



Ministerie van Buitenlandse Zaken

Scorecard United Nations Office on Drugs and Crime

Datum	15 augustus 2017
SCORECARD	United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC)
Opgesteld door	Directie Veiligheidsbeleid – Terrorismebestrijding en Nationale Veiligheid
Redacteuren:	Nicole Hoornweg & Wietze Sijtsma Afgestemd met DSO, DMM, Min VWS, Min VenJ, PV Wenen

Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave	2
1	Samenvatting	3
1.1	Institutionele aspecten en functioneren	3
1.2	Beleidsrelevantie	4
2	Inleiding	5
3	Algemene achtergrond	6
3.1	Doelstelling en toegevoegde waarde	6
3.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	6
3.3	Nederlandse rol en invloed.....	7
3.4	Financiële omvang en bijdragen	8
4	Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie	11
4.1	Strategie en verantwoording	11
4.2	Resultaatgerichtheid en transparantie	13
4.3	Partnerschappen en samenwerking	14
4.4	Operationeel management.....	15
4.5	Beleidsevaluatie	16
4.6	Human Resource Management	17
4.7	Financiële stabiliteit	18
4.8	Kostenreductie	19
4.9	Corruptiebestrijding	20
5	Relevantie van de organisatie	21
5.1	Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten	21
5.2	Overige relevantie	22

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

Op het gebied van het bestrijden van drugs en internationale (georganiseerde) misdaad, waaronder ook terrorisme, is UNODC, *United Nations Office of Drugs and Crime*, de belangrijkste VN-organisatie. De belangrijkste werkvelden van UNODC, liggen op het operationele, normerende en beleid adviserende vlak op het gebied van het bestrijden en preventie van drugs en criminaliteit. Dit doet de organisatie zowel door normen te stellen, als door het verlenen van technische assistentie en landen bij te staan om hun beleids- en juridische kaders aan te passen, inclusief te werken aan de capaciteitsopbouw van de juridische keten. Ook zijn er projecten om direct grootschalige misdaad tegen te gaan. Op het gebied van drugs ligt de focus niet alleen op de harde aanpak, maar ook in de juiste balans met gezondheid, welzijn en mensenrechten. Mede door de inzet van Nederland heeft UNODC zich de laatste jaren ontwikkeld als een belangrijke partner hierin. UNODC heeft sterke onderzoeks- en analysecapaciteit en speelt een belangrijke rol in het signaleren van wereldwijde trends op het gebied van drugs, cybercrime en mensenhandel. UNODC heeft regiokantoren over de hele wereld. Vanuit deze kantoren worden de projecten aangestuurd. Dit gebeurt samen met andere VN-organisaties of met andere internationale en regionale organisaties (ook NGO's). Op het terrein van drugs wordt steeds nauwer samengewerkt met de WHO. UNODC opereert niet altijd eigenstandig, maar hanteert het *delivering as one framework* waar mogelijk. Daarnaast wordt sterk samengewerkt met de lokale overheden en justitiële instituties.

UNODC is sterk afhankelijk van de *non-core* bijdragen¹ van lidstaten. Het vaste budget is niet groot. Dit is een grote uitdaging voor de organisatie. Nederland geeft ook geen vaste *core* bijdrage, maar doneert geld voor diverse projecten. In 2014 was Nederland de 3^e grote donor (*core*) van UNODC. Daarmee nemen we een belangrijke plek in op de donorlijst van deze organisatie. Men ervaart de samenwerking over het algemeen als heel prettig, zowel in het veld als met het hoofdkantoor. UNODC heeft kundige en ervaren mensen op de diverse kantoren zitten. In 2015 is een nieuw computersysteem ingevoerd. Dit verliep moeizaam, waardoor er een vertraging is in het opstellen van financiële rapportages. Voor het jaar 2016 lijkt het erop dat UNODC erin geslaagd is dit te verbeteren.

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

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

Verandering sinds 2015: Positief = ↑, Neutraal = →, Negatief = ↓

¹ Onder *core* bijdrage wordt verstaan: de verplichte en vrijwillige, ongeoormerkte bijdrage aan de organisatie.

1.2**Beleidsrelevantie**

Het mandaat van UNODC sluit naadloos aan bij de doelstellingen onder SDG 16 van de 2030 agenda: Vrede, justitie en sterke instituties. Het werk van UNODC is met name gericht op het veiliger maken van de wereld door capaciteitsopbouw en internationale samenwerking. Daarmee is het werk van UNODC niet altijd specifiek gericht op ontwikkelingssamenwerking. Echter, door de juiste omstandigheden te scheppen in orde en rechtstaat helpt UNODC mee aan een situatie waarin ontwikkelingsprocessen beter kunnen gedijen. Waar UNODC vroeger voornamelijk op de rechtshandhaving opereerde wordt steeds meer naar het bredere kader van opbouw en ontwikkeling gekeken.

Ook draagt het werk van UNODC aan de beleidsprioriteiten van Nederlands en de SDG's van de VN over Seksuele en Reproductieve Gezondheid en Rechten (SDG 3) door al het werk op het gebied van aids/hiv-bestrijding. Daarnaast zijn er nog een aantal andere SDG's waar UNODC zich op richt zijn gendergelijkheid (SDG5) zoals het beschermen van de rechten van vrouwen en meisjes; en klimaat (SDG 14 en 15) bijvoorbeeld door tegengaan van jacht op wilde dieren, het strafbaar maken van illegale houtkap en illegale visserij.

	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
Veiligheid en rechtsorde	4	4	4
SRGR	4	3	3
Gendergelijkheid	3	3	3
Overige Relevantie			
Nederlands veiligheidsbeleid (drugs en criminaliteit)		3	

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

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, maar de bredere betekenis van multilaterale instellingen voor andere aspecten van Nederlands beleid wordt waar relevant meegenomen.

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

De scorecards zijn samengesteld op basis van rapportages van de organisatie zelf, van de *Board of Auditors*, interne en externe evaluaties, beoordelingen door andere donoren en van het *Multilateral Organisations Performance Assessment Network* (MOPAN).² Daarnaast wordt om de input gevraagd van betrokken vakdepartementen, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook informatie van ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt. De scorecards worden iedere twee jaar geactualiseerd.

² Binnen MOPAN evalueert Nederland samen met 18 gelijkgezinde landen het functioneren van VN-organisaties en Internationale Financiële Instellingen. Vanaf 2015 worden, per keer, in een tweejaarlijkse cyclus, ongeveer 13 organisaties doorgelicht op organisatorisch functioneren en ontwikkelingseffectiviteit. Echter niet de UNODC.

3 Algemene achtergrond

3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

Het *United Nations Office on Drugs and Crime* (UNODC) werd in 1997 opgericht door de fusie van het *United Nations Centre for International Crime Prevention* en het *United Nations International Drug Control Programme*. Het mandaat van UNODC omvat: "het steunen van lidstaten in hun strijd tegen illegale drugs, misdaad en terrorisme in al hun verschijningsvormen".

UNODC is de hoeder van reeks verdragen: *United Nations Convention on Transnational Organised Crime* (UNTOC), *United Nations Convention against Corruption* (UNCAC), alsmede de drie drugsverdragen: *United Nations Single Convention on Narcotic Drugs*, *United Nations Convention on Psychotropic Substances* en *United Nations Convention against Illicit Traffic in Narcotic Drugs and Psychotropic Substances*. In dit kader fungeert UNODC als secretariaat voor de *Conference of the Parties* van zowel UNTOC als UNCAC en bevordert de ratificatie, implementatie en naleving van deze verdragen in met name transitie- en ontwikkelingslanden. Zo heeft UNODC tot taak technische assistentie te verlenen om met name transitie- en ontwikkelingslanden beter in staat te stellen de verdragen te ratificeren en vervolgens ook na te leven en internationaal te kunnen samenwerken. Dit doet UNODC voornamelijk via technische assistentie, maar het heeft ook een belangrijke rol in het verzamelen en analyseren van data en identificeren van en rapporteren over trends, het opstellen standaarden en *guidelines* en het vergroten van bewustzijn door middel van campagnes. Het draagt op deze manier enerzijds bij aan het versterken en verbinden van nationale instituties en systemen (bijvoorbeeld justitie en gezondheid) en tegelijkertijd aan het bevorderen van de internationale samenwerking in de bestrijding van transnationale elementen van georganiseerde misdaad.

UNODC heeft zowel een normerende en beleid adviserende/pleit bezorgende als een implementerende rol (technische assistentie) op het gebied van drugs, georganiseerde misdaad, terrorisme, rechtshandhaving en corruptiebestrijding in het veld. Met het faciliteren van de *United Nations General Assembly Special Session on the World Drug Problem* in 2016 heeft UNODC een belangrijke bijdrage geleverd aan het zetten van nieuwe normen en standaarden in de implementatie van drugsbeleid door de lidstaten. De onderzoeks- en analysefunctie van UNODC is belangrijk voor het geven van richting van de internationale beleidsdiscussies op deze onderwerpen. Met name het jaarlijkse World Drug Rapport geeft een voor Nederland belangrijk overzicht van de trends in gebruik en *supply reduction* wereldwijd.

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Het hoofdkwartier van UNODC is gevestigd in Wenen. Daarnaast heeft UNODC een wereldwijd netwerk van zo'n 50 kantoren (20 regionale en landenkantoren en zo'n 30 kleine projectkantoren) die in totaal in meer dan 150 landen actief zijn, het merendeel in ontwikkelings- en transitielanden. UNODC had in 2015 246 projecten lopen in 68 verschillende landen. De Rus Yuri Fedotov is sinds 2010 de Uitvoerend Directeur van UNODC. Hij heeft de rang van Ondersecretaris-Generaal van de VN.

UNODC heeft twee bestuursorganen: de *Commission on Narcotic Drugs* (CND) en de *Commission on Crime Prevention and Criminal Justice* (CCPCJ). Beiden zijn functionele commissies van ECOSOC. Deze Commissies zetten het beleid uit en sturen formeel UNODC aan. Belangrijke beslissingen, zoals de goedkeuring van de begroting en de vierjaarlijkse strategie, behoeven tevens de instemming van ECOSOC. In 2009 werd door de Economische en Sociale Raad van de Verenigde Naties (ECOSOC) een nieuwe commissie ingesteld, *The standing open-ended intergovernmental working group on*

improving the governance and financial situation of the UNODC (FinGov). FinGov is bedoeld om financiële en bestuurlijke kwesties meer in detail te bespreken tussen de lidstaten en het secretariaat. De oprichting van FinGov heeft als positief effect dat deze vraagstukken meer geconcentreerde aandacht krijgen: budget, evaluatie, gendergelijkheid, implementatie van het ICT-systeem UMOJA (Swahili voor Eenheid) staan op de agenda van FinGov. De formele verantwoordelijkheid voor de algehele aansturing van UNODC blijft onverminderd bij CND en CCPCJ, aan wie de FinGov rapporteert.

Het mandaat en de programma's van UNODC dragen bij aan het behalen van de SDG-agenda, met name op het vlak van vrede, veiligheid en rechtsstatelijkheid. Het werk van UNODC draagt bij aan het behalen van alle *targets* onder SDG 16 (Vrede, Veiligheid en Rechtvaardigheid). Het boeken van vooruitgang op doelstelling 16 en de strijd tegen transnationale georganiseerde misdaad wordt beschouwd als noodzakelijk voor het behalen van een groot aantal andere doelstellingen van Agenda 2030, in het bijzonder die op het gebied van gezondheid (3), duurzaam gebruik van oceanen (14) en bescherming van ecosystemen (15). UNODC draagt dan ook (in)direct aan bij aan deze doelstellingen. Specifiek speelt UNODC, vanuit haar mandaat op drugbeleid, ook een rol bij het behalen van target 3.3 (*strengthening prevention and treatment of substance abuse*), 3.5 (*ending aids*) en 3.8 (*access to essential medicines*).

In december 2012 werd de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties (AVVN) Resolutie 67/226 over de *Quardrennial Comprehensive Policy Review (QCPR)* van operationele activiteiten op het gebied van ontwikkelingssamenwerking aangenomen. UNODC is, als lid van de *United Nations Development Group (UNDP)*, gebonden aan de uitkomsten van de QCPR maar is als zodanig niet een typische ontwikkelingsorganisatie, bovendien heeft het doordat het onderdeel is van het VN-secretariaat op een aantal aanbevelingen die gevolgd moeten worden geen directe invloed. Maar UNODC heeft *focal points* voor alle werkgroepen die de implementatie uitwerken en rapporteert jaarlijks aan de SG over de voortgang.

UNODC hanteert in sommige landen het *Delivering as One* principe, waar mogelijk. Dit is niet standaard zo, maar in gevallen waar bijvoorbeeld projecten vanuit een overkoepelend UN Trustfonds gecoördineerd worden. Als daar onderdelen in zitten die onder het mandaat van UNODC vallen, dan dragen ze via dit principe bij. Voorbeelden van landen waar dit gebeurt zijn Malawi en Vietnam.

3.3 Nederlandse rol en invloed

Nederland oefent langs verschillende lijnen invloed uit op UNODC en de implementatie van het mandaat. Allereerst ondersteunt Nederland de implementatie van diverse projecten van UNODC die aansluiten bij Nederlandse beleidsprioriteiten op zowel het terrein van drugs als criminaliteit. Dit gebeurt zowel financieel als door het leveren van expertise.

Daarnaast praat Nederland mee in de beide bestuursorganen van UNODC en in FinGov. Gelet op de belangrijke rol van de CND bij het bepalen van het internationale drugsbeleid en bij de interpretatie van de internationale drugsverdragen, is een zetel hierin voor Nederland relevant. Nederland werd onlangs hiervoor herkozen, via de ECOSOC, voor de periode 2016-2019 (al kunnen in de praktijk alle VN-lidstaten meepraten in de vergadering). Aan vergadering van de CND wordt deelgenomen door Permanente Vertegenwoordiging Wenen en experts van de Ministeries VWS (coördinerend), V&J en BZ.

De afgelopen jaren is de CND voor Nederland een belangrijk forum geweest om meer ruimte te creëren en erkenning te krijgen voor een meer gebalanceerd (volksgezondheid en handhaving) en humaan drugsbeleid en om het belang van een *evidence based* drugsbeleid te benadrukken. Ook heeft Nederland via die weg voor elkaar gekregen dat er meer samenwerking is tussen UNODC en de andere VN-instellingen, de WHO in het bijzonder. In de CND heeft ook de voorbereiding van de *United Nations General Assembly Special Session on the World Drug Problem* (UNGASS), april 2016) plaats gevonden. Voor Nederland een mijlpaal met belangrijke uitkomsten op het gebied van onder andere mensenrechten, *harm reduction* en toegang tot essentiële geneesmiddelen, om de komende jaren verder op te kunnen voortbouwen.

Nederland heeft tot nu toe niet de ambitie gehad lid te worden van CCPCJ, mogelijk dat dit in de toekomst kan veranderen als CCPJ zich meer op bijvoorbeeld terrorisme richt. Er wordt elk jaar actief deelgenomen aan de CCPCJ-zitting door een delegatie bestaande uit PV-Wenen en experts uit Den Haag (van de Ministeries BZ en V&J). Onderwerpen die de afgelopen jaren op de agenda hebben gestaan zijn gender-gerelateerd geweld, minimumeisen aan behandeling van gevangenen, verbeteren van de coördinatie om mensenhandel tegen te gaan en cybercrime.

Nederland is partij bij alle belangrijke verdragen die betrekking hebben op de Weense thema's en draait mee in de *Conferences of the Parties* van deze verdragen als ook in implementatiemechanismen zoals dat van UNCAC.

Alleen op het gebied van drugs en cybercrime wordt de Europese inzet in Brussel bepaald. Dit gebeurt via de Horizontale Drugs Groep en de Horizontale Cyber Groep. Op andere onderwerpen vindt de EU-afstemming voornamelijk in Wenen plaats. Tijdens de CND en CCPCJ vindt dagelijkse EU-coördinatie plaats, voorgezeten door de Europese Dienst voor Extern Optreden (EDEO), waarbij de EU Voorzitter intervenueert namens de EU.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

UNODC werkt met een tweejarige begroting. De begroting 2016-2017 bedraagt 606,3 miljoen USD. UNODC is sterk afhankelijk van projectfinanciering: 90% van de middelen in genoemde begroting komt uit vrijwillige bijdragen: het zogenoemde *special purpose fund* (*non-core*) en het *general purpose fund* (*core*). Daarnaast staat op de begroting nog het reguliere budget en de bijdragen uit *Programme Support Costs*. Behalve door lidstaten worden projecten ook door andere internationale organisaties aan UNODC uitbesteed (zoals door NAVO, Wereldbank en ILO. Een deel van de begroting 2016-2017 is afkomstig uit de algemene VN-begroting – het *regular budget* (6,3%). Het overige deel wordt verkregen via bijdragen op vrijwillige basis door een klein aantal landen: *core* (1,5% van de begroting) en *non-core* (84,7% van de begroting). De overige 7,5% van de inkomsten op de begroting 2016-2017 komt uit de *Programme Support Costs*.

UNODC werkt niet met verplichte contributies, in tegenstelling tot veel andere VN-organisaties. Als onderdeel van het secretariaat van de VN ontvangt UNODC een percentage van de gehele begroting van de VN dat wordt vastgesteld in de vijfde commissie. Daarnaast ontvangt UNODC 13% toeslag, zogenaamde *Programme Support Cost*, bovenop de *non-core* vrijwillige donaties om de vaste kosten van het kantoor in Wenen te kunnen betalen. Het reguliere budget wordt nadrukkelijk niet gebruikt voor het financieren van overhead van projecten.

Terwijl het projectvolume enorm toeneemt (met 27,8% tussen 2012-2013 en 2014-2015), blijven de vrijwillige *core* inkomsten dalen. De bijdrage uit de reguliere VN-begroting is licht stijgend. Gezien deze trend zal UNODC ook in de komende jaren sterk afhankelijk blijven van projectfinanciering. Dit maakt UNODC een erg *donor driven organisatie* en blijft het een uitdaging om met het reguliere werk, waar weinig budget voor is, het projectwerk bij te houden met betrekking tot allerlei staf- en strategische functies. UNODC probeert met donoren te bewegen om over te gaan tot meer *soft-earmarked funding*. Dit zou meer continuïteit van het werk moeten garanderen maar tevens ook de overheadkosten omlaag brengen.

Een belangrijke aderlating in het budget van UNODC voor Nederland is de korting van UNAIDS op de bijdrage aan de hiv/aids unit met 75% in de afgelopen 2 jaar. Deze korting is in lijn met de korting op de andere cosponsors van UNAIDS maar door de zeer beperkte *core* financiën van UNODC kunnen zij dit moeilijk opvangen. Hierdoor is de continuïteit van het werk van UNODC op aids gerelateerde activiteiten in gevaar. Nederland vindt dat zorgelijk.

Over het algemeen pleit Nederland voor meer *core-funding* aan VN-organisaties. In het geval van UNODC hebben we echter te maken met een historisch gegroeide situatie waarin de meeste landen met *non-core* bijdragen werken. Nederland voegt zich in dit heersende model door geen *core* bijdragen te verstrekken maar wel regelmatig projecten uit te besteden aan UNODC. Nederland heeft van 2014 tot en met 2016 alleen project specifieke *non-core* bijdragen geleverd, in totaal 21 miljoen Euro. In 2014 werd het grootste project gefinancierd: een project in Somalië over maritieme criminaliteit/piraterij (4,8 miljoen USD). In 2016 is een bedrag van 1,25 miljoen euro toegezegd voor de periode tot en met 2020 voor een project in de *Middle East and North Africa (MENA)/Azië* -regio om radicalisering in gevangenissen tegen te gaan en te bestrijden.

In 2014 tot en met 2016 waren de Europese Commissie, de Verenigde Staten en Colombia de drie grootste donoren. Colombia stelt echter als eis dat de projecten in eigen land worden uitgevoerd. In 2016 is er een nieuwe grote donor bij gekomen: Qatar. Dit land doneert voor de periode 2016-2019 een bedrag van 49.1 miljoen euro voor *non-core* projecten. Nederland was in 2014 de derde grote donor met 12.5 miljoen euro. In 2015 en 2016 is minder gedoneerd: Nederland was toen 11^e met respectievelijk 4.88 miljoen euro en 4.58 miljoen euro (exclusief de bijdrage aan het anti-piraterij fonds).

Financieel Overzicht (bedragen in USD miljoen)

	Inkomsten				Uitgaven
Jaar	Verplichte bijdragen	Vrijwillige bijdragen		Totaal	Totaal
		Non-core	Core		
2014	23,3	330,4	7,9	361,6	285,9
2015	22,1	245,2	4,2	271,5	262,1
2016	19,5	285,6	3,7	308,8	251,4

Overzicht bijdragen en ranking grootste donoren (bedragen in US Dollars)

Jaar	Bijdrage	Ranking/donor	Bedrag
2014	Core-bijdrage	1. Duitsland	1.416.269
		2. Finland	1.094.391
		3. Rusland	1.000.000
		- Nederland	0*
	Non-core-bijdragen	1. Colombia	64.716.404
		2. Europese Unie	43.998.769
		3. USA	41.051.698
		4. Nederland	12.573.911
	Totaal bijdrage	1. Colombia	64.716.404
		2. Europese Unie	43.998.769
		3. USA	41.251.718
		4. Nederland	12.573.911
2015	Core-bijdrage ³	1. Finland	871.460
		2. USA	850.000
		3. Duitsland	776.945
		Nederland	0
	Non-core-bijdragen	1. Europese Unie	49.652.036
		2. USA	36.694.919
		3. Colombia	31.796.302
		11. Nederland	4.884.904
	Totaal bijdrage	1. Europese Unie	490.650.036
		2. VS	37.544.819
		3. Colombia	31.796.302
		12. Nederland	4.884.904
2016	Core-bijdrage	1. Duitsland	1.165.389
		2. Zweden	724.868
		3. VS	600.000
	Non-core-bijdragen	1. VS	77.990.78
		2. Colombia	43.834.01
		3. EU	37.243.99
		14 Nederland	3.643.852
	Totaal bijdrage	1. VS	78.590.78
		2. Colombia	43.834.01
		3. Europese Unie	37.243.99
		14. Nederland	3.643.852

³ Geen Nederlandse bijdrage

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

De onderwerpen waar UNODC zich mee bezig houdt zijn sinds 1997 sterker naar de voorgrond getreden. Zo zijn er nieuwe vormen van criminaliteit ontstaan. Zowel het drugs als het criminaliteitsvraagstuk is veel grootschaliger en grensoverschrijdender geworden. Ook zijn er nieuwe onderwerpen bijgekomen, zoals terrorisme, *wildlifecrime* en *cybercrime*. De thema's staan onder meer politieke aandacht. Het oorspronkelijke mandaat was summier, maar is door deze ontwikkelingen breder en politiek relevanter geworden. Deze zijn in verschillende documenten vastgelegd, zoals de Verklaring van Doha uit 2015, de ECOSOC-strategie over 2016-17 en voor drugs het UNGASS-document uit 2016. Daarbij probeert UNODC aan te sluiten bij de diverse *Sustainable Development Goals* (SDG's) die door alle VN-lidstaten in september 2015 zijn vastgesteld.

De prioriteiten van het beleid worden bepaald door de lidstaten: enerzijds door het financieren van programma's en projecten en anderzijds via resoluties die worden aangenomen door de CCPCJ en de CND. Wat betreft het drugsbeleid is op dit moment het UNGASS *outcome document* (2016) het belangrijkste richtinggevende document voor zowel lidstaten als UNODC.

Voor het werk op het gebied van georganiseerde criminaliteit is het 5-jaarlijkse *Crime Congress* de belangrijkste leidraad (de laatste vond plaats in Doha 2015, de volgende vindt plaats in Japan in 2020). Gedurende dit congres is de Doha Declaratie opgesteld die de komende 5 jaren de prioriteiten bepaald, waaronder onderwijs aan kinderen over justitie (bijv. voorkomen van criminaliteit), juridische integriteit en rehabilitatie van gevangenen.

UNODC werkt met meerjarige strategiedocumenten die de speerpunten aangeven voor de desbetreffende periode. De strategiedocumenten moeten door de ECOSOC worden geaccordeerd. De strategie beslaat de periode 2016 – 2017 en bevat een achttal speerpunten, die tevens de kerntaken van de organisatie weerspiegelen:

1. Het tegengaan van grensoverschrijdende, georganiseerde criminaliteit, waaronder drugshandel en andere vormen van illegale handel.
2. Preventie, behandeling, re-integratie en alternatieve ontwikkeling om de kwetsbaarheden van drugsgebruik en hiv/aids te verminderen.
3. Het tegengaan van corruptie.
4. Het voorkomen van terrorisme.
5. Het bevorderen van de rechtsstaat door het bestrijden van misdaad en de versterking van de rechtshandavingsketen in de individuele lidstaten.
6. Onderzoek en analyse van trends op het gebied van criminaliteit alsook forensisch onderzoek.
7. Faciliteren van beleids- en operationele reacties op onderwerpen gerelateerd aan drugs, preventie van misdaad en *criminal justice*.
8. Effectieve samenwerking en management met de regionale kantoren.

De voornaamste SDG die UNODC steunt zijn: Gezondheid en welzijn (3) en Vrede, Veiligheid en Rechtvaardigheid (16). Daarnaast levert het een bijdrage aan: Gendergelijkheid (5), Schoon water en sanitaire voorzieningen (6), Werk en economische groei (8), Minder ongelijkheid (10), Duurzame steden en gemeenschappen (11), Leven onder water (14), Leven op land (15) en Partnerschappen voor Duurzame ontwikkeling (17).

Het mandaat van de UNODC is breed en speelt op veel onderwerpen tegelijk. UNODC probeert door middel van deze verdragen en documenten, aan de door de lidstaten bepaalde prioriteiten. Deze uitvoering zit voornamelijk in de verschillende projecten. Doordat UNODC grotendeels afhankelijk is van vrijwillige en grotendeels *non-core* fondsen wordt het zwaartepunt van het beleid uiteindelijk grotendeels bepaald door de lidstaten. Zolang dit niet verandert, blijft het een samenspel tussen de organisatie en de lidstaten. UNODC zou dit graag zelf wel veranderd zien, zodat het ook projecten kan doen daar waar zij de noodzaak zien.

UNODC werkt in de landen waar ze actief zijn nauw samen met de ministeries van justitie, politie en het gevangeniswezen om programma's zo effectief mogelijk te laten aansluiten op nationale aanpak en ontwikkeling. De toegang tot die vaak gesloten systemen is een kernkwaliteit van de organisatie en is een voordeel ten opzichte van bijvoorbeeld niet gouvernementele organisaties. UNODC is in UNDAF Iran (2017-2021) de leidende VN-organisatie op *pillar IV (drugs and crime)*. UNODC is actief in een aantal landen waaronder Kazachstan, Ethiopië, Mozambique, Colombia, Indonesië, Mexico en Vietnam en ontwikkelt hier activiteiten binnen het UNDAF-framework. UNODC richt zich binnen UNDAF op het versterken van capaciteitsopbouw van *criminal justice* systemen, rechtshandhaving als ook aan programma's rond hiv/aidspreventie bij (injecterende) drugsgebruikers.

UNODC draagt door middel alle projecten bij aan de *Theory of Change*: door het creëren van rechtssystemen, door misdaad zoals terrorisme strafbaar te maken, door drugssmokkel tegen te gaan en gezondheidszorg en alternatieven aan te bieden aan gebruikers worden samenlevingen veiliger en kunnen landen zich ontwikkelen. Internationale samenwerking bevorderen op deze onderwerpen is daarbij ook een zeer belangrijk element.

Via FinGov wordt eens per zes weken verantwoording afgelegd aan de lidstaten. Hier worden bijvoorbeeld ook de voortgang en evaluaties van de verschillende projecten en programma's gepresenteerd en besproken met zowel het senior management van UNODC als met de project verantwoordelijken, die betrokken bij het programma zijn. Ook zijn er op regelmatige basis briefings door regiodirecteuren over de voortgang van programma's in hun landen. Niet alleen voor landen, maar ook voor overige belanghebbenden, zoals NGO's is UNODC makkelijk benaderbaar. UNODC zoekt ook zelf contact met hen, omdat samenwerking essentieel is. Tijdens de CND en de CCPCJ (als ook bij de tussentijdse sessies) zijn NGO's goed vertegenwoordigd en kunnen ze zelfs aanwezig zijn per videoverbinding.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

UNODC is in de periode 2008-2009 begonnen te werken op basis van *Result Based Management* (RBM) en *Result Based Budgeting* (RBB) in overeenstemming met AV-resolutie 64/25. Binnen het kader van RBM heeft UNODC haar effectiviteit en prestaties verbeterd en de coherentie en synergie binnen UNODC en met de rest van het VN-systeem vergroot. De Board of Auditors stelt dat RBM van UNODC sterk is verbeterd de afgelopen jaren. Er blijft echter ruimte voor verbetering. Een punt van commentaar is dat RBM voornamelijk wordt toegepast op de programma's en projecten, maar dat een breder mechanisme om een holistisch overzicht te krijgen van prestaties ten opzichte van bredere strategische doelstellingen ontbreekt. De verbinding tussen geleverde projecten, waarin duidelijk op basis van gewenste resultaten gemanaged en gerapporteerd wordt en de bredere strategische doelstellingen van UNODC kan sterker gelegd worden. Tegelijkertijd is dit deels debet aan de manier waarop de donoren UNODC financieren. De voortgangsrapporten van de regionale programma's, die zijn uitgebracht in 2015, zijn sterk gericht op behaalde resultaten. Het jaarrapport van 2015 werd meteen opgevolgd door een *Annual Appeal* om een duidelijke link te leggen tussen gehaalde resultaten, ambitie en de bijbehorende toekomstige *funding needs*.

UNODC heeft in december 2016 toegezegd om in 2017 een *in depth* evaluatie te doen van de RBM en voor het einde van het jaar een *roadmap* voor verdere verbetering daarvan aan de lidstaten te presenteren.

De sterke groei van de projectportefeuille in de afgelopen jaren plaatst de organisatie weliswaar voor uitdagingen in termen van management, planning en continuïteit, maar het vormt tevens een blijk van vertrouwen van donoren in het vermogen van UNODC om projecten op een effectieve wijze en met goede resultaten uit te voeren. Een uitdaging voor UNODC blijft, door de manier van financiering en de afhankelijkheid van *non-core* bijdragen, om de projectimplementatie en -resultaten goed te koppelen aan de overkoepelende strategie.

UNODC plaatst de resultaten die behaald zijn en evaluatie door middel van uitgevoerde projecten en programma's op haar website en informeert de lidstaten hierover mondeling in FinGov-vergaderingen. Als directeurs van landen- of regiokantoren in Wenen zijn worden briefings georganiseerd waarbij lidstaten op de hoogte worden gebracht van voortgang en resultaten.

UNODC rapporteert niet naar IATI (*International Aid Transparency Initiative*) standaarden. Het is hiervoor, anders dan de meeste andere VN-instellingen, afhankelijk van keuzes van het VN- secretariaat. Deze hebben er voor alsnog voor gekozen om dit niet in te bouwen in het UMOJA-reportagesysteem. Er zijn discussies in New York om dit wel te doen in de tweede uitrol van dat systeem. Wat bovendien meespeelt is dat IATI inzicht geeft in ODA-uitgaven en UNODC-financiering komt in principe niet uit de ODA-middelen.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.3 Partnerschappen en samenwerking

UNODC werkt nauw samen met andere organisaties binnen de VN-familie, multilaterale organisaties, regionale organisaties en overheden. De partnerschappen die het aangaat, zijn gericht op de taakuitvoeringen. Nederland dringt hier ook op aan. De strategische eenheid van UNODC, die wordt gefinancierd vanuit het reguliere budget, is klein, maar de partnerschappen worden in principe georganiseerd vanuit de beleidsdivisies met ondersteuning vanuit de strategische eenheid. De afgelopen periode is hier volop in geïnvesteerd en zijn een aantal belangrijke verdragen en partnerschappen afgesloten. Om die reden wordt hierop beter gescoord dan in 2015.

Het meest recente formele partnerschap is een *Memorandum of Understanding* met de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO), dat werd getekend in februari 2017 en voor Nederland een belangrijke stap vooruit is in een meer gebalanceerde benadering van het internationale drugsbeleid (gezondheid én handhaving). Het biedt een raamwerk voor samenwerking op het gebied van preventie, behandeling, toegang tot geneesmiddelen en monitoring van het effect van drugsgebruik op gezondheid en samenleving. Bij het implementeren van projecten in relatie tot drugsgebruik en schrijven van richtlijnen werkt UNODC samen met zowel WHO als UNAIDS. Eerder is in 2011 door de Secretaris-Generaal van de VN een VN-brede *task force* ingesteld met UNODC en het *Department of Political Affairs* te New York als covoorzitters. Deze *task force* beoogt de bestrijding van criminaliteit te integreren in de activiteiten van de VN op het gebied van vredesbewaking, vredesopbouw en ontwikkeling. In aanloop naar de UNGASS in 2016 is het mandaat van de *task force* uitgebreid ten opzichte van het oorspronkelijke mandaat, dat alleen de georganiseerde misdaad en *supply reduction* kant van het drugsprobleem omvatte. Ook WHO, UNODC, UNAIDS en UN-Women sloten zich aan bij de *task force* en werd het drugsbeleid in den brede onderdeel van het mandaat. Op dit moment is de *task force* niet actief maar door de lidstaten wordt gesproken hoe en of aan de *task force* verder invulling gegeven kan worden.

Voor de bestrijding van mensenhandel is eveneens een VN-coördinatieorgaan in het leven geroepen, dat wordt voorgezeten door UNODC met deelname van OHCHR, ILO, UNICEF en het secretariaat in New York. UNODC coördineert het rapport van de Secretaris Generaal van de VN over de implementatie van de gemaakte afspraken om mensenhandel tegen te gaan. Op het gebied van de criminaliteitsbestrijding wordt goed samengewerkt met Interpol en Europol. Bij de opbouw van het politie- en justitiële apparaat in ontwikkelingslanden werken de regionale en landenkantoren van UNODC vaak nauw samen met UNDP. Op het terrein van terrorismebestrijding ligt het zwaartepunt in New York (CTC en CTED) en verricht UNODC deeltaken.

Lidstaten, waaronder Nederland, dringen er bij UNODC op aan om goed aan te sluiten bij de rest van het VN-systeem. Dat lukt steeds beter. Bij de afgelopen *Commission on Narcotic Drugs* (maart 2017) was de WHO op het hoogste niveau vertegenwoordigd, daarnaast waren UNAIDS, UNDP, *Drugs Police Agency* en de *International Narcotics Control Board* aanwezig.

Eind 2016 faciliteerde UNODC een *Special Event* tussen de CND en de voorzitter van de *Commission on the Status of Women* en een event met de voorzitter van de AVVN om verdere coherentie te stimuleren. Ook neemt UNODC deel aan het *UN System-wide Action Plan on Gender Equality and the Empowerment of Women* (UN-SWAP).

De samenwerking met de EU is cruciaal voor UNODC. In 2015 was de EU een van de grootste donoren van het UNODC. Samen met de EU-lidstaten, zorgde de EU voor een derde van het totale budget van UNODC. Vanaf 2016 is er na het tekenen van de verklaring van Doha ook een intensievere samenwerking met Qatar.

Omdat het uitvoerende werk van de UNODC in landen zelf plaatsvindt, gaat UNODC ook partnerschappen aan met nationale overheden, met andere INGO's, ook binnen de UN, maar ook met maatschappelijke organisaties UNODC past vaak een brede benadering toe: waarbij samenwerking wordt gefaciliteerd en gecoördineerd. UNODC ziet een belangrijke en centrale rol hierin voor zichzelf weggelegd: UNODC kan namelijk ondersteunen bij het ratificeren van de VN-resoluties, verdragen en relevante conventies, standaarden en normen en kan daarbij faciliteren bij het implementeren.

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

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.4

Operationeel management

UNODC wordt over het algemeen gezien als een professionele organisatie waar kundige mensen werken. De Nederlandse ervaringen zijn positief met zowel een aantal afdelingen op het hoofdkantoor, als in het veld. Zo zijn belangrijke en goed functionerende onderdelen de *Terrorism Prevention Branch* (TPB), de *Health Branch*, de *Research and Analysis Branch*, als ook de secretariaten van de bestuursorganen. De ervaringen hiermee zijn positief en er is veel contact met de donoren. De faciliterende rol van het UNODC-secretariaat richting de lidstaten bij de organisatie van de CND en de CCPCJ is uitstekend te noemen.

De regiokantoren stemmen hun meerjarige strategie af met het hoofdkantoor en met de lidstaten. Het functioneren van deze kantoren hangt vooral af van de personen die de leiding hebben. Over het algemeen zijn de ervaringen van Nederland met UNODC zeer positief. Nederland heeft voornamelijk UNODC-projecten lopen in Noord, Oost en West Afrika, maar niet in Latijns-Amerikaanse regio. Op de kantoren in Afrika zitten een aantal zeer goede medewerkers, die ook goede projecten neerzetten. Zij verzorgen goede feedback naar de donoren en hun projectbeheer is op orde.

In 2015 waren er ook signalen dat een aantal UNODC landenkantoren moeite heeft met hun projectmanagement en -planning, onder andere door personeelwisselingen, implementatie van nieuwe rapportagesystemen en de strak *non-core* funding. Dat leidt ertoe dat gestelde doelen niet behaald worden. Een punt van verbetering op het gebied van projectbeheer is het leveren van de financiële rapportages als gevolg van de problemen met de invoering van UMOJA (zie ook 3.7). In komende jaren belooft UNODC ook dat het beter zal gaan, nu de systemen ingevoerd zijn en het personeel getraind is. In 2016 zou dit al beter moeten zijn gegaan, rapportages hierover moeten echter beschikbaar gemaakt worden.

Omdat de projecten zich met name bevinden versterken van overheden zoals ondersteuning bij het invoeren van internationale resoluties over het bestrijden van drugs en misdaad. Zonder medewerking van nationale en lokale overheden is dit werk niet mogelijk. UNODC werkt niet alleen samen met het lokale politie- en justitiële apparaat, maar zet ook in op verbetering ervan. De kracht van UNODC ligt

erin dat het toegang heeft tot politie, gevangenissen en justitiële systemen in vaak complexe omgevingen.

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

Verandering sinds 2015; neutraal = →

4.5

Beleidsevaluatie

In 2010 heeft UNODC, mede op Nederlandse aandrang, een *Independent Evaluation Unit* (IEU) opgericht, die verantwoordelijk is voor de evaluatie van UNODC-projecten. IEU rapporteert direct en parallel naar de Executive Director en aan de lidstaten via FinGov waar "evaluatie" een standaard vergaderpunt is. De evaluaties zijn zo veel mogelijk gesystematiseerd en voldoen aan de richtlijnen van de centrale evaluatie eenheid van de VN.

In elk project is 2 tot 3% van het budget gereserveerd voor evaluatie. De *Professional Peer Review* van UNODC concludeert dat de evaluatiefunctie binnen de organisatie voldoende onafhankelijk is (2016). UNODC is een actief lid van de *UN Evaluation Group* (UNEG). Daarnaast wordt het mandaat van de IEU aangevuld met UNEG-richtlijnen. Vooral richtlijn 1.2, 1.3 en 3 zijn van belang. Deze beschrijven de periodieke review en financiering van het evaluatiebeleid, de planning en rapportage en de benodigde competenties van medewerkers voor het uitvoeren van evaluaties.

Alle projecten van de UNODC worden elke 4 jaar geëvalueerd of in ieder geval 6 maanden voordat het project stopt. Er zijn twee soorten evaluaties: diepte evaluaties en onafhankelijke projectevaluaties. Diepte evaluaties zijn strategische evaluaties die relevant zijn voor de organisatie. Deze zijn gericht op een land, regio, thema, globale programma's of *cross-cutting* onderwerpen. De IEU streeft naar 100% evaluatie van UNODC-projecten en -programma voor 2017. De reikwijdte van de evaluaties is beperkt tot individuele programma's en projecten en beslaat, mede door beperkte *core funding*, de wijze waarop UNODC in den brede invulling geeft aan hun mandaat.

IEU zorgt voor een systematische follow-up met betrekking tot de implementatie van aanbevelingen, inclusief tijdslijnen voor implementatie. Na een evaluatie worden UNODC-Managers gevraagd om een *Evaluation Follow-up Plan* (EFP) te schrijven. Hierin wordt aangegeven welke aanbevelingen zijn geaccepteerd, gedeeltelijk of volledig afgewezen en welke actie zal worden ondernomen voor implementatie van de aanbevelingen. EFP's zijn sinds 2014 verplicht voor zowel diepte evaluaties als voor onafhankelijke project-evaluaties. De diepte evaluaties worden in FinGov gepresenteerd.. Een speciale database maakt gegevens over de implementatie van aanbevelingen en '*lessons learned*' openbaar. Wel zou er voor lidstaten meer duidelijkheid moeten komen over de uitvoering van de EFP's.

Afgelopen periode is één voor Nederland belangrijk project door IEU geëvalueerd. Het *Maritime Crime Programme* is in 2015 geëvalueerd. Nederland heeft 7 miljoen USD aan dit project bijgedragen. Uit de evaluatie blijkt dat het project (financieel) efficiënt is uitgevoerd en dat een groot aantal van de vooraf bepaalde resultaten is geleverd zoals het bouwen en opknappen van gevangenissen, van rechtbanken in de buurt van gevangenissen en het trainen van officieren van justitie en politie. Een relevant punt dat naar voren komt uit de evaluatie: *"The ability to deliver results 'on the ground' is constantly highlighted by GMCP beneficiaries, donors and partners alike."* De Nederlandse ervaring in deze regio, dat UNODC een betrouwbare en hands-on *implementing partner* is, wat overeenkomt met de evaluatie van het project.

Tot slot blijkt uit een rapport van de *Joint Inspection Unit* dat UNODC onvoldoende invulling heeft gegeven aan de aanbevelingen die deze Unit in de periode 2006-2016. Van de 254 aanbevelingen had UNODC er slechts 33 geïmplementeerd. Bij navraag bij de UNODC waar deze aanbevelingen dan precies over gingen, bleek dat het ging om zaken die vanuit het hoofdkantoor in NY geregeld moeten worden, die zij niet eigenstandig mogen aanpassen.

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: neutraal = ➔

4.6 Human Resource Management

Bij UNODC werken in totaal 602 mensen met 103 verschillende nationaliteiten. Er werken 9 Nederlanders (juni, 2016). Opvallend is dat er na Oostenrijk het meeste Italianen werken (35), gevolgd door Kenia (34), het VK (28), de VS (25). UNODC werkt voor een groot deel met tijdelijke contractanten of gedetacheerden die ingehuurd worden speciaal voor de projecten. Het aantal vaste stoelen binnen UNODC is beperkt en er is dan ook veel concurrentie rond deze stoelen.

Gendergelijkheid binnen het UNODC-apparaat is een standaard bespreekpunt tijdens de vergaderingen van FinGov. De directeur HR rapporteert elke zes weken over de stand van zaken met betrekking tot het personeelsbestand en initiatieven om gendergelijkheid binnen de organisatie te vergroten. In februari 2017 is een vrouwelijke directeur HR aangesteld. Over het algemeen kan gesteld kan worden dat de organisatie het goed doet en zich actief inzet voor een gelijke genderbalans in de organisatie. Binnen het totale personeelsbestand van UNODC is er een 50/50 gender *balance*. Van alle 385 internationale functies (P-staff en hoger) is 44% vrouw en 56% man. Voor de gewone personeelsfuncties (P1 – P4) is de balans 46% vrouw en 54% man. Bij de leidinggevende functies was dat 38% vrouw en 62% man in juni 2016.

De personeelsafdeling van UNODC functioneert naar behoren, ook in een situatie waarin veel functies tijdelijk en projectgebonden zijn. Toch lukt het UNODC doorgaans personeel van goede kwaliteit aan te trekken en deze vanuit het ene project in te zetten in een volgend project en hen zo te behouden voor de organisatie. De overgrote meerderheid van het personeel (medewerkers en leidinggevend)

kenmerkt zich dan ook door een hoge mate van bekwaamheid en betrokkenheid. Sommige lidstaten proberen toezeggingen betreffende grote projecten te koppelen aan een actieve lobby voor plaatsing van een landgenoot. UNODC wijst dan op de functieprofielen en ervaringseisen die voor de functie gelden. Op het hoofdkantoor van UNODC werken veel mensen met een achtergrond bij justitie of politie.

UNODC valt onder het VN-secretariaat en is daardoor wel beperkt flexibel in het voeren van een eigen personeelsbeleid. Het VN-secretariaat heeft sinds 2014 een nieuw personeelsbeleid aangenomen waarbij het mensen stimuleert om een in een roulatiesysteem te werken. Dat betekent dat men voor een bepaalde tijd een functie doet en dan doorschuift naar een andere functie. Zo krijgt men een ervaren en diverse staf. UNODC doet daar ook sindsdien aan mee.

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

Verandering sinds 2015: positief ↑

4.7

Financiële stabiliteit

De liquiditeitspositie van de UNODC is gezond te noemen: de ratio schulden tot bezit is 2.46:1. Dat de kas zo goed gevuld is komt vooral omdat veel van de projecten vooraf betaald moeten worden. UNODC geen probleem met het omzetten van toegezegde middelen in daadwerkelijke en tijdige bijdragen: in 2014 bestond de kas uit 2,4 miljoen dollar en in 2015 om 2.2 miljoen. Er is geen carry over van het regulier budget, wel van *non-core* bijdragen in het geval deze voor meerjarig gebruik zijn.

In 2014 was het uiteindelijke budget kleiner dan begroot (354,7 miljoen dollar tegenover 305,7 miljoen dollar). Ook in 2015 was het budget aanzienlijk kleiner dan vooraf begroot (405,4 miljoen dollar tegenover 280 miljoen dollar). Ook de vastgestelde begroting 2016–2017 is halverwege bijgesteld. Oorzaak hiervan is een te optimistische kijk op voorziene vrijwillige donaties van lidstaten. UNODC is in grote mate afhankelijk van *non-core* donaties; dit is een onvoorspelbare factor in de financiële planning. ECOSOC heeft in 2015 zijn zorgen over het bestuur en de financiële situatie uitgesproken.

In 2014 is UNODC begonnen *full cost recovery (FCR)*. Dit wil zeggen dat UNODC 5 procent extra kosten bovenop de projectkosten doet om te garanderen dat de programmafinanciering alle direct toerekenbare kosten, ook die op het hoofdkantoor in Wenen dekt, Doel daarvan is om de efficiëntie en de transparantie van de programma's te vergroten en op die manier hoeft het reguliere budget niet te worden aangewend om tekorten bij programma's aan te vullen. UNODC bespreekt de voortgang van het implementeren van FCR elke 6 weken bij FinGov. In 2016 zijn hierin verder stappen in de goede richting gezet. Er zijn onder andere herziene richtlijnen voor het toepassen van FCR, naar de landenkantoren gestuurd. Het doel is om eind 2017 de volledige FCR geïmplementeerd te hebben loopt op schema. Het advies van de Board was in 2015 om dat proces te versnellen, zodat

programmakosten beter inzichtelijk worden en daardoor het besluitvormingsproces. Dit zorgt ook voor meer tevredenheid bij donoren.

UNODC is, net als het gehele VN-secretariaat, overgestapt op een nieuw ICT-systeem. Door de moeizame overstap in 2015 naar dit nieuwe rapportagesysteem (UMOJA) bleek het versnellen van de verbetering van financiële processen niet mogelijk. De financiële verslaglegging moest efficiënter, het een systematisch proces en consistente verslaglegging van de projectkosten verzekert. UMOJA moet leiden tot een betere verantwoording en beter financieel inzicht voor het hoofdkantoor en op de landenkantoren. Het vergt echter ook van de projectmanagers een andere manier van plannen dan voor hen gebruikelijk was. Door de opstartproblemen kon de Board of Auditors pas in juni 2016 naar de jaarrekening 2015 kijken. Hiervoor was dispensatie verleend door de Algemene Vergadering. Daarnaast duurde de verslaglegging van UNODC naar de donoren ook langer dan wenselijk. Ook in 2016 blijft de financiële rapportage voor sommige landenkantoren een door UMOJA een uitdaging. De jaarrapportage 2016 was klaar voor 31 maart 2017 en wordt op het moment van schrijven van de score card, geaudit door de externe accountant. Daarna zullen de definitieve financiële jaarrapporten van de projecten worden uitgegeven.

UNODC heeft verbetering beloofd en blijft investeren in het extra trainen van het personeel in UMOJA. Door UMOJA is er nu ook een grotere betrokkenheid op het hoofdkantoor bij de rapportages van de programma's en projecten en dus is er meer controle op de uitgaven

Tot slot heeft UNODC in 2015 *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS) ingevoerd en heeft de interne financiële controle een grotere zichtbaarheid gekregen. Van belang is om betere/accuratere communicatie tussen het hoofdkantoor en de veldkantoren te verbeteren voor het goed en tijdig opstellen van een realistische begroting.

Er is geen raamcontract tussen UNODC en Nederland. De rapportages worden per project beoordeeld door de verschillende opdrachtgevers. Omdat de financiële rapportages op dit moment niet aan de eisen voldoen, valt ook niet te zeggen of ze inhoudelijk correct zijn.

Onderdeel	Score
Verhouding goedgekeurde begroting / ontvangen bijdragen	2
Liquiditeitspositie en/of solvabiliteitspositie	4
Interne auditfunctie	3
Kwaliteit rapportages	3
Samenhang tussen inhoudelijke en financiële rapportages	3
TOTAAL	3

Verandering sinds 2015: neutraal = ➔

4.8

Kostenreductie

Door de implementatie van *Full Cost Recovery* (5%) en de *Programmes Support Costs* (13 %) wordt de overhead van programma's afgedekt. Geschat wordt dat de overheadkosten van projecten op 18% ligt, wat in lijn is met de rest van het VN-systeem. De overheadkosten kunnen niet efficiënter worden besteed, door bijvoorbeeld gezamenlijke inkoop en grotere contracten. Dat komt mede door de

spreiding van projecten en de onzekere en *non-core* financiering. Zo is het zo dat doordat projecten veelal uit verschillende regiokantoren worden geleid, nu eenmaal veel overheadkosten.

Het reguliere budget is beperkt wat UNODC dwingt tot kosteneffectieve maatregelen voor activiteiten die daaruit gefinancierd moeten worden. Dit betekent dat expert-bijeenkomsten over het algemeen plaatsvinden zonder vertaling en bijvoorbeeld *host countries* bereid moeten worden gevonden hotelkosten te betalen. In 2016 heeft UNODC voor 3,7 miljoen USD aan kostenbesparende maatregelen genomen, waaronder 2,7 miljoen USD in de uitgaven aan veldkantoren (huur en operationele kosten).

UNODC 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	4
TOTAAL	4

Verandering sinds 2015: positief ↑

4.9

Corruptiebestrijding

UNODC is de hoeder binnen de VN van de Conventie tegen corruptiebestrijding en is gemandateerd om lidstaten hierbij te ondersteunen. Binnen UNODC gelden stringente procedures om corruptie en fraude binnen de eigen organisatie te voorkomen. Hiervoor is een *framework* opgesteld door het Secretariaat in New York waar UNODC zich aan dient te houden: het *Anti Fraud and Anti Corruption Framework*. Belangrijkste aspect hiervan is dat de VN een *zero-tolerance* beleid hanteert als het gaat om corruptie en fraude bij het eigen personeel. Het *Office of Internal Oversight* is het uitvoerende orgaan dat toeziet op naleving van dit *Framework*. Om personeel op fraude en corruptie te attenderen, zijn speciale bewustmakingscampagnes ingesteld.

Naast de eigen onderzoeksprocedures van UNODC, dient in dit verband te worden vermeld dat de VN beschikt over een *Joint Inspection Unit*. Dit is een onafhankelijk orgaan dat in alle delen van het VN-systeem, dus ook UNODC, inspecties uitvoert, de boeken controleert en zo nodig onderzoek verricht naar fraude en corruptie. Met de oprichting van een onafhankelijke evaluatieafdeling, de Independent Evaluation Unit binnen UNODC is dit stelsel van controles verder versterkt.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = ➡

5 Relevantie van de organisatie

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

5.1 Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten

Veiligheid en rechtsorde

Relevant. De belangrijkste werkterreinen van de UNODC bevinden zich op deze BHOS prioriteit, die overeenkomt met SDG 16: *peace justice and strong institutions*. Op de verschillende terreinen is UNODC een belangrijke speler, soms in samenwerking met anderen.

Drugs: De Nederlandse inzet op het internationale drugsbeleid is om deze meer humaan en gebalanceerd te krijgen en hard op te treden tegen georganiseerde druggerelateerde criminaliteit en smokkel, ook een bron van inkomsten voor terroristen. UNODC levert hieraan een belangrijke bijdrage door middel van het analyseren en blokkeren van handels- en smokkelroutes, capaciteitsopbouw van counter-narcotica eenheden in landen als Afghanistan en Iran, het trainen van douanepersoneel, het opzetten van container controle programma's en de opsporing van financiële stromen die zijn gelinkt aan smokkel van opiaten. Ook werkt UNODC aan het promoten van proportionele straffen voor drugsgebruik en kleinschalig bezit om overvolle gevangenissen, verstopte justitiële systemen en overbelaste handhaving tegen te gaan, waardoor meer geld en ruimte overblijft voor meer prioritaire criminaliteits- en veiligheidsissues.

Crime: UNODC is de internationale organisatie die de strijd aangaat met internationale georganiseerde misdaad en terrorisme. Nederland steunt UNODC hierin door diverse projecten te sponsoren op het gebied van piraterij in Somalië; gevangenissen en radicalisering in gevangenissen: door een groot project om mensenhandel in Afrika tegen te gaan (samen met UNHCR); door projecten op het gebied van luchthavenveiligheid te financieren en door containercontroles (om drugs te detecteren). Dit is slechts een handvol projecten, waar UNODC duidelijk meerwaarde kan laten zien als het gaat om veiligheid en rechtsorde. Komende jaren zal het ook steeds invloedrijker worden op de internationale aanpak van cybercrime.

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

Relevant. Het mandaat van UNODC zorgt ervoor dat deze organisatie invloed heeft op hiv/aidsbeleid, gerelateerd aan injecterend drugsgebruik, op nationaal niveau. Voor een wereldwijde effectieve aanpak van hiv/aids, vormt in Nederlandse ogen de focus op *harm reduction* een belangrijk element. Preventie van nieuwe hivinfecties is zwak in landen waar injecterende drugsgebruikers – die ten opzichte van de rest van de bevolking 24 keer zoveel risico lopen hiv+ te raken – wordt vanuit een criminaliteits- en drugsbestrijding invalshoek bekeken. Nederland zet zich al jaren in om niet alleen naar de criminele kant van drugshandel en –gebruik te kijken, maar ook naar volksgezondheid.. De internationale financiering van *harm reduction* maatregelen voor injecterende drugsgebruikers staat onder druk doordat UNAIDS te maken heeft met bezuinigingen, waar UNODC als cosponsor door wordt geraakt. Coherentie in de aanpak van UNAIDS met die van UNODC en technische ondersteuning van nationale

overheden is van belang.. Ook worden onder auspiciën van UNODC hiv/aidsprojecten uitgevoerd die zich richten op het voorkomen van hiv-overdracht van moeder- op kind.

Gendergelijkheid

Relevant. UNODC speelt een rol bij de bescherming van de rechten van vrouwen bij mensenhandel, waarvan 70% vrouw is. Hierbij steunt het op het UNTOC-protocol inzake mensenhandel met nadrukkelijke aandacht voor slachtoffers van mensenhandel, die grotendeels uit vrouwen bestaan. UNODC heeft binnen het VN-systeem de leiding over dit thema en is voorzitter van een samenwerkingsorgaan dat alle VN-organisaties die hiermee bezig zijn bijeenbrengt, waaronder UN-Women. Bij de aanpak van drugs en gezondheid is ook speciale aanpak voor vrouwen. Vrouwen hebben speciale behoeftes, zeker als ze zwanger zijn of kinderen hebben. Professionals worden getraind om vrouwen zo goed mogelijk te begeleiden. Ook bij de politietrainingen die UNODC verzorgt wordt aandacht besteed aan genderspecten. Tevens bevordert UNODC *access to justice* voor vrouwen en meisjes door landen ertoe te bewegen discriminerende wetten en praktijken uit hun justitieel systeem te verwijderen en vrouwen te versterken zodat ze hun eigen rechten kunnen opeisen. UNODC promoot en helpt bij het implementeren van de "Bangkok Rules": *United Nations Rules for the Treatment of Women Prisoners and Non-custodial Measures for Women Offenders* (2010).

Klimaat

Beperkt relevant. UNODC zich richt op de bestrijding van milieucriminaliteit (illegale houtkap, handel in bedreigde diersoorten, dumpen gevaarlijke stoffen in arme landen, etc.) en dan met name het versterken van nationale wetgeving, de capaciteit van het handhavings- en justitiële apparaat.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Veiligheid en rechtsorde	4	4	4
SRGR	4	3	3
Gendergelijkheid	3	3	3

5.2

Overige relevantie

Kijkend naar al het werk dat UNODC doet is een overkoepelend thema: het veiliger maken van de wereld. De belangrijkste thema's voor UNODC zijn drugs en criminaliteit. Er zijn veel soorten criminaliteit: terrorisme, tegengaan van corruptie, cybercriminaliteit, milieucriminaliteit, *wildlife crime*. Dit zijn niet altijd thema's die vanuit een ontwikkelingssamenwerkingsperspectief bekeken worden, maar die wel vaak samengaan met de ontwikkeling van democratie en rechtsstaat in een land. UNODC werkt niet alleen samen met ontwikkelingsorganisaties, maar ook met bijvoorbeeld Interpol en met gevangenissen. Door de juiste omstandigheden te scheppen in orde en rechtstaat helpt UNODC mee aan een situatie waarin ontwikkelingsprocessen beter kunnen gedijen.

Overige relevantie			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Nederlands veiligheidsbeleid (drugs en criminaliteit)		3	