



Ministerie van Buitenlandse Zaken

Scorecard World Food Programme

| | |
|----------------|--|
| Datum | 15 augustus 2017 |
| SCORECARD | World Food Programme (WFP) |
| Opgesteld door | Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten |
| Redacteur: | Mario Leeflang Afgestemd met PV Rome, DSH en IGG |

Inhoudsopgave

| | | |
|----------|---|-----------|
| | Inhoudsopgave | 2 |
| 1 | Samenvatting | 3 |
| 1.1 | Institutionele aspecten en functioneren | 3 |
| 1.2 | Beleidsrelevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten..... | 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 | 6 |
| 4 | Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie | 9 |
| 4.1 | Strategie en verantwoording | 9 |
| 4.2 | Resultaatgerichtheid en transparantie | 10 |
| 4.3 | Partnerschappen en samenwerking | 11 |
| 4.4 | Operationeel management..... | 12 |
| 4.5 | Beleidsevaluatie | 13 |
| 4.6 | Human Resource Management | 14 |
| 4.7 | Financiële stabiliteit | 14 |
| 4.8 | Kostenreductie | 16 |
| 4.9 | Corruptiebestrijding | 16 |
| 5 | Relevantie van de organisatie | 18 |
| 5.1 | Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten | 18 |

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

Het World Food Programme (WFP) is de grootste humanitaire organisatie binnen het VN-systeem. De organisatie wordt gekenmerkt door een efficiënte en effectieve uitvoering van haar mandaat in vaak zeer complexe en moeilijke omstandigheden. Het is ook een organisatie die met haar tijd mee gaat, continu zichzelf blijft vernieuwen en op zoek is naar innovatie manieren om nog sneller en kostenefficiënt (voedsel)hulp te bieden aan mensen in nood. WFP is binnen de VN een voorloper op het gebied van brede (publiek-private) partnerschappen en zal dat naar verwachting blijven. WFP stelt alles in staan om haar behaalde resultaten transparant met de lidstaten en de rest van de wereld te delen. Het personeel staat centraal omdat WFP Management ervan overtuigd is dat de medewerkers WFP's belangrijkste *asset* zijn. Een continu aandachtspunt is fraude en corruptiebestrijding gezien de grote geld en goederenstromen (in een zeer complexe omgeving) waarmee WFP te maken heeft. Ook op dit gebied vindt een continue, soms stevige, dialoog plaats met de donoren.

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

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

1.2 Beleidsrelevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten

WFP is cruciaal voor de thema's voedselzekerheid en humanitaire hulp. Niet alleen als voedselhulpverlener, maar ook als coördinator voor de logistiek van het gehele humanitaire systeem van de VN. Ook op het terrein van gendergelijkheid scoort WFP hoog. Op een aantal andere prioriteiten zoals veiligheid en rechtsorde, SRGR en private sector ontwikkeling levert WFP een bijdrage, maar met een beperkte impact voor het BHOS beleid.

| | Uitvoerend | Coördinerend | Normatief |
|---|------------|--------------|-----------|
| Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten | | | |
| Voedselzekerheid | 4 | 4 | |
| Gendergelijkheid | 4 | | |
| Humanitaire hulp | 4 | 4 | 4 |

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 BHOS-beleid, 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).¹ Daarnaast is 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 *United Nations World Food Programme* (WFP) is in 1961 als de operationele voedselhulp arm van de Verenigde Naties (VN) opgericht door de *Food and Agriculture Organization* (FAO) en de *General Assembly*. WFP heeft het mandaat om voedsel te verstrekken in noodsituaties, voedselhulp in te zetten ter ondersteuning van economische en sociale ontwikkeling, en het leveren van een bijdrage aan de internationale voedselzekerheid en kwaliteit van voeding. Binnen de brede Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) agenda ligt de focus op SDG 2 (*Achieving Zero Hunger*) en 17 (*Partner to support the implementation of the SDGs*). WFP is de grootste noodhulporganisatie van de VN en verwacht in 2017 met een inkomen van USD 5,5 miljard, 16,5 miljard voedselrantsoenen te kunnen verstrekken aan ongeveer 68 miljoen hulpbehoevenden. Hiervan wordt een (groeiend) deel verstrekt via *Cash-Based Transfers*. WFP staat hoog aangeschreven voor het vermogen om in humanitaire noodsituaties snel ter plaatse te zijn en een omvangrijke operatie uit te voeren. WFP leidt samen met FAO het VN-voedselzekerheidscluster en heeft daarin een coördinerende en (met name) uitvoerende rol. Daarnaast heeft WFP binnen het VN-systeem een coördinerende rol op het gebied van logistiek in humanitaire noodsituaties. Een recent voorbeeld hiervan is de verantwoordelijkheid die WFP had in 2015 voor de VN-brede logistiek ten behoeve van de ebola-respons in West-Afrika.

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

WFP beslaat met haar brede mandaat het gehele spectrum van ontwikkeling: van noodhulp, naar wederopbouw en weerbaarheid en de daaropvolgende ontwikkelingsfase. De activiteiten van WFP worden formeel ook in deze categorieën onderverdeeld met daaraan toegevoegd de speciale operaties. Deze laatste categorie bevat aanvullende logistieke ondersteuning bij humanitaire noodsituaties. De verschillende activiteiten per land zullen vanaf 2017 worden ondergebracht in meerjarige *Country Strategic Plans* (CSP's). Deze CSP's worden door de Uitvoerende Raad goedgekeurd en zullen nog steeds onderscheid aangeven in drie activiteitscategorieën: noodhulp, weerbaarheid en ontwikkeling. De pure noodhulpactiviteiten worden ook ondergebracht in de *Consolidated Appeals*, waarbij humanitaire organisaties onder leiding van het VN *Office For the Coordination of Humanitarian Affairs* (OCHA) middels een gezamenlijk document de financieringsbehoeften kenbaar maken. Voor 2017 is de verwachting dat zo'n 95% van de verwachte inkomsten zullen worden besteed aan noodhulp en wederopbouw-activiteiten, terwijl ongeveer 5% wordt besteed aan meer structurele ontwikkelingsactiviteiten.

WFP wordt bestuurd door de Uitvoerende Raad (UR), die drie keer per jaar bijeenkomt en uit 36 roterende leden bestaat. Dit zijn zowel donor als ontvangende landen. De UR ziet onder andere toe op het management en het beoordelen van beleid, budgetten en programma's. Het management van WFP wordt geleid door een Uitvoerend Directeur. Van 2012 tot 2017 was dit de Amerikaanse Ertharin Cousin. Per april 2017 is zij opgevolgd door de Amerikaan David Beasley. De Uitvoerend Directeur wordt door de Secretaris General van de Verenigde Naties (SGVN) en de Directeur Generaal (DG) van de FAO benoemd voor een periode van vijf jaar. Het hoofdkantoor van WFP staat in Rome, maar WFP is met 75 landenkantoren (en vele veldkantoren) goed vertegenwoordigd op landenniveau. WFP werkt vooral in fragiele landen en (post)conflictsituaties, doorgaans in lage inkomenslanden. Daarnaast heeft WFP zes regionale en 12 liaisonkantoren (in de donorhoofdsteden) en beheert het vijf *UN Humanitarian Response Depots* (UNHRD's). WFP heeft meer dan 14.800 medewerkers, waarvan 92% buiten het hoofdkantoor werkt. WFP krijgt geen vaste

contributies (*core* financiering) van de donoren en is elk jaar volledig afhankelijk van vrijwillige bijdragen. 92% van de inkomsten bestaat uit *non-core* bijdragen, waardoor de flexibiliteit van WFP wordt beperkt. Het werk van WFP in middeninkomenslanden, bijvoorbeeld *school feeding* programma's, wordt vaak geheel of gedeeltelijk door de nationale overheid gefinancierd.

WFP doet actief mee aan de operationalisering van de VN-brede *Quadrennial Comprehensive Policy Review* (QCPR) resoluties en houdt de Uitvoerende Raad op de hoogte van de voortgang in het *Annual Performance Report*. Sinds 2013 onderneemt WFP elk jaar een *self-assessment* van zijn functioneren m.b.t. 15 UN-SWAP² indicatoren. De organisatie heeft zich bijvoorbeeld gecommitteerd aan het doel van gendergelijkheid in alle lagen van de organisatie, waardoor vrouwen 50% van de functies zouden moeten bezetten. Hiertoe was in 2016 65% van de nieuwe werknemers vrouw, waren 54,1% van alle promoties voor vrouwen en zijn er leiderschapsprogramma's specifiek voor vrouwen.

WFP heeft een regelmatige cyclus van beleidsdoorlichtingen en evaluaties. Iedere Uitvoerende Raad staan er enkele documenten op de agenda en in juni wordt het jaarlijkse evaluatierapport besproken. Sinds de vorige versie van de scorecard zijn o.a. het *Nutrition* en het *Emergency Preparedness & Response* beleid en een aantal landenportfolio's besproken. De bevindingen waren over de volle breedte positief.

3.3 Nederlandse rol en invloed

Nederland heeft zitting en is vertegenwoordigd in de Uitvoerende Raad via de Permanente Vertegenwoordiging in Rome. Een groot deel van de inzet wordt gecoördineerd via regionale groepen. Nederland maakt deel uit van Lijst-D, (de grote donoren, OESO-landen). In 2017 is Nederland voorzitter van deze lijst en heeft daarmee ook zitting in het secretariaat van de UR. De EU (DG ECHO³) is een grote donor voor WFP en heeft in de UR een waarnemersstatus. DG ECHO levert tijdens UR vaak een aantal statements af namens de EU. De beslissingen in de Uitvoerende Raad worden doorgaans niet via stemming genomen, maar in consensus. Op basis van een rotatieschema – dat onder meer gebaseerd is op financiële contributies – zit Nederland vrijwel permanent (11 van de 12 jaar) in de UR. Gedurende de periode 2013-2024 zit Nederland alleen in 2018 niet in de Raad. De ene helft van de leden in de Raad wordt via FAO benoemd, de andere helft via ECOSOC. Nederland heeft als middelgrote donor relatief veel invloed in WFP. Ook dankzij het feit dat Nederland hoog op de lijst staat van co-bijdragen worden we gezien als een constructieve en serieuze gesprekspartner.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

WFP is de grootste humanitaire organisatie met een jaarlijkse 'omzet' van ruim USD 5 miljard. WFP's inkomsten bestaan volledig uit vrijwillige bijdragen. Deze bijdragen komen voor het grootste deel in cash, maar ook bijdragen 'in natura' (bijvoorbeeld voedsel of personeel) komen voor. Het grootste deel van de donaties is geografisch geormerkt en wordt dus gegeven voor een bepaalde operatie in een bepaald land en/of regio. De Nederlandse Algemene Vrijwillige Bijdrage (AVB) van EUR 36 miljoen per jaar (2016 en 2017) is niet geormerkt. Met deze bijdrage kan WFP bepalen waar deze middelen flexibel en snel in te zetten, daar waar de noden het hoogst zijn. Een toenemend deel van de bijdragen aan WFP komt binnen via gemeenschappelijke donorfondsen op landenniveau (bijvoorbeeld in Somalië, Zuid-Sudan of Ethiopië) of uit het *Central Emergency Response Fund* (CERF). Een bescheiden, doch toenemend deel van het budget wordt gefinancierd uit publiek-

² UN System-wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women

³ Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations

private samenwerkingsverbanden en private sponsors. In 2016 ontving WFP USD 73 miljoen van private donoren. Nederlandse bedrijven zijn vanaf de begindagen actieve partners (bv.: Unilever, DSM, PostNL) geweest. Hieruit zijn vaak innovatieve producten (bv. voeding verrijkt met micronutriënten) en verbeteringen in de bedrijfsprocessen van WFP (bv. logistiek) voortgekomen.

De Verenigde Staten zijn traditioneel verreweg de grootste donator van WFP, met bijdragen die jaarlijks ruim USD 2 miljard bedragen (ongeveer 50% van dit bedrag betreft bijdrages in natura). De Europese Commissie, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Canada en Japan zijn tevens grote donoren. Nederland, samen met een aantal Scandinavische Landen (*Nordics*) en VN-fondsen, maakt de lijst van topdonoren compleet. In 2016 droeg Nederland bijna USD 67 miljoen bij aan WFP, waarvan EUR 36 miljoen ongeoormerkt via de Algemene Vrijwillige Bijdrage. Nederland en de *Nordics* zijn de vaste topdonoren als het gaat om *core* bijdragen. Het overige deel van de Nederlandse bijdrage kwam o.a. uit het noodhulpbudget en via enkele ambassades die bilaterale programma's met WFP hebben. Ten slotte komt er ook via het *United Nations Central Emergency Response Fund* (CERF), *Common Humanitarian Fund's* (CHF's) of via andere *pooled funds* Nederlands geld bij WFP terecht.

Financieel Overzicht (bedragen in USD miljoen)

| Jaar | Inkomsten | | | Uitgaven | |
|------|----------------------|-----------------------|------|----------|--------|
| | Verplichte bijdragen | Vrijwillige bijdragen | | Totaal | Totaal |
| | | Non-core | Core | | |
| 2014 | n.v.t. | 5,099 | 452 | 5,551 | 5,214 |
| 2015 | n.v.t. | 4,626 | 421 | 5,047 | 4,816 |
| 2016 | n.v.t. | 5,557 | 380 | 5,937 | 5,367 |

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

| Jaar | Bijdrage | Ranking/donor | Bedrag |
|----------------------|-------------------|------------------------|-----------|
| 2014 | Core ⁴ | 1. Zweden | 82 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 63 |
| | | 3. Nederland | 50 |
| | Non-core | 1. Verenigde Staten | 2,227 |
| | | 2. Europese Commissie | 372 |
| | | 3. Canada | 350 |
| | | 17. Nederland | 39 |
| | Totaal bijdrage | 1. Verenigde Staten | 2,227 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 409 |
| | | 3. Europese Commissie | 372 |
| 13. Nederland | | 89 | |
| 2015 | Core | 1. Zweden | 65 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 62 |
| | | 3. Nederland | 50 |
| | Non-core | 1. Verenigde Staten | 2,006 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 395 |
| | | 3. Germany | 329 |
| | | 15. Nederland | 51 |
| | Totaal bijdrage | 1. Verenigde Staten | 2,006 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 456 |
| | | 3. Germany | 329 |
| 9. Nederland | | 101 | |
| 2016 | Core | 1. Zweden | 79 |
| | | 2. Verenigd Koninkrijk | 51 |
| | | 3. Nederland | 41 |
| | Non-core | 1. Verenigde Staten | 2,027 |
| | | 2. Europese Commissie | 895 |
| | | 3. Germany | 857 |
| | | 21. Nederland | 26 |
| | Totaal bijdrage | 1. Verenigde Staten | 2,027 |
| | | 2. Europese Commissie | 895 |
| | | 3. Germany | 888 |
| 15. Nederland | | 67 | |

⁴ Het WFP Budget is niet verdeeld in *core* en *non-core*. In de tabel verwijst *core* naar ongeormerkte financiering en *non-core* naar geormerkte financiering.

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

WFP heeft een helder kernmandaat dat wordt geoperationaliseerd in het Strategisch Plan (SP). Dit plan heeft een 4-jarige cyclus. Het SP 2014-2017 had vier strategische doelstellingen: (1) het redden van levens en beschermen van *livelihoods* in noodsituaties; (2) het ondersteunen of herstellen van voedselzekerheid en *nutrition*, en het herbouwen van *livelihoods* in fragiele contexten en post-conflict of post-rampen situaties; (3) het verlagen van risico's en daarbij mensen, gemeenschappen en landen in staat stellen om in hun eigen voedsel- en voedingsbehoeften te voorzien; en (4) het verminderen van chronische honger en ondervoeding. WFP heeft zowel een humanitair als een meer structureel ontwikkelingsmandaat. Het duurzaam en structureel versterken van voedsel- en voedingszekerheid is effectiever (en goedkoper) dan voedselhulp na een ramp. Voor Nederland ligt de meerwaarde van WFP echter voornamelijk op het humanitaire vlak. De ontwikkelingsgerichte activiteiten moeten hierbij complementair zijn aan het werk van andere organisaties (waaronder FAO en IFAD), duidelijk tijdgebonden zijn en er moet een goede overdrachtsstrategie voorhanden zijn (bijvoorbeeld aan FAO, IFAD, UNICEF, UNDP, lokale ontwikkelingspartners of nationale overheden). Het SP voor de komende jaren (2017-2021) heeft doelstellingen die in lijn zijn met de brede SDG agenda. De focus van WFP ligt hierbij op SDG 2 (*Achieving Zero Hunger*) en 17 (*Partner to support the implementation of the SDGs*) met 5 strategische doelen: 1) *end hunger*, 2) *improve nutrition*, 3) *achieve food security*, 4) *support SDG implementation*, en 5) *partner for SDG results*. Hoewel WFP's prioriteit bij humanitaire hulp blijft liggen, biedt het nieuwe SP met deze doelstellingen ook meer ruimte voor activiteiten op het gebied van weerbaarheid en ontwikkeling. Het SP heeft geen *Theory of Change*. De meer specifieke (thematische) beleidsdocumenten, die een uitwerking zijn van het SP, hebben die wel. WFP's projecten en landenprogramma's zijn in lijn met het nationale beleid en het VN landenraamwerk.

De drie Romeinse instellingen (FAO, IFAD en WFP) werken in toenemende mate samen om hun verschillende activiteiten complementair te laten zijn en ook om *mission creep* te voorkomen. WFP gaat uitgebreid in op haar rol vis-à-vis andere actoren in het SP. WFP heeft zo'n 10 jaar geleden een grote transitie ingezet in het operationaliseren van haar mandaat. In het SP 2008-2013, genaamd van '*Food Aid to Food Assistance*' is een start gemaakt met het stimuleren van innovatieve manieren van noodhulp zoals het introduceren van cash en (elektronische) vouchers, verbetering van de logistiek en de introductie van *supply chain framework* ten aanzien van lokale aankopen. Deze aanpak is de afgelopen jaren doorgezet en succesvol gebleken. Daarbij moet worden opgemerkt dat het continu vernieuwen een zware last legt op de organisatie, die bovenop het toch al uitdagende mandaat komt.

WFP is een open en transparante organisatie die uitgebreid verantwoording aflegt aan haar donoren via de Uitvoerende Raad en bekend staat als zeer efficiënt. Op de agenda van de UR staan zaken als beleids- en financiële aangelegenheden, evaluatierapporten, landenprogramma's en projecten. Documenten die voorliggen zijn over het algemeen van goede kwaliteit en de besluitvorming gaat doorgaans zeer snel. Dit is te danken aan uitgebreide (informele) consultaties met alle Lidstaten (UR-leden en waarnemers) in de aanloop naar een Raadsvergadering. Naast de 36 formele leden hebben overige donoren, andere VN organisatie en NGO's een waarnemers status in de Raad. Aan aanbevelingen van evaluaties die in de UR vastgesteld zijn wordt via een intern controleproces goed opvolging gegeven. Het WFP-secretariaat is nauw betrokken bij de Uitvoerende Raden, is goed benaderbaar en staat open voor vragen en het delen van informatie met de lidstaten.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

De rapportage over de uitvoering van het Strategisch Plan en de daarin geformuleerde doelen gebeurt jaarlijks via het *Annual Performance Report*. Dit gebeurt op basis van het *Result Based Management* (RBM) concept, zowel op mondiaal als op landenniveau. In 2013 concludeerde de MOPAN-review van WFP al dat RBM een sterk element is van WFP's management door de gehele organisatie. WFP blijft stappen zetten om RBM volledig te implementeren en heeft aanzienlijke voortgang geboekt in het verbeteren van de kwaliteit van de resultatenraamwerken en indicatoren. De uitdaging blijft om voldoende gegevens van goede kwaliteit te verzamelen. Dit is het gevolg van de vaak uitdagende context waarin WFP in het veld opereert, zoals het gebrek aan capaciteit van partners of van eigen personeel.

Het *Results Based Budgeting* (RBB) werd door de donoren de afgelopen jaren als voldoende gezien, al was het duidelijk dat WFP nog geen eenduidige systematiek had om de allocatie van middelen aan de *outcomes* te koppelen (alleen aan strategische doelen). In het nieuwe Strategische Plan (2017-2021) en de bijbehorende *Integrated Road Map* en het nieuwe *Corporate Results Framework (CRF) 2017-2021*, gaat WFP deze stap maken. In de periode 2017-2019 zullen alle lopende (en nieuwe) programma's worden omgezet naar een vernieuwd RBB en CRF systeem, waarbij de budgetonderdelen direct zijn gekoppeld aan de gedefinieerde te behalen resultaten. Volgens de Britse *Multilateral Aid Review 2013* en *2016* is WFP goed in het behalen van resultaten, en heeft het goede stappen gezet met het rapporteren en evalueren ervan. Naast de rapportage van beleidsimplementatie houdt WFP de Raad goed op de hoogte op operationeel gebied, met situatieschetsen en noden-analyses van de verschillende humanitaire crises.

Op het gebied van transparantie en beschikbaarheid van documenten scoort het WFP maximaal in de MOPAN-evaluatie. WFP heeft sterke richtlijnen voor het vrijgeven van informatie en vrijwel alle belangrijke documenten zijn beschikbaar op de website (inclusief notulen, interne audits, financiële rapportages en evaluaties). Ten slotte committeert WFP zich aan het *International Aid Transparency Initiative* (IATI) sinds 2012. WFP voldoet aan de IATI-rapportagenormen in de *Annual Performance Reports*.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.3 Partnerschappen en samenwerking

WFP is de eerste VN-organisatie die zo'n 10 jaar geleden actief 'de deur open heeft gezet' en op zoek is gegaan naar samenwerking met de private sector. Het huidige beleid hieromtrent is vastgelegd in de *Corporate Partnership Strategy (2014-2017)*. De partnerschappen kennen drie principes: (1) het combineren van complementaire middelen, (2) het delen van risico's en verantwoordelijkheden, en (3) op een transparante en wederzijds voordelige manier werken. Door middel van *good partnership principles* wordt de samenwerking met derden op alle niveaus gestimuleerd. Hiermee blijft WFP een voortrekkersrol op het gebied van publiek-private samenwerking binnen de VN spelen. Er is een groot aantal strategische partnerschappen, die naast een financiële bijdrage van de partner werkelijk meerwaarde hebben voor het werk van de organisatie (b.v. door kennisuitwisseling, technologieoverdracht of het gezamenlijk uitvoeren van programma's). Een aantal van deze partnerschappen loopt al sinds de beginfase en het mag dan ook geconcludeerd worden dat WFP als een betrouwbare partner wordt gezien.

Binnen het humanitaire systeem van de VN maakt WFP deel uit van het coördinatiemechanisme onder leiding van OCHA en werkt in crisissituaties nauw samen met o.a. UNHCR en UNICEF. WFP heeft de leiding over het logistiek cluster en telecommunicatie cluster en beheert de *United Nations Humanitarian Air Services*. Samen met de FAO leidt WFP het wereldwijde voedselzekerheidscluster. Uit een gemeenschappelijke evaluatie in 2014 bleek dat deze coördinatie meerwaarde heeft voor de betrokken organisaties. Er waren ook verbeterpunten op het gebied van '*needs assessments*', aandacht voor '*preparedness*' en ruimte voor effectievere monitoring en evaluatie. Een goed voorbeeld van de impact van WFP's partnerschappen op het bredere humanitaire systeem is het credit card platform dat WFP in samenwerking met Mastercard heeft ontwikkeld voor haar *Cash-Based Transfers*. In samenwerking met UNHCR en UNICEF wordt dit platform nu op een aantal plaatsen gebruikt voor de distributie van non-food items van deze partnerorganisaties.

Op het gebied van voedselzekerheid en SDG2 werken de drie Romeinse VN-instellingen (FAO, IFAD en WFP) nauw samen. Deze samenwerking is soms moeizaam, mede ingegeven door het verschillende DNA van de 3 organisaties (respectievelijk normatief, financieel en operationeel). In 2016 heeft een belangrijke discussie plaatsgevonden over grotere onderlinge samenwerking tussen de drie Romeinse Instellingen. Met Nederland als een van aanjagers is een proces opgestart, waarbij brede druk vanuit de lidstaten heeft geresulteerd in een samenwerkingsdocument dat 4 niveaus van intensievere samenwerking aangeeft: regionaal/landenniveau (o.a. gezamenlijke landenteams die samen concrete samenwerkingsmogelijkheden identificeren); mondiaal (o.a. gemeenschappelijke communicatie en *advocacy*; samenwerking bij SDG monitoring); thematisch (o.a. op het gebied van weerbaarheid, klimaat, voeding en gender); joint corporate services (o.a. intensievere samenwerking bij evaluatie, *auditing* en financiële administratie).

Een ander voorbeeld van samenwerking is het *Committee on World Food Security (CFS)*, dat door de drie instellingen gezamenlijk en gelijkwaardig wordt ondersteund. Ook in andere mondiale processen wordt steeds beter samengewerkt: voorbeelden zijn *Scaling Up Nutrition*, *Renewed Efforts Against Child Hunger and Undernutrition* en de *International Conference on Nutrition 2*. Op operationeel vlak werkt WFP intensief samen met FAO om de lokale voedselproductie te verbeteren in het *Purchase for Progress* initiatief en dit te verbinden aan WFP's schoolvoedselprogramma's. De Uitvoerende Raad wordt jaarlijks op de hoogte gehouden van de voortgang van de samenwerking tussen de Romeinse organisaties.

Ten slotte is er nauwe samenwerking met andere VN-organisaties, waar voedselhulp complementair is aan de mandaten van die andere organisaties (bv. onderwijsprogramma's (UNESCO) of gezondheid (WHO)). WFP werkt goed samen met overheden, lokale NGO's en andere organisaties. Uit evaluaties van (landen)programma's die in de afgelopen jaren zijn uitgevoerd blijkt dat het overdragen van taken aan anderen zodra dat opportuun is een aandachtspunt is. In nieuwe programma's is hiertoe in toenemende mate aandacht voor de *hand-over* en exit-strategieën.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.4

Operationeel management

Er zijn geen signalen dat de organisatie onvoldoende functioneert, het tegenovergestelde is het geval. WFP heeft organisatorisch 3 lagen: hoofdkantoor, regionale en landenkantoren. Operationeel zijn de landenkantoren in grote mate zelfstandig, waarbij ze technische bijstand krijgen vanuit de regionale kantoren. De meeste activiteiten zijn landspecifiek, maar ook grotere regionale programma's komen voor. De activiteiten worden in nauw overleg met de nationale overheid afgestemd. WFP werkt veel samen met NGO's, die als uitvoerende organisatie de voedselhulp distribueren. De MOPAN-evaluatie van 2013 constateert dat de capaciteit van WFP om op korte termijn voedsel te leveren aan mensen in humanitaire noodsituaties een van de sterkste punten is van de organisatie. Het uitdragen van deze resultaten wordt soms beperkt door een gebrek aan beschikbare data. Op landenkantoor niveau blijft het daarom noodzaak om de capaciteit op peil te houden en te verbeteren en zo beter te kunnen rapporteren over de resultaten in het veld.

De landenkantoren zijn de ruggengraat van de WFP operaties en halen goede resultaten ondanks de vaak uitzonderlijk complexe lokale situaties. Tegelijk worstelen de landenkantoren doorgaans met beperkte middelen en moeten ze keuzen maken tussen de middelen te gebruiken voor betere monitoring en evaluatie, of voor het redden van zoveel mogelijk levens.

Langs dezelfde lijn en als onderdeel van de *zero nominal growth* ambitie worden de uitgaven op het hoofdkantoor zeer zorgvuldig afgewogen op basis van hun bijdrage aan de resultaten van de organisatie. Het is een voortdurende balanceer act vanwege de continue voortgang en innovatie van de organisatie en de druk die dat legt op de ondersteunende systemen (ICT, Projectbeheer en financiële systemen) en de lidstaten die WFP veelvuldig bevragen om het hoofdkantoor niet 'uit z'n voegen' te laten groeien. Voor alle programma's en activiteiten geldt dat de noodzaak ervan alle niveaus (landelijk in afstemming met partners, regionaal en op hoofdkantoor) wordt beoordeeld. In elke fase dienen ook mogelijke bezuinigingen te worden geïdentificeerd. De Britse *Multilateral Aid Review* classificeerde WFP, zowel in 2013 als in 2016, als 'good value for money', met een hoge gemiddelde score.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.5

Beleidsvaluatie

Het in 2015 nieuw goedgekeurde evaluatiebeleid vormt een goede basis voor onafhankelijke en bruikbare evaluaties in de periode 2016-2021. Het beleid is opgesteld met input van een peer review van de *United Nations Evaluation Group* en het *Development Assistance Committee*. De conclusie van deze review was dat WFP een 'gunstig klimaat' heeft voor evaluatie en wat gepaard gaat met veel aandacht van het management en de Uitvoerende Raad. De evaluatiedienst was in de voorafgaande periode versterkt in termen van beschikbaar budget, personeel en de kwaliteit van haar producten. De dienst is onafhankelijk en rapporteert rechtstreeks aan de Uitvoerend Directeur. In een review van de *Joint Inspection Unit* (JIU) wordt de evaluatiedienst als bovengemiddeld gecategoriseerd t.o.v. de andere VN-organisaties. Voor een succesvolle uitrol van het nieuwe evaluatiebeleid is het wel van belang dat de organisatie voldoende budget blijft vrijmaken voor de evaluatiedienst.

De dienst voert op basis van een jaarlijks werkprogramma diverse evaluaties uit over strategisch beleid, landenportefeuilles en projecten. Dit werkplan wordt door de UR aangenomen. De rapporten van de evaluatiedienst – en de managementreacties daarop – worden altijd uitvoerig in de Raad besproken. De evaluatiedienst draagt hiermee bij aan een levendige discussie over de effectiviteit van de activiteiten van WFP. Aanbevelingen uit de evaluaties worden goed gemonitord door de UR en opgevolgd door het management. Eenmaal per jaar wordt een geconsolideerd rapport samengesteld dat inzicht geeft in sterke en zwakke punten. De evaluaties van de dienst zijn kritisch en van hoge kwaliteit. WFP heeft bovendien de ambitie om de evaluatie-activiteiten verder te decentraliseren en meer in te zetten op *joint evaluations*. Deze ontwikkelingen zullen de kwaliteit zeker ten goede komen.

WFP is de afgelopen jaren in staat gebleken snel een nieuw beleid of programma's op te zetten, maar deze snelheid gaat soms ten koste van een degelijk monitoring- en evaluatieraamwerk, beginnend met baseline data en welke resultaten behaald moeten worden. Hoewel de evaluatiedienst van goede kwaliteit is, kan er zonder een goed opgezet raamwerk niet afdoende geëvalueerd worden. Om de programma's beter te linken aan de resultaten is hier in resultatenraamwerk onder het nieuwe Management Plan veel aandacht besteed en zullen hier de komende jaren naar verwachting goede stappen worden gezet.

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

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.6 Human Resource Management

Het lopende personeelsbeleid werd eind 2014 door de Uitvoerende Raad aangenomen. Deze *People Strategy* maakt duidelijk dat het belangrijkste bezit van WFP haar personeelsbestand is. Het beleid richt zich er 100% op om ervoor te zorgen dat het WFP-personeel goed toegerust is om uitvoering te geven aan het mandaat en de strategische doelstellingen van de organisatie. De mobiliteit binnen de organisatie is groot. Internationaal personeel wordt gemiddeld eens per drie jaar overgeplaatst, dit is mede ingegeven omdat in noodhulp situaties onder zeer moeilijke en vaak gevaarlijke omstandigheden wordt gewerkt. Een consequentie van de volledig vrijwillige financiering van de organisatie is het flexibel houden van het personeelsbestand. Veel lokaal personeel (80% van het totaal) werkt op basis van tijdelijke contracten. De strategie is professioneel opgezet met *performance management* als onderdeel van WFP's bedrijfscultuur en *forward human resource planning* om beter in te schatten wat voor personeel WFP in de toekomst nodig heeft. Een ander belangrijk onderdeel is het aantrekken van nieuw talent en het behouden van goede medewerkers. Een update in 2016 laat zien dat de strategie ambitieus is, maar dat er solide voortgang wordt geboekt. Met een organisatie die voortdurend in beweging is, zowel beleidsmatig als operationeel, is ook een doortastend HR beleid van het grootste belang. WFP scoorde in de laatste MOPAN review goed op personeelsbeleid.

WFP heeft een redelijke genderbalans, van de ruim 14,000 personeelsleden is ruim 32% vrouw. Nederland heeft zich altijd ingezet voor een verdere gender-diversiteit, met name in het lokale personeelsbestand. Hierbij moet worden erkend dat veiligheidsrisico's in veel gebieden waar WFP werkt, een rol spelen bij beperkt enthousiasme bij vrouwelijke hulpverleners. In 2015 is een nieuw Genderbeleid (2015-2020) aangenomen dat zich niet alleen richt op de doelgroepen van WFP, maar ook op het eigen personeel. WFP neemt hiermee de aanbevelingen uit de beleidsevaluatie uit 2013 ter harte. Het nieuwe beleid is in lijn met de standaarden van het *United Nations System-Wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women (UNSWAP)*.

| Onderdeel | Score |
|---------------|----------|
| Mobiliteit | 4 |
| Kwaliteit | 3 |
| Diversiteit | 3 |
| Genderbalans | 3 |
| TOTAAL | 3 |

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.7 Financiële stabiliteit

Voor humanitaire organisaties zoals WFP is het altijd lastig een (realistisch) budget vast te stellen voor het gehele kalenderjaar. Ten eerste zijn de behoeften in de wereld vele malen groter dan de verwachte inkomsten. Dit levert hoge budgetten op, die uiteindelijk maar deels gerealiseerd worden. Daar komt natuurlijk bij dat ook gedurende een budgetjaar er rampen en andere onverwachte situaties zich voordoen die zorgen voor de verhoging van het budget. Dit alles maakt resultaatgericht budgetteren moeilijk. Om deze reden is WFP vanaf 2015 overgestapt op een budget/begroting op basis van verwachte inkomsten (2015, USD 4,4 miljard), en niet alleen op basis van geïdentificeerde behoeften (2015, USD 7,45 miljard, excl. eventuele nieuwe noodtoestanden). Tevens is er voor gekozen om de begroting, die wordt vastgelegd in het *Management Plan*, driejarig en 'rollend' te

maken. De UR keurt dan het eerste jaar van het *Management Plan* formeel goed, terwijl de twee jaren daaropvolgend in het document 'in potlood' zijn opgenomen. Dit maakt meerjarig, strategisch vooruit plannen deels mogelijk.

De volgende stap die vanaf 2017 zal worden genomen is het samenvoegen van de verschillende projecten per land in één programma. Voorheen waren de geldstromen op landenniveau verspreid over meerdere projecten, trust fondsen, etc. met elk hun eigen criteria en tijdsduur. Dit bemoeilijkt de lange termijnplanning, effectiviteit en flexibiliteit van budgetten op dit niveau. Via de 'één programma aanpak' zullen ook de financiële stromen beter samenkomen en dit zal leiden tot verdere flexibiliteit en daarmee de mogelijkheid tot kostenbesparingen.

Naast het *advance financing* mechanisme is ook de *Immediate Response Account* een belangrijke optie voor WFP om middelen direct beschikbaar te maken in het geval van een crisis. Vanwege de grote humanitaire en dus financiële behoeften de afgelopen jaren heeft de Uitvoerende Raad in 2015 besloten om het plafond van dit revolverend fonds op te hogen van 70 naar USD 200 miljoen. Het fonds is echter afhankelijk van *core* bijdragen en Nederland moedigt andere donoren aan om hieraan bij te dragen.

De liquiditeitspositie van WFP is goed. De totale operationele *fund balances and reserves* bedroegen USD 4.009 miljard eind 2015, waarmee de activiteiten vijf maanden gefinancierd kunnen worden. Dit positieve beeld is gelijk aan de afgelopen jaren. WFP heeft een duidelijk en solide *cost-recovery* beleid. Voor reguliere bijdragen hanteert WFP een 7% *Indirect Support Cost Rate*.

In 2009 is WFP gaan werken volgens de *International Public Sector Accounting Standard* (IPSAS). De Board of Auditors rapporten zijn van goede kwaliteit en geven geen grote problemen aan. De allocatie-systematiek van de fondsen is transparant. Beheerrapportages worden tijdig gepresenteerd en projecten op tijd afgesloten. Voor de *carry over* heeft WFP een duidelijk proces en goede afspraken met de donoren. Het management stelt zich ontvankelijk op voor kritiek en suggesties. Er wordt veel waarde gehecht aan bedrijfsmatig denken en verantwoording aan de lidstaten. WFP reageert vlot op specifieke vragen en de rapportages voldoen aan de eisen zoals in de raamovereenkomst is vastgelegd.

Het jaarlijkse rapport van het audit comité geeft een helder inzicht in het functioneren van WFP. Er zijn de afgelopen jaren geen grote pijnpunten naar boven gekomen. De aanbevelingen zijn in lijn met de continue veranderingen en innovaties die WFP doorvoert en de bijbehorende risico's. Het audit comité komt tot de conclusie dat het WFP-management de aanbevelingen accepteert en solide werk maakt van de opvolging van deze aanbevelingen.

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

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.8 **Kostenreductie**

De verhouding tussen de programma uitgaven en de overhead ligt bij WFP besloten in de *Full Cost Recovery rate* van 7%. Het *Programme Support and Administrative (PSA)* budget wordt opgesteld binnen deze verwachte inkomsten uit de *7% cost recovery*. Er is ook een *PSA equalization account*, die als buffer dient voor de wisselende inkomsten elk jaar. De afgelopen jaren heeft deze account altijd een positief saldo gehad en zijn er soms nog additionele investeringen uit gedaan. Met jaarlijkse inkomsten van boven de USD 5 miljard is er zo'n 300 miljoen beschikbaar voor overhead kosten.

Binnen deze enorme geldstormen is WFP continu op zoek naar efficiëntie en effectiviteitsverbeteringen. In nauw overleg en met goedkeuring van de Uitvoerende Raad zijn de afgelopen jaren vele initiatieven ontwikkeld en uitgerold. Een goed voorbeeld hiervan is de mogelijkheid om binnen de cashflow fondsen te 'lenen' tegen toekomstig verwachte donorbijdragen. Dit is gekoppeld aan een *forward purchasing facility*, waarmee voedsel tegen gunstige marktprijzen op het juiste moment wordt ingekocht en via een aantal vastgelegde transportcorridors naar de verwachte toekomstige noodgebieden wordt getransporteerd. Hiermee versnelt WFP de logistieke processen en ontvangen projecten bijna twee keer sneller de benodigde voedselvoorraden. Inmiddels verloopt een kwart van WFP's uitgaven via deze *advance financing* modaliteit. Met deze ingenieuze en innovatieve financieringsmodaliteiten weet WFP uitzonderlijk efficiënt de voedselverlening te realiseren en een gezonde financiële basis te behouden.

WFP volgt het algemene VN-beleid wat betreft salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit wordt in de vijfde commissie vastgesteld.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.9 **Corruptiebestrijding**

De laatste update van WFP's fraude en corruptiebestrijdingsbeleid dateert uit juni 2015. Het kantoor van de *Inspector General and Oversight (OIG)* levert WFP's onafhankelijke audit, inspectie, onderzoek en adviesfuncties. De rollen van de verschillende onderdelen zijn duidelijk vastgelegd. Centraal staat de *zero tolerance* die WFP naleeft op fraude en corruptie. Daarnaast is er een *Enterprise Risk Management Policy* op basis waarvan alle WFP-onderdelen (landenkantoren, regionale bureaus, afdelingen op hoofdkantoor niveau) de risico's voor hun personeel en activiteiten evalueren, waaronder corruptie.

WFP werkt met interne controles (waaronder de interne audit) om rechtmatigheids- en doelmatigheidsrisico's af te dekken. Bij eventuele aanwijzingen voor fraude wordt gerapporteerd aan de onderzoeksafdeling. Bij daadwerkelijke gevallen van corruptie reageert WFP direct en zonder reserves, is in de praktijk gebleken. WFP opereert van nature vaak in zeer moeilijke omstandigheden. In de laatste beleidsupdate was daarom extra aandacht voor de richtlijnen en formuleringen van de contracten met *implementing partners* en leveranciers. De verliezen zijn heel laag met in acht neming van de omstandigheden.

Het OIG rapporteert jaarlijks formeel aan de Uitvoerende Raad en rapporteert ook regelmatig aan de Executive Director. Rapporten van inspecties zijn online beschikbaar. In zijn rapport over 2015 vond de *Inspector-General* geen significante zwaktes in het beleid of de praktijk van WFP. Weliswaar werd in 2014 voor USD 1,2 miljoen aan verliezen geconstateerd, maar dit betreft slechts een klein percentage van het totale budget van WFP. De *Inspector-General* stelt verder dat de procedures om fraude op te sporen het afgelopen nog verder verbeterd zijn.

Sinds 2008 heeft WFP een *Ethics Office* met een driedelig doel: (1) het uitvoeren van het beschermingsprogramma voor klokkenluiders, (2) het opzetten van een *financial disclosure* programma en (3) het geven van advies en bijstand aan personeel en management inzake ethische kwesties en mogelijke belangenverstremming. Om melding van fraude en corruptie te vergemakkelijken heeft WFP een vertrouwelijke *hotline* voor het personeel ingesteld.

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

Voedselzekerheid

Relevant. SDG 2 staat centraal in het mandaat van WFP. Dat is volledig in overeenstemming met de BHOS prioriteit voedselzekerheid. Door het bieden van humanitaire hulp in situaties van acute en structurele hongersnood, maar ook door het adresseren van ondervoeding in landen waarin de overheid daartoe onvoldoende in staat is, geeft WFP hier invulling aan. WFP speelt zo een belangrijke rol bij het opbouwen van weerbaarheid en veerkracht van de lokale bevolking om het hoofd te kunnen bieden aan schokken. WFP leidt samen met FAO het wereldwijde voedselzekerheidscluster en is ook in alle *Nutrition*-fora sterk vertegenwoordigd.

Veiligheid en rechtsorde

Beperkt relevant. WFP is voornamelijk werkzaam in fragiele staten en (post-) conflictsituaties. Het mandaat van WFP behelst zowel humanitaire hulp als wederopbouw, met het zwaartepunt op het humanitaire vlak. Programma's waarmee WFP bijdraagt aan wederopbouw (na conflict) zijn onder andere *Food for Work*, *Food for Assets*, en *Cash & Vouchers*. Deze creëren hoognodige infrastructuur, stimuleren markten en verminderen de spanningen tussen vluchtelingen en de plaatselijke gemeenschap. Hiermee dragen ze (indirect) bij aan de stabiliteit en veiligheid. Via het verbeteren van logistiek, zoals het aanleggen van wegen, heeft een (kleine) positieve werking op de economische ontwikkeling van een land.

Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten (SRGR), inclusief HIV/Aids

Beperkt relevant. SRGR vormt geen expliciet onderdeel van het mandaat van WFP, maar in de praktijk richt WFP zich in de voedseldistributie (en in het bijzonder in de speciale voedingsprogramma's) met name op zwangere vrouwen, borstvoeding gevende moeders en kinderen in de eerste 1,000 dagen. Daarnaast wordt via schoolvoedingsprogramma's specifiek aandacht gegeven aan meisjes, de aankomende moeders. WFP werkt nauw samen met UNAIDS om de toegang van mensen met HIV (met name in humanitaire situaties) tot medicijnen en voeding te bevorderen.

Gendergelijkheid

Relevant. WFP levert een belangrijke bijdrage aan de mate waarin vrouwen en meisjes toegang hebben tot voedsel, gezonde voeding voor zwangere en borstvoeding gevende vrouwen en schoolmaaltijden voor meisjes. Ook in de *Cash & Vouchers* programma's is er duidelijk beleid en aandacht voor de genderdimensies. WFP heeft een duidelijk genderbeleid, dat als voorbeeld dient voor de andere Romeinse instellingen.

Klimaat

Beperkt relevant. WFP heeft geen direct mandaat op het gebied van milieu en klimaat. Het staat echter wel vast klimaatverandering en klimaat gerelateerde rampen een serieus risico vormen voor de voedselzekerheidssituatie. Volgens het *Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)* kan klimaatverandering het risico op honger en ondervoeding met zo'n 20% verhogen in 2050. Hiermee is het mandaat van WFP dus nauw verweven met klimaatverandering. Om deze reden heeft WFP in 2016 een beleidskader: *WFP's Climate Change Policy* opgesteld, dit in parallel met een *resilience*-strategie (in samenwerking met FAO en IFAD). Om uitvoering te geven aan deze strategie heeft WFP het programma FoodSECuRE opgezet, een financieringsmechanisme voor *disaster risk reduction en mitigation* op het raakvlak tussen klimaatverandering en voedselzekerheid.

Private sector ontwikkeling

Beperkt relevant. WFP koopt zoveel mogelijk lokaal voedsel in ten behoeve van haar activiteiten. In samenwerking met FAO en IFAD wordt bijvoorbeeld de lokale voedselproductie gestimuleerd (en daarmee de lokale private sector) door deze te verbinden aan programma's voor schoolmaaltijden of andere vraag naar voedsel vanuit WFP-activiteiten. Door capaciteitsontwikkeling van boerencoöperaties en het genereren van hogere vraag wordt beoogd dat de coöperaties op termijn ook zelfstandig kunnen leveren met dezelfde (hoge) standaarden. Ook de transitie van in natura voedseldistributies naar het *Cash & Vouchers* model kan bijdragen aan de lokale economische ontwikkeling: een recente studie van WFP constateerde bijvoorbeeld een groei van 0,7% van het BNP van Jordanië dankzij deze modaliteit van hulpverlening.

Humanitaire hulp

Relevant. Humanitaire hulp is het kernmandaat van WFP. WFP is vaak als eerste VN-organisatie aanwezig in humanitaire noodsituaties en legt daarmee de basis voor de aanwezigheid van andere VN-organisaties. WFP is zeer effectief met het behalen van resultaten op dit terrein, concludeerde ook een Zweeds/Nederlandse evaluatie uit 2012.

| Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten | | | |
|---|-------------------|---------------------|------------------|
| | Uitvoerend | Coördinerend | Normatief |
| Voedselzekerheid | 4 | 4 | |
| Gendergelijkheid | 4 | | |
| Humanitaire hulp | 4 | 4 | 4 |