



Scorecard United Nations High Commissioner on Refugees

Datum	15 augustus 2017
SCORECARD	United Nations High Commissioner on Refugees (UNHCR)
Opgesteld door	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten
Redacteur:	Janneke van Etten Afgestemd met PV Genève, DSH, Ministerie van V & J

Inhoudsopgave

	Inhoudsopgave	2
1	Samenvatting	3
1.1	Institutionele aspecten en functioneren	3
1.2	Beleidsrelevantie	3
2	Inleiding	4
3	Algemene achtergrond	5
3.1	Doelstelling en toegevoegde waarde	5
3.2	Organisatie, werkwijze en activiteiten	5
3.3	Nederlandse rol en invloed.....	6
3.4	Financiële omvang en bijdragen	7
4	Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie	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	12
4.6	Human Resource Management	13
4.7	Financiële stabiliteit	14
4.8	Kostenreductie	15
4.9	Corruptiebestrijding en accountability	15
5	Relevantie van de organisatie	17
5.1	Relevantie voor Nederlandse BHOS-prioriteiten	17
5.2	Overige relevantie	18

1 Samenvatting

1.1 Institutionele aspecten en functioneren

UNHCR is over het algemeen een gezonde organisatie met een sterk mandaat, die adviezen om institutionele zaken te verbeteren actief oppakt. Ondanks de forse toename in het aantal en de omvang van de operaties is de organisatie vanuit institutioneel oogpunt (conform haar mandaat) goed blijven functioneren. UNHCR wordt geprezen om haar vermogen snel inzetbaar te zijn in crisissituaties en zich aan te passen aan veranderde omstandigheden. UNHCR heeft de afgelopen jaren duidelijk voortgang geboekt op het gebied van de evaluatiefunctie en fraudebestrijding. UNHCR zou nog systematischer gebruik moeten maken van het evalueren van haar programma's om haar successen beter inzichtelijk te maken en beter financieel te kunnen prioriteren. Op het gebied van het rapporteren van resultaten vergen de implementatie van IATI-standaards en het beter inzichtelijk maken van resultaten van ongeoormerkte bijdragen nog versterkte inspanning van UNHCR.

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

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

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

1.2 Beleidsrelevantie

UNHCR is met name relevant voor de Nederlandse prioriteiten op het gebied van humanitaire hulp. UNHCR heeft een uniek mandaat voor de bescherming van vluchtelingen en staatlozen en is een belangrijke (uitvoerende) organisatie in het humanitaire systeem. Bovendien speelt UNHCR een belangrijke normerende rol, in Nederland, in Europa en wereldwijd.

	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
Veiligheid en Rechtsorde	3		
SRGR	3		
Gender	4		
Humanitaire hulp	4	3	4
Overige relevantie			
Nederlandse, Europese en wereldwijde wet- en regelgeving en beleid		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 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).¹ Daarnaast wordt om de input gevraagd van betrokken vakdepartementen, de Permanente Vertegenwoordigingen en Kiesgroepkantoren. Ook informatie van ambassades over het functioneren van landenkantoren van multilaterale instellingen zijn in de scorecard verwerkt. De scorecards worden iedere twee jaar geactualiseerd.

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

3 Algemene achtergrond

3.1 Doelstelling en toegevoegde waarde

De *United Nations High Commissioner for Refugees* (UNHCR) heeft als doel het verlenen van internationale bescherming en humanitaire assistentie aan vluchtelingen en asielzoekers, staatlozen, binnenlands ontheemden en terugkerende vluchtelingen. UNHCR beoogt duurzame oplossingen te vinden voor deze doelgroepen, in 2017 circa 68,8 miljoen personen.

UNHCR heeft een uniek mandaat voor vluchtelingen en staatlozen en heeft wereldwijd een grote operationele presentie in vluchtelingensituaties. UNHCR's mandaat voor vluchtelingen en staatlozen is vastgelegd in het Statuut van de UNHCR van 1950, het Vluchtelingenverdrag van 1951, het bijbehorende Protocol van 1967 en de 1961 Conventie voor het Verminderen van Stateeloosheid. Diverse resoluties van de Algemene Vergadering van de VN (AVVN) en de Economische en Sociale Raad van de Verenigde Naties (ECOSOC) en besluiten van het Uitvoerende Comité geven UNHCR daarnaast bevoegdheden over binnenlands ontheemden en terugkerende vluchtelingen. In 2003 verlengde de AVVN het UNHCR-mandaat voor onbepaalde duur.

De organisatie vervult een grote variëteit aan rollen binnen het multilaterale ontwikkelingssysteem: operationeel/uitvoerend (o.a. vaststelling van vluchtelingenstatus), coördinerend (wanneer het om vluchtelingen gaat; in het geval van binnenlands ontheemden is de *Office for the Coordination of Humanitarian Affairs* (OCHA) coördinator), normerend (op het terrein van asielbeleid en vluchtelingenrecht), beleid adviserend en de rol van pleitbezorger bij gastlanden van vluchtelingen.

UNHCR promoot de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's), de doelstelling "*leave no one behind*" is daarbij met name van belang. In haar *Strategic Directions 2017-2021* noemt UNHCR het belang van het onderdeel maken van vluchtelingen van nationale ontwikkelingsplannen, daar pleit UNHCR al langer voor en brengt dit actief op bij overheden tijdens hun operaties.

3.2 Organisatie, werkwijze en activiteiten

Hoge Commissaris Filippo Grandi (Italië) geeft sinds 2016 leiding aan de in Genève gevestigde organisatie. De Hoge Commissaris wordt op voordracht van de Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties (SGVN) aangesteld door de AVVN. UNHCR valt onder en rapporteert aan de AVVN en ECOSOC. Er zijn 10.800 personen in dienst bij UNHCR, waarvan 87% in het veld (128 landen, 450 kantoren wereldwijd). Naast het hoofdkwartier in Genève zijn er medewerkers werkzaam in het Global Services Centre in Budapest, in het kantoor in Kopenhagen en in regionale kantoren, waarvan Brussel een belangrijke is. UNHCR werkt samen met ruim 900 uitvoerende partners, waaronder een groot aantal NGO's. Hulpoperaties worden uitgevoerd door veldkantoren. Een aantal regionale bureaus zijn liaison tussen veldkantoren en het hoofdkwartier. Het hoogste uitvoerende bestuursorgaan is het Uitvoerende Comité (ExCom), dat openstaat voor aanmelding voor alle VN-lidstaten (verkiezingen in ECOSOC). Het Uitvoerende Comité, nu 98 landen, komt jaarlijks bijeen in Genève ter goedkeuring van programma's en de begroting en ter bespreking van actuele zaken op vluchtelingengebied. Het *Standing Committee*, open voor deelname van leden van het Uitvoerende Comité, zorgt ervoor dat het werk van de ExCom ook tussen de jaarlijkse vergaderingen door kan gaan.

UNHCR richt zich op acute (mensenrechten) bescherming van en materiële bijstand aan vluchtelingen en binnenlands ontheemden, en op het vinden van duurzame

oplossingen voor vluchtelingen, namelijk vrijwillige terugkeer, lokale integratie of hervestiging in een derde land. Het beroep op UNHCR als humanitaire noodhulporganisatie is de laatste jaren sterk toegenomen; verantwoordelijkheden en budget zijn in korte tijd significant gegroeid. UNHCR is in haar operationele activiteiten vooral actief in lage- en middeninkomenslanden, en met de pleit bezorgende activiteiten zowel in lage-inkomenslanden als in midden- en hoge-inkomenslanden. UNHCR heeft een meerjarig strategisch plan, het Global Appeal, waarin het mandaat van de organisatie wordt geoperationaliseerd. Het nieuwste Global Appeal is van 2016, met een update voor 2017. UNHCR maakt waar relevant onderdeel uit van *UN-Country* teams.

UNHCR hecht aan de transitie-agenda “van hulp naar ontwikkeling”, en is zich doordrongen van het belang van vroege betrokkenheid van ontwikkelingsorganisaties. UNHCR besteedt in toenemende mate aandacht aan samenwerking met ontwikkelingsorganisaties zoals *United Nations Development Programme* (UNDP), bijvoorbeeld op het gebied van weerbaarheid van vluchtelingen en in de *Solutions Alliance*. Grandi heeft tijdens ExCom 2016 als een van zijn prioriteiten aangegeven om nauwere samenwerking aan te gaan met de Wereldbank. UNHCR werkt in 27 van de 44 landen waar ‘*Delivering as One*’ wordt geoperationaliseerd. UNHCR heeft nog moeite om het effect van de programmatische aanpak van ‘*Delivering as One*’ te maximaliseren. Speciale aandacht voor de kwetsbare positie van vrouwen en meisjes/jongens vormt ook onderdeel van het beleid van UNHCR, alsmede het versterken van de positie van vrouwen. UNHCR heeft een *Age, Gender and Diversity Policy*.

Naast bovengenoemde punten hecht Nederland er aan dat UNHCR de implementatie van de *Grand Bargain* afspraken² (mei 2016) en de QCPR-resolutie over VN-hervormingen van eind 2016 uitvoert. UNHCR maakt werk van het uitvoeren van haar *Grand Bargain* verplichtingen, onder andere door het grootschaliger invoeren van *cash based* programma’s (momenteel in 60 landen) en het invoeren van meerjaren planning in een steeds groter aantal operaties. Op het gebied van rapporteren volgens IATI-standaards volgt Nederland UNHCR kritisch. Nederland acht dit belangrijk. UNHCR heeft nog de nodige stappen te zetten. UNHCR onderschrijft de noodzaak tot het vergroten van transparantie, maar is niet volledig overtuigd van IATI als middel daarvoor. IATI is volgens UNHCR onvoldoende toegespitst op humanitaire organisaties die werken met ongeoormerkte financiële bijdragen.

3.3 Nederlandse rol en invloed

Nederland is een van de grote donoren (op dit moment 10^e op de lijst) en een belangrijke partner voor UNHCR. Nederland maakt deel uit van de 20 miljoen dollar-club van grootste donors van UNHCR en wordt daardoor frequent op de hoogte gehouden van recente ontwikkelingen. Er is regelmatig bilateraal contact op hoog niveau, waaronder tussen de Minister van Buitenlandse Zaken en de Hoge Commissaris.

De Permanente Vertegenwoordiging te Genève en de ministeries van Buitenlandse Zaken en Veiligheid en Justitie in Den Haag vertegenwoordigen Nederland in het Uitvoerende Comité en het *Standing Committee*. Tijdens ExCom wordt ook namens de EU een statement uitgebracht, naast de specifieke Nederlandse (nationale) inbreng. Nederland participeert in de internationale gremia voor hervestiging,

² De *Grand Bargain* is een set van afspraken die door donoren en hulporganisaties is gemaakt tijdens de *World Humanitarian Summit* in 2016. Deze afspraken zijn gericht op het verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie van humanitaire hulpverlening.

waaronder de jaarlijkse tripartiete consultaties tussen staten, UNHCR en niet-gouvernementele organisaties (de *Annual Tripartite Consultations on Resettlement*), en de *Working Group on Resettlement* (WGR). Nederland is daarnaast lid van de *Core Group* voor Syrische vluchtelingen, de groep van landen die Syrische vluchtelingen hervestigen. Nederland heeft een trekkersfunctie in de *Solutions Alliance*.

3.4 Financiële omvang en bijdragen

UNHCR wordt voor 98% gefinancierd uit vrijwillige bijdragen. Twee procent van de begroting komt uit het reguliere VN-budget. Overheden en de Europese Unie financieren 86% van de begroting, intergouvernementele organisaties en gezamenlijke VN-financiering dekken 6% en private donaties en bedrijfsleven dragen 6% van de uitgaven. De initiële begroting in 2017 bedraagt ruim 7,3 miljard US dollar. Nederland steunde UNHCR van 2008 tot en met 2011 met een Algemene Vrijwillige Bijdrage van 42 miljoen euro, in 2012 en 2013 met 38 miljoen euro, en in 2014 en 2015 met 33 miljoen euro. In 2016 steunde Nederland UNHCR met een Algemene Vrijwillige Bijdrage van 42 miljoen euro en in 2017 heeft UNHCR een Algemene Vrijwillige Bijdrage ontvangen van 46 miljoen euro. Daarnaast geeft Nederland bijdragen uit noodhulpmiddelen aan diverse landenprogramma's en bij crisissituaties.

UNHCR ontvangt het liefst zo veel mogelijk ongeoormerkte middelen. Momenteel ontvangt de organisatie voor het overgrote deel geoormerkte fondsen, en het aandeel aan ongeoormerkte bijdragen is de afgelopen jaren steeds verder gedaald. Slechts 15 % van de bijdragen is ongeoormerkt. In 2016 ontving UNHCR van de totale bijdragen van 3,943 miljard USD 3,339 miljard aan geoormerkte bijdragen. Ongeoormerkte bijdragen zijn voor UNHCR allereerst van belang om in het geval van nieuwe crises snel middelen te kunnen inzetten (nog voordat de *appeal* is gelanceerd), zoals o.a. is gebeurd in reactie op de vluchtelingen en intern ontheemden in de Nigeria crisis. Ten tweede zijn ongeoormerkte fondsen van belang om vluchtelingen in langdurige vluchtelingensituaties te blijven steunen wanneer hun situatie niet meer in de *spotlights* staat. Hiermee wordt voorkomen dat vluchtelingen overgaan tot negatieve overlevingsmechanismen, zoals met de hulp van mensensmokkelaars op zoek gaan naar een nieuwe bestemming. Ten derde zijn ongeoormerkte fondsen noodzakelijk voor lange termijnplanning om de *global strategic priorities* te bereiken en duurzame oplossingen te bewerkstelligen.

Financieel Overzicht (bedragen in USD miljoen)

Jaar	Inkomsten			Totaal	Uitgaven Totaal
	Verplichte bijdragen	Vrijwillige bijdragen			
		Geoormerkt	Niet-geoormerkt		
2014	45,5	2.783,4	508,8	3.337,8	3.355
2015	44,1	2.846,8	514,2	3.405,1	3.295
2016	41,1	3.339,6	562,6	3.943,4	*

* Uitgaven 2016 nog niet beschikbaar. Schatting: meer dan 3.800 miljoen USD.

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

Jaar	Bijdrage	Ranking/donor	Bedrag
2014	Core-bijdrage	1. Zweden	90
		2. Verenigd Koninkrijk	56
		3. Noorwegen	49
		4. Nederland	45
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	1.281
		2. Europese Commissie	272
		3. Japan	160
		12. Nederland	33
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	1.281
		2. Europese Commissie	272
3. Verenigd Koninkrijk		204	
10. Nederland		78	
2015	Core-bijdrage	1. Zweden	80
		2. Verenigd Koninkrijk	53
		3. Nederland	45
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	1.352
		2. Verenigd Koninkrijk	209
		3. Europese Commissie	192
		14. Nederland	27
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	1.352
		2. Verenigd Koninkrijk	262
		3. Europese Commissie	192
10. Nederland		72	
2016	Core-bijdrage	1. Zweden	95
		2. Nederland	46
		3. Verenigd Koninkrijk	45
	Non-core-bijdragen	1. Verenigde Staten	1.514
		2. Europese Commissie	363
		3. Duitsland	347
		16. Nederland	13
	Totaal bijdrage	1. Verenigde Staten	1.514
		2. Europese Commissie	363
		3. Duitsland	360
10. Nederland		59	

4 Institutionele aspecten en functioneren van de organisatie

4.1 Strategie en verantwoording

UNHCR heeft als enige VN-organisatie het statutaire mandaat voor de bescherming van vluchtelingen en staatlozen en voor het vinden van duurzame oplossingen voor hun situatie. Vanwege de wereldwijde toename in het aantal vluchtelingen richt UNHCR zich sterker op dat kernmandaat. Ook de werkzaamheden van UNHCR voor binnenlands ontheemden en terugkerende vluchtelingen maken onderdeel uit van haar mandaat. Er is geen sprake van "mission creep". Wel is er het probleem van langdurige vluchtelingensituaties waar – veelal door externe omstandigheden – geen oplossingen voor worden gevonden en de ondersteuning verschuift van levensreddende steun naar ontwikkelingsactiviteiten. Hierbij probeert UNHCR samen te werken met lokale overheden, internationale organisaties en ontwikkelingsorganisaties. Door *Multilateral Organisation Performance Assessment Network* (MOPAN) en door het VK *Multilateral Development Review* (MDR) wordt het heldere en unieke mandaat van UNHCR, dat veel waardering geniet, als een van de sterke punten van de organisatie gezien. Ook het vermogen van de organisatie om zich aan te passen aan de snel veranderende werkelijkheid in en aan de randen van crisisgebieden wordt geprezen.

UNHCR heeft een meerjarig strategisch plan (het *Global Appeal*) waarin het mandaat van de organisatie wordt geoperationaliseerd. De beleidsprioriteiten, indicatoren, uitgangssituatie en doelstellingen zijn helder vastgelegd. Wel zou in dit plan beter kunnen worden duidelijk gemaakt hoe het mandaat vertaald wordt naar operationele prioriteiten en doelen. UNHCR maakt gebruik van *Theories of Change*, die helder zijn geformuleerd. Daarnaast heeft UNHCR recent langere termijn visies neergelegd in haar *Strategic Directions 2017-2021*.

De mate waarin het werk van UNHCR is aangesloten op het nationale beleid is sterk afhankelijk van de lokale context. Bij goed functionerende overheden kan UNHCR zich veelal beperken tot een adviserende en pleit bezorgende rol. In andere landen neemt UNHCR desgevraagd de statusbepalende rol van het gastland over, of neemt UNHCR zelfs alle taken voor de bescherming en het opvangen van ontheemden en vluchtelingen op zich. UNHCR zal waar mogelijk aansluiten bij de armoedestrategie van een land, maar dit is niet altijd mogelijk, aangezien de regering vaak niet open staat voor de opname van vluchtelingenzaken in deze strategie.

Het Uitvoerend Comité en de *Standing Committee* bieden lidstaten de gelegenheid om een beleidsdialoog te voeren met en over de organisatie. De dialoog is nuttig, de beslissingsbevoegdheden zijn beperkt. Financieel beperken die zich tot het goedkeuren van het jaarlijks plafond op basis waarvan de Hoge Commissaris fondsen werft en de tussentijdse ophoging daarvan op basis van nieuwe crisis. Beleidsmatig kan het Uitvoerend Comité zogenaamde conclusies aannemen. Deze komen vanwege de uiteenlopende belangen en visies van lidstaten echter soms moeizaam tot stand.

UNHCR heeft een belangrijke conveniërende rol. Zo organiseert UNHCR sinds 2012 een structurele dialoog met NGO's, waarover wordt teruggekoppeld binnen het Uitvoerend Comité. UNHCR heeft een raamwerk voor samenwerking met partners het *Enhanced Framework for Implementing with Partners*, voor het versterken van partnerschappen en van operationele prestaties en verantwoording. De verantwoording naar UNHCR's *persons of concern* zelf is nog vatbaar voor verbetering. Wel vindt in 89 % van UNHCR's operaties al *participatory assessments* plaats.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.2 Resultaatgerichtheid en transparantie

Het planningsproces is sinds de begrotingsperiode 2010-2011 georganiseerd volgens de principes van resultaatgericht management, zowel op het hoofdkwartier als op veldniveau. UNHCR heeft de afgelopen jaren verbeteringen aangebracht in het werken op basis van *Result Based Management* en *Result Based Budgeting* en het is nu een integraal onderdeel van bedrijfsvoering en van de organisatiecultuur, met de kanttekening dat de complexiteit van het systeem voor verbetering vatbaar is. De RBM-architectuur is complex omdat er verschillende resultaatraamwerken en een groot aantal indicatoren en *outputs* worden gehanteerd. Hierdoor is het uitdagend om de resultaten van de organisatie als geheel goed te rapporteren en analyseren. De link tussen de gestelde prioriteiten en de interventies kan duidelijker. UNHCR heeft vorderingen gemaakt in het beter inzichtelijk maken van resultaten door de verbetering van hun website met onder meer *Figures at glance*, waarvoor wat betreft het budget en de uitgaven per land nauwkeurig de aantallen zijn aangegeven en per thema is aangegeven waarin al dan niet vooruitgang is geboekt.

Het meest recente Board of Auditors (BoA) rapport, dat is uitgebracht in 2016 en rapporteert over 2015, geeft aan dat UNHCR meer aandacht moet besteden aan het aansluiten van de korte-termijn strategie bij de lange termijn vluchtelingensituaties waar UNHCR en andere humanitaire organisaties mee te maken hebben. UNHCR kondigt aan in haar strategische visie 2017-2021 dat er meer focus zal komen op meerjarige planning en budgettering door middel van wijzigingen in *Results Based Management*, zodat beter inzichtelijk wordt gemaakt of lange termijn initiatieven zoals het inzetten op duurzame oplossingen en het versterken van zelfredzaamheid van mensen al dan niet slagen. UNHCR wijdt een speciaal project aan de herziening van de *Results Based Management* om meer coherentie te creëren tussen budgetteren, plannen, monitoren en rapporteren.

UNHCR heeft nog de nodige stappen te zetten om de voor Nederland belangrijke standaard van het *International Aid Transparency Initiative* (IATI) in te voeren. Nederland benadrukt consequent het belang van het gebruik van IATI bij UNHCR. Nederland vindt het daarnaast essentieel dat er duidelijkere en tijdige rapportages over *unearmarked funding* komen, zodat beter is te herleiden waar de (Nederlandse) ongeoormerkte bijdragen precies aan zijn besteed. Uit het laatste MOPAN-rapport en uit een evaluatie van de VN-accountantsdienst *Office of Internal Oversight Services* (OIOS) van april 2016 blijkt dat UNHCR's *needs assessments* op basis waarvan humanitaire interventies plaats hebben, positief beoordeeld worden door partners.

Onderdeel	Score
RBM en RBB	4
Inzichtelijk maken resultaten	3
Inzichtelijk maken allocatie van middelen (o.a. IATI)	2
Communicatie over resultaten	3
TOTAAL	3

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.3 Partnerschappen en samenwerking

UNHCR vervult in haar partnerschappen verschillende rollen: coördinator, *convener* en donor. Over het algemeen wordt UNHCR positief beoordeeld op het gebied van relatiemanagement. UNHCR draagt goed bij aan *inter-agency appeals* en plannen, aan gezamenlijke analyses en beoordelingen, verbetert samenwerking met partners en coördineert de vluchtelingenrespons adequaat met relevante actoren. UNHCR coördineert met andere organisaties actief bij humanitaire hulp en wederopbouw in het *Inter-Agency Standing Committee*. UNHCR zet zich ook actief in voor de *Transformative Agenda* ter verbetering van de humanitaire VN-coördinatie. Ten aanzien van binnenlands ontheemden laat ze zich coördineren door OCHA en is UNHCR wereldclusterleider voor kampmanagement, bescherming en onderdak van ontheemden. Voor haar vluchtelingenmandaat behoudt UNHCR zich het recht voor zelfstandig te opereren, in samenwerking met relevante actoren. Het *Office of Internal Oversight Services* beveelt UNHCR aan om de coördinatie nog verder te verbeteren door landen specifieke coördinatiestrategieën te ontwikkelen voor situaties waarin zowel sprake is van vluchtelingen, als binnenlandse ontheemden en *mixed situations*.

UNHCR is tevens een belangrijke opdrachtgever: 40% van UNHCR's budget wordt besteed aan 900 uitvoerende partners, waaronder 649 NGO's, VN-organisaties en overheden. UNHCR zet zich actief in om partnerschappen met *implementing* en *operational partners* te versterken. Volgens het BoA-rapport kan UNHCR nog een efficiency slag maken bij het sluiten van contracten met *implementing partners*. Daarbij is ook van belang dat UNHCR in haar projectbeheer nog meer aandacht schenkt aan gender. UNHCR is weliswaar goed in het mainstreamen van haar kwalitatief goede *Age, Gender and Diversity* beleid, echter het verzamelen van disaggregeerde data en het rapporteren daarover moet nog versterkt worden.

UNHCR speelt een actieve rol in de *Solutions Alliance*, een partnerschap met o.a. UNDP, de Wereldbank, donorlanden, gastlanden, NGO's, academici en het bedrijfsleven, met als doel om de samenwerking tussen humanitaire en ontwikkelingsorganisaties te verbeteren en een duurzame oplossing te bewerkstelligen voor langdurige vluchtelingensituaties. Nog meer gerichte en versterkte samenwerking en coördinatie met andere humanitaire organisaties en ontwikkelingsorganisaties is essentieel om in te kunnen spelen op de actuele grote humanitaire noden en ervoor te zorgen dat hulp bij de meest hulpbehoevenden terecht komt en toekomstbestendig is. Samenwerking met de private sector en lokale actoren mogen daarbij niet ontbreken. UNHCR kondigde nauwere samenwerking met de Wereldbank en andere ontwikkelingsorganisaties aan om gezamenlijk te werken aan duurzame oplossingen. UNHCR werkt al langer nauw samen met IOM, ILO en met andere VN-organisaties zoals OHCHR. UNHCR neemt waar mogelijk deel aan het *UN Development Assistance Framework* en 'Delivering as One' op landenniveau. Ook neemt UNHCR deel aan VN-brede

fondsenwerving voor humanitaire crises. UNHCR richt zich steeds meer op partnerschappen met het bedrijfsleven, in het bijzonder voor innovatieve projecten. Gezien de noden wereldwijd is het wenselijk dat hier verder op wordt ingezet. UNHCR is zeer actief op het gebied van innovatie (onder meer door samenwerking met de private sector) en is daar voor te prijzen. Nederland stimuleert UNHCR om innovatie door de gehele organisatie heen op te schalen.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.4 Operationeel management

Een grondig hervormingsproces onder de vorige Hoge Commissaris Guterres heeft geleid tot een veel grotere focus naar het landenniveau en naar het regionale niveau. De delegatie van verantwoordelijkheden naar het veld, naar nationale en regionale landenkantoren wordt positief beoordeeld in het MOPAN-rapport 2014. De *Global Strategic priorities* zijn de leidraad voor veldkantoren, hun partners en de *people of concern*, in de prioriteiten die zij op landenniveau stellen. Veldkantoren worden geconsulteerd voor de *global needs assessment*, op basis waarvan UNHCR haar jaarlijkse budget opstelt. Het MOPAN-rapport kwalificeerde de resultaten op landenniveau in relatie tot de prioriteiten van het hoofdkantoor als sterk.

Het *Global Management Accountability Framework* is de leidraad voor de bevoegdheden en het afleggen van rekenschap voor nationale en regionale kantoren en voor het hoofdkantoor voor 11 belangrijke functies, zoals de strategische richting, *international protection* en financiën. Ook zijn er zogenaamde *internal accountabilities, responsibilities* en *authorities* voor de diverse kantoren (ARA's). UNHCR is in zijn algemeenheid operationeel sterk. OIOS heeft de afgelopen jaren veel specifieke landen operaties van UNHCR onder de loep genomen en daar zijn slechts beperkt onregelmatigheden aangetroffen. OIOS constateerde tijdens audits in 2014, 2015 en 2016 zwaktes in het toepassen van procedures en risicomangement in Afghanistan, Libanon en de Democratische Republiek Congo, Syrië en Zuid-Soedan.

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

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.5 Beleidsevaluatie

Het evaluatiebeleid van UNHCR is gebaseerd op de standaarden van de VN Evaluatiegroep (UNEG). UNHCR beschikt sinds 2006 over een beleidsontwikkeling- en evaluatiedienst die rechtstreeks rapporteert aan de Hoge Commissaris.

In maart 2013 is een kritische *peer review* uitgekomen van het *Office of Internal Oversight Services* (OIOS) over UNHCR's evaluatiefunctie. Volgens het laatste MOPAN-rapport was in 2014 al verbetering in UNHCR's evaluatiefunctie waarneembaar, maar waren meer financiële en personele middelen noodzakelijk. Inmiddels is UNHCR een volledige heroriëntatie van de evaluatiefunctie opgestart om evaluatie veel meer in te bedden in de gehele organisatie en deels te decentraliseren en om de functie onafhankelijk te maken. Ook heeft UNHCR een nieuw evaluatiebeleid ingevoerd en meer capaciteit uitgetrokken voor evaluatie. Het BoA rapport geeft aan dat UNHCR nog beter en systematischer nieuwe projecten en programma's zou moeten evalueren, om beter haar successen kenbaar te maken. Ook zouden evaluaties meer gebruikt moeten worden bij het prioriteren van de inzet van middelen.

UNHCR geeft over het algemeen goed gevolg aan aanbevelingen uit het Board of Auditors rapport, zie ook onder 3.7.

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

UNHCR heeft in de loop van de jaren de kosten voor staf aanzienlijk gereduceerd, van 41% van het totale budget in 2006 tot 22% in 2013. Voor 2016 betreft dit 19%. Dit gebeurde o.a. door het verplaatsen van administratieve staf naar goedkopere locaties (zoals van het hoofdkwartier in Genève naar de kantoren in Budapest en meer recent naar Kopenhagen). UNHCR heeft ruim 10.000 mensen die als staf voor de organisatie werken. 87% van UNHCR's staf werkt in het veld. Bijna de helft van UNHCR's veldstaf werkt in moeilijke en gevaarlijke *duty stations* (categorieën D en E). Daarnaast heeft UNHCR rond 5000 personen voor haar werken (niet-staf) door middel van flexibele overeenkomsten met derden.

UNHCR heeft een overkoepelend personeelsbeleid voor 2016-2021. Het beoogt de juiste talenten binnen te halen om snel te kunnen reageren in noodsituaties. Ook beoogt het capaciteit te versterken in complexe operaties en mobiliteit en flexibiliteit verder te bevorderen. Ook heeft het als doel stafleden de benodigde ondersteuning te bieden. Diversiteit vormt een belangrijk element in het UNHCR personeelsbeleid, dit uit zich in het feit dat UNHCR personeel uit 154 landen komt en meer dan 450 talen spreekt.

Programma's waarmee UNHCR recentelijk heeft geworven, zoals het *Entry-Level Humanitarian Professional Programme* en het *Capacity Building Initiative*, als ook *talent pools*, leveren een grote diversiteit aan nationaliteiten op, als ook een aanzienlijk aantal vrouwelijke werknemers. Mobiliteit is een essentieel onderdeel van het personeelsbeleid van UNHCR en zorgt er zo voor dat UNHCR snel kan inspringen op de veranderde werkelijkheid in crisissituaties. Rotatie is verplicht voor internationale staf van UNHCR. Vertegenwoordiging van vrouwen in de organisatie speelt bij UNHCR een belangrijke rol. 39% van de staf van UNHCR is vrouw. Ook is er oog voor vrouwen op hoge posities binnen UNHCR, hetgeen ook zijn vertaling heeft in het personeelsbeleid. 42 % van de vrouwen hebben een leiderschapspositie (P5 en hoger). UNHCR heeft een systeem voor de opvang en begeleiding van

personeel dat traumatische ervaringen heeft opgedaan in de functie-uitoefening. De (psychosociale) gezondheid en veiligheid van personeel vormt integraal onderdeel van haar beleid. De MDR kenschetst het UNHCR-personeelsbeleid als adequaat.

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

Verandering sinds 2015: positief = ↑

4.7

Financiële stabiliteit

UNHCR begroot op basis van verwachte noden. Het zet daarvoor een *Annual Global Appeal* uit die in de loop van het jaar met extra budgetverzoeken wordt aangevuld. De Hoge Commissaris geeft toestemming tot uitgaven op basis van verwachte inkomsten en is daarin bijzonder voorzichtig. Voor 2015 werd van de benodigde 6,7 miljard USD ongeveer 3,2 miljard USD ontvangen en grotendeels uitgegeven. In 2016 was het benodigde budget 7,09 miljard USD. Toegezegde bijdragen worden meestal tijdig betaald. De financiering door de private sector neemt toe en was in 2016 8% van de totale bijdragen.

Gegevens per 31 december 2015 duiden wederom op een robuuste korte termijn solvabiliteit. UNHCR's liquiditeitsdoelstellingen zijn erop gericht voldoende middelen beschikbaar te houden om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het BoA rapport bevestigt dat dit inderdaad ook het geval is. De *carry-over* van 2015 naar 2016 bedroeg 411,9 miljoen USD. Het *carry-over* budget is vastgelegd voor meerjarig aangelegene projecten.

UNHCR maakt gebruik van de accountantsdienst OIOS van de VN. Het *Independent Audit and Oversight Committee* (IAOC) beoordeelt de financiële overzichten, de interne controle en het risicomanagement, en rapporteert hier jaarlijks over aan het Uitvoerende Comité. In 2016 heeft de BoA een goedkeurende verklaring afgegeven bij de financiële overzichten over 2015. UNHCR is net als voorgaande jaren een financieel gezonde organisatie. Over de interne controle is het rapport erg positief: goede interne beheersing, hoge kwaliteit financiële verslaglegging en goede verificatie van uitgaven door partners. Aanbevelingen betroffen onder andere versterkte aanbestedingsprocedures bij partners, verifiëren betrouwbaarheid van bevolkingsgegevens (om budgetallocaties betrouwbaar te maken), besparingsmogelijkheden versterken en financiële middelen versterken om *after Service Health Insurance* en de *repatriation benefits* te kunnen voldoen. UNHCR geeft over het algemeen serieus opvolging aan de aanbevelingen van de BoA en informeert donoren regelmatig over implementatie hiervan. Rapportages voldoen over het algemeen aan de in het raamcontract gespecificeerde eisen, ook voor geormerkte Nederlandse bijdragen. Nederland ziet graag meer specifieke rapportages over de resultaten van *unearmarked funding*. UNHCR heeft aangekondigd haar rapportage over *unearmarked funding* te verbeteren.

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	3
TOTAAL	4

Verandering sinds 2015: neutraal = →

4.8 Kostenreductie

Het in 2006 door Hoge Commissaris Guterres geïnitieerde hervormingsproces heeft op vele fronten geleid tot een efficiëntere en effectievere organisatie en dat proces blijft belangrijk voor UNHCR. Voortgang werd geboekt op belangrijke punten: een sterke daling van apparaatskosten op het hoofdkwartier, meer geld rechtstreeks voor de doelgroepen, een grotere financiële stabiliteit door verbreding van de donorbasis en delegatie van verantwoordelijkheden naar het veld. Aanbevelingen voor verbeterd functioneren van de organisatie worden in de regel serieus opgepakt. Voor 2016 werd 96% van UNHCR's budget uitgegeven aan programmakosten (inclusief programma support) en 4% aan administratieve kosten en management kosten. Van het totale budget betrof 19% stafkosten. UNHCR volgt het algemene VN-beleid wat betreft salarissen en secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit wordt in de vijfde commissie vastgesteld.

In 2016 werd ongeveer 90% van de ongeoormerkte bijdragen in het veld besteed, en 10% van de ongeoormerkte bijdragen aan de mondiale programma's. Door het hoge aantal geoormerkte bijdragen bepalen donoren in grote mate aan welke noden UNHCR aandacht kan besteden.

Het vergroten van de efficiency en effectiviteit van de organisatie is een van de prioriteiten van de Hoge Commissaris voor 2016/2017. De BoA gaf aan duidelijke tekenen te zien van herstructurering en kostenbesparing op landenniveau. Tegelijkertijd geven zij aan dat het UNHCR-hoofdkantoor meer zou moeten doen om landen-operaties te ondersteunen om hun programmakosten en andere kosten te besparen. Ook zou UNHCR meer moeten doen om kostenefficiëntie in te bouwen in hun onderhandelingen met hun partners.

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 en accountability

UNHCR is werkzaam in gebieden met een hoog risico als het gaat om corruptie en is afhankelijk van een groot aantal uitvoerende organisaties, daarom is het essentieel dat UNHCR een goed anti-fraudebeleid heeft. In eerdere jaren gaven BoA rapporten aan dat het anti-fraudebeleid verbetering behoeft. In het laatste BoA rapport wordt geconstateerd dat UNHCR goede voortgang maakt ten aanzien van haar anti-

fraudebeleid en uitvoering. Er wordt ook een *fraud manual* ontwikkeld en er vindt een herziening plaats van UNHCR's fraudebeleid.

Het kantoor van de Inspecteur-Generaal speelt een belangrijke rol bij corruptiebestrijding in de interne organisatie. Het kantoor heeft drie kerntaken: het inspecteren van de kwaliteit van management van UNHCR-operaties, het onderzoeken van misdragingen van UNHCR-personeel of juist aanvallen op UNHCR-personeel en *ad hoc* onderzoeken naar incidenten die schade aanrichten aan de integriteit, geloofwaardigheid of middelen van UNHCR.

UNHCR's jaarverslagen en audit-rapporten bevatten in de regel een overzicht van alle gevallen van (vermoedens van) fraude. Een overzicht van disciplinaire maatregelen naar aanleiding van misdragingen wordt jaarlijks aan alle stafleden bekend gesteld en op het intranet van de organisatie gepubliceerd.

Onderdeel	Score
Maatregelen rechtmatigheidsrisico's	4
Maatregelen doelmatigheidsrisico's	4
Anti-corruptiebeleid	3
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. UNHCR draagt bij aan stabiliteit in regio's waar zich vluchtelingen bevinden. UNHCR is actief in fragiele staten en post-conflictgebieden. UNHCR draagt bij aan de bescherming en veiligheid van mensen en op macroniveau draagt UNHCR bij aan het tot stand brengen van duurzame oplossingen voor vluchtelingen en ontheemden. UNHCR is relevant voor de ordentelijke terugkeer van vluchtelingen en ontheemden en UNHCR heeft wereldwijd een grootschalig hervestigingsprogramma om vluchtelingen elders een veilig bestaan te geven. Ook draagt UNHCR bij aan de sociaaleconomische ontwikkeling van vluchtelingen en hun gastgemeenschappen in landen van opvang.

Seksuele en Reproductieve Gezondheid en rechten (SRGR), incl. HIV/Aids

Relevant. Het mandaat van UNHCR is gericht op bescherming, waaronder het beschermen tegen seksueel geweld, tegen ongewenste zwangerschappen en tegen kind huwelijken. Seksuele en reproductieve gezondheid en HIV/aids zijn integraal onderdeel van UNHCR's mondiale programma's.

Gendergelijkheid

Relevant. UNHCR presteert goed op het gebied van *mainstreamen* van gendergelijkheid. Binnen de organisatie wordt daar veel aandacht aan besteed, hetgeen zich onder meer uit in een *Age, Gender en Diversity Policy*. In oktober 2016 heeft UNHCR nog een *review* uitgebracht over gendergelijkheid in haar operaties en momenteel wordt haar beleid herzien ten aanzien van vrouwen en meisjes. UNHCR-staf krijgt training op het gebied van *Sexual and Gender Based Violence*. Vluchtelingen die hiervan slachtoffer zijn ontvangen juridische, medische en psychosociale hulp. Ook besteedt UNHCR expliciet aandacht aan *empowerment* van vrouwen en meisjes.

Humanitaire hulp

Relevant. UNHCR is een belangrijke humanitaire speler en vervult daarbij verschillende rollen, waaronder een belangrijke uitvoerende rol in de bescherming en opvang van vluchtelingen, alsook coördinerend en normerend. UNHCR wordt onder meer geprezen om haar vermogen om zich snel aan te passen aan complexe veranderende omstandigheden, om de kwaliteit van haar beleidsdialogoog en haar lobby ten faveur van vluchtelingen en anderen die onder haar mandaat vallen. UNHCR is lid van het *Inter-Agency Standing Committee* en zet zich actief in voor de hervorming van het humanitaire systeem om de wereldwijde humanitaire response te verbeteren (o.a. door implementatie van de *Transformative Agenda* en de *Grand Bargain* afspraken) samen met andere humanitaire en wederopbouworganisaties. UNHCR maakt onder meer werk van het grootschaliger invoeren van *cash based*

programma's (momenteel in 60 landen) en het invoeren van meerjarenplanning in een steeds groter aantal operaties. Op het gebied van het rapporteren volgens IATI-standaarden moet de organisatie nog de nodige inspanningen verrichten. Ook vindt Nederland meer specifieke rapportages over de resultaten van de ongeoormerkte bijdragen belangrijk als ook versterkte partnerschappen.

UNHCR is overtuigd van de noodzaak tot intensievere samenwerking tussen humanitaire hulporganisaties en ontwikkelingsorganisaties, ook in het kader van het verder ontwikkelen van het *Comprehensive Refugee Response Framework* tot een *Global Compact on Refugees* (zie ook onder 4.2.). Een versterkte samenwerking met de Wereldbank is aangekondigd. De samenwerking tussen OCHA en UNHCR is verbeterd. UNHCR werkt nauw samen met partners, waaronder WFP, IOM, ILO en NGO's. In 2015 heeft UNHCR 23 *country-level protection* clusters geleid. Daarbij werd onder meer nauw samengewerkt met UNICEF, UNFPA, UNMAS en NRC. Hoewel de samenwerking met partners versterkt is ten opzichte van het verleden, is verdere versterkte samenwerking en coördinatie nodig om in de steeds grotere noden te voorzien in steeds complexere situaties en er voor te zorgen dat de meest hulpbehoevenden worden bereikt.

Van de 50 miljoen mensen die UNHCR in 2015 met succes heeft bereikt zijn wereldwijd 550.000 mensen dankzij de Nederlandse ongeoormerkte bijdrage van hulp voorzien. UNHCR ontvangt nog steeds grote steun van haar donoren.

Relevantie voor de Nederlandse BHOS-prioriteiten			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Veiligheid en Rechtsorde	3		
SRGR	3		
Gender	4		
Humanitaire hulp	4	3	4

5.2 Overige relevantie

UNHCR speelt een cruciale rol bij opvang in de regio. Het belang om dit te ondersteunen wordt expliciet genoemd in het regeerakkoord van 2012 en is nogmaals benadrukt in de brief van de regering waarin een toekomstige kabinetsvisie is neergelegd ten aanzien van asiel- en migratie.

UNHCR is voor Nederland nog relevanter geworden gezien het grote aantal vluchtelingen dat vanuit het Midden-Oosten en Afrika naar Europa is getrokken en de aandacht hiervoor in de Nederlandse, Europese en wereldwijde politiek. De uitvoering van de EU-Turkije Verklaring geeft UNHCR een belangrijke rol bij de opvang van Syrische vluchtelingen in de Europese context en in Turkije.

UNHCR heeft een belangrijke normerende rol. UNHCR is de hoeder van het Vluchtelingenverdrag van 1951, het bijbehorende Protocol van 1967, en de 1961 Conventie voor het Verminderen van Stateloosheid. UNHCR bevordert universele ratificatie en naleving van deze verdragen. Sinds 1975 vormen de jaarlijkse conclusies van het Uitvoerende Comité een belangrijke bron voor aanvullende normstelling over internationale bescherming van UNHCR's doelgroepen.

UNHCR heeft er sinds september 2016 een belangrijke taak bij. Tijdens de VN-top over grootschalige vluchtelingen- en migratiestromen die op 19 september 2016 plaatsvond is de *New York Declaration for Refugees and Migrants* aangenomen. Hierin is vastgelegd dat UNHCR het *Comprehensive Refugee Response Framework* (annex 2 van de *NY declaration*) uiterlijk in 2018 zal uitwerken tot een *Global Compact on Refugees*.

UNHCR voert effectief lobby met betrekking tot Europese en nationale regelgeving en beleid over asiel- en migratie onderwerpen. UNHCR Nederland brengt regelmatig haar standpunten mondeling en schriftelijk onder de aandacht van het Ministerie van Veiligheid en Justitie en het Parlement en heeft ook verschillende onderzoeken uitgevoerd in Nederland naar het functioneren van het Nederlandse asielstelsel. Met de standpunten van UNHCR over specifieke landensituaties wordt rekening gehouden bij beslissingen over een specifieke asielaanvraag. In Nederland heeft UNHCR onder meer succesvol gepleit voor een speciale procedure voor staatloosheid en aanvullend voor wijzigingen in nationaliteitswetgeving op dat terrein. UNHCR heeft ook met succes gepleit voor het minder toepassen van detentiemaatregelen voor asielzoekers.

UNHCR is een invloedrijke organisatie in de EU waar rekening mee wordt gehouden. Tijdens Justitie- en Binnenlandse Zaken Raden of andere Raden waarin asiel- en migratie onderwerpen aan bod komen wordt UNHCR vaak gevraagd haar standpunt naar voren te brengen. UNHCR heeft daarnaast een belangrijke rol gekregen als waarnemer bij het Europese agentschap *European Asylum Support Office*. Er is een toegenomen waardering door zowel het Europese Hof van de Rechten van de Mens als het Europese Hof van Justitie voor standpunten van UNHCR. Steeds vaker wordt het standpunt van UNHCR geciteerd in uitspraken en wordt in een rechtszaak gevraagd om het standpunt van UNHCR.

Tijdens hervestigingsmissies werkt Nederland intensief samen met UNHCR ter plaatse. Hervestiging vindt plaats op basis van de door UNHCR jaarlijks gepubliceerde *Global Resettlement Needs*. De samenwerking op het gebied van hervestiging betreft over het algemeen een constructieve en goede samenwerking.

Overige Relevantie			
	Uitvoerend	Coördinerend	Normatief
Nederlandse, Europese en wereldwijde wet- en regelgeving en beleid migratie en asiel		4	4