Ministerie van Buitenlandse Zaken

Scorecard United Nations Industrial Development Organization

Datum	15 augustus 2017
SCORECARD	United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)
Opgesteld door	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten
Redacteur(en):	Joke Baak Afgestemd met PV Wenen

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

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

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 7
3.4 Financiële omvang en bijdragen 7

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie 10
4.1 Strategie en verantwoording 10
4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie 11
4.3 Partnerschappen en samenwerking 12
4.4 Operationeel management 13
4.5 Beleidsevaluatie 14
4.6 Human Resource Management 15
4.7 Financiële stabiliteit 16
4.8 Kostenreductie 17
4.9 Corruptiebestrijding 18

5 Relevantie van de organisatie 20
5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten 20

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

UNIDO houdt zich bezig met de bevordering van industriële ontwikkeling in ontwikkelingslanden en draagt daarmee bij aan het behalen van SDG 9 en gerelateerde doelen. UNIDO heeft zich de afgelopen twee jaar verbeterd op de terreinen strategie en verantwoording en resultaatgerichtheid. Op sommige voor Nederland belangrijke terreinen, zoals gendergelijkheid en interne audit zijn verbeteringen nodig. Door de zwakke auditfunctie loopt de organisatie het risico dat fraude en/of corruptie onopgemerkt blijven. Ondanks verbeteringen inde strategie blijft het moeilijk om over het werk van UNIDO als geheel te rapporteren vanwege het brede spectrum aan activiteiten. Dit pleit voor meer focus.

Sinds 2012 hebben acht landen hun lidmaatschap opgezegd. Daardoor nemen de verplichte, ongeoormerkte, bijdragen steeds verder af. Als gevolg daarvan komt steeds minder geld beschikbaar voor de instandhouding van de organisatie. Verdere efficiencymaatregelen op het kantorennetwerk en personeel zijn eigenlijk niet mogelijk zonder het functioneren van UNIDO in gevaar te brengen. Een aantal donoren, waaronder de EU, Duitsland, Noorwegen en Japan, maar ook fondsen als het Global Environment Fund, hebben groot vertrouwen in UNIDO. Dit valt op te maken uit het steeds verder toenemende bedrag aan vrijwillige, geoormerkte bijdragen, waarmee overigens goede resultaten worden behaald. Hierdoor loopt UNIDO echter het risico dat de uitvoering van het strategisch plan in gevaar komt doordat UNIDO uitvoering geeft aan de prioriteiten van afzonderlijke donoren. Dit gaat ook ten koste van de normerende taken en de uitwisseling van industriële kennis. Het is aan de Uitvoerende Raad om dit goed te volgen en te sturen op een betere balans tussen de verschillende taken van UNIDO.

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

Beoordeling: Onvoldoende = 1, Matig = 2, Voldoende = 3, Goed = 4
Verandering sinds 2015: Neutraal = →, Positief = ↑, Negatief = ↓

1.2 Beleidsrelevantie

Industriële ontwikkeling is geen beleidsprioriteit voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, maar UNIDO is wel relevant voor de activiteiten van Nederland op het terrein van private sectorontwikkeling.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Gender	3		4
Private sector ontwikkeling	3		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 (IFI's), 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

De VN-organisatie voor Industriële Ontwikkeling (UNIDO) is opgericht in 1966 en werd in 1985 een gespecialiseerde VN-organisatie, in de overtuiging dat industrialisatie een belangrijke rol speelt in ontwikkeling. Het mandaat van UNIDO betreft de bevordering en versnelling van industrialisering in ontwikkelingslanden, door samenwerking op wereldwijd, regionaal, nationaal en sectoraal niveau.

UNIDO is een uitvoerende organisatie die zich primair bezighoudt met technische assistentie en de uitvoering van projecten en programma's, waarin normatieve, aan standaarden gerelateerde activiteiten en beleidsadvisering vorm krijgen. Daarnaast fungeert UNIDO als wereldwijd forum voor de uitwisseling van industriële kennis. UNIDO's werkzaamheden dragen vooral bij aan het behalen van SDG 9, dat staat voor een veerkrachtige infrastructuur, duurzame industrialisering en innovatie. Daaraan gerelateerd zijn SDG 8 (ten aanzien van banen en inkomen), SDG 6, 7, 11 en 12 (het vergroten van grondstoffen- en energie-efficiency en het terugdringen van broeikasgassen en SDG 13, 14 en 15 (andere vervuilende uitstoot).

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Per januari 2017 had UNIDO 168 lidstaten. Dit aantal is recentelijk teruggelopen door het vertrek van Denemarken en Griekenland (2016). Ook Slowakije heeft aangekondigd zich terug te trekken. Het uittreden van lidstaten is één van de grootste uitdagingen voor UNIDO omdat dit financiële moeilijkheden veroorzaakt en vragen oproept over de wereldwijde reikwijdte van de organisatie.
UNIDO wordt aangestuurd door een Directeur-Generaal (DG), sinds juni 2013 de heer Li Yong uit China. Hij zal waarschijnlijk in 2017 voor een tweede termijn van vijf jaar worden herkozen.

De UNIDO-lidstaten komen tweejaarlijks bijeen in de Algemene Vergadering (AV), die beleid, werkprogramma en budget vaststelt en nieuwe DG's kiest. De *Industrial Development Board* (IDB; 53 leden – gekozen voor vier jaar op rotatiebasis) komt eenmaal per jaar bijeen. De IDB houdt toezicht op de uitvoering van programma en budgetten en adviseert de AV over nieuw te kiezen DG's. Het Programma en Budget Comité (27 leden, gekozen voor twee jaar) komt eenmaal per jaar bijeen.
UNIDO heeft het hoofdkantoor in Wenen en liaison kantoren in Brussel, Genève en New York. Vanwege de budgettaire krapte heeft de DG besloten het kantorennet te rationaliseren. De indeling en de aansturing zijn gewijzigd, maar er zijn in totaal nog steeds 47 kantoren: Vijf regionale hubs met een directeur aan het hoofd, vier regionale kantoren met senior internationale staf aan het hoofd, en 28 landenkantoren aangestuurd door senior internationale staf of lokaal personeel. Er zijn ook nog vijf *focal points*.

UNIDO richt zich op de bevordering van drie thema's:
- *gedeelde voorspoed* (door inclusieve groei met behulp van partnerschappen en belanghebbenden);
- *economische concurrentiekracht* (door industriële groei, meer handel en technologische vooruitgang door modern industriebeleid en in overeenstemming met standaarden en normen), en
- *bescherming van het milieu* (door duurzame groei met behulp van schonere industriële technologieën en productiemethoden, grondstoffen *efficiency*, het bevorderen van "groene" industrieën, en het streven naar een circulaire economie).
UNIDO geeft hieraan uitvoering met technische assistentie, diensten op het terrein van analyse en onderzoek, beleidsadvies, activiteiten op het terrein van normen,

standaarden en kwaliteit en het bevorderen van partnerschappen voor kennisoverdracht, netwerken en industriële samenwerking.

De landenkantoren hebben vooral een operationele rol. Zij ontwerpen projecten en programma's voor technische samenwerking en ondersteunen de uitvoering. Daarnaast hebben de landenkantoren ook een taak in normering en *standard setting*. Tegenwoordig ligt de nadruk door het gebrek aan ongeoormerkte, flexibele, middelen op technische samenwerking.

UNIDO participeert in *One UN* mechanismen en is sinds het begin van de pilot in 2007 actief in de *Delivering as One (DaO)* en *System Wide Coherence* agenda's. Ondanks initiële moeilijkheden voor gespecialiseerde organisaties heeft UNIDO bijgedragen aan DaO en *One UN* processen op landenniveau, daar waar VN fondsen en programma's leidend waren. UNIDO droeg in het bijzonder bij aan het ontwikkelen van programma's in de DaO *pilot* landen. De organisatie was een belangrijke drijvende kracht in de bevordering van industriële ontwikkeling in samenhang met nationale prioriteiten.

Sinds 2015 heeft UNIDO genderbeleid dat wordt toegepast bij UNIDO zelf en in de UNIDO-programmering. Dit is gebaseerd op het VN *System-Wide Action Plan on Gender Equality and Women's Empowerment* (UN-SWAP). Er is een uitgewerkte genderstrategie, die samenhangt met het programma (MPTF 2016-2019). In het resultatenraamwerk (IRPF) is een indicator opgenomen waarmee gendergelijkheid in de organisatie kan worden gemeten. Alle projectvoorstellen worden gescreend op de gendercomponent. Het Programma en Budget Comité heeft in 2017 aan de IDB geadviseerd om (budgetneutraal) een gendermedewerker aan te stellen, die moet zorgen voor *gender mainstreaming* en een genderbalans in het personeel om gendergelijkheid te bereiken.

Recente evaluaties betroffen onder andere UNIDO's bijdrage aan het creëren van banen en werkgelegenheid en het inkoopproces. De eerste *review* geeft aan dat het onzeker is of de interventies van UNIDO uiteindelijk hebben bijgedragen aan meer banen en werkgelegenheid. In veel gevallen kan UNIDO op zijn best een aantal factoren beïnvloeden die daartoe leiden. Het is daarom niet eenduidig te zeggen in welke mate UNIDO bijdraagt aan werkgelegenheid. Uit de *review* van het inkoopproces is gebleken dat dit goed verloopt.

3.3 Nederlandse rol en invloed

De Permanente Vertegenwoordiging in Wenen vertegenwoordigt Nederland bij UNIDO. Nederland neemt geen deel aan de Algemene Vergadering en is geen lid van de *Industrial Development Board* (IDB) en het Programma en Budget Comité. Voor het Nederlandse BHOS-beleid is UNIDO een posterioriteit. De Nederlandse invloed op UNIDO is beperkt.

In aanloop naar en tijdens de vergaderingen vindt afstemming over de EU-inzet met de EU-lidstaten in Wenen plaats.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

UNIDO werkt met een budget dat tweejaarlijks door de AV wordt goedgekeurd. Zoals uit onderstaande tabel blijkt, zijn de vrijwillige bijdragen, waaruit het overgrote deel van de technische assistentie (TA) wordt betaald, respectievelijk twee keer (2014) en drie keer (2015) zo hoog als de verplichte bijdragen (*assessed contributions*). De donorbasis voor de vrijwillige bijdragen is smal. Vijf landen zijn

verantwoordelijk voor ongeveer 50% van het totaal aan vrijwillige bijdragen. [2] Oormerken is wijdverbreid, en voornamelijk op projectniveau. Dit laat het management weinig flexibiliteit en leidt tot hoge administratieve lasten. Nederland draagt alleen de verplichte contributie af en geeft geen vrijwillige bijdragen. Een aanzienlijk deel van het budget van UNIDO wordt niet rechtstreeks door de lidstaten bijgedragen, maar is afkomstig uit bijvoorbeeld de *Global Environment Facility* (in 2015 USD 75,2 mln. - 30% van de TA- en in 2016 USD 79,5 mln.) en het *Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol* (in 2015 USD 31,2 mln.; in 2016 17 mln.). De beide fondsen waren de afgelopen jaren goed voor ongeveer 50% van de vrijwillige bijdragen.

Financieel Overzicht (bedragen in USD miljoen)

	Inkomsten				**Uitgaven**
Jaar	*Verplichte bijdragen*	*Vrijwillige bijdragen*		*Totaal*	*Totaal*
		Geoormerkt	*Niet-geoormerkt*		
2014	71,9	148,2	1,5	221,6	191,4
2015	71,2	228,6	0,2	300	223,1
2016*					

* Definitieve cijfers over het jaar 2016 zijn nog niet bekend gemaakt.

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

Jaar	**Bijdrage**	**Ranking/donor**	**Bedrag**
2014	*Core*-bijdrage	1. Japan	11,4
		2. Duitsland	7,6
		3. Frankrijk	7,1
		11. Nederland	1,8
	Non-core-bijdragen	1. Zweden	7,0
		2. Zwitserland	6,5
		3. Japan	4,8
	Totaal bijdrage	1. Japan	16,2
		2. Italië	9,4
		3. China	8,5
2015	*Core*-bijdrage	1. Japan	12,7
		2. Duitsland	8,4
		3. China	6,0
		10. Nederland	2,5
	Non-core-bijdragen	1. Zwitserland	14,4
		2. Japan	7,0
		3. China	5,8
	Totaal bijdrage	1. Japan	19,7
		2. Zwitserland	15,7
		3. China	11,8

[2] Italië, Japan, Noorwegen, Zweden, Zwitserland

Jaar	Bijdrage	Ranking/donor	Bedrag
2016	*Core*-bijdrage	1. Japan	16,5
		2. Duitsland	10,9
		3. China	7,8
		10. Nederland	2,5
	Non-core-bijdragen	1. Europese Commissie	16,9
		2. Japan	11,0
		3. Zwitserland	10,4
	Totaal bijdrage*		

* Definitieve cijfers over het jaar 2016 zijn nog niet bekend gemaakt.

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

Het strategische raamwerk van UNIDO bestaat uit de *Lima Declaration* (2013), het *Medium Term Programme Framework* (MTPF) en het tweejaarlijkse programma en budgetdocumenten. Het strategische doel "*inclusive and sustainable industrial development"* (ISID) in minst ontwikkelde landen, middeninkomenslanden en transitie-economieën uit de Lima Verklaring en de prioriteiten, zoals beschreven in 3.1. en 3.2 zijn vastgelegd en geoperationaliseerd in het MTPF 2016-2019. UNIDO richt zich voor wat betreft het overkoepelende thema industriële ontwikkeling uitsluitend op de vraagstukken rondom verwerking en grondstoffen. In het *Integrated Results and Performance Framework* (IRPF) is een indicator opgenomen die de focus op de prioriteiten in de technische assistentie weergeeft in termen van bestede middelen. UNIDO werkt aan een update van het MTPF voor de periode 2018 - 2021, waardoor de programma-cyclus gelijk getrokken wordt met die van andere VN-organisaties.

Ondanks de focus in de strategie gaf de *Joint Inspection Unit* van de VN (JIU) in een review van het management en het beheer (2017) aan, dat het brede spectrum van activiteiten van UNIDO het moeilijk maakt om het werk van de organisatie als geheel te beoordelen. De uitdaging is om de indicatoren op programma- en projectniveau samen te brengen in een betekenisvol rapport op wereldwijd niveau. Hieraan moet UNIDO blijven werken. Ook geeft de JIU aan dat de organisatie onvoldoende middelen heeft voor de kernfuncties door de afnemende verplichte bijdragen. Door de toegenomen vrijwillige bijdragen overheerst de aandacht voor technische assistentie ten koste van onderzoek en normering. Dit kan op den duur gevolgen hebben voor de uitvoering van het strategisch plan.
De organisatie hanteert geen *Theory of Change* (ToC) maar analyseert in het MTPF de huidige situatie en trends en de uitdagingen waarvoor de organisatie staat diepgaand en geeft in beperkte mate aan welke interventies UNIDO kiest - strategische partnerschappen - om de doelen te bereiken. In 2016 heeft het management echter aangegeven dat alle projectvoorstellen voorzien moeten worden van een *logical framework*, met resultaatketens voor interventies, resultaatsindicatoren, de middelen die nodig zijn om deze vast te stellen, en een risicoanalyse.

Volgens de UNIDO's evaluatiedienst (2013) zorgen de landenkantoren ervoor dat de interventies van UNIDO stroken met nationale behoeften en prioriteiten en de UNDAF's. De evaluatie van het Noorse BZ van 1 juni 2014 bevestigde dit. In de toelichting op het huidige MTPF geeft UNIDO aan te blijven bijdragen aan de *United Nations Development Assistance Frameworks* (UNDAF's), die per definitie aansluiten bij nationaal beleid.
UNIDO legt, om de kosten te beperken, eenmaal (en geen tweemaal) per jaar verantwoording af aan de lidstaten in de IDB en spreekt met het Programma en Budget Comité over relevante onderwerpen. Nederland is geen lid van de IDB en de PBC. De meerderheid van de leden van de IDB is tevreden met de werkmethoden en procedures. Zij vinden dat de huidige bestuursstructuur voldoet om richting te geven aan en toezicht te houden op het Secretariaat. De JIU (2017) is echter van mening dat er meer aandacht zou moeten zijn voor een uitgebalanceerde benadering van alle functies in het mandaat van UNIDO en de betrokkenheid van de lidstaten in het toezicht op en opdrachten aan het Secretariaat. De IDB en de lidstaten moeten dit zich aantrekken en aandringen op een agenda die beter in balans is.

UNIDO is voldoende aanspreekbaar voor andere belanghebbenden. Dit oordeel is gebaseerd op het feit dat "inclusieve industriële ontwikkeling" voor UNIDO betekent dat alle mogelijke belanghebbenden, zoals de private sector en het maatschappelijk middenveld, worden betrokken bij het werk. UNIDO nodigt bijvoorbeeld het lokaal maatschappelijk middenveld uit voor projecten om de duurzaamheid van interventies te bevorderen.

Onderdeel	Score
Kernmandaat / Prioriteiten / Mission Creep	3
Beleidsstrategie	2
Theory of Change	2
Aansluiting Nationaal beleid / Armoedestrategie	4
Verantwoording	3
Aanspreekbaarheid voor overige belanghebbenden	3
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

UNIDO werkt op basis van het programma 2016-2019 (MTPF). Dit benadrukt het belang van *results based monitoring* en verantwoording. Het MPTF is voorzien van een financiële raming en een geïntegreerd prestatie- en resultatenraamwerk (IRPF), dat ziet op zowel ontwikkelings- als organisatieresultaten. De JIU vindt deze tweeledige structuur een geschikte basis voor de indicatoren, maar vindt ook dat de indicatoren over het functioneren van de organisatie zouden kunnen worden aangevuld met indicatoren over accountability, coördinatie en personeelsprocessen. Met betrekking tot de baselines is voortgang gemaakt, maar er is nog verder werk nodig om het IRPF te kunnen completeren.

DG UNIDO rapporteert jaarlijks aan de IDB. In het rapport over 2016 heeft UNIDO voor het eerst een op het IRPF gebaseerde scorekaart opgenomen. Hiermee kunnen de prestaties van UNIDO worden beoordeeld. Dit zal een vast onderdeel worden van de jaarlijkse rapportages. Bovendien zal elk kwartaal een update worden gepubliceerd op het open data platform van de UNIDO-website. Aangetekend wordt dat voor wereldwijde resultaten relevante SDG-indicatoren zijn gebruikt. Deze resultaten zijn echter niet direct te koppelen aan de inspanningen van UNIDO. Hieraan moet UNIDO nog werken. De op landen- en organisatieniveau vermelde resultaten kunnen wel aan de inspanningen van UNIDO worden gekoppeld.

In het *enterprise resource planning* systeem (ERP) wordt regelmatig gerapporteerd op programma/projectniveau. Het ERP is onderdeel van het *Programme for Change and Organizational Renewal* (PCOR). Dit werd in de jaren 2010 – 2013 geïmplementeerd om de effectiviteit en efficiëntie van UNIDO te verbeteren. Het ERP ondersteunt *results based management* (RBM) en omvat alle operaties en processen van UNIDO, zowel in het veld als op het hoofdkantoor. Het zorgt ervoor dat programma's en projecten wereldwijd kunnen worden aangestuurd met behulp van de module portfolio- en projectmanagement. Deze module ondersteunt sinds 2012 eveneens de principes van *results based budgeting* (RBB). Over de *results based* budgetten zegt een Noorse review dat deze nogal algemeen zijn. Het budget bestaat uit vaste bijdragen en wordt elke twee jaar door de lidstaten vastgesteld. Verder omvat het ERP modules voor het managen van personeelszaken, financiën, inventaris en bezittingen en tenslotte kennis en samenwerking.

UNIDO heeft zich in juni 2016 aangesloten bij het *International Aid Transparency Initiative* (IATI). Deze stap is onderdeel van het UNIDO *transparency initiative*, waarvan ook het open data platform op de UNIDO-website deel uitmaakt. Hier geeft UNIDO gedetailleerde informatie over projecten per land (project documenten, baseline studies, evaluaties), beschikbare middelen per project, de aandacht voor gender per project en de bijdrage van donoren. UNIDO-publicaties zijn beschikbaar op hun site. De organisatie communiceert hiermee voldoende over hun activiteiten en resultaten, alhoewel zij soms te bescheiden zijn en hun behaalde resultaten nog beter zouden kunnen benadrukken.

Onderdeel	Score
RBM en RBB	3
Inzichtelijk maken resultaten	3
Inzichtelijk maken allocatie van middelen (o.a. IATI)	3
Communicatie over resultaten	2
TOTAAL	**3**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.3 Partnerschappen en samenwerking

UNIDO werkt samen met het VN-ontwikkelingssysteem en de Wereldbank groep. Er zijn partnerschappen met UNDP, IFAD en UNEP. UNIDO en FAO ontwikkelden samen een strategie ter voorkoming van *post-harvest-losses* voor de *African Development Bank* (AfDB). Verder wordt samengewerkt met de *International Finance Cooperation* IFC, de Europese Investeringsbank (EIB) en de *Inter-American Development Bank* (IADB). In de VN heeft UNIDO een goede reputatie als partner. Sinds 2001 werkt UNIDO samen met het *Global Environment Fund* (GEF). De status van uitvoerende partner (2006) geeft UNIDO directe toegang tot de middelen van het GEF Trust Fund. Het GEF vindt UNIDO een solide partner en expert, die het GEF in staat stelt het bereik uit te breiden.

In de toelichting op het MTPF geeft UNIDO aan te blijven bijdragen aan de *One UN*-mechanismen, zoals *system-wide coherence*, het VN *Resident Coordinator System* en de *United Nations Development Assistance Frameworks* (UNDAF's). Ook zal UNIDO de eigen betrokkenheid bij het VN-landenteam en regionale coördinatiemechanismen bevorderen.

Om de partnerschapsbenadering verder te operationaliseren ontwikkelt UNIDO landenpartnerschappen (PCP). Hiermee wil UNIDO de synergie met relevante ontwikkelingspartners (VN, private en financiële sector) en de impact van de interventies in een land verhogen. Belangrijke aspecten zijn eigenaarschap van het gastland en gezamenlijke en grootschalige fondsenwerving. Er zijn PCP's met Ethiopië, Senegal en Peru.

Sinds eind jaren negentig en als één van de eersten in het VN-systeem gaat UNIDO partnerschappen aan met het bedrijfsleven. Het beleid is vastgelegd in de "*UNIDO Policy on business partnerships*" (2013). UNIDO levert kennis van industrialisering, ontwikkelingslanden en transitie-economieën en een wereldwijde expertpool en aanwezigheid. Het bedrijfsleven levert kennis van specifieke sectoren, producten, diensten en technologieën, geeft toegang tot markten en waardeketens en zorgt voor een marktgerichte benadering. De samenwerking met het bedrijfsleven heeft ook ten doel om de duurzaamheid van de inspanningen van UNIDO bevorderen. UNIDO werkt samen met onder andere Heineken, Philips, Volvo en Caterpillar. De

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en UNIDO hebben eind 2013 een *Memorandum of Understanding* getekend om strategische samenwerking aan te gaan op relevante thema's waarop zij actief zijn.

Uit een evaluatie van de UNIDO-evaluatiedienst (2014) blijkt dat sommige resultaten van samenwerking met de private sector opvallend goed zijn. Het "Chemical Leasing" initiatief heeft geleid tot verbetering van het milieu. "HP Life" geeft aan dat het met hulp van UNIDO duizenden banen heeft gecreëerd. Sinds 2010 spant UNIDO zich extra in en is een aantal nieuwe, veelbelovende partnerschappen aangegaan met grote internationale bedrijven. De inbedding van partnerschappen in UNIDO is verbeterd met de oprichting van de "*Business Partnergroep*" (BPG) en het betreffende beleid. De evaluatie geeft echter ook aan dat de "overall" resultaten die worden behaald met de partnerschappen portfolio bescheiden zijn en dat het potentieel significant onderbenut wordt. Daarnaast is er geen heldere strategie. Er zijn weliswaar goede voorbeelden van strategisch denken, maar het strategisch raamwerk en het beleid missen cruciale elementen zoals meetbare doelen, prioriteiten en een actieplan. Daarnaast behoeft het functioneren van BPG verbetering. Verder moet beter worden aangesloten bij landenstrategieën om opschaling en duurzame resultaten te bewerkstelligen. Voorts valt op dat de partnerschappen relevant zijn, maar dat zij gunstiger zijn voor midden inkomenslanden dan voor lage inkomenslanden. Daarnaast blijkt dat voornamelijk het MKB profiteert en dat de geboden ondersteuning aansluit bij de behoefte van het MKB.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.4 Operationeel management

De rollen en functies van de landenkantoren zijn grotendeels helder. De landenkantoren zijn verantwoordelijk voor technische samenwerking maar ze hebben daarin meer een administratieve dan inhoudelijke rol. De mogelijkheid om meer verantwoordelijkheid te nemen voor implementatie (decentralisatie) wordt door veel kantoren in twijfel getrokken vanwege een gebrek aan capaciteit. Het *Enterprise Resource Planning* (ERP)-systeem bevordert decentraal management en een betere integratie van hoofd- en landenkantoren. Ten tijde van de evaluatie van het kantorennetwerk in 2013 waren bijna alle bevindingen en aanbevelingen van vorige evaluaties door UNIDO geadresseerd. Dit werd beoordeeld als een indrukwekkende inspanning.

De landenkantoren spelen ook een rol in de forumfunctie van UNIDO, dat wil zeggen in de uitwisseling van kennis, maar de resultaten daarvan zijn onduidelijk door een gebrekkige rapportage.

Veel landen die op projectbasis samenwerken met UNIDO zijn daarover tevreden. Dat geldt voor Noorwegen, dat sinds een decennium met UNIDO samenwerkt, alhoewel in 2015 geconstateerd werd dat het management van de samenwerking na 10 jaar aan een herijking toe is. Ook Japan en Duitsland zijn tevreden.

Het principe van nationaal eigenaarschap is vastgelegd in de strategie en het werkprogramma. Dit geeft ook richting aan de formulering van projecten. Ook in de PCP's is nationaal eigendom een cruciaal aspect.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.5 Beleidsevaluatie

UNIDO heeft een onafhankelijke evaluatie eenheid die sinds februari 2016 ook verantwoordelijk is voor het toezicht op de kwaliteit (*Office of Independent Evaluation and Quality Monitoring, ODG/EVQ/IEV*). Evaluatie en *monitoring* zijn in de lijn direct onder de DG geplaatst. Het evaluatiebeleid is vastgelegd in 2006, herzien in maart 2015 en in overeenstemming met de normen en standaarden van de VN Evaluatiegroep (UNEG). In het beleid zijn rol en functie van evaluatie helder uiteengezet. De directeur evaluatie moet de onafhankelijkheid en onpartijdigheid van de eenheid bewaken. Hij/zij kan onafhankelijk toezicht houden en rapporteren over evaluaties. De evaluaties zijn van hoge kwaliteit.

UNIDO presenteert tweejaarlijks een gebudgetteerd evaluatieplan aan de Raad; laatstelijk voor 2016/2017. Hierin zijn thematische/impact c.q. strategische (4), landen- (4) - en projectevaluaties (100) voorzien. Er worden ook gezamenlijke evaluatie missies met andere internationale organisaties uitgevoerd. Sinds 2008 is tussen de EUR 600.000 en EUR 700.000 per biënnium beschikbaar voor evaluatie. De evaluatieprogrammering geeft een goed handvat om het functioneren van de organisatie en de resultaten van de activiteiten te beoordelen.

Een *review* van het Noorse ministerie van Buitenlandse zaken (juni 2014) bevestigt de onafhankelijkheid van planning, uitvoering en rapportage. Volgens de *review* rapporteert de evaluatiedienst (destijds EVA) rechtstreeks aan het management en tweejaarlijks aan de IDB. De onafhankelijkheid bestaat eruit dat het management ervan afziet om te interveniëren in externe rapportages. De *Joint Inspection Unit* (JIU) geeft in 2014 aan dat het ontwikkelingsniveau van de evaluatiefunctie van UNIDO bovengemiddeld is: goed gefinancierd, met een aantal goed opgeleide personeelsleden, een heldere visie en een toegevoegde waarde en ondersteuning voor de organisatie. Verder geeft de JIU aan dat het systematisch gebruik van de evaluatie-uitkomsten voor besluitvorming bij de VN in het algemeen laag is. UNIDO steekt hierbij goed af en scoort een drie op een schaal van één tot vijf, en zit dicht tegen een promotie naar vier aan. Slechts twee organisaties (UNDP en UNESCO) scoren een vier. UNIDO heeft een goed systeem om de follow-up te monitoren. In het VN-systeem doet UNIDO het *overall* beter dan gemiddeld.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.6 Human Resource Management

Het personeelsbeleid van UNIDO is vastgelegd in het *Human Resource Management Framework* (HRMF). Dit raamwerk heeft twee pijlers: personeelsplanning en loopbaanontwikkeling. De laatste versie dateert van maart 2015 en bevat onder andere een set competenties, een verbeterd systeem voor personeelsplanning (inclusief "rolling" werving en een plaatsingscyclus), een uitgebreid beoordelingssysteem uitgaande van resultaten en een structurele benadering van kennismanagement. De JIU heeft aangeraden het raamwerk te updaten en voor eind 2017 opnieuw te publiceren.

Per december 2016 had UNIDO 638 werknemers in dienst - 42,3% vrouw -; 10% minder dan in 2010. 77 personeelsleden kwamen uit de *Building Management Services Division*. Dit betekent dat iets meer dan 10% van het personeel zich bezighoudt met non-*core* taken (ondersteuning van in Wenen gevestigde VN-organisaties). Verder werkte UNIDO in 2016 met 2571 externe experts en consultants – waarvan 35% vrouw -, 8% minder dan in 2010). Dit laatste geeft volgens het management flexibiliteit om de kosten te beperken. Het veelvuldig inzetten van contracten kan echter ook negatieve consequenties hebben voor de effectiviteit en efficiëntie van de organisatie, bijvoorbeeld door het ontbreken van kennis van de organisatie en procedures. Het openhouden van vacatures (82 per november 2016) is een instrument geworden om de personeelskosten verder terug te dringen. Dit kan op den duur een negatieve uitwerking hebben op de efficiency en de moraal van de medewerkers. Het beperkt UNIDO ook in de mogelijkheden de "in house" technische expertise aan te vullen en "up-to-date te blijven". Er is relatief weinig budget beschikbaar voor opleiding terwijl het vanwege de beperkte instroom belangrijk is om de competenties en vaardigheden van het zittende personeel op peil te houden.

In 2013 concludeerde de externe auditor dat de personeelsplanning niet toereikend was, waarbij hij de kanttekening maakte dat deze te lijden had van de achterstand in betalingsverplichtingen van lidstaten. UNIDO heeft daardoor in 2014 de implementatie van een wervingsplan moeten stilleggen. Ook concludeerde de auditor dat de kennisoverdracht van vertrekkende medewerkers niet altijd op orde was.

In het auditrapport over 2015 gaf UNIDO aan in 2016 verbeteringen in HR-praktijken te willen implementeren, omdat de financiële beperkingen voor externe werving eind 2015 nog steeds actueel waren werd er intern geworven. De auditor heeft deze aanbeveling in 2015 afgesloten.

Het HRMF ondersteunt eveneens het genderbeleid van UNIDO. Concreet streeft UNIDO naar een 50/50 gender balans in de hogere schalen. De cijfers geven echter aan dat de maatregelen niet hebben geleid tot significante resultaten, ondanks een

bemoedigende trend in de professionele rangen. *UN-Women* gaf aan dat de vertegenwoordiging van vrouwen op het UNIDO-secretariaat per december 2013 lager was dan bij de andere VN-organisaties in de hogere rangen. Alleen op P-3 niveau is in 2016 pariteit bereikt. Er is ook genderongelijkheid in de benoemingen van experts en consultants.

De *Joint Inspection Unit* (2017) schreef dat er een onbalans is in de vertegenwoordiging van lidstaten en geeft aan dat er weinig veranderd is sinds 2010. De JIU raadt UNIDO aan hiervoor een actieplan te ontwikkelen en met ingang van 2018 aan de IDB te rapporteren over de voortgang.

Sinds 2006 heeft UNIDO een mobiliteitsbeleid (FMP) dat personeelsuitwisseling tussen hoofdkantoor en veldkantoren moet bevorderen.

Onderdeel	**Score**
Mobiliteit	3
Kwaliteit	3
Diversiteit	2
Genderbalans	2
TOTAAL	**2**

Verandering sinds 2015: negatief = 🡻

Beoordeling is naar beneden bijgesteld vanwege grote risico's door teruglopende ongeoormerkte financiering.

4.7 Financiële stabiliteit

De externe auditor heeft UNIDO over 2015 een goedkeurende verklaring verleend. In zijn rapport adresseert hij in het kader van de *internal control* onder andere het gebruik van het SAP/ERP-systeem – autorisatie en het ontbreken handleiding daartoe -. Verder gaf de externe auditor aan dat de bestuursstructuur bij UNIDO dringend moet worden verbeterd, deze zag hij als ontoereikend, maar cruciaal voor de *Office of Internal Oversight Services* (IOS). In 2013 gaf de vorige externe auditor al aan dat de bezetting van IOS onvoldoende was. Zijn opvolger constateerde in 2015 dat het, mede door het vertrek van een onderzoeker erger was dan ooit tevoren. Eén auditor die wordt aangestuurd door een directeur achtte hij niet voldoende en hij waarschuwde voor het risico dat UNIDO de benodigde audits niet kan uitvoeren. Het management liet weten dat er niet voldoende middelen waren om aan het verzoek te voldoen, maar dat geworven werd voor de vertrokken onderzoeker.

De externe auditor had ook kritiek op het feit dat een *Audit Commitee* nog steeds ontbrak. Ondertussen heeft de IDB in november 2016 de oprichting hiervan goedgekeurd en werft UNIDO ten tijde van het schrijven van dit document de leden. Recent heeft de IDB besloten om de rapporten van de interne auditor, en de management response te verspreiden onder de lidstaten. UNIDO heeft aangegeven dat de jaarlijkse samenvatting zal worden aangeboden aan de Beheersraden.

UNIDO heeft in 2015 in totaal EUR 305 miljoen ontvangen, waarvan EUR 71,2 miljoen aan verplichte en EUR 228,8 miljoen aan vrijwillige bijdragen. Dit is bijna 38% meer dan in 2014, veroorzaakt door een sterke toename in de vrijwillige bijdragen. Het nog te ontvangen bedrag aan verplichte bijdragen bedroeg per 2015 EUR 32,1 miljoen. De verhouding *core*/*non-core* bijdragen – ruwweg 1:3 - is

zorgelijk. Het budget voor 2016-2017 gaat uit van EUR 329,8 miljoen aan extra-budgettaire middelen op een totaal van EUR 505,8 miljoen. Als gevolg van de afnemende verplichte bijdragen heeft de organisatie onvoldoende middelen voor de kernfuncties. Door de toegenomen vrijwillige bijdragen overheerst de aandacht voor technische assistentie ten koste van onderzoek en normering. Hiermee loopt UNIDO het risico een uitvoeringsorganisatie te worden.

UNIDO heeft moeite om de verplichte bijdragen op tijd te incasseren. Hoe later de ontvangst, hoe moeilijker het voor de organisatie wordt om het geld nog uit te geven. Dit is een risico voor de organisatie omdat onuitgegeven middelen, de zogenaamde *Unutilized Balances,* aan lidstaten moeten worden terugbetaald in verhouding tot hun verplichte bijdragen.

Het *cost recovery* beleid is in 2016 herzien. De standaard in rekening gebrachte overhead kosten bedragen 13%. Daarvan mag alleen met toestemming van de DG worden afgeweken. De auditor geeft aan dat vrijwillige bijdragen worden verwelkomd, maar dat de inbegrepen overhead niet voldoende is om de administratieve kosten te dekken. De aanvullende uitgaven worden gedragen door de ongeoormerkte, verplichte bijdragen (*regular budget*) op kosten van alle lidstaten. De liquiditeit van UNIDO is goed. Het totaal benodigde budget voor biënnium 2016/2017 (programma en bedrijfsvoering) werd geraamd op ruim EUR 505 miljoen.

Nederland kan geen goed eigen oordeel geven over de kwaliteit van rapportages over vrijwillige, geoormerkte, bijdragen. Op basis van de tevredenheid over de samenwerking die andere vrijwillige, donoren zoals Noorwegen en Duitsland aan de dag leggen, kan worden geconcludeerd dat de kwaliteit van de rapportages in orde is.

Onderdeel	**Score**
Verhouding goedgekeurde begroting / ontvangen bijdragen	2
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	3
Interne auditfunctie	1
Kwaliteit rapportages	3
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3
TOTAAL	**2**

Verandering sinds 2015: negatief = 🡻

De gemiddelde score is naar beneden afgerond in verband met de lage score op de zwaarwegende onderdelen, zoals de verhouding goedgekeurde begroting versus ontvangen bijdragen en het ontbreken van voldoende capaciteit bij de interne auditdienst.

4.8 Kostenreductie

De uitgaven van UNIDO namen in 2015 toe tot EUR 223,1 miljoen, een toename van 16,6%, vooral veroorzaakt door hogere personeelskosten. Het overschot over 2015 bedroeg EUR 115,2 miljoen.

De personeelskosten van UNIDO bedragen over de periode 2016/2017 EUR 124,4 miljoen. Dat is 72% van de *regular* en *operational* budgetten (schatting). Dit is gelijk aan wat andere VN-organisaties uitgeven aan personeel. In projecten wordt 36% aan personeel uitgegeven. UNIDO volgt het algemene VN-beleid wat betreft

salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit wordt in de Vijfde Commissie vastgesteld.

UNIDO neemt maatregelen om de financiële en administratieve impact van veranderingen in lidmaatschap en de teruglopende ongeoormerkte, verplichte bijdragen (*regular budget*) te beperken. Zo zijn er twee speciale fondsen opgericht, waarvan één voor vrijwillige bijdragen om reguliere activiteiten zoals onderzoek en *standard setting* te kunnen blijven financieren. Maatregelen omvatten ook een stop op externe werving en flexibeler contracten. Ook is er sprake van meer efficiency door het gebruik van management en informatietechnologie.

In 2011 besloten de lidstaten om de jaren dat geen Conference bijeenkomt, slechts één IDB te houden. De landenkantoren van UNIDO zijn kosteneffectief. De *Programme & Budget* Commissie heeft in mei 2017 de IDB geadviseerd om opdracht te geven aan UNIDO om te blijven bijdragen aan het VN *Resident Coordinator System* en maximaal gebruik te maken van de mogelijkheden tot kostenbesparing, synergie en efficiëntie. De aanpassing van het landenkantorennet (zie 3.2) moet een besparing van EUR 4,6 miljoen opleveren. De JIU geeft aan dat verdere verkleining van het budget niet strookt met het onderhouden van een effectief kantorennet, dat in staat is UNIDO te vertegenwoordigen en de agenda op lokaal niveau te bevorderen.

De Britse *Multilateral Development Review* oordeelt positief over dat de kosteneffectiviteit van UNIDO goed is.

Onderdeel	**Score**
Verhouding programma-uitgaven/overhead	4
Kosteneffectiviteit programma's	4
Versobering salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden	3
TOTAAL	**4**

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.9 Corruptiebestrijding

UNIDO heeft een helder geformuleerd beleid betreffende fraude, corruptie en het onrechtmatig gebruik van middelen. De organisatie hanteert op dit vlak een *zero tolerance* beleid. UNIDO heeft de risico's in het beleid geïdentificeerd die vooral vervreemding van middelen, vervalsing van data en acties voor persoonlijk gewin betreffen. Het beleid geeft aan waar medewerkers vermeende fraude kunnen melden en hoe fraude voorkomen kan worden. Medewerkers worden alert gehouden door regelmatige communicatie over dit onderwerp en nieuwe medewerkers krijgen ook een training.

Alle gevallen van vermeende overtreding worden onderzocht door het *Office of Internal Oversight Services* (IOS), dat verslag uitbrengt aan de Directeur-Generaal. De bevoegdheden en het mandaat van IOS zijn vastgelegd in een richtlijn. Daarnaast helpt IOS UNIDO bij het voorkomen en opsporen van fraude. In 2015 zijn er 4 gevallen van (vermoedelijke) fraude geconstateerd. Twee van deze zaken veroorzaakten een verlies van USD 550.499. De twee andere veroorzaakten geen schade. Gezien de beperkte capaciteit bij IOS is het de vraag of alle fraude en corruptiegevallen aan het licht komen. Het risico op fraude en corruptie wordt daarmee hoog ingeschat, hetgeen tot uiting komt in de score voor maatregelen rechtmatigheids- en doelmatigheidsrisico's.

UNIDO informeert de lidstaten over gevallen van fraude of corruptie, maar deze informatie is niet publiekelijk beschikbaar.

Onderdeel	**Score**
Maatregelen rechtmatigheidsrisico's	2
Maatregelen doelmatigheidsrisico's	2
Anti-corruptiebeleid	4
Transparantie integriteitsschendingen	2
TOTAAL	**2**

Verandering sinds 2015: negatief = 🡻

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

Private sector ontwikkeling

Relevant. De ontwikkeling van het micro-, midden- en kleinbedrijf is een speerpunt voor UNIDO en de organisatie helpt bij het leggen van contact tussen kleine bedrijven, grotere bedrijven en ondersteunende instellingen. Voorts werkt UNIDO aan handel gerelateerde capaciteitsopbouw.
UNIDO's curriculum programma voor ondernemerschap bereikte meer dan 2 miljoen jonge mensen en trainde meer dan 7.000 leerkrachten op dit terrein.
Een aantal lidstaten is zeer tevreden over de samenwerking met UNIDO omdat deze ten goede komt aan beide partners en de ontvangende landen. Noorwegen vindt dat UNIDO een speciale en een enigszins unieke rol in handel gerelateerde capaciteitsontwikkeling heeft en alom wordt erkend als een *centre of excellence* op dit terrein.

In een *review* gaf de evaluatiedienst van UNIDO echter aan dat het onzeker is of de interventies van UNIDO uiteindelijk hebben bijgedragen aan meer banen en werkgelegenheid. In veel gevallen kan UNIDO op zijn best een aantal factoren beïnvloeden die daartoe leiden. Het is daarom niet eenduidig te zeggen in welke mate UNIDO bijdraagt aan werkgelegenheid.

Gendergelijkheid

Relevant. UNIDO vindt gendergelijkheid cruciaal voor inclusieve duurzame industriële ontwikkeling. De strategie voor gendergelijkheid (2016-2019) zorgt ervoor dat in het beleid en de praktijk van alle UNIDO-programma's, gender systematisch gemainstreamd wordt. Alle nieuwe programma's en projecten ondergingen in 2016 een verplichte *gendercheck* voordat zij aan de Raad werden voorgelegd. Goedgekeurde projecten bevatten een gender analyse, een inschatting van de impact van het project op vrouwen en mannen en naar gender uitgesplitste data.

Klimaat

Beperkt relevant. In het kader van hun industriële ontwikkeling ondersteunt UNIDO landen in hun activiteiten om het milieu te beschermen, inclusief de uitvoering van multilaterale milieuafspraken en de levering van duurzame energie. UNIDO helpt voorts om industrieën en *supply chains* te vergroenen, benchmarks en indicatoren te bepalen, en *best practices* te delen en te verspreiden. Daarnaast ondersteunt UNIDO bij het ontwikkelen van schone technologie en draagt UNIDO bij aan internationale fora met onderzoek en expertise.

De klimaatimpact van UNIDO's activiteiten onder het Montreal Protocol is gelijk aan 340 miljoen ton CO2-uitstoot per jaar. Dit is gelijk aan de uitlaatgassen van 71 miljoen personenauto's in één jaar.

Voedselzekerheid
Beperkt relevant. Op dit terrein werkt UNIDO in het verlengde van FAO. UNIDO helpt ontwikkelingslanden, ook in post-crisis situaties, om waarde toe te voegen aan de opbrengsten van hun landbouwsector en tegelijkertijd aanvullende werkgelegenheid te genereren in landelijke gebieden. Dit verhoogt niet alleen voedselzekerheid maar bevordert ook innovatie. Zo ondersteunt UNIDO overheden bij het oprichten van landbouw gerelateerde *Industrial parks* (agro-parken), die voorzien in moderne infrastructuur en dienstverlening voor bedrijven, gelegenheid bieden voor het ontwikkelen van vaardigheden en helpen binnen- en buitenlandse financiering aan te trekken. Deze agro-parken richten zich op voedsel en voedselsystemen, leer en schoenen, textiel en kleding, hout en houtbewerking en de creatieve industrie. Er zijn agro-parken in Kameroen, Ethiopië, Libanon, Myanmar, Nigeria en Senegal. In het kader van het landenpartnerschap (PCP) heeft Ethiopië USD 300 miljoen beschikbaar gesteld voor de infrastructuur voor een agro park. (Zie ook onder extra relevantie.)

Water
Beperkt relevant. UNIDO geeft landen beleidsadvies en technische assistentie voor capaciteitsopbouw om de waterproductiviteit, hergebruik en recycling in de industrie te verbeteren en om het lozen van industrieel afval in internationale wateren (inclusief rivieren, meren, moerassen en kustgebieden) te voorkomen. UNIDO is lid van UN Water. De organisatie heeft een strategisch partnerschap met Heineken op het terrein van water.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	**Coördinerend**	**Normatief**
Gender	3		4
Private sector ontwikkeling	3		3