

samarbeider i stor grad med myndigheter og andre nasjonale partnere i gjennomføringen av programmer og prosjekter. I en rapport fra MOPAN (et nettverk som vurderer multilaterale organisasjoner og hvor Norge deltar sammen med 15 andre givere) pekes det imidlertid på begrenset bruk av nasjonale systemer og tidkrevende prosedyrer som svakheter i måten UNDP arbeider. UNDPs kapasitetsbyggingsarbeid ble evaluert i 2010, og rapporten viser at dette arbeidet er relevant og effektivt på kort sikt samtidig som det pekes på svak

langtidsplanlegging, noe som svekker muligheten for å sikre at arbeidet gir vedvarende resultater. Evalueringsrapporten viser til at UNDPs landvise innsatser i stor grad har bidratt til utvikling av nasjonale utviklingsstrategier. Den støtten som er gitt på landnivå vurderes isolert sett som relevant og effektiv, men samtidig for prosjektspesifikk. Evalueringen er grunnleggende kritisk i forhold til UNDPs manglende bidrag til langsiktig og nasjonalt forankret kapasitetsutvikling.

3. Norsk politikk overfor UNDP

UNDP er en meget viktig partner for norsk FN- og utviklingspolitikk, blant annet på grunn av organisasjonens brede tilstedeværelse på landnivå og koordinerende rolle. UNDP er en hjørnestein for FN's utviklingsarbeid og er organisasjonen som binder FN's utviklingsarbeid sammen på landnivå. Organisasjonen har en sentral og koordinerende rolle innenfor FN-reform på landnivå ("Ett FN"). UNDP har en unik rolle i arbeidet for å fremme demokratiske styresett, inkludert menneskerettigheter og anti-korrupsjon, og innen kriseforebygging og tidlig gjenoppbygging. UNDP er også en sentral partner for Norge innenfor miljø og bærekraftig utvikling, spesielt for den norske miljø- og skogsatsingen, og i arbeidet med humanitær nedrustning og væpnet vold. Organisasjonen har en viktig rolle i den internasjonale diskusjonen med å definere den globale utviklingspolitiske dagsorden. Norge arbeider for at:

- UNDP må få et klarere strategisk fokus i sin virksomhet, med særlig vekt på områder hvor organisasjonen har en unik rolle og komparative fortrinn: fremme av demokratisk styresett, kriseforebygging og tidlig gjenoppbygging samt koordinering av FN-systemets utviklingsaktiviteter.

- Resultatrapporteringen må bedres og et forbedret resultatrammeverk er en forutsetning for god rapportering.
- UNDP må levere målbare resultater. Dette krever resultatbasert styring så vel som en resultatorientert organisasjonskultur.
- UNDP må kommunisere klarere og tydeligere hva de leverer, hvorfor organisasjonen er viktig og hva som er resultatene av innsatsen.
- UNDP må konsentrere sin innsats i det enkelte land. UNDP må trekke seg ut av aktiviteter der andre FN-organisasjoner eller aktører utenfor FN har bedre forutsetninger for å levere.
- UNDP må gjøre sitt ytterste for å bidra til at FN leverer som ett på landnivå.
- Tilstrekkelige ressurser må avsettes til interne kontrollmekanismer, i takt med at organisasjonen forventes å engasjere seg i stigende grad i sårbare stater og land rammet av konflikt.

HKH Kronprins Haakon fortsetter som goodwill-ambassadør for UNDP frem til og med 2013. Målet for engasjementet er fremme av tusenårsmålene og UNDPs arbeid med fattigdomsreduksjon.

UNDP

United Nations Development Programme / FN's utviklingsprogram

1. Fakta

Type organisasjon: Frivillig finansiert fond

Etableringsår: 1965

Hovedkvarter: New York

Antall landkontor: 135

Leder: Helen Clark (New Zealand)

Dato for styremøter 2011: 31. jan - 3. feb, 6. - 17. juni (årsmøte), 6. - 9. sept

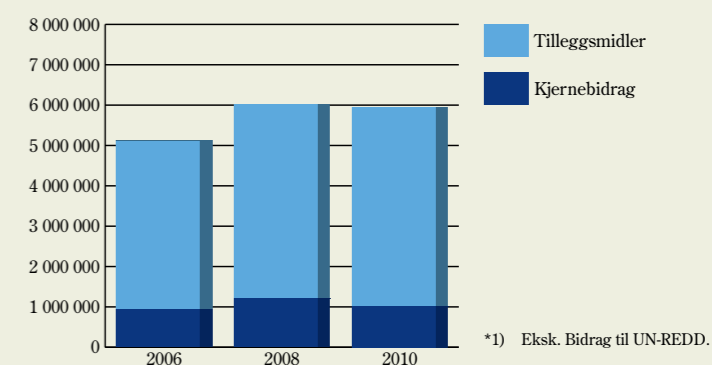
Norsk styreplass: Deltar i 2010-2011 som aktiv observatør på grunn av Norges omfattende bidrag. Styremedlem fra 2012-2013

Antall norske ansatte: 34

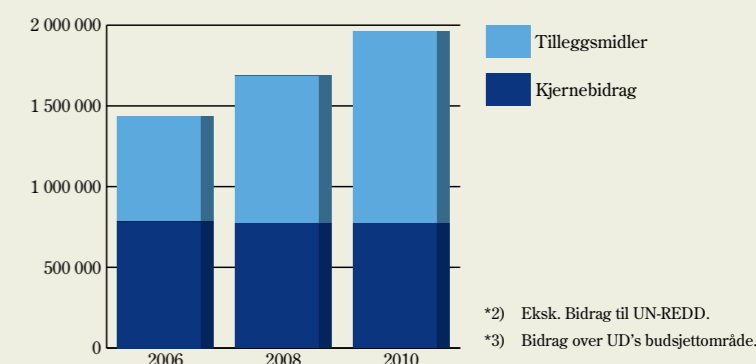
Ansvarlig departement: Utenriksdepartementet

Website: www.undp.org

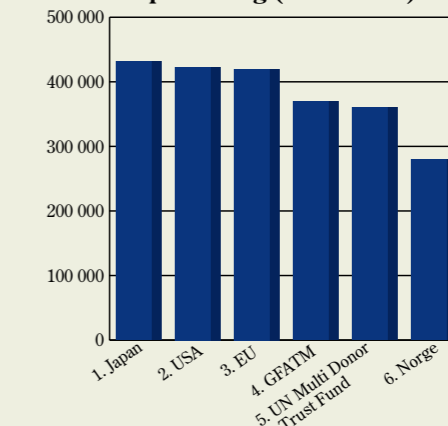
Totale inntekter*¹⁾ (tusen USD)



Norske bidrag*²⁾³⁾ (tusen NOK)



Fem største givere i 2010 inkludert Norge sin plassering (tusen USD)



Utenriksdepartementet

Besøksadresse: 7. juni plassen/ Victoria Terrasse, Oslo

Postadresse: Postboks 8114 Dep. N-0032 Oslo

Ved spørsmål, kontakt Seksjon for budsjett og forvaltning på e-postadresse:

sb-fn@mfa.no. Profilarkene er også tilgjengelige på: www.regjeringen.no/

nb/dep/ud/tema/fn/fnorg_vurdering

Mandat og virkeområder

UNDP er det største av FNs fond og programmer med et utviklingsmandat og har virksomhet i 166 land. UNDP har et meget bredt mandat og i henhold til strategisk plan 2008-2013 er UNDPs hovedfokus:

- fattigdomsreduksjon med særlig vekt på oppfølging av tusenårsmålene
- styrking av demokratisk styresett
- kriseforebygging og gjenoppbygging
- miljø og bærekraftig utvikling

Likestilling og menneskerettigheter er tverrgående tema. Kapasitetsutvikling er en vesentlig del av virksomheten.

UNDP en viktig aktør i diskusjonene som definerer den internasjonale utviklingspolitiske agendaen. UNDPs administrator, som er tredje øverste leder i FN, er også leder for FNs utviklingsgruppe (UNDG) som samler alle FN-organisasjonenes ledere. UNDP har ansvar for koordinering av FN-systemets utviklingsaktiviteter på landnivå.

UNDPs budsjett er hovedsakelig rettet mot mandatområdene fattigdomsreduksjon, styrking av demokratisk styresett samt kriseforebygging og tidlig gjenoppbygging. En vesentlig mindre del av budsjettet går til miljø og bærekraftig utvikling, men har økt de siste to år. Det har de siste år også vært en dreining hvor andelen som går til styresett har gått ned mens andelen for mandatområdet kriseforebygging og tidlig gjenoppbygging har gått opp. Landprogrammet for Afghanistan er UNDPs klart største.

UNDP er ansvarlig for utgivelsen av den uavhengige rapporten om menneskelig utvikling (Human Development Report). Anbefalinger og funn fra de globale, regionale og nasjonale rapportene blir brukt i politiske utviklingsstrategier verden over. Lansering av den særskilte utgaven for den arabiske region i 2009 ble gjenstand for stor oppmerksomhet og diskusjon og rapporten har spilt en viktig rolle ved tidlig å sette på dagsorden de utfordringene regionen i dag står overfor.

Oppnådde resultater 2010

UNDP rapporterer bare i begrenset grad om hva organisasjonen som helhet har oppnådd. Resultater er i først og fremst dokumentert på landnivå, og eksempler er gitt nedenfor.

Innen programområdet fattigdomsreduksjon har UNDP bidratt til utviklingen av en rekke tusenårsmålsbaserte nasjonale planer for fattigdomsreduksjon. I Syria har UNDPs arbeid vært avgjørende for å synliggjøre utviklingsutfordringene i landets femårs plan med fokus blant annet på menneskelig utvikling og fattigdomsreduksjon. Her har også UNDPs arbeid vært med å sikre kvinner arverettigheter og gjennom dette bidratt til kvinners tilgang til mikrokreditt. UNDP har utarbeidet en plan for å styrke innsatsen for tusenårsmålene på landnivå. I Malawi har UNDP bidratt til nasjonal prioritering av matsikkerhet og en økning i maisproduksjon som har

kommet over 1,7 millioner bønder til gode. I India har UNDPs arbeid med integrering av aidstiltak i nasjonale planer resultert i at 27 000 kvinner har fått enkepensjon.

Som en stor og viktig del av UNDPs arbeid innen fokusområdet styrking av demokratisk styresett har UNDP i 2010 støttet valgprosesser i 60 land. Høsten 2010 sørget UNDP for at valget i Afghanistan kunne gjennomføres og satte opp 5 947 valgstasjoner i samarbeid med myndighetene. For å tilrettelegge for demokratisk valg i Sør-Sudan, ga UNDP opplæring av 100 dommere og over 1 000 politifolk i Sudans valglov og prosedyrer for gjennomføring av folkeavstemning. UNDP var ansvarlig for å ordne velgerregistrering, stemmesedler og valgurner.

UNDP har også bidratt til å fremme demokratisk dialog. I Bolivia har UNDPs arbeid bidratt til at den politiske polariseringen har blitt redusert gjennom et initiativ for en felles agenda for konstitusjonell reform. I Irak og Makedonia har UNDP bidratt til lovendringer som gjør det mulig for sivilt samfunn å delta i nasjonale planleggingsprosesser. I Kina har UNDP vært en viktig dialogpartner for myndighetene for å skape muligheter for direkte dialog mellom sivile samfunnsorganisasjoner og mellom myndighetene og organisasjonene.

Over 700 000 mennesker i Makedonia har fått bedre tilgang til grunnleggende tjenester gjennom UNDPs arbeid med å bedre samarbeidet mellom ulike myndighetsorganer. I Bangladesh har UNDP bidratt til at over 5 millioner statlige utbetalinger, som kommer millioner av fattige til gode, er blitt betalt gjennom mobiltelefoner og dermed bidratt til bedre effektivitet samt minsket risiko for korrupsjon. Videre har UNDPs arbeid med støtte til gjennomgangsmekanismen for FNs anti-korrupsjonskonvensjon vært spesielt viktig i å styrke nasjonale anti-korrupsjonsinstitusjoner, spesielt i Jordan og Irak der f.eks. Jordan nå fungerer som et eksempel for andre land i regionen.

Innen fokusområdet kriseforebygging og tidlig gjenoppbygging har UNDP sammen med WFP på Haiti engasjert 240 000 mennesker, hvorav 40 prosent kvinner, i inntektsgivende arbeid. I tillegg til at UNDP på denne måten har bidratt til å få i gang den lokale økonomien, noe over 1,2 millioner mennesker har hatt glede av, har blant annet også 85 000 kubikkmeter materiale fra ødelagte bygninger blitt fjernet. I Kenya, Togo og Salomon øyene, hvor det ved de siste valgene var mye uro, har valg i 2010 blitt gjennomført på fredelig med støtte fra UNDP.

Innen fokusområdet miljø- og bærekraftig utvikling har UNDP i 2010 bidratt til etablering av 112 nye områder på totalt på 8,6 millioner hektar har blitt definert som bevaringsverdige. UNDP har bidratt til deponering av 1 295 tonn og sikring av 220 tonn farlig materiale samt bidratt til utvikling av klima tilpasning i 29 land.

Valgprogrammet i Afghanistan er den største enkeltinnsatsen for demokrati som Norge har vært involvert i. UNDP forvaltet den norske støtten og UNDP blir berømmet for godt arbeid under svært vanskelige forhold i en evaluering av norsk støtte til demokrati gjennom FN som ble ferdigstilt i mars 2011. Rapporten viser også at denne støtten har bidratt til den offentlige diskusjonen om demokratisk utvikling i de undersøkte landene. I Afghanistan bidro norsk støtte til at landets første valg fant sted. En rekke lokale frivillige organisasjoner og myndighetsansatte har fått opplæring i gjennomføring av valg. Evalueringen peker på at slik støtte er spesielt viktig i sårbare stater, der det ofte er få andre aktører til stede som kan forsvare prinsippene for demokratisk utvikling.

2. Vurderinger: Resultater, effektivitet og kontroll

Medlemslandene har gitt UNDP et meget bredt mandat. Det er derfor en utfordring å operasjonalisere mandatet slik at virksomheten kan konsentreres om de delene av mandatet hvor UNDP har en unik rolle. Organisasjonens nåværende langtidspan (2008-2013) bidrar ikke i tilstrekkelig grad til å spisse organisasjonens strategiske fokus. Resultatrammeverket som støtter opp om denne strategiske planen legger i liten grad til rette for resultatorientert styring og systematisk resultatrapportering, blant annet fordi saken i sin tid ble sterkt politisert i styret. Resultatrapporteringen til styret har likevel blitt noe bedre over tid, men UNDP har fortsatt utfordringer blant annet med å måle resultater fordi grunnlagsdata og måltall ofte mangler og med å rapportere om resultater for organisasjonen som helhet blant annet fordi organisasjonen ikke har et system for å aggregere data fra landnivå på sentrale indikatorer. UNDP står også overfor utfordringer når det gjelder å demonstrere egne bidrag til oppnådde utviklingsresultater.

Styret har påpekt at midtveisgjennomgangen av strategisk plan i 2011 representerer en anledning til å spisse UNDPs strategiske fokus og bedre resultatrammeverket for resterende del av inneværende periode. UNDP har imidlertid bare i begrenset grad benyttet denne muligheten, og styret har bedt UNDP utarbeide et veikart som vil sikre at arbeidet frem mot neste strategiske plan (2014-2017) fører til en tydeliggjøring av strategisk fokus og et tilhørende resultatrammeverk som gir et bedre grunnlag for resultatorientert styring og bedre resultatrapportering.

Styrene for UNDP/UNFPA og Unicef fattet i 2009 likelydende vedtak som innebærer at disse organisasjonene skal innføre harmoniserte, men organisasjonsspesifikke budsjetter som skal baseres på resultatrammeverkene i organisasjonenes strategiske planer. Bedringer i resultatrammeverket er derfor en forutsetning for at budsjettreformen kan bli en suksess. Budsjettreformen skal bidra til å styrke budsjettet som virkemiddel til å nå prioriterte mål og bedre innsynet i hvordan midler planlegges og faktisk blir brukt.

UNDPs evalueringskontor har i lengre tid vært blant de sterkeste innenfor FN-systemet. Evalueringskontorets uavhengighet er sikret gjennom årlig rapportering direkte til styret og ved at kontorets budsjett besluttes gjennom styrevedtak.

Avdekkede svakheter i UNDPs virksomhet stammer i meget stor grad fra de uavhengige evalueringer som UNDPs eget evalueringskontor har fått gjennomført. Tematiske evalueringer styrebehandles. En gjennomgang av UNDPs evalueringspolitikk i 2010 påpekte svakheter blant annet i evalueringer som gjennomføres av landkontorene og i UNDPs oppfølging av evalueringsanbefalingene. Forbedringer er sikret gjennom den reviderte evalueringspolitikken som styret vedtok i januar 2011. Det vil være en ny gjennomgang i 2013.

Internrevisjonens uavhengighet sikres gjennom rapportering direkte til styret og budsjett som vedtas av styret. Ressursene er imidlertid for små i forhold til økte oppgaver. Retningslinjene for internrevisjon er vedtatt av styret. UNDP har også retningslinjer for forebygging av korrupsjon og oppfølging av korrupsjonsmistanker. Det er etablert en varslingskanal og kontoret for internrevisjon har ansvar for undersøkelser og gransking. Det er også etablert en uavhengig revisjonskomité samt et etikkontor. Eksternrevisjon foretas av FNs revisjonsråd (Board of Auditors) som rapporterer til styret annethvert år. De fleste avdekkede svakheter er knyttet til landkontorene og delvis sen oppfølging av anbefalinger fra internrevisjon og revisjon.

Styret mottar årlig muntlig rapport om oppfølging av UNDPs likestillingsstrategi som dreier seg om operasjonalisering av kvinners rettigheter og likestilling som tverrgående del av UNDPs virksomhet. Det har vært en fremgang i UNDPs arbeid med integrering av kvinner og likestilling, men UNDPs egne evalueringer viser at det fortsatt også er store svakheter. Et nytt redskap ("likestillingsmarkør") er tatt i bruk for bedre rapporteringen om integrering av kvinner og likestilling i UNDPs. MOPAN-undersøkelsen fra 2010 gir UNDP godt skussmål for kvinner og likestillingsarbeidet.

UNDP kommer lett i et dilemma når organisasjonen skal kombinere fremme av internasjonalt anerkjente normer med et nært samarbeid med myndighetene. Dette gjelder spesielt innen mandatområdet demokratisk styresett, inkludert menneskerettigheter og anti-korrupsjon.

UNDP ansees i stor grad som en viktig samarbeidspartner for myndighetene og bidrar til å fremme nasjonalt eierskap ved å støtte opp om mottakerlandenes prioriteringer. UNDP