behoefte als prestatie (bv. *project performance*, populatie, GNI en rurale armoede), te komen tot een eerlijke verdeling van de fondsen over de verschillende landen.

Hoewel IFAD *Results-Based Budgeting* (RBB) al in 2010 introduceerde om de link tussen resultaten en budgetten op de vier *outcome clusters* (*operations, knowledge management & policy dialogue, Institutional support, Governance*) te versterken, wordt er pas recent een echte slag gemaakt op dit onderwerp. Met goedkeuring van de EB, is management begonnen om planning en budgetten af te stemmen op de 'resultaten pilaren' van IFAD's nieuwe Strategisch Raamwerk 2016-25. 2017 is een transitiejaar waarna het budget van 2018 voor het eerst volledig volgens deze pilaren zal worden verdeeld.

Daarnaast hanteert IFAD het zgn. *Results-based country strategic opportunities programme (COSOP)*. Voor alle landen waarin IFAD werkt worden resultaatgerichte COSOPs ontwikkeld. Deze programma's, die in samenspraak met de (lokale) overheden en belanghebbenden worden gemaakt, geven een beeld van de armoedesituatie op het platteland en identificeren aan de hand daarvan de geografische gebieden en thematische speerpunten voor projecten. De COSOPs moeten passen binnen het nationale beleid gericht op armoedebestrijding en landbouwontwikkeling. Voorts wordt er in de COSOPs aandacht besteed aan mogelijke bilaterale en multilaterale partners. Aangezien de lenende landen veelal zelf verantwoordelijk zijn voor de implementatie van projecten, besteedt IFAD veel

aandacht aan het ontwikkelingsproces van de COSOP en daaraan gekoppelde projecten.

IFAD heeft een goed *results management* systeem. Er zijn heldere indicatoren en er wordt jaarlijks gerapporteerd via de publicatie *Report on IFAD's Development Effectiveness* en halverwege de driejarencyclus via de *Mid Term Review*. Doordat de onafhankelijke evaluatiedienst van IFAD op basis van eigen evaluatiebevindingen het *Annual Report on Results and Impact of IFAD operations* publiceert, is er een toetssteen voor de bevindingen van het management. Daarnaast rapporteert IFAD jaarlijks over haar resultaten op geaggregeerd (regionaal en thematisch) niveau in haar jaarverslag. Daarin zijn ook per land de programma's te traceren.
Tenslotte is IFAD sinds 2012 lid van IATI, en voldoet het aan alle door dit initiatief gestelde eisen op het gebied van transparantie.

Onderdeel	**Score**
RBM en RBB	4
Inzichtelijk maken resultaten	3
Inzichtelijk maken allocatie van middelen (o.a. IATI)	4
Communicatie over resultaten	3
TOTAAL	**4**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.3 Partnerschappen en samenwerking

Op hoofdkwartierniveau werkt IFAD samen met de andere Romeinse instellingen (FAO en WFP). Op deelterreinen wordt getracht programma's op elkaar af te stemmen en administratieve procedures te stroomlijnen om schaalvoordelen te behalen. De samenwerking vindt niet vanzelf plaats. Donoren hebben in 2016 de druk opgeschroefd, hetgeen heeft geleid tot een gezamenlijk document met voornemens tot intensievere samenwerking. Van belang is de daarin opgenomen periodieke rapportage. De aanzienlijke verschillen in focus, werkwijze en geografische aanwezigheid in landen leiden in de praktijk echter soms tot grenzen aan de samenwerking op landenniveau.

Daarnaast werkt IFAD samen met de andere IFIs. Afstemming met andere IFIs is tijdens de bespreking van projecten in de EB geregeld een belangrijk punt van aandacht. Mede omdat IFAD zijn projecten concentreert in gebieden waar andere spelers, zoals de Wereldbank, (nog) niet komen, is de organisatie geneigd geïsoleerd te werk te gaan. De uitbreiding van de landenpresentie, IFAD's inzet op opschaling van projecten en de strategieën voor samenwerking met de private sector en voor het aangaan van partnerschappen zullen naar verwachting een positieve impact hebben op verdergaande afstemming.

De afgelopen jaren heeft IFAD steeds meer aandacht gegeven aan partnerschap met het bedrijfsleven. Er zijn *Memorandums of Understanding* (MoUs) getekend met Unilever (2014), Intel, Heinz, Kaoka en Olam. Het is overigens wel een uitdaging om van MoU te komen tot daadwerkelijke samenwerking in het veld. Voor samenwerking met kleinere bedrijven heeft IFAD een eigen model ontwikkeld (public-private-producer partnership, 4P), waarbij de organisatie zichzelf als makelaar ziet tussen overheid, grote bedrijven en kleine boeren (zie ook 4.1).

De partnerschappen met kleinere belangenorganisaties is goed te noemen (zie ook 2.2). De inspraak van bijvoorbeeld boerencoöperaties en belangenverenigingen op programma's in de landen wordt door de organisatie zeer serieus genomen: het eerdergenoemde *Indigenous People's Forum* demonstreert het belang dat IFAD hecht aan breed gedragen consensus over de interventies. Ook heeft IFAD een *Indigenous Peoples' Assistance Facility* opgericht om inheemse mensen en

gemeenschappen te ondersteunen en te zorgen dat hun stem gehoord wordt bij het formuleren van beleid.
Tenslotte probeert IFAD zich de laatste tijd meer op partnerschappen met filantropische organisaties zoals de Gates Foundation te richten.

Onderdeel	Score
Partnerschappen met andere organisaties	3
Visie en rol partnerschappen	3
Aansluiting partnerschappen met andere IFIs	2
Samenwerking en coördinatie overige actoren	4
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.4 Operationeel management

Vergeleken met andere IFIs heeft IFAD een minder betrokken Uitvoerende Raad. De EB komt driemaal per jaar bij elkaar en geeft op hoofdlijnen sturing aan beleid. Hoewel er in de EB voldoende tijd wordt uitgetrokken om de grotere beleidsdiscussies uit te diepen met de lidstaten, wordt er in dit forum veelal niet uitgebreid of in detail gesproken over de afzonderlijke projecten.

Door de toenemende landenpresentie groeit de delegatie van bevoegdheden naar landenniveau, en slaagt IFAD er beter dan voorheen in om aan te sluiten bij lokale ontwikkelingsplannen en -strategieën. Daarnaast brengen IFAD's eigen landenstrategieën, de COSOPs (zie 3.2), de armoedesituatie op het platteland in kaart en identificeren aan de hand daarvan de geografische gebieden en thematische speerpunten voor projecten. De projecten die onder IFAD's landenstrategie vallen, volgen de gebruikelijke VN-projectcyclus van projectontwikkeling (*concept note, project design* en *design completion*) en projectimplementatie (supervisie, *mid-term review*, en *project completion*).

De supervisie van projecten wordt in steeds mindere mate uitgevoerd door zogenoemde *co-operating institutions* (zoals UNOPS, NGOs en andere IFIs) en steeds meer door IFAD zelf. De *Independent Office of Evaluation* heeft de landenkantoren van IFAD geëvalueerd en concludeerde dat IFAD's landenpresentie bijdroeg aan betere projecten (in opzet en supervisie), verbeterde beleidsdialoog en partnerschappen, en een snellere totstandkoming van de projecten. Het MOPAN-rapport stelde in 2013 dat IFAD's beslissingsbevoegdheden zijn gedecentraliseerd, maar dat programma-goedkeuringen gecentraliseerd blijven. De beslissingsbevoegdheid op landenniveau wordt daarmee door MOPAN als 'adequaat' beoordeeld maar in sommige gevallen als onvoldoende om grote kwaliteitsslagen te maken.

Partnerschappen met lokale actoren vormen een van IFAD's sterkste punten. Het feit dat ontvangende landen bijdragen aan de middelenaanvullingen van IFAD wijst op een sterke *ownership* bij de ontvangende landen. Het MOPAN-rapport noemt het harmoniseren van programma's en procedures met lokale overheden ook als een van IFAD's sterkste punten. Het rapport van *Aid Data* 'Listening to Leaders: Which Development Partners Do They Prefer and Why?' uit 2015 stelt dat IFAD door lokale overheden als de meest communicatieve partner in landbouw en rurale ontwikkeling wordt gezien en als een van de meest behulpzame partners in de implementatie van hervormingen.
Tenslotte creëert IFAD een platform voor additionele investeringen van lokale partners, waaronder de private sector. Externe cofinanciering van nationale bronnen verdubbelt grofweg IFAD's eigen investeringen. Ook zoekt IFAD nadrukkelijk

partnerschappen met lokale NGOs, universiteiten, en onderzoekscentra op het gebied van landbouw.

Onderdeel	Score
Delegatie van bevoegdheden	3
Projectbeheer en financieel beheer	3
Verantwoordelijkheden en bevoegdheden decentrale kantoren	2
Gebruik van lokale partners en systemen	4
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.5 Beleidsevaluatie

Een belangrijke rol in het bestuur van IFAD is er voor de onafhankelijke evaluatiedienst *Independent Office of Evaluation* (IOE). Institutioneel worden veel documenten van het management aan de Board gepresenteerd met commentaar van IOE en omgekeerd komen evaluaties samen met een reactie van het management. Dit komt de *checks and balances* binnen de organisatie ten goede.

IOE heeft een onafhankelijke positie binnen de organisatie. De Directeur Evaluatie, geselecteerd door de *Executive Board*, rapporteert rechtstreeks aan de EB. Op basis van de uitgevoerde evaluaties stelt de evaluatieafdeling jaarlijks een rapport op over de resultaten en de impact van IFAD-operaties. IOE is aangesloten bij de *United Nations Evaluation Group* (UNEG) en volgt deze richtlijnen. De *Evaluation Committee* van IFAD, waarin Nederland zitting heeft, begeleidt het werk van IOE en vormt een eerste podium voor dialoog tussen IOE, management en de Board.

Evaluaties zijn in het algemeen van goede kwaliteit en worden op tijd geleverd. Conclusies en aanbevelingen uit evaluaties (zowel intern als extern) worden door het management serieus genomen en grotendeels overgenomen. In EB-vergaderingen blijkt echter dat er (gelukkig) een gezonde spanning tussen management en IOE blijft bestaan. Het management vindt onder andere dat een kritische IOE bij aanbevelingen te veel op de eigen stoel gaat zitten en te weinig oog heeft voor kostenimplicaties. In 2018 zal IOE zelf worden geëvalueerd.

In de cyclus van 'uitvoering, evaluatie en terugkoppeling' zijn in de afgelopen jaren verbeterslagen doorgevoerd. In 2011 is het evaluatiebeleid, dat dateerde uit 2003, herzien om het beter aan te laten sluiten bij de institutionele veranderingen die IFAD doorvoert. IFAD's activiteiten op het gebied van zelfevaluatie zijn er nu volledig in opgenomen. De *evaluation manual* werd in 2015 geactualiseerd om beter aan te sluiten bij IFAD's nieuwe prioriteiten en om nieuwe evaluatie methodologieën en technieken te incorporeren, bijvoorbeeld verbeterde *impact assessments* en *Theory of Change*.

In 2015 werden 40 onafhankelijke evaluaties uitgevoerd. De totale IOE-database besloeg eind 2016 327 onafhankelijke evaluaties, uitgevoerd sinds 2002. De relevantie van deze evaluaties blijkt ook uit het feit dat IOE in haar *Annual Report on Results and Impact* (ARRI) uit al deze evaluaties jaarlijks een aantal aanbevelingen aan management destilleert, die management op haar beurt gebruikt om het algehele beleid van de organisatie aan te scherpen.

Onderdeel	Score
Helder vastgelegd evaluatiebeleid	4
Inrichting evaluatiefunctie	4
Onafhankelijkheid evaluatie-eenheid	4
Reikwijdte en relevantie evaluaties	4
Follow up aanbevelingen evaluaties	3
TOTAAL	**4**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.6 Human Resource Management

De hervorming van het personeelsbeleid blijft een belangrijk punt van aandacht voor management. Sinds 2010 voert IFAD een brede hervorming van het personeelsbeleid door (flexibeler, transparanter, beter aansluitend op decentralisatie, toename van de eigen supervisie op projecten). De veranderingen binnen de organisatie vergen een cultuurverandering die gaandeweg van de grond komt. De aanstelling van een personeelsdirecteur die een *job audit* heeft laten uitvoeren en een strategische personeelsplanning heeft opgezet, heeft daaraan bijgedragen. In 2014 introduceerde IFAD een *rewards and recognition framework* om de prestaties van staf verder te verbeteren, inclusief een toegenomen aandacht voor *gender equality*. Aan dit raamwerk is een *performance evaluation system* gekoppeld, dat managers de middelen geeft om de kwaliteit van personeel structureel te verbeteren. Daarnaast heeft IFAD een speciale afdeling opgezet om staf van de landenkantoren voeling te laten houden met hoofdkantoor en waar nodig administratief te ondersteunen.

Het MOPAN-rapport over IFAD stelt dat de mobiliteit binnen IFAD sterk verbeterd is. In haar aannamebeleid stelt IFAD ook specifiek dat het flexibiliteit en aanpassingsvermogen belangrijke kwaliteiten vindt. De interne website laat voor 2016 zien dat 12,6% van de staf van positie is veranderd binnen de organisatie.

De organisatie, die gehouden is aan de criteria binnen het VN-systeem ten aanzien van personeel en compensatie, is in toenemende mate in staat haar personeel flexibel in te zetten. In 2013-2015 zijn de hervormingen van het personeelsbeleid doorgezet en dit begint vruchten af te werpen voor de kwaliteitsslag die IFAD wil maken.

Het MOPAN-rapport stelt t.a.v. *human resource management* dat IFAD het *human resource management* (o.a. aannamebeleid, mobiliteit van staf, en support voor personeel van landenkantoren) aanzienlijk verbeterd heeft.

De gender-balans van de organisatie blijft redelijk stabiel. Op *professional* niveau was dit 50%. Op de hogere schaalniveaus (P5 en hoger), blijft het percentage vrouwen een uitdaging (26% per 31 december 2015), maar zoals uiteengezet in de *Report on IFAD's Development Effectiveness*, zijn er verschillende maatregelen getroffen (een gender actieplan voor de werkvloer, flexibele uren, actief zoeken naar gekwalificeerde vrouwen, en *gender sensitive interview* trainingen voor managers) om dit aantal te verhogen met als korte termijn doel 35%. Het percentage vrouwen op het niveau *associate vice president* bedroeg in 2015 40%. In 2015 kwam 42% van de staf uit Lijst B&C-landen.

Onderdeel	Score
Mobiliteit	3
Kwaliteit	4
Diversiteit	3
Genderbalans	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.7 Financiële stabiliteit

IFAD's belangrijkste inkomstenbron is de driejaarlijkse middelenaanvulling. Gedurende de onderhandelingen wordt het financiële scenario vastgesteld voor de betreffende periode. Jaarlijks worden vervolgens intensieve discussies gevoerd over het door IFAD gepresenteerde budget voor het komende jaar, dat is gebaseerd op het eerder overeengekomen meerjaren-scenario.

IFAD 10, lopend van 2016-2018, kent een totale enveloppe van 3,2 miljard USD waarvan bijna 1,13 miljard is toegezegd door donoren. Per 31 december 2016 was daarvan 512 miljoen USD daadwerkelijk betaald, en was er een zogenaamd *instrument of contribution* afgegeven ter waarde van 882 miljoen USD. Voorlopig is deze score goed te noemen, aangezien deze cijfers de stand van zaken op een derde van de looptijd van IFAD 10 weergeven, en al meer dan een derde van de totale toezegde middelen bevatten.

De solvabiliteit van IFAD is voorlopig adequaat, maar de cyclus van driejarige middelenaanvullingen zorgt voor kwetsbaarheden in het huidige financiële klimaat. Mede daardoor is IFAD dan ook steeds meer bezig om additionele middelen te mobiliseren. Middels een in 2016 goedgekeurd *framework for new financing facilities* onderzoekt IFAD nieuwe mogelijkheden om fondsen te werven. Al langere tijd wordt er cofinanciering van projecten gezocht en gevonden en sinds een paar jaar kijkt IFAD ook nadrukkelijker naar de optie waarbij nationale overheden (of daaraan verbonden entiteiten) zelf fondsen lenen aan IFAD. Via dit mechanisme werd in 2015 een lening aangegaan bij KfW en in 2016 bij AFD. Ook zoekt IFAD meer en meer toenadering tot *Foundations* en is recent –mede op voorspraak van Nederland- serieus stappen aan het zetten om in de toekomst via marktleningen de enveloppe te vergroten.

Het financieel management van IFAD is goed: het systeem van *advanced commitment authority* is vervangen door een *sustainable cashflow approach*, zodat de liquiditeitspositie van IFAD beter voorspeld kan worden. IFAD houdt zich aan de voor het bedrijfsleven (bankwezen) geldende *International Financial Standards* inclusief de bijbehorende interne controle en intern toezicht kwaliteitseisen. Jaarlijks wordt door een externe accountant een oordeel geveld over de financiële documenten, dat gekoppeld is aan het jaarverslag (voor het jaarverslag van 2015 keurde Deloitte de *financial statements* goed en concludeerde dat het geheel voldeed aan de internationale standaarden). Daarnaast bestaat er een goed functionerend Audit Comité, een subcommissie van de EB. Dit orgaan houdt toezicht op het financieel beheer en de financiële verantwoording van IFAD en overlegt rechtstreeks met de externe accountant over de kwaliteit van de administratie.

Onderdeel	Score
Verhouding goedgekeurde begroting / ontvangen bijdragen	3
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	3
Interne auditfunctie	3
Kwaliteit rapportages	4
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.8 Kostenreductie

IFAD kende in het verleden een relatief hoge *overhead* (16,5% in 2010) en heeft sindsdien doelen gesteld om dit naar beneden te krijgen (13,5% in 2012 en 12,5% in 2015). Dit blijft gepaard gaan met een streven naar verbetering van de efficiëntie van de organisatie op zowel operationeel niveau als op het gebied van interne regelgeving. De Britse MDR noemt IFAD's administratiekosten 'redelijk'. IFAD's jaarlijkse effectiviteitsrapport laat zien dat de *overhead* de gestelde efficiëntie doelen nog niet haalt, maar dat de *overhead* wel verder daalt van 13,9% in 2015 naar 13,1% in 2016.

Een relatief hoge *overhead* moet overigens wel bezien worden in het licht van de vaak moeilijke omstandigheden waarin IFAD werkt. In tegenstelling tot andere IFIs werkt IFAD meestal met kleinere leningen in gebieden (zowel thematisch als geografisch) waar anderen niet komen. In 2015 bereikten IFAD-programma's ruim 113 miljoen mensen. Gezien het relatief lage budget van IFAD is dat goed te noemen.

IFAD heeft zich ten doel gesteld om verdere kostenbesparingen te bewerkstelligen in vertalingen, reisbudgetten, *procurement* en administratie. Daarnaast heeft de organisatie de kosten van de *governing bodies* gereduceerd, ook door het aantal documenten en de lengte daarvan te beperken. Hierdoor is er een afname in het administratieve budget gerealiseerd van USD 8,4 miljoen 2011 naar USD 7 miljoen in 2014.

In samenwerking met de *International Civil Service Commission* heeft IFAD de salarisschalen op het hoofdkwartier in Rome onderzocht. Door nieuwe salarisschalen te introduceren voor nieuwe staf, is een kostenbesparing van 0,2 miljoen USD gerealiseerd in de afgelopen drie jaar.

Onderdeel	Score
Verhouding programma-uitgaven/overhead	3
Kosteneffectiviteit programma's	3
Versobering salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden	2
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.9 Corruptiebestrijding

De corruptiebestrijding bij IFAD is naar behoren: niet alleen kent de organisatie een tot in detail uitgewerkt anticorruptie beleid, ook in de praktijk worden direct

adequate maatregelen genomen in gevallen van corruptie. Het in 2005 aangenomen anticorruptie beleid maakt onderscheid tussen enerzijds corrupte handelingen ten aanzien van het gebruik van IFAD's leningen en schenkingen en anderzijds handelingen van IFAD's staf en personen die de organisatie vertegenwoordigen (consultants etc.). Voor beide gevallen geldt een *zero-tolerance* beleid.
IFAD heeft een set *Governance and Anti-Corruption measures* (GAC) vastgesteld waaraan voldaan moet worden bij projecten in landen waar volgens *Transperency International* de kans op corruptie hoog is. In de ontwerpfase van projecten in deze landen dient een GAC paragraaf opgenomen te worden met corruptie mitigatiemaatregelen voor minimaal het eerste jaar van het project.

IFAD's onderzoeksafdeling binnen het *Office of Audit and Oversight* is verantwoordelijk voor onderzoek naar onregelmatigheden en fungeert als secretariaat van het Sanctie Comité. Alle onregelmatigheden die worden gemeld (zowel door interne als externe personen of entiteiten) worden onderzocht. IFAD-staf kan op verschillende manieren meldingen doorgeven en krijgt een training ter vergroting van het bewustzijn op dit terrein.
In 2015 werden 49 meldingen ontvangen over mogelijke fraude- en corruptiezaken (waarvan 31 gemeld door externen). Eind 2015 stond een totaal van 29 zaken nog open. Leden van het Audit Comité krijgen inzicht in de gevallen van corruptie en de genomen maatregelen en monitoren actief.

Onderdeel	**Score**
Maatregelen rechtmatigheidsrisico's	3
Maatregelen doelmatigheidsrisico's	3
Anti-corruptiebeleid	4
Transparantie integriteitsschendingen	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

5 Relevantie van de organisatie

Dit hoofdstuk behandelt de relevantie van de organisatie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten. Hierbij wordt een driedeling gemaakt: een organisatie is relevant voor een BHOS-thema indien van direct belang voor een beleidsonderwerp, een organisatie is beperkt relevant als hij deels of indirect van belang is voor het beleidsonderwerp of een organisatie is niet relevant als hij niet van belang is voor het beleidsonderwerp. Ten aanzien van het thema gender geldt dat een organisatie ook als relevant is aangemerkt wanneer het gender in substantiële mate toepast als dwarsdoorsnijdend thema. Het presteren van de organisatie op de relevante thema's wordt vervolgens gescoord op uitvoerende, normerende of coördinerende activiteiten op dat thema.

5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten

Voedselzekerheid

Relevant. IFAD's mandaat impliceert een directe focus op de voedselzekerheid op het platteland en de verhoging van de landbouwproductiviteit. Evaluaties van IFAD's projecten laten een positieve impact zien in het kader van bestrijding van plattelandsarmoede. De Nederlandse aandacht voor de positie van kleine boeren, kennisoverdracht en het bevorderen van markttoegang sluit goed aan op de werkwijze van IFAD.

Voedselzekerheid behoort tot een van de belangrijkste resultaatgebieden van IFAD. De impact op regionaal- en landenniveau is voor een kleine organisatie als IFAD goed te noemen. Geschat wordt dat dankzij IFAD-interventies in de periode 2010-15 44 miljoen mensen een substantiële stijging van opbrengst uit landbouwactiviteiten zagen, en respectievelijk 28,8 miljoen mensen en 22,8 miljoen mensen significante toenames in de pluimvee– en veestapel zagen.

Water

Relevant. In de meeste ontwikkelingslanden wordt ruim 80% van de watervoorraden ingezet voor landbouwactiviteiten. Omdat IFAD zich richt op de plattelandsgebieden in deze landen, waar in veel gevallen (extreme) droogte voorkomt, bevatten vrijwel alle projecten een watercomponent. Hierbij wordt voornamelijk aandacht besteed aan watermanagement en capaciteitsopbouw, toegang tot financiële diensten en innovatie.

IFAD besteedt aandacht aan watermanagement en capaciteitsopbouw, toegang tot financiële diensten en innovatie in (ruraal) water gebruik. Een voorbeeld hiervan uit 2015 is *South-South and triangular cooperation grant programme* dat ruim 1000 jongeren en vrouwen werkzaam in de landbouw in Algerije, Marokko, Turkije en Oezbekistan bereikte om kennis en ervaring te delen in water-efficiënte landbouw.

Gendergelijkheid

Relevant. Aangezien vrouwen de voornaamste voedselproducenten zijn in plattelandsgebieden in ontwikkelingslanden, zijn alle projecten van IFAD gender *gemainstreamd*. Ook ontplooit IFAD doelbewust activiteiten op het gebied van gendergelijkheid en *women economic empowerment*. In 2012 is er, op advies van het *Independent Office of Evaluation*, een genderstrategie aangenomen. Deze neemt een centrale plaats in bij alle financieringsbeslissingen van IFAD.

IFAD's leidende rol binnen het VN-systeem op het gebied van gender wordt onderkend door het *United Nations System-wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women* (UN-SWAP) dat een *accountability* raamwerk heeft opgesteld waarin voortgang op 15 *gender mainstreaming* indicatoren wordt gemeten tussen 2012 en 2017. UN-SWAP meldt dat IFAD bij 11 van deze indicatoren het

gestelde doel al (ruimschoots) heeft gehaald en een van de best presterende organisaties is in het VN-systeem.
Van het totaal aantal bereikte mensen door IFAD-programma's in 2015 (bijna 113 miljoen) was 50% vrouw.

Klimaat
Relevant. IFAD levert een belangrijke bijdrage aan het weerbaarder maken van kleine boeren en boerinnen tegen de impact van klimaatverandering. De organisatie richt zich voornamelijk op adaptatieactiviteiten en innovatieve vormen van management van natuurlijke hulpbronnen. In 2012 heeft IFAD klimaat tot een prioritair aandachtsgebied gemaakt met de oprichting van het *Agricultural Smallholder Adaptation Programme* (ASAP) waar Nederland ook aan bijdraagt. Via dit programma integreert IFAD adaptatieaspecten in bestaande projecten. Voorts werkt IFAD samen met de *Global Environmental Facility* (GEF) en andere partners in de mobilisatie van cofinanciering voor activiteiten op het gebied van klimaat en milieu.

ASAP werd gelanceerd in 2012 en had per mei 2015 USD 366 miljoen gemobiliseerd en is daarmee het grootste fonds ter wereld voor adaptatie voor boeren. Per mei 2015 waren er 24 ASAP-investeringen goedgekeurd door de EB, met bedragen tussen de 2 en 15 miljoen USD per project variërend van akkerbouw, bosbouw, veeteelt tot visserij.
Op landenniveau is klimaat(adaptatie) een prioriteit in bijna ieder land waar IFAD actief is. In Bhutan -een land waar 60% van de bevolking afhankelijk is van de landbouw en waar klimaatverandering een groot effect heeft op beschikbaarheid van water, bodemvruchtbaarheid en planten- en gewassenziektes- wordt bijvoorbeeld een programma uitgerold om rurale gemeenschappen te helpen hun landbouw te wapenen tegen dit soort negatieve effecten van klimaatverandering. Met dit programma worden 29.000 rurale huishoudens bereikt.

Private sector ontwikkeling
Relevant. IFAD's focus ligt op het vergroten van zelfredzaamheid van kleine boeren, die IFAD nadrukkelijk typeert als ondernemers. IFAD's Public-Private-Producers Partnership (PPPP) model heeft als doel om op duurzame wijze de levensstandaard van arme kleine boeren te verbeteren door middel van het faciliteren en promotie van private sector investering en verbeterde markttoegang.

Op landenniveau werkt IFAD –bijvoorbeeld door microfinanciering- aan de versterking van *value chains* die boerenorganisaties verbindt met markten en consumenten. Door deze markttoegang krijgen de boeren en producenten een eerlijkere prijs voor hun goederen, en neemt de productie en daarmee hun inkomen toe. Door ze daarnaast in de gelegenheid te stellen hun eigen producten te verwerken en op te slaan, klimmen zij op in de *value chain* en krijgen ze een groter deel van de uiteindelijke verkoopprijs.

Veiligheid en rechtsorde
Beperkt relevant. Verschillende conflicten spelen zich af in plattelandsgebieden waar de armoede relatief groot is. Hier wordt in de projecten van IFAD rekening mee gehouden. De organisatie heeft zijn rol in deze landen helder geformuleerd. IFAD is vaak de eerste VN-ontwikkelingsorganisatie die actief wordt in fragiele staten en lange-termijn verbintenissen aangaat.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Voedselzekerheid	4		4
Water	4		
Gendergelijkheid	4		4
Klimaat	4		
Private sector ontwikkeling	3		