Ministerie van Buitenlandse Zaken

Scorecard Joint United Nations Programme on HIV/AIDS

Datum	15 augustus 2017
SCORECARD	Joint United Nations Programme on HIV/AIDS (UNAIDS)
Opgesteld door	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten
Redacteur:	Lieke Willemsen (DMM-SE) Afgestemd met DSO en PV GEV

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

1 Samenvatting 3
1.1 Institutionele aspecten en functioneren 3
1.2 Beleidsrelevantie 4

2 Inleiding 5

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

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

5 Relevantie van de organisatie 15
5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten 15
5.2 Overige relevantie 16

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

UNAIDS is het boegbeeld van de internationale aidsbestrijding met een helder mandaat dat in juni 2016 tijdens de Algemene Vergadering van de VN werd herbevestigd. De organisatie fungeert als kenniscentrum, pleitbezorger en coördineert de activiteiten van 11 cosponsors (10 relevante VN-organisaties en de Wereldbank).[1] UNAIDS' strategie met drie concrete doelstellingen voor 2020 wordt gezien als dé wereldwijde strategie voor het terugdringen van aids. UNAIDS draagt hiermee gericht bij aan het behalen van het Duurzame Ontwikkelingsdoel (SDG) 3: gezondheid en welzijn, waaronder het uitbannen van hiv/aids en toegang tot Seksuele Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR). Ook draagt UNAIDS bij aan het behalen van SDG 5 (gender gelijkheid), SDG 10 (minder ongelijkheid), SDG 16 (vrede, veiligheid en rechtvaardigheid) en SDG 17 (partnerschappen).

UNAIDS, met secretariaat in Genève, is aanwezig in 80 landen waar het overheden ondersteunt bij de aidsbestrijding en bevorderen van SRGR. Als coördinerende organisatie is het aangaan van partnerschappen een kerntaak en betrekt UNAIDS niet alleen overheden, maar een breed scala aan maatschappelijke groepen. Op mondiaal niveau werkt UNAIDS samen met kennisinstellingen, internationale maatschappelijke organisaties en de private sector. Het *Global Fund to fight Aids, Tuberculosis and Malaria* (GFATM) en UNAIDS werken complementair. Het *Global Fund* zorgt voor financiering van programma's, UNAIDS voor de kennis en expertise. Punt van zorg is de financiële situatie van UNAIDS. Door tekorten is de organisatie genoodzaakt kostenbesparende maatregelen te nemen. Dit gebeurt deels door het verhogen van de efficiëntie, maar ook door te korten op personeel, wat mogelijk effect zal hebben op de resultaten en impact. Als reactie op de financiële crisis heeft het bestuur een *Global Review Panel* aangesteld o.a. voor advies op het terrein van financiering. Het ontbreken van een onafhankelijke evaluatiedienst was voorheen een zorgpunt. Echter, de organisatie heeft recent een *Evaluation Coordinator* aangesteld die op gestructureerde wijze zorgdraagt voor onafhankelijke evaluaties en direct rapporteert aan de *executive director*.

Het gaat de goede kant op met de transparantie en resultaatgerichtheid van UNAIDS. Door gebruik te maken van het *Unified Budget Results and Accountability Framework* (UBRAF 2016-2021) is er een duidelijke relatie tussen vijf SDG's, doelstellingen uit de strategie, resultaatgebieden, concrete output en de financiën. UNAIDS publiceert jaarlijks een verslag over haar resultaten en publiceert haar uitgaven in de *Inter-Agency Transparency Index* (IATI). Met het oog op anti-corruptie hanteert UNAIDS het *zero tolerance* beleid van de WHO. Tot slot voert UNAIDS binnen haar personeelsbeleid een diversiteitsbeleid met daarbinnen onder andere aandacht voor genderbalans.

[1] Het werk van het UNAIDS-secretariaat en haar cosponsors gericht op aidsbestrijding valt onder de gezamenlijke noemer: UNAIDS *Joint Programme*. Voor de leesbaarheid van deze scorecard wordt dit afgekort tot UNAIDS.

Institutionele aspecten en functioneren	Score	Verandering
Strategie en verantwoording	4	➔
Resultaatgerichtheid en transparantie	3	↑
Partnerschappen	4	➔
Operationeel management	3	↑
Beleidsevaluatie	2	↑
Human Resource Management	3	↑
Financiële stabiliteit	3	➔
Kostenreductie	3	↑
Corruptiebestrijding en accountability	4	➔

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

1.2 Beleidsrelevantie

Het werk van UNAIDS raakt aan een aantal BHOS-prioriteiten. UNAIDS is zeer relevant voor de speerpunten; SRGR, gendergelijkheid en inclusieve ontwikkeling. Op het gebied van SRGR geeft UNAIDS richting aan het internationale aidsbeleid, en werkt het in landen aan vergroting van de toegang tot hiv-preventie en behandeling, SRGR-kennis en zorg. Doordat UNAIDS' interventies zich richten op de meest kwetsbare groepen, draagt UNAIDS tevens bij aan inclusieve ontwikkeling. Vanwege het disproportioneel hoge aantal jonge vrouwen met hiv in sub-Sahara Afrika besteedt UNAIDS tevens aandacht aan het versterken van de rol en positie van vrouwen in aidsbestrijding en het op de agenda zetten van gendergelijkheid bij haar partners. Hiernaast levert UNAIDS strategisch belangrijke informatie. Veel landen, waaronder Nederland, baseren hun aids- en SRGR-beleid op basis van de inzichten en epidemiologische gegevens van UNAIDS. Naast relevantie voor deze drie speerpunten is UNAIDS in beperkte mate relevant voor de speerpunten: voedselzekerheid en humanitaire hulp.

Overige relevantie van UNAIDS richt zich op het Nederlandse hiv/aidsbeleid middels het verstrekken van technische richtlijnen over het monitoren van de epidemie en advies over hiv-preventie, zorg en behandeling. Daarnaast houdt UNAIDS hiv/aidsbestrijding op de Europese agenda. In Oost-Europa en Centraal Azië neemt het aantal hivinfecties toe wat een serieuze bedreiging vormt voor West-Europa en Nederland. Dit thema zal ook met behulp van UNAIDS geagendeerd worden op de grote internationale aidsconferentie die in 2018 in Amsterdam wordt gehouden.

	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
SRGR	3	4	4
Gendergelijkheid	3	4	3
Overige relevantie			
Hiv/aidsbestrijding in Nederland			4
Hiv/aidsbestrijding in EU		3	4

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, de voor Nederlands BHOS-beleid 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 Buitenlandse Handel en 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, 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).[2] 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.

[2] 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 *Joint United Nations Programme on HIV/AIDS* (UNAIDS), opgericht in 1996, is kenniscentrum en de leidende pleitbezorger voor intensivering van aidsbestrijding. UNAIDS is een samenwerkingsverband dat bestaat uit 11 cosponsors (UNICEF, WFP, UNDP, UNFPA, UNODC, ILO, UNESCO, UNHCR, WHO, UNWOMEN en de Wereldbank) en het secretariaat in Genève. UNAIDS' coördineert de activiteiten van de cosponsors op aidsbestrijding. Daarnaast monitort UNAIDS de aidsepidemie en respons, en rapporteert hierover aan de Secretaris-Generaal van de VN. Veel overheidsinstanties formuleren hun hiv/aids en Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR) beleid op basis van de epidemiologische gegevens en technische richtlijnen van UNAIDS. UNAIDS levert tevens de noodzakelijke inhoudelijke kennis aan het *Global Fund to fight Aids, Tuberculosis and Malaria*, de grootste financier van hiv/aids programma's. UNAIDS heeft een mandaat met een duidelijke focus en een leidende rol in het behalen van targets over toegang tot SRGR en het tegengaan van hiv/aids onder Duurzaam Ontwikkelingsdoel (SDG) 3; gezondheid en welzijn. Het werk van UNAIDS draagt daarnaast ook bij aan het behalen van SDG-5 (gendergelijkheid), SDG-10 (minder ongelijkheid), SDG-16 (vrede, veiligheid en rechtvaardigheid) en SDG-17 (partnerschappen).

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Michel Sidibé (Mali) is sinds 2009 *Executive Director* van UNAIDS. De organisatie heeft 80 landenkantoren, zes regionale kantoren, drie *liaison offices* en een hoofdkantoor (secretariaat) in Genève. De landenkantoren zorgen ervoor dat de cosponsors gecoördineerd en ondersteunend aan de overheid hiv/aids terugdringen. De regionale kantoren schakelen met de VN, de Afrikaanse Unie en andere organisaties en instanties om een geïntegreerde, effectieve en duurzame aanpak van hiv/aids te realiseren. Het bestuur, de *Programme Coordinating Board* (PCB) van UNAIDS, telt 22 zetels die via verkiezingen in ECOSOC worden gevuld. De zetels zijn regionaal verdeeld; voor de West-Europese en Overigen Groep (WEOG), waaronder Nederland, zijn zeven zetels beschikbaar. Momenteel wordt het bestuur voorgezeten door Ghana (Minister van Gezondheid, Ms. Kwaku Agyeman-Manu). De cosponsors worden vertegenwoordigd door het *Committee of Cosponsoring Organizations*, maar hebben geen stemrecht. Daarnaast nemen afgevaardigden van non-gouvernementele organisaties (NGO's) plaats in het bestuur. Tien vertegenwoordigers namens NGO's uit vijf regio's nemen volledig deel aan de besluitvormingsprocessen, maar ook zij hebben geen stemrecht. UNAIDS is de enige VN-organisatie waarbij NGO's op bestuursniveau vertegenwoordigd zijn.

3.3 Nederlandse rol en invloed

Nederland heeft via verschillende kanalen aanzienlijke invloed op UNAIDS. De Permanent Vertegenwoordiging in Genève onderhoudt het dagelijks contact. De zeven beheersraad zetels van de WEOG worden verdeeld via een kiesgroepsysteem. In dit systeem delen landen een raadszetel en bezetten die beurtelings volgens een rotatiesysteem. Nederland zit in de WEOG in een kiesgroep met België, Luxemburg en Portugal. Nederland is in 2015 en 2016 namens de WEOG lid geweest van het bestuur. Vanaf 2017 heeft Portugal het stokje overgenomen. In 2015 en 2016 heeft Nederland de agenda van de bestuursvergaderingen beïnvloedt door o.a. thema's, sprekers en voorbeelden van door NL gefinancierde programma's zichtbaarheid te geven. De Nederlandse Ambassadeur voor SRGR inclusief hiv/aids wordt voor vrijwel elke thematisch segment van de bestuursvergadering gevraagd om te spreken, inclusief de eerstvolgende bijeenkomst. Daarnaast heeft Nederland mede inhoud gegeven aan de Politieke Verklaring en draagt Nederland bij aan beleidsagendering en formulering middels een strategisch gedetacheerde beleidsmedewerker. In 2018

zal in Amsterdam een internationale aidsconferentie plaatsvinden: AIDS2018.Deze zal ook in nauwe samenwerking met UNAIDS worden georganiseerd.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

UNAIDS kent geen verplichte bijdragen, de inkomsten bestaan uit vrijwillige bijdragen van donoren en inkomsten uit rente. Er is onderscheid te maken tussen geoormerkte en niet-geoormerkte ofwel *core*-bijdragen. In 2016 ontving UNAIDS in totaal USD 225,6 miljoen, waarvan het grootste deel, 78% (USD 177,6 miljoen), niet geoormerkt was. Zoals ook weergegeven in onderstaande tabel nemen de inkomsten van UNAIDS jaarlijks af (in 2011 waren de totale inkomsten nog USD 535,2 miljoen). Deze afname heeft ervoor gezorgd dat de organisatie in 2015 in een acute financiële crisis verkeerde (zie hierover kopje 4.7). De uitgaven waren in 2014 en 2015 hoger dan de totale bijdragen van donoren omdat UNAIDS ook inkomsten uit rente ontvangt en inteert op haar reserves. Nederland is derde grootste donor en droeg in 2016 USD 22,7 miljoen bij waarvan het grootste deel niet-geoormerkt was. Het geoormerkte deel kwam ten behoeve van het *Junior Professional Officers Programme* (JPO-programma) dat Nederland financiert. Naar verwachting zal de Nederlandse bijdrage in 2017 iets afnemen, naar USD 20,1 miljoen.

Financieel Overzicht (bedragen in USD miljoen)

	Inkomsten				**Uitgaven**
Jaar	*Verplichte bijdragen*	*Vrijwillige bijdragen*		*Totaal*	*Totaal*
		Non-core	*Core*		
2014	n.v.t.	44,8	232,8	277,6	295,7
2015	n.v.t.	25,0	200,9	225,9	293,9
2016	n.v.t.	49,2	180,4	229,6	227,0

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

Jaar	Bijdrage	Ranking/donor	Bedrag
2014	*Core*-bijdrage	1. Verenigde Staten	45,0
		2. Zweden	34,6
		3. Noorwegen	29,3
		4. Nederland	**27,2**
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	14,4
		2. Rusland	5,1
		3. Zweden	4,5
		8. Nederland	**0,7**
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	58,7
		2. Zweden	39,1
		3. Noorwegen	29,5
		4. Nederland	**27,9**
2015	*Core*-bijdrage	1. Verenigde Staten	45,0
		2. Zweden	25,0
		3. Nederland	**22,7**
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	6,6
		2. Zweden	3,9
		3. Luxemburg	1,7
		8. Nederland	**0,4**
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	51,6
		2. Zweden	28,9
		3. Nederland	**23,1**
2016	*Core*-bijdrage	1. Verenigde Staten	45,0
		2. Zweden	31,6
		3. Nederland	**22,3**
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	22,6
		2. Rusland	8,6
		3. Zweden	4,0
		8. Nederland	**0,4**
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	67,6
		2. Zweden	35,6
		3. Nederland	**22,7**

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

UNAIDS heeft een helder mandaat dat in juni 2016 op mondiaal niveau werd herbevestigd tijdens de Algemene Vergadering van de VN door aanname van de *Political Declaration on Ending AIDS*. Deze verklaring vormt het kader voor UNAIDS' 2016-2021 strategie die wordt gezien als dé wereldwijde strategie voor aidsbestrijding. Hierin staat beschreven hoe middels acht resultaatgebieden wordt toegewerkt naar drie concrete doelstellingen in 2020: 1) minder dan 500 duizend nieuwe hiv-infecties, 2) minder dan 500 duizend aan hiv/aids gerelateerde sterfgevallen en 3) het elimineren van hiv-gerelateerde discriminatie. Die ambitie moet zich in 2030 vertalen naar geen nieuwe hiv-infecties, geen hiv/aids gerelateerde sterfgevallen en een einde aan hiv-gerelateerde discriminatie.

De resultaatgebieden zijn geformuleerd op basis van bewezen effectieve programma's en een *Theory of Change* met heldere aannames. Hiermee ondersteunt UNAIDS landen bij het realiseren van toegang tot hiv-preventie, behandeling, het bieden van zorg, bescherming en steun, het bereiken van gendergelijkheid en het promoten van mensenrechten. UNAIDS sluit zoveel mogelijk aan bij de prioriteiten en plannen van nationale overheden en andere relevante actoren en het *Development Assistance Framework* van de VN (UNDAF). De strategie voor 2016-2021 is de eerste strategie van een VN-organisatie die expliciet gelinkt is aan de SDG's en gemaakte afspraken in het kader van de *Quadrennial Comprehensive Policy Review* (QCPR) van de VN. De organisatie legt tweemaal per jaar verantwoording af in de bijeenkomst van het bestuur, ofwel de Programme Coordinating Board (PCB). Donoren en cosponsors zijn hierover over het algemeen tevreden, met als zorgpunt het gebrek aan transparantie m.b.t. besluiten over bezuinigingen (zie 4.2). Door de zitting van NGO's in het bestuur is UNAIDS goed aanspreekbaar over haar werk voor belangengroepen uit het wereldwijde maatschappelijk middenveld.

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

Verandering sinds 2015: Neutraal = ➔

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

UNAIDS wordt steeds resultaatgerichter en transparanter. Een belangrijke stap hiertoe is het *Unified Budget Results and Accountability Framework* (UBRAF) voor de periode 2016-2021. Een instrument waarbij per doelstelling uit de strategie (gelinkt aan de SDG's) wordt aangegeven welke resultaten door wie en met welke middelen bereikt moeten worden. Concreet gaat het per land om 20 resultaten op *output* niveau waarbij een *baseline* en *indicator* behoort, zodat voortgang gemonitord kan worden. Hierdoor wordt een directie relatie gelegd tussen de relevante SDG's, doelstellingen uit de strategie, de resultaten van UNAIDS en de begroting. UNAIDS publiceert jaarlijks een verslag met daarin de behaalde resultaten (output) en twee keer per jaar een epidemiologische update. Een kanttekening hierbij is dat

resultaten op impact niveau - in termen van minder hiv-infecties na een bepaalde interventie - moeilijk zijn vast te stellen. Sinds 2016 neemt UNAIDS deel aan de *Inter-Agency Transparency Index* (IATI). Hierin publiceert UNAIDS jaarlijks haar begroting en daadwerkelijke uitgaven.

Hoewel er sprake is van een positieve trend als het gaat over resultaatgerichtheid en transparantie hierover, bestaan er bij donoren en cosponsors zorgen over de transparantie van besluiten over bezuinigingen, die genomen worden als gevolg van de teruglopende inkomsten. Als antwoord hierop heeft UNAIDS naar aanleiding van een besluit van het bestuur begin 2017 het *Global Review Panel* ingesteld dat in consultatie met cosponsors, donoren, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties hervormingen voorstelt die UNAIDS beter in staat moet stellen de financiële problemen het hoofd te bieden. De panelleden kijken met name naar de huidige samenwerking met de cosponsors, het functioneren van het bestuur, de financiële situatie en de mate waarin UNAIDS en cosponsors verantwoording afleggen.

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

Verandering sinds 2015: Positief = ↑

4.3 Partnerschappen en samenwerking

Het blijvend terugdringen van de aidsepidemie is een complexe uitdaging die samenwerking op alle niveaus vereist. De unieke positie van UNAIDS als coördinerende organisatie heeft het werken in partnerschappen tot een kerntaak gemaakt, waarbij op verschillende niveaus de rol van UNAIDS is gedefinieerd. Op nationaal niveau zorgt UNAIDS voor coördinatie tussen de verschillende cosponsors zodat er één aanspreekpunt is richting overheden als het om aidsrespons gaat *(Delivering as One)*. Daarnaast brengt UNAIDS andere relevante partijen aan tafel zoals parlementariërs, religieuze organisaties, mensen met hiv, jongeren en vrouwennetwerken.

Op mondiaal niveau werkt UNAIDS nauw samen met stakeholders zoals donoren, kennisinstellingen en de private sector (bedrijfsleven). Het *Global Fund to fight Aids, Tuberculosis and Malaria* (GFATM) is een van de belangrijkste strategische partners waarmee nauw wordt samengewerkt op een groot aantal gebieden. Het GFATM verstrekt financiering, UNAIDS zorgt voor de technische kennis als het gaat om programmaformulering, monitoring en uitvoering. Nederland heeft met UNAIDS en NGO’s een thematisch partnerschap waarin gezamenlijk wordt gewerkt in Oekraïne, Indonesië en Kenia aan betere dienstverlening en respect voor de rechten van meisjes, vrouwen, LGBT-groepen, sekswerkers en drugsgebruikers.

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

Verandering sinds 2015: Neutraal = ➔

4.4 Operationeel management

Het UBRAF is een belangrijk instrument voor het operationeel management omdat het zorgt voor een duidelijke taakverdeling tussen de cosponsors onderling en tussen de cosponsors en het hoofdkantoor. Daarnaast geeft de UBRAF ook de criteria aan voor de toewijzing van middelen per prioriteit en per land. De toewijzing naar landen is onder meer gebaseerd op de epidemiologische situatie, de meerwaarde van UNAIDS en de aanwezigheid van de cosponsors op lokaal niveau.

Op landenniveau coördineert UNAIDS, in overleg met de lokale autoriteiten en de VN Resident Coördinator, de bijdragen van de aanwezige cosponsors aan de nationale aidsrespons. Het leveren van technische assistentie, het mobiliseren van overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties alsmede het verder versterken van lokale capaciteit om de epidemie het hoofd te bieden vormen belangrijke bestanddelen van de steun van UNAIDS. Directeuren van regionale en landenkantoren zijn bevoegd bedragen toe te wijzen tot een maximum van USD 200.000 voor activiteiten die passen in de nationale strategie van het ontvangende land. UNAIDS heeft strikte financiële controlesystemen die voldoen aan internationale standaarden.

De MOPAN 2015-2016 studie beoordeelt het operationeel management van UNAIDS als voldoende. Cosponsors en bestuursleden zijn kritisch als het gaat om de transparantie van besluitvorming wanneer het gaat om de verdeling van middelen op landenniveau. Het Global Review Panel, dat begin dit jaar van start is gegaan, onderzoekt het vermeende gebrek aan transparantie.

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

Verandering sinds 2015: Positief = ➚

4.5 Beleidsevaluatie

Tot 2016 ontbrak het UNAIDS aan een gestructureerde aanpak voor het uitvoeren van eigen evaluaties. Dit betekent echter niet dat er voor 2016 geen onafhankelijke evaluaties werden uitgevoerd. Het MOPAN-rapport signaleert dat er nog geen geïnstitutionaliseerd proces is dat staf in staat stelt te leren van eerdere ervaringen bij het ontwikkelen van nieuwe interventies. UNAIDS heeft hier recent verandering in gebracht door het benoemen van een onafhankelijke *Evaluation Coordinator* die rechtstreeks rapporteert aan de *Executive Director.* Een voorbeeld hiervan is de evaluatie van UNAIDS' programma voor vrouwen, meisjes en gendergelijkheid en

hiv in 2016. Momenteel wordt een evaluatie van het partnerschap tussen UNAIDS en GFATM uitgevoerd die bij de eerstvolgende bestuursvergadering wordt gepresenteerd. Bij alle evaluaties van UNAIDS worden de United Nations Evaluation Group (UNEG) richtlijnen in acht genomen.

Onderdeel	Score
Helder vastgelegd evaluatiebeleid	2
Inrichting evaluatiefunctie	2
Onafhankelijkheid evaluatie-eenheid	2
Reikwijdte en relevantie evaluaties	3
Follow up aanbevelingen evaluaties	3
TOTAAL	**2**

Verandering sinds 2015: Positief = ↑

4.6 Human Resource Management

Het aantal stafleden daalt ten gevolge van de afnemende inkomsten. Telde UNAIDS in 2011 nog ruimt 900 werknemers, begin 2017 is dat aantal gedaald naar 708, een vermindering van ruimt 20%. Van de 708 werknemers werken er 208 (29%) op het hoofdkantoor in Genève, tegenover 500 (71%) in regionale- en landenkantoren. Meer dan de helft van alle veldstaf werkt in landen in Afrika waar aids het meeste voorkomt. Het belang van mobiliteit wordt onderkend en medewerkers worden mede op basis van inzetbaarheid gerekruteerd.

UNAIDS heeft een succesvol diversiteitsbeleid. Er wordt actief ingezet op het aantrekken van mensen met een LGBT-achtergrond en mensen met hiv. Ook werkt de organisatie met succes aan een betere genderbalans. In 2016 was ruim 40% van alle UNAIDS landendirecteuren een vrouw, een stijging van 14% vergeleken met de situatie in 2013. In totaal wordt 43% van de leidinggevende posities door vrouwen bezet. Aandachtspunt is de leeftijdsopbouw. Door de focus op expertise werkt UNAIDS met relatief veel ervaren krachten, wat ook inhoudt dat het aantal jonge werknemers beperkt is. UNAIDS trekt daarom bewust jonge mensen aan.

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

Verandering sinds 2015: Positief = ↑

4.7 Financiële stabiliteit

Ondanks de inspanningen voor brede fondsenwerving, werd in 2015-2016 duidelijk dat UNAIDS door een afname van fondsen van donoren en ongunstige valutakoersen in een financiële crisis verkeerde. Het tekort bedroeg in 2015 USD 68 miljoen, wat is opgevangen door in te teren op de reserve. Hoe hiermee om te gaan was het centrale onderwerp tijdens de 39e bestuursvergadering in Genève die van 6 tot 8 december 2016 plaatsvond. In de tweede helft van 2016 is het tij gekeerd, door flink te bezuinigen werd er in 2016 niet meer uitgegeven dan er werd ontvangen en was er zelfs sprake van een surplus (zie 3.4).

Los van de acute crisis in 2015-2016 is het zorgelijk dat bijdragen van donoren blijven afnemen waardoor UNAIDS niet haar volledige begroting kan uitvoeren. Hierdoor moeten donoren zich bezinnen op de verwachtingen van UNAIDS: niet alle werkzaamheden op het terrein van data-collectie, pleitbezorging, normstelling en coördinatie van de hiv-aidsresponse kunnen (goed) uitgevoerd blijven worden. Dit kan het behalen van de doelen zoals beschreven in de UNAIDS-strategie in gevaar brengen. Mede vanwege de teruglopende donorinkomsten is er een *Global Review Panel* ingesteld om UNAIDS te adviseren over een hernieuwd businessmodel. De ambitie op de langere termijn is dat cosponsors hun hiv/aidswerkzaamheden (voor een groter deel) zelf gaan financieren of zelfs gaan bijdragen aan het secretariaat in Genève.

De kwaliteit van de financiële rapportages is voldoende en ook de samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages is voldoende. Het UBRAF systeem zorgt ervoor dat inhoudelijke en financiële gegevens aan elkaar gekoppeld worden.

Onderdeel	**Score**
Verhouding goedgekeurde begroting / ontvangen bijdragen	2
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	2
Interne auditfunctie	3
Kwaliteit rapportages	3
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: Neutraal = ➔

4.8 Kostenreductie

Vergeleken met andere VN-organisaties heeft UNAIDS gemiddelde overheadkosten. Ongeveer 15% van de begroting wordt besteed aan administratieve ondersteuning. Er wordt ingezet op verdere verbetering van de efficiëntie door scherpe prioriteiten te stellen en strak te plannen. Daarnaast worden kostenbesparende maatregelen genomen zoals het vervangen van reizen door videoconferenties en het met andere VN-organisaties gezamenlijk *outsourcen* van ondersteunende diensten. In 2016 stelde het UNAIDS-hoofdkantoor zichzelf ten doel om de kostenreductie te maximaliseren wat leidde tot een verdere afname van 15 miljoen USD. UNAIDS volgt het algemene VN-beleid wat betreft salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit wordt in de vijfde commissie vastgesteld.

Onderdeel	**Score**
Verhouding programma-uitgaven/overhead	3
Maatregelen om kosteneffectiviteit programma's te verbeteren	3
Versobering salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: Positief = ↑

4.9 Corruptiebestrijding

UNAIDS hanteert het *zero tolerance* anti-corruptie en fraudebeleid van de WHO. Dit beleid voorziet in het tegengaan van fraude, het beschermen van klokkenluiders en in het tegengaan van vergelding. Dit is geactualiseerd in 2012 om het in

overeenstemming te brengen met internationale standaarden en regelingen waaronder UNAIDS' *Guide to Ethics*.

UNAIDS maakt gebruik van een controlesysteem dat onder meer fraude moet voorkomen, risico's beoordeelt en beperkt, zorgt voor functiescheiding, verantwoording, onderzoek en follow-up waar nodig. Fraude wordt aan de Beheersraad bekend gemaakt in de jaarlijkse financiële rapportages.

Het anti-corruptie en fraudebeleid en de richtlijnen voor bewustwording van fraude bevatten maatregelen om corruptie tegen te gaan en beschrijven te volgen procedures in geval de accountant financiële onregelmatigheden constateert. Externe consultants besteden aandacht aan het risico op fraude als onderdeel van de reviews die worden uitgevoerd om de verantwoording van landenkantoren te verbeteren.

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

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

Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR), inclusief hiv/aids

Relevant. UNAIDS vergroot de toegang tot hiv/aidspreventie en behandeling, SRGR-kennis en zorg in 80 landen. Dit doet de organisatie door richting te geven aan het internationale aidsbeleid en het bieden van technische assistentie, landen specifieke epidemiologische data en advies over bewezen effectieve interventies aan nationale overheden. UNAIDS is een belangrijke partner voor Nederland bij het bevorderen van een effectief en inclusief hiv/aidsbeleid op internationaal en nationaal niveau en het behalen van de SDG's[3]. Het Nederlandse aids en SRGR-beleid wordt mede ontwikkeld op basis van de inzichten en gegevens van UNAIDS.

Respect voor mensenrechten vormt de basis van het werk van UNAIDS. De organisatie zet zich in voor seksuele voorlichting en toegang tot informatie en voorzieningen - ook voor jongeren -, rechten en zorg voor seksuele minderheden en zelfbeschikking voor vrouwen en meisjes, het voorkomen van hiv-overdracht van moeder op kind en het terugdringen van hiv-gerelateerde sterfte rond zwangerschap en bevalling. Nederland continueert de samenwerking met UNAIDS-landenkantoren in Oekraïne, Indonesië en Kenia ten behoeve van betere dienstverlening en respect voor de rechten van meisjes, vrouwen, LHBT's, sekswerkers en drugsgebruikers. Het *MOPAN Institutional Assessment Report UNAIDS 2015 – 2016* waardeert de aandacht voor de mensenrechten en het doorbreken van het stigma rondom hiv/aids in het beleid en landenprogramma's van UNAIDS. Organisaties van mensen met hiv worden versterkt en stelselmatig betrokken in besluit- en beleidsvorming.

Gendergelijkheid

Relevant. In sub-Sahara Afrika zijn disproportioneel veel jonge vrouwen hiv-positief. Om deze trend tegen te gaan besteedt UNAIDS veel aandacht aan het versterken van de rol en positie van vrouwen in de aidsbestrijding. Een onafhankelijke evaluatie van UNAIDS *Agenda for Accelerated Country Action on Women, Girls, Gender, Equality and HIV* (2016) concludeert dat UNAIDS er in geslaagd is om gendergelijkheid op de agenda te zetten van zowel overheden als maatschappelijke organisaties, netwerken van vrouwen met hiv meer invloed te geven in internationale fora en individuele vrouwen in staat te stellen hun kennis en leiderschapsvaardigheden te vergroten.

[3] UNAIDS draagt gericht bij aan het behalen van het Duurzame Ontwikkelingsdoel (SDG) 3: gezondheid en welzijn, waaronder het uitbannen van hiv/aids en toegang tot Seksuele Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR). Ook draagt UNAIDS bij aan het behalen van SDG 5 (gender gelijkheid), SDG 10 (minder ongelijkheid), SDG 16 (vrede, veiligheid en rechtvaardigheid) en SDG 17 (partnerschappen).

Voedselzekerheid
Beperkt relevant. Hiv/aids beïnvloedt de productiviteit van boeren negatief en draagt bij aan rurale armoede. Daarnaast houdt het *World Food Programme* (WFP), cosponsor van UNAIDS, zich bezig met het thema gezonde voeding voor mensen met hiv.

Humanitaire hulp
Beperkt relevant. UNHCR is een cosponsor van UNAIDS. Samen met het Internationale Rode Kruis zijn richtlijnen opgesteld over hoe om te gaan met hiv-preventie, zorg en behandeling in humanitaire noodsituaties.

Veiligheid en rechtsorde
Beperkt relevant. UNAIDS draagt indirect bij, maar in toenemende mate, door het leveren van technische assistentie aan programma's gefinancierd door het *Global Fund to fight Aids, Tuberculosis and Malaria* (GFATM). Een derde van de investeringen van het GFATM gaat naar fragiele landen.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
SRGR	3	4	4
Gendergelijkheid	3	4	3

5.2 Overige relevantie

Aidsbestrijding in Nederland
UNAIDS geeft mede vorm aan het nationale hiv/aidsbeleid van Nederland. Middels het verstrekken van technische richtlijnen over het monitoren van de epidemie, adviezen over effectieve hiv-preventie, zorg en behandeling wordt invulling gegeven aan de inspanningen om hiv/aids in Nederland terug te dringen.

Aidsbestrijding in Europa
UNAIDS houdt hiv/aids op de agenda van Europa. Dit is belangrijk gezien het feit dat het aantal nieuwe hiv-infecties toeneemt, zeker in Oost-Europa en Centraal Azië, en een serieuze bedreiging vormt voor West-Europa en Nederland. Dit thema zal ook met behulp van UNAIDS geagendeerd worden op de grote internationale aidsconferentie (AIDS2018) die in 2018 in Amsterdam wordt gehouden.

Overige relevantie			
	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Hiv/aidsbestrijding in Nederland			4
Hiv/aidsbestrijding in Europa		3	4