



Ministerie van Buitenlandse Zaken

# IOB Rapport

## Partners in ontwikkeling

*Evaluatie van BHOS-activiteiten gericht op het betrekken van Nederlandse bedrijven bij duurzame ontwikkeling (2013-2020)*

*Eindrapport, december 2021*

*Evaluatie van BHOS-activiteiten gericht op het betrekken van Nederlandse bedrijven bij duurzame ontwikkeling | IOB Rapport | Partners in ontwikkeling*



# *IOB Rapport*

## **Partners in ontwikkeling**

Evaluatie van BHOS-activiteiten gericht op het betrekken van Nederlandse bedrijven bij duurzame ontwikkeling (2013-2020)

*Eindrapport, december 2021*

# Voorwoord

Opeenvolgende kabinetten hebben beleid gevoerd om Nederlandse bedrijven aan te zetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. IOB duidt dit beleid aan als PIO-beleid, waarbij PIO staat voor 'partners in ontwikkeling'. Van bedrijven wordt verwacht dat ze niet alleen internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen, maar ook dat ze bijdragen leveren aan het bereiken van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) in 2030. Bovendien ziet de overheid kansen om het verdienvermogen van de Nederlandse economie te versterken door intensivering van economische relaties met de betreffende landen. De ambitie om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling klinkt door in het brede BHOS-beleid voor hulp, handel en investeringen, en in allerlei programma's en initiatieven die sinds 2013 onder dat beleid zijn uitgevoerd.

Deze evaluatie verkent welke activiteiten deel uitmaken van het PIO-beleid en in hoeverre deze activiteiten bijdragen aan zowel duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden als verbeterd verdienvermogen van Nederlandse bedrijven. De evaluatie is een belangrijke bouwsteen voor de beleidsdoorlichting van artikel 1 van de begroting voor BHOS, gericht op duurzame economische ontwikkeling, handel en investeringen. Het onderzoek maakt gebruik van tussen 2013 en 2020 uitgevoerde evaluaties en onderzoeken die inzicht bieden in de effectiviteit, doelmatigheid en coherentie van het beleid.

IOB stelt vast dat meer dan vijftig instrumenten tot op zekere hoogte invulling geven aan de ambitie om bedrijven meer te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Tegelijkertijd is deze ambitie echter nog beperkt verankerd in het beleid. Dit zorgt ervoor dat maar weinig instrumenten tot doel hebben om bij te dragen aan zowel duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden als aan het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven. Bestaande evaluaties en onderzoeken bieden dan ook weinig inzicht in de effectiviteit van het beleid. Het is onduidelijk hoeveel Nederlandse bedrijven precies betrokken worden, wat de effecten op hun verdienvermogen zijn en in hoeverre bedrijven daadwerkelijk aangezet worden tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling.

Het rapport is geschreven door een evaluatieteam bestaande uit Alexander Otgaar, Pim de Beer, Michelle Homans en Otto Genee. Voor de interne kwaliteitscontrole zorgden Peter Henk Eshuis, Ferko Bodnár, Sabine de Jager en Marieke van Egmond. Daarnaast hebben Joep Schenk en Martine de Groot meegewerkt aan de analyse en beoordeling van bestaande evaluaties en onderzoeken. Twee onafhankelijke experts hebben IOB geadviseerd als leden van de referentiegroep: Herman Mulder (Nyenrode Business Universiteit, SDG Charter) en Otto Hospes (Wageningen University & Research). Andere leden vertegenwoordigden betrokken directies en uitvoerende organisaties: Thierry van Helden (BZ/DDE), Omer van Renterghem (BZ/IGG), Nena van Beuningen (BZ/DIO), Jan Pieter Barendse (BZ/DIO), Liesbeth Hof's (RVO) en Richard Kemper (RVO).

## **Peter van der Knaap**

Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie  
Ministerie van Buitenlandse Zaken

# Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Figuren, tabellen en tekstboxen	6
Afkortingen en acroniemen	9
Samenvatting	11
<b>1 Inleiding</b>	<b>23</b>
1.1 Achtergrond en doel	23
1.2 Onderzoeksvragen	25
1.3 Afbakening van het onderzoek	25
1.4 Methodologie en leeswijzer	27
1.5 Beperkingen	31
<b>2 Het beleid</b>	<b>35</b>
2.1 Inleiding	35
2.2 Reconstructie	36
2.3 Positionering van het beleid: strategieën en instrumenten	40
2.4 Verandertheorie	44
<b>3 Portfolioanalyse: instrumenten en activiteiten</b>	<b>50</b>
3.1 Inleiding	50
3.2 Instrumenten en activiteiten	51
3.3 Uitgaven	54
3.4 Ontwikkelingsrelevantie van de portfolio	61
<b>4 Resultaten van het beleid</b>	<b>63</b>
4.1 Inleiding	63
4.2 Bereik van Nederlandse bedrijven	64
4.3 Relevantie voor Nederlandse bedrijven	67
4.4 Effect op gedragsverandering	70
4.5 Bijdragen aan duurzame ontwikkeling	75
4.6 Ontwikkelingsrelevantie	79
4.7 Succes voor Nederlandse bedrijven	82
4.8 Synthese	85

<b>5</b>	<b>Een financieel perspectief: resultaten en kosten</b>	<b>88</b>
5.1	Inleiding	88
5.2	Doelmatigheid	89
5.3	Additionaliteit	91
5.4	Hefboomwerking	93
5.5	Financiële duurzaamheid	95
5.6	Synthese	97
<b>6</b>	<b>Coherentie en samenwerking</b>	<b>99</b>
6.1	Inleiding	99
6.2	Beleidscoherentie	100
6.3	Samenwerking	103
6.4	Synthese	105
<b>7</b>	<b>Conclusies</b>	<b>107</b>
7.1	Inleiding	107
7.2	Activiteiten die gerekend kunnen worden tot het PIO-beleid	108
7.3	Bijdragen aan duurzame ontwikkeling en verdienvermogen	108
<b>Bijlagen</b>		
Bijlage A	Evaluatiematrix	112
Bijlage B	Overzicht van PIO-instrumenten	115
Bijlage C	Typen instrumenten, budgethouders en uitgaven	124
Bijlage D	Gecodeerde evaluaties en onderzoeken	127
Bijlage E	Deelnemers focusgroepen en overige gesprekspartners	130
Bijlage F	Opzet van de focusgroepen	131
Bijlage G	Codeboek MaxQDA	132
Bijlage H	Beoordeling op basis van evaluaties	133
Bijlage I	Strategieën per instrument	177

# Lijst van figuren, tabellen en tekstboxen

## Figuren

<b>Figuur 0.1</b>	Verandertheorie van het PIO-beleid onder BHOS, door IOB gereconstrueerd	15
<b>Figuur 1.1</b>	De zeventien SDG's	24
<b>Figuur 2.1</b>	Een verandertheorie van het PIO-beleid, gereconstrueerd door IOB	45
<b>Figuur 3.1</b>	Uitgaven in mln. euro per jaar (2013-2020) verdeeld naar de drie veranderpaden	55
<b>Figuur 3.2</b>	Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 1 (in totaal EUR 286 mln.)	56
<b>Figuur 3.3</b>	Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 2 (in totaal EUR 805 mln.)	57
<b>Figuur 3.4</b>	Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 3 (in totaal EUR 808 mln.)	58
<b>Figuur 3.5</b>	Verdeling van uitgaven in mln. euro verdeeld naar subartikelen onder de BHOS-begroting, per veranderpad	59

| 6 |

## Tabellen

<b>Tabel 0.1</b>	Verantwoordelijke directies en voorbeelden van instrumenten onder het PIO-beleid	16
<b>Tabel 0.2</b>	Vergelijking tussen de drie paden op hoofdlijnen	17
<b>Tabel 3.1</b>	Aantal PIO-instrumenten per pad	51
<b>Tabel 3.2</b>	Aantal instrumenten met bepaalde start- of einddata	54
<b>Tabel 3.3</b>	Uitgaven aan PIO-instrumenten in de drie paden over de periode 2013-2020 (in mln. EUR)	54
<b>Tabel 3.4</b>	Uitgaven aan PIO-instrumenten binnen pad 1 (integratie MVO en verduurzaming ketens) in mln. EUR	56
<b>Tabel 3.5</b>	Uitgaven aan PIO-instrumenten binnen pad 2 (versterking handel en investeringen) in mln. EUR	57
<b>Tabel 3.6</b>	Uitgaven aan PIO-instrumenten binnen pad 3 (samenwerken aan oplossingen) in mln. EUR	58
<b>Tabel 3.7</b>	Vergelijking tussen uitgaven aan PIO-instrumenten per subartikel in 2014 en 2020 (in EUR mln.)	60
<b>Tabel 3.8</b>	Aandeel van de vijf strategieën volgens OESO-DAC per veranderpad	60
<b>Tabel 3.9</b>	Uitgaven aan ODA in mln. EUR	61
<b>Tabel 3.10</b>	Spreiding van geografisch herleidbare uitgaven over typen landen volgens indeling Wereldbank (voor zover geregistreerd in METIS)	62

<b>Tabel 4.1</b>	In hoeverre richten PIO-instrumenten zich op Nederlandse bedrijven?	64
<b>Tabel 4.2</b>	Mate waarin instrumenten gericht zijn op Nederlandse bedrijven en deze ook bereiken (oordeel), op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	65
<b>Tabel 4.3</b>	In hoeverre worden Nederlandse bedrijven daadwerkelijk bereikt?	65
<b>Tabel 4.4</b>	Zijn activiteiten relevant voor Nederlandse bedrijven?	68
<b>Tabel 4.5</b>	Relevantie voor Nederlandse bedrijven, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	68
<b>Tabel 4.6</b>	Motieven van bedrijven om PIO-instrumenten te gebruiken	70
<b>Tabel 4.7</b>	Zorgen instrumenten voor gedragsverandering bij bedrijven?	71
<b>Tabel 4.8</b>	Hoeveel aandacht besteden instrumenten aan het stimuleren van MVO en duurzaam ondernemen?	71
<b>Tabel 4.9</b>	Mate waarin instrumenten gericht zijn op MVO/duurzaam ondernemen en het oordeel over effectiviteit qua gedragsverandering bij bedrijven, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	72
<b>Tabel 4.10</b>	In hoeverre hebben gebruikers van PIO-instrumenten hun activiteiten in lage- en middeninkomenslanden tussen 2013 en 2020 geïntensiveerd?	74
<b>Tabel 4.11</b>	Veranderingen in investeringen in, export naar, en import vanuit lage- en middeninkomenslanden tussen 2013 en 2020, per veranderpad (n=103)	74
<b>Tabel 4.12</b>	In hoeverre dragen PIO-instrumenten bij aan betere MVO-prestaties? (n=64, zelfrapportage)	75
<b>Tabel 4.13</b>	Zorgen instrumenten voor positieve impact op duurzame ontwikkeling?	76
<b>Tabel 4.14</b>	In hoeverre zijn instrumenten gericht op duurzame ontwikkeling?	77
<b>Tabel 4.15</b>	Mate waarin instrumenten gericht zijn op duurzame ontwikkeling en het oordeel over impact op duurzame ontwikkeling, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	77
<b>Tabel 4.16</b>	In welke mate besteden bedrijven aandacht aan duurzaamheidsdoelen (de SDG's)? (n=103)	78
<b>Tabel 4.17</b>	In hoeverre hebben PIO-instrumenten geholpen om bijdragen te leveren aan verduurzaming van ketens en versterking van de private sector in lage- en middeninkomenslanden? (n=64)	78
<b>Tabel 4.18</b>	In hoeverre hebben de instrumenten bijgedragen aan verduurzaming van internationale waardeketens? (n=64)	79
<b>Tabel 4.19</b>	Zijn instrumenten ontwikkelingsrelevant in de zin dat ze zich richten op lage- en middeninkomenslanden en kwetsbare doelgroepen binnen deze landen?	80
<b>Tabel 4.20</b>	Ontwikkelingsrelevantie, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	81
<b>Tabel 4.21</b>	Dragen activiteiten bij aan succes voor Nederlandse bedrijven?	83
<b>Tabel 4.22</b>	In hoeverre zijn activiteiten gericht op succes voor Nederlandse bedrijven?	84
<b>Tabel 4.23</b>	Mate waarin activiteiten gericht zijn op succes voor Nederlandse bedrijven en impact hierop, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	84
<b>Tabel 4.24</b>	In hoeverre hebben de instrumenten geholpen om de reputatie van bedrijven te verbeteren? (n=70, uitsluitend voorgelegd aan bedrijven die bijdragen aan commercieel succes ervaren)	85
<b>Tabel 4.25</b>	Vergelijking tussen de drie paden op resultaatindicatoren en voorwaarden voor resultaatbereik	86
<b>Tabel 4.26</b>	Aansluiting op de verandertheorie van het PIO-beleid: instrumenten die relatief goed scoren	87

<b>Tabel 5.1</b>	Zijn de activiteiten doelmatig/efficiënt?	89
<b>Tabel 5.2</b>	Doelmatigheid, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	90
<b>Tabel 5.3</b>	Zijn activiteiten additioneel in de zin dat ze zorgen voor veranderingen die anders niet hadden plaatsgevonden?	91
<b>Tabel 5.4</b>	Additionaliteit, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	92
<b>Tabel 5.5</b>	Zorgen de activiteiten voor hefboomwerking door horizontale of verticale spillovers?	94
<b>Tabel 5.6</b>	Hefboomwerking, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	94
<b>Tabel 5.7</b>	Zijn activiteiten financieel duurzaam? Ontstaan er nieuwe businessmodellen?	96
<b>Tabel 5.8</b>	Financiële duurzaamheid, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	96
<b>Tabel 5.9</b>	Vergelijking tussen de drie paden	98
<b>Tabel 5.10</b>	In hoeverre voldoen instrumenten aan de voorwaarden van doelmatigheid, financiële duurzaamheid, hefboomwerking en additionaliteit?	98
<b>Tabel 6.1</b>	Zijn activiteiten coherent met andere activiteiten en/of ander beleid (extern en intern)?	100
<b>Tabel 6.2</b>	Externe en interne coherentie, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	101
<b>Tabel 6.3</b>	Is er sprake van goede samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en andere partijen?	104
<b>Tabel 6.4</b>	Effectiviteit van samenwerking, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)	104
<b>Tabel 6.5</b>	Vergelijking tussen de drie paden	106
<b>Tabel 6.6</b>	In hoeverre voldoen instrumenten aan de voorwaarden van beleidscoherentie en effectieve samenwerking?	106
<b>Tabel 7.1</b>	Aantal instrumenten waarvan evaluaties positief oordelen over resultaatbereik (n=29)	109
<b>Tabel 7.2</b>	Aantal instrumenten waarvan evaluaties positief oordelen over voorwaarden voor resultaatbereik (n=29)	110

## Tekstboxen

<b>Tekstbox 1.1</b>	Toelichting op de beoordelingen	29
<b>Tekstbox 2.1</b>	PSD versus PSE	41
<b>Tekstbox 4.1</b>	Effectiviteit IMVO-kaders voor het bedrijfsleveninstrumentarium	73



# Afkortingen en acroniemen

<b>BHOS</b>	Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking
<b>BZ</b>	Ministerie van Buitenlandse Zaken
<b>BZK</b>	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
<b>CBI (-IP)</b>	Centrum ter Bevordering van de Import uit ontwikkelingslanden (- Integrated Programmes)
<b>CBS</b>	Centraal Bureau voor de Statistiek
<b>D2B</b>	Develop to Build
<b>DDE</b>	Directie Duurzame Economische Ontwikkeling
<b>DFCD</b>	Dutch Fund for Climate and Development
<b>DFI</b>	European Development Finance Institution
<b>DGGF</b>	Dutch Good Growth Fund
<b>DGBEB</b>	Directoraat Generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen
<b>DGIS</b>	Directoraat Generaal Internationale Samenwerking
<b>DHI</b>	Subsidieregeling voor demonstratieprojecten, haalbaarheidsstudies en investeringsvoorbereidingsprojecten
<b>DHK</b>	Demonstratie Haalbaarheid en Kennisverwervingsprojecten, voorganger van DHI
<b>DIO</b>	Directie Internationaal Ondernemen
<b>DMM</b>	Directie Multilaterale Instellingen en Mensenrechten
<b>DRIVE</b>	Development Related Infrastructure Investment Vehicle
<b>DRR</b>	Dutch Risk Reduction (Team)
<b>DSB</b>	Dutch State Business (Atradius DSB)
<b>DSO</b>	Directie Sociale Ontwikkeling
<b>DTIF</b>	Dutch Trade and Investment Fund
<b>EC</b>	Europese Commissie
<b>EKV</b>	Exportkredietverzekeringsfaciliteit
<b>EL&amp;I</b>	Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie
<b>EPRM</b>	European Partnership for Responsible Minerals
<b>EU</b>	Europese Unie
<b>EUR</b>	Euro (€)
<b>EZK</b>	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
<b>FBK</b>	Fonds Bestrijding Kinderarbeid
<b>FIN</b>	Ministerie van Financiën
<b>FDOV</b>	Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid
<b>FDW</b>	Fonds Duurzaam Water
<b>FMO</b>	Nederlandse Financierings-maatschappij voor Ontwikkelingslanden
<b>FTE</b>	Fulltime-equivalent
<b>FVO</b>	Fonds Verantwoord Ondernemen
<b>GAIN</b>	Global Alliance for Improved Nutrition
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>G4AW</b>	Geodata for Agriculture and Water
<b>HIB</b>	Handel- en Investeringsbevordering
<b>HM</b>	Handelsmissies
<b>IATI</b>	International Aid Transparency Initiative

<b>IBA</b>	International Business Accelerator
<b>IDH</b>	Initiatief Duurzame Handel
<b>I&amp;W</b>	Ministerie Infrastructuur en Waterstaat
<b>IGG</b>	Directie Inclusieve Groene Groei
<b>ILO</b>	International Labor Organization
<b>IMH</b>	Directie Internationale Marktordening en Handelspolitiek
<b>IMVO</b>	Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
<b>IOB</b>	Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie
<b>KST</b>	Kamerstuk
<b>M&amp;E</b>	Monitoring & Evaluatie
<b>MDG</b>	Millennium Development Goal
<b>MKB</b>	Midden en Kleinbedrijf
<b>Mld.</b>	Miljard
<b>Mln.</b>	Miljoen
<b>MLS</b>	Meerjarenlandenstrategie
<b>MVO</b>	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
<b>MVO NL</b>	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland
<b>NCP</b>	Nationaal Contactpunt voor de OESO-richtlijnen
<b>NGO</b>	Non-gouvernementele organisatie
<b>ODA</b>	Official Development Aid
<b>OESO-DAC</b>	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling -Development Assistance Committee
<b>ORIO</b>	Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling
<b>OS</b>	Ontwikkelingssamenwerking
<b>PaCT</b>	Partnership for Cleaner Textiles
<b>PDP</b>	Fonds Product Development Partnerships
<b>PIB</b>	Partners for International Business
<b>PIO</b>	Partners in ontwikkeling
<b>PSD</b>	Private sector development
<b>PSI</b>	Private Sector Investeringsprogramma
<b>PSE</b>	Private sector engagement
<b>PSO</b>	Privatesectorontwikkeling
<b>PvW</b>	Partners voor Water
<b>PUM</b>	Programma Uitzending Managers
<b>PWC</b>	PriceWaterhouseCoopers
<b>RVO</b>	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
<b>SDG</b>	Sustainable Development Goal
<b>SDGP</b>	Sustainable Development Goals Partnership
<b>SEA</b>	Strategische Evaluatie Agenda
<b>SER</b>	Sociaal Economische Raad
<b>SIB</b>	Starters International Business
<b>SMA</b>	Schokland and Millennium Agreements
<b>SOL</b>	Solidaridad
<b>TF</b>	Transitiefaciliteit



# Samenvatting

## Aanleiding

Opeenvolgende kabinetten hebben beleid gevoerd om Nederlandse bedrijven aan te zetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Daarbij gaat het niet alleen om activiteiten in ontwikkelingslanden, maar ook in opkomende economieën zoals China, India, Brazilië en Zuid-Afrika. IOB duidt dit beleid aan als PIO-beleid, waarbij PIO staat voor 'partners in ontwikkeling'. Van bedrijven wordt verwacht dat ze internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen en bijdragen leveren aan het bereiken van de SDG's in 2030. Bovendien ziet de overheid kansen om het verdienvermogen van de Nederlandse economie te versterken door intensivering van economische relaties met de betreffende landen. De ambitie om bedrijven meer te betrekken bij duurzame ontwikkeling klinkt door in het brede BHOS-beleid voor hulp, handel en investeringen, en in allerlei programma's en initiatieven die sinds 2013 onder dat beleid zijn uitgevoerd.

De centrale vraag van deze evaluatie luidt als volgt: "Welke activiteiten kunnen gerekend worden tot het PIO-beleid en in hoeverre hebben deze activiteiten bijgedragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden en het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven?" Doel is niet alleen om het PIO-beleid af te bakenen en te evalueren, maar ook om lessen te formuleren voor de toekomst. Deze samenvatting formuleert elf aanbevelingen en onderbouwt deze met de belangrijkste bevindingen en conclusies uit het onderzoek.

## Methode

De evaluatie identificeert 53 instrumenten die tot op zekere hoogte passen binnen het PIO-beleid omdat ze voldoen aan een aantal door IOB opgestelde criteria. In totaal zijn 29 instrumenten geanalyseerd op basis van beschikbare evaluaties en onderzoeken. Hiertoe behoren zowel ODA-instrumenten (primair gericht op hulp) als niet-ODA-instrumenten (primair gericht op handel).

Samen met de betrokken beleidsdirecties onder DGIS en DGBEB heeft IOB een beoordelingskader ontwikkeld om te bezien in hoeverre instrumenten bijdragen aan de dubbele doelstelling op het gebied van hulp én handel: duurzame en inclusieve ontwikkeling wereldwijd en versterking van het Nederlandse verdienvermogen. Belangrijk is hierbij op te merken dat de geselecteerde instrumenten niet allemaal nadrukkelijk en expliciet gericht zijn op *beide* doelstellingen. Veel instrumenten onder DGIS richten zich immers op het betrekken van bedrijven, zonder specifieke focus op *Nederlandse* bedrijven. De meeste instrumenten onder DGBEB hebben niet tot doel om bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden, maar kunnen daarin wel een rol spelen.

De voorliggende evaluatie beoordeelt de ingezette beleidsinstrumenten op basis van bestaande evaluaties en aanvullende inzichten uit een enquête onder bedrijven en een financiële analyse van de gehele portfolio. Beoordelingen zeggen iets over de mate waarin een instrument aansluit op, en voldoet aan de door IOB gereconstrueerde verandertheorie van het PIO-beleid (zie aanbeveling 3). De evaluatie richt zich op de periode 2013-2020.

| 12 |

## Aanbevelingen

### *Aanbeveling 1: Geef het beleid een duidelijke naam: PIO-beleid of PSE-beleid.*

De BHOS-nota “Wat de wereld verdient” (2013) identificeert het Nederlandse bedrijfsleven als een van de belangrijke partners in ontwikkeling die bijdragen kunnen leveren aan duurzame en inclusieve groei. De nota “Investeren in perspectief” (2018) zet in op innovatieve samenwerking met bedrijven en ziet de SDG’s als verdienmodel, wat verder is uitgewerkt in de Handelsagenda (2018). Het beleid kent echter geen duidelijke aanduiding of benaming, wat het lastig maakt om het beleid te bediscussieren, in een evaluatie zoals deze, maar ook in Kamerdebatten. IOB stelt voor om het beleid aan te duiden als PIO-beleid of PSE-beleid. De Nederlandse afkorting PIO (‘partners in ontwikkeling’) wordt echter minder geschikt geacht voor breed, internationaal gebruik. Het is bovendien niet direct duidelijk dat het hier gaat om bedrijven als partners.

De OESO-DAC definieert PSE-beleid – waarbij PSE staat voor *private sector engagement* – als activiteiten die erop gericht zijn om bedrijven te betrekken bij ontwikkelingsresultaten. Deze resultaten hoeven zich niet te beperken tot ontwikkelingslanden, maar kunnen opgevat worden als bijdragen aan de SDG’s, wat ook niet-ODA-activiteiten omvat. PSE-beleid omvat volgens deze definitie ook het betrekken van internationale en lokale bedrijven.

*Aanbeveling 2: Leg uit hoe het PIO-beleid zich verhoudt tot ander beleid zoals PSO-beleid, IMVO-beleid, het SDG-beleid en handel- en investeringsbevordering (HIB).*

Het beleid om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden houdt verband met onderdelen van het brede BHOS-beleid voor hulp, handel en investeringen. Diverse onderdelen van dit beleid doen een beroep op (Nederlandse) bedrijven als relevante actoren in duurzame ontwikkeling:

- Privatesectorontwikkeling (PSO) in lage- en middeninkomenslanden, gericht op verbetering van het ondernemingsklimaat voor zowel lokale als Nederlandse bedrijven.
- Handel- en investeringsbevordering (HIB) dat inspeelt op het potentieel van groeiemarkten in Latijns-Amerika, Azië en Afrika, maar ook kansen ziet voor het combineren van hulp en handel.
- Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO), wat zich niet beperkt tot het volgen van de OESO-richtlijnen, maar ook tot uitdrukking komt in de verduurzaming van bedrijfsmodellen en internationale waardeketens.

Daarnaast is sprake van een duidelijke koppeling met de nationale kabinetsbrede SDG-agenda met aandacht voor bijdragen van bedrijven aan het bereiken van duurzaamheidsdoelen wereldwijd, ook als verdienmodel voor bedrijven.

Het is van belang om goed uit te leggen hoe deze verschillende onderdelen van het beleid zich tot elkaar verhouden, niet alleen aan de Kamer en belanghebbenden zoals bedrijven en ngo's, maar ook aan de eigen organisatie (met verschillende directies onder DGIS en DGBEB) en uitvoerende organisaties zoals RVO. Het kabinet heeft, in reactie op een advies van de SER, in 2020 al aangegeven dat IMVO een belangrijke basis vormt voor effectieve, efficiënte en coherente bijdragen van bedrijven aan de SDG's. IMVO en de SDG's zijn, volgens de minister voor BHOS, belangrijke onderdelen van de gesprekken die overheid en bedrijven met elkaar voeren, en dit komt onder meer tot uitdrukking in het bedrijfsleven-instrumentarium (PSO en HIB).

| 13 |

*Aanbeveling 3: Overweeg diverse strategieën om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling. Maak duidelijk hoe deze strategieën worden ingezet, met welke doelen en veronderstellingen en hoe ze zich tot elkaar verhouden.*

Nederlandse bedrijven kunnen volgens de nota 'Wat de wereld verdient' (2013) op drie manieren bijdragen aan 'duurzame en inclusieve groei': 1) ze spelen een rol bij verduurzaming van internationale waardeketens (door verder te gaan dan de OESO-richtlijnen voor multinationals voorschrijven); 2) ze zorgen voor privatesectorontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden via handel en investeringen; en 3) ze leveren oplossingen voor problemen die duurzame en inclusieve groei dwarszitten. Deze drie strategieën – in de evaluatie aangeduid als veranderpaden – vormen de basis van een door IOB gereconstrueerde verandertheorie (*Theory of Change*) die inzichtelijk maakt hoe de minister voor BHOS bedrijven betreft bij duurzame ontwikkeling (aangeduid als pad 1, pad 2 en pad 3, zie Figuur 0-1).

Het advies luidt om deze verandertheorie verder uit te werken en desgewenst aan te passen met betrokkenheid van alle verantwoordelijke directies (DDE, IMH, IGG, DIO, DSO).

Mogelijk kan de SDG-coördinator (vanuit de directie DMM) hiertoe het initiatief nemen, gegeven het gedeelde streven naar bijdragen van (al dan niet Nederlandse) bedrijven aan de SDG-agenda. Dit draagt naar verwachting bij aan het verbijzonderen van doelstellingen en veronderstellingen waaronder deze doelen bereikt kunnen worden. Een dergelijke verandertheorie wordt van belang geacht voor toekomstige evaluaties van het beleid en onderdelen ervan.

De door IOB gereconstrueerde verandertheorie identificeert drie paden, waarbij overheidsactiviteiten worden ingezet om verschillende vormen van gedragsverandering bij bedrijven te realiseren:

1. **Integratie MVO en verduurzaming ketens.** Bedrijven integreren MVO in hun bestaande kernactiviteiten en/of verduurzamen hun kernactiviteiten, waarmee ze risico's in hun internationale waardeketens verminderen en deze ketens verduurzamen.
2. **Versterking handel en investeringen.** Bedrijven intensiveren hun relatie met lage- en middeninkomenslanden door meer goederen en diensten te exporteren, te importeren en/of door te investeren. Ze leveren op deze manier een bijdrage aan de economische ontwikkeling van doellanden, bijvoorbeeld via versterking van de private sector, het creëren van werkgelegenheid en (al dan niet geplande) diffusie van kennis.
3. **Samenwerken aan oplossingen.** Bedrijven werken meer samen met de Nederlandse overheid en andere partijen (andere overheden, kennisinstellingen, ngo's en lokale bedrijven) aan innovatieve oplossingen voor duurzame ontwikkeling, bijvoorbeeld op het gebied van voedselzekerheid, waterbeheer, klimaatadaptatie, gezondheid of infrastructuur.

| 14 |

Deze verandertheorie is gereconstrueerd op basis van beleidsstukken, inzichten uit de literatuur en focusgroepen met beleidsmakers en uitvoerenden. De theorie koppelt drie verandervaden (pad 1, pad 2 en pad 3) aan vijf strategieën om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling (zoals voorgesteld door de OESO-DAC): het delen van kennis en informatie, beleidsdialogue, technische assistentie, capaciteitsontwikkeling en financiële ondersteuning.

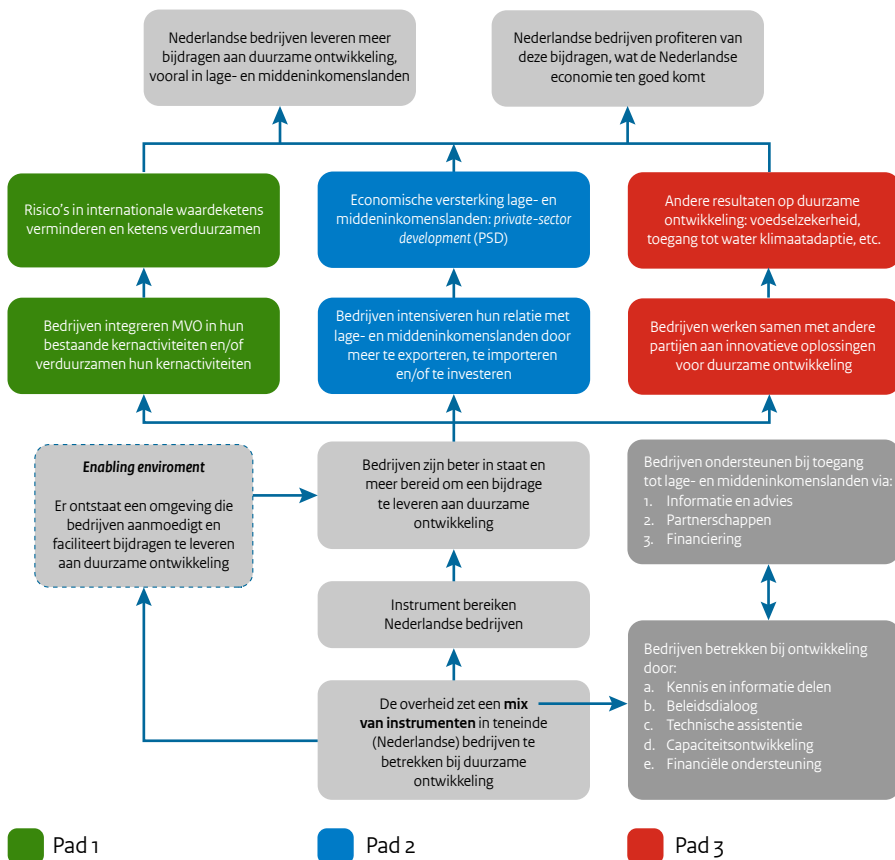
De verandertheorie van het PIO-beleid identificeert vier resultaatindicatoren en acht voorwaarden die een rol spelen bij het bereiken van deze resultaten. De vier resultaatindicatoren hebben betrekking op 1) het bereik van Nederlandse bedrijven; 2) het beïnvloeden van hun gedrag; 3) het realiseren van bijdragen aan duurzame ontwikkeling; en 4) de mate waarin bedrijven daar zelf van profiteren (en daarmee de Nederlandse economie). De acht voorwaarden zijn ontwikkelingsrelevantie, relevantie voor bedrijven, additionaliteit, samenwerking, hefboomwerking, doelmatigheid, financiële duurzaamheid en beleidscoherentie.

De huidige evaluatie beoordeelt beleid dat gericht is op het betrekken van internationaal opererende bedrijven met als doel om ze via hun kernactiviteiten bij te laten dragen aan duurzame ontwikkeling (de SDG's). Het betreft hier activiteiten waarbij de overheid direct

of indirect (via een uitvoerende organisatie zoals RVO) contact heeft met een of meer bedrijven, al dan niet als onderdeel van een partnerschap, platform of ander samenwerkingsverband.

Activiteiten die tot doel hebben een omgeving te creëren die bedrijven aanmoedigt en faciliteert bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling (zoals diplomatieke inspanningen, handelsafspraken, aanpassingen in wet- en regelgeving, verbeteringen in de financiële sector en het agenderen van zaken op internationale agenda's) worden waargenomen en relevant geacht, maar vallen buiten de evaluatie (weergegeven door een stippelijijn in Figuur 0.1). Ook het betrekken van banken en andere financiële instellingen teneinde private financiering voor ontwikkelingsdoelstellingen te mobiliseren – volgens de OESO DAC een tweede vorm van PSE – behoort tot het zogenoemde *enabling environment* van de in deze evaluatie gehanteerde verandertheorie. IOB stelt voor om deze andere vormen of strategieën van het PIO-beleid in een of meer aparte evaluaties (effectonderzoeken) te adresseren, als onderdeel van de Strategische Evaluatieagenda (SEA) voor BHOS. Bestaande instrumentevaluaties bieden namelijk onvoldoende zicht op de effectiviteit van dergelijke strategieën.

**Figuur 0.1** *Verandertheorie van het PIO-beleid onder BHOS, door IOB gereconstrueerd*



*Aanbeveling 4: Maak duidelijk welke activiteiten onder BHOS deel uitmaken van het beleid om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling en verbijzonder hoe deze bijdragen aan de doelen van dit beleid.*

Tussen 2013 en 2020 heeft de minister voor BHOS minimaal 53 instrumenten ingezet die in zekere mate aansluiten op de doelstellingen van het PIO-beleid (bijdragen aan duurzame ontwikkeling en het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven). De instrumenten vallen onder de verantwoordelijkheid van verschillende directies onder DGIS (DDE, DSO en IGG) en DGBEB (DIO en IMH) (zie Tabel 0.1). Het blijkt goed mogelijk te zijn om instrumenten toe te wijzen aan een van de drie paden van de verandertheorie. Van sommige instrumenten valt echter minder goed vast te stellen of ze deel uitmaken van het PIO-beleid. De reguliere exportkredietverzekering (EKV), handelsmissies en de startersregeling SIB (alle in pad 2) zijn bijvoorbeeld niet specifiek gericht op duurzame ontwikkeling, maar kunnen daar mogelijk wel (indirect) aan bijdragen. Daarnaast zijn er tal van instrumenten die niet (specifiek) gericht zijn op het verdienvermogen van de Nederlandse economie, maar die daar toch mogelijkwijs aan bijdragen. Dit geldt onder meer voor het Initiatief Duurzame Handel (IDH), IMVO sectorconvenanten en het Fonds Product Development Partnerships (PDP). Met het oog op monitoring en evaluatie is het wenselijk dat de minister duidelijkheid creëert welke instrumenten deel uitmaken van het PIO-beleid (indien dit beleid wordt voortgezet) en hoe die, direct of indirect, bijdragen aan de gestelde doelen.

<b>Tabel 0.1</b> <i>Verantwoordelijke directies en voorbeelden van instrumenten onder het PIO-beleid</i>			
	<b>Pad 1: Integratie MVO en verduurzaming ketens</b>	<b>Pad 2: Versterking van handel en investeringen</b>	<b>Pad 3: Samen bijdragen aan duurzame doelen</b>
Verantwoordelijke directies onder BZ	IMH, DDE	DIO, DDE	DDE, IGG, DSO
Voorbeelden van instrumenten	MVO Nederland, IMVO convenanten, IDH, FBK, FVO	DGGF, DTIF, EKV, PIB, SIB	SDGP, Partners voor Water, PDP's, DFCD, Business Call to Action

Instrumenten dragen zelden in gelijke mate bij aan de twee hoofdoelen van het beleid. De evaluaties laten namelijk zien dat er veel *trade-offs* zijn tussen deze twee doelen, wat ook naar voren kwam in de focusgroepen. Tabel 0.2 vergelijkt de drie paden op resultaat-indicatoren en voorwaarden voor resultaatbereik, ter beantwoording van deelvragen over de effectiviteit, doelmatigheid en coherentie van het beleid. Hieruit blijkt dat ieder pad beperkingen ervaart in het streven naar de twee doelen van het beleid. Dit komt mede doordat instrumenten vanuit hun ontwerp (zoals voorwaarden voor deelname) veelal niet duidelijk streven naar beide doelen, wat ook tot uitdrukking komt in de monitoring. Meestal staat slechts een van de twee doelen centraal, terwijl het andere doel hooguit wordt opgevat als een 'secundair doel': een ondergeschikt doel dat weinig tot geen aandacht krijgt in instrumentevaluaties.



<b>Tabel 0.2</b> <i>Vergelijking tussen de drie paden op hoofdlijnen</i>				
		<b>Pad 1</b>	<b>Pad 2</b>	<b>Pad 3</b>
<b>Resultaatindicatoren</b>				
1.1	Aandeel Nederlandse bedrijven	Varieert, soms klein	Zeer hoog	Hoog
1.2	Aantal Nederlandse bedrijven (potentieel)	Zeer groot	Groot	Veelal beperkt
2.1	Bijdragen aan integratie MVO en duurzaam ondernemen	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Secundair doel, beperkt
2.2	Bijdragen aan intensivering van handel en investeringen met lage- en middeninkomenslanden	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt
3	Bijdragen aan duurzame ontwikkeling	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk
4	Bijdragen aan succes voor Nederlandse bedrijven	Secundair doel, niet duidelijk	Primair doel, aannemelijk	Primair doel, beperkt
<b>Voorwaarden voor resultaatbereik</b>				
A	Ontwikkelingsrelevantie (bereik lage- en middeninkomenslanden, kwetsbare groepen)	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk
B	Relevantie voor Nederlandse bedrijven	Niet altijd duidelijk	Meestal evident	Niet altijd duidelijk
C	Additionaliteit	Meestal aannemelijk	Varieert	Varieert
D	Effectiviteit van samenwerking	Veelal goed	Veelal goed, maar inzicht ontbreekt soms	Varieert
E	Hefboomwerking	Varieert	Veelal in enige mate	Varieert
F	Doelmatigheid	Varieert	Varieert	Varieert
G	Financiële duurzaamheid: nieuwe businessmodellen	Vaker aannemelijk dan twijfelachtig	Varieert	Vaker twijfelachtig dan aannemelijk
H	Beleidscoherentie	Veelal groot, maar niet optimaal	Veelal beperkt of wisselend	Veelal groot, maar niet optimaal

*Aanbeveling 5: Formuleer doelstellingen ten aanzien van het bereiken van bedrijven. Maak duidelijk of en in hoeverre het instrument tot doel heeft Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling en daarbij ook het Nederlands verdienvermogen te vergroten.*

Veel instrumentevaluaties bieden nauwelijks inzicht in hoeveel bedrijven bereikt of betrokken worden. Evaluaties die dat wel doen, maken vaak geen onderscheid tussen Nederlandse en niet-Nederlandse bedrijven. Wel blijkt dat de meeste instrumenten zich in belangrijke mate, maar veelal niet uitsluitend, richten op Nederlandse bedrijven. Bovendien wordt de relevantie voor Nederlandse bedrijven vaak aannemelijk of bewezen geacht.

Het bereiken van Nederlandse bedrijven is een belangrijke voorwaarde voor resultaten van het hier geëvalueerde beleid. De verandertheorie gaat er immers van uit dat overheidsactiviteiten Nederlandse bedrijven bereiken en zo hun gedrag beïnvloeden. Veel activiteiten richten zich echter niet exclusief op Nederlandse bedrijven, waardoor er soms ook minder inzicht is in het bereik van deze doelgroep. Het gaat hierbij vooral om ODA-instrumenten die minder expliciet of geheel niet gericht zijn op het vergroten van Nederlands verdienvermogen.

Evaluaties van instrumenten in pad 1 (gericht op verduurzaming van waardeketens) bieden over het algemeen weinig inzicht in het bereik van Nederlandse bedrijven, noch in bijdragen aan het verdienvermogen van de Nederlandse economie. Vaak zijn deze instrumenten ook niet duidelijk gericht op deze resultaten, wat zich vertaalt in beperkte aandacht voor dergelijke ‘secundaire doelen’ in evaluaties. Als keteninitiatieven zoals IDH en het *European Partnership for Responsible Minerals* (EPRM) inderdaad onderdeel zijn van het BHOS-beleid om Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling – belangrijk om dit eerst vast te stellen, zie aanbeveling 4 – dan dienen ze meer informatie te verschaffen over deze resultaatindicatoren.

| 18 |

Door doelstellingen te formuleren op het bereik van Nederlandse bedrijven en verdienvermogen voor de Nederlandse economie wordt ook duidelijk in hoeverre ongebonden ODA-instrumenten (zonder exclusieve focus op Nederlandse bedrijven) streven naar een zekere mate van binding met het Nederlandse bedrijfsleven. De evaluatie laat immers zien dat sommige instrumenten (zoals Partners voor Water en D2B) de aanvraagprocedure zo hebben ingericht, dat ze in de praktijk het meest aansluiten op de wensen en behoeften van Nederlandse bedrijven. Meer transparantie hierover is wenselijk. Uit de enquête onder bedrijven blijkt dat het merendeel wel degelijk commercieel succes heeft ervaren door het gebruik van de instrumenten, in termen van omzet/winst, marktaandeel en reputatieverbetering, vooral in pad 2 en 3, maar ook in pad 1.

*Aanbeveling 6: Ontwerp instrumenten met meer aandacht voor de gewenste gedragsverandering bij bedrijven. Beperk dat niet tot eisen aan IMVO, maar stimuleer en faciliteer bijdragen aan duurzame ontwikkeling, met de SDG's als richtsnoer.*

Evaluaties van onderzochte instrumenten bieden over het algemeen weinig inzicht in de effectiviteit van het beleid op gedragsverandering bij bedrijven. Dat geldt vooral voor instrumenten in pad 2 en 3. Het is vaak niet duidelijk of en in hoeverre activiteiten bijdragen aan de integratie van IMVO- en duurzaamheidsstandaarden, internationalisering en

intensivering van samenwerking gericht op duurzame ontwikkeling, op het niveau van individuele bedrijven en sectoren. Evaluaties van instrumenten doen ook nauwelijks uitspraken over de doelmatigheid van het PIO-beleid.

Sommige evaluaties maken wel aannemelijk dat de activiteiten bijdragen aan duurzame ontwikkeling (vooral in pad 1 en pad 3), maar de rol van Nederlandse bedrijven daarin is niet altijd helder. Bedrijven geven desgevraagd aan dat de instrumenten bijdragen aan betere prestaties op het gebied van IMVO en hen in staat te stellen bij te dragen aan verduurzaming van ketens en versterking van de private sector in lage- en middeninkomenslanden. Maar of dat daadwerkelijk zo is, valt op basis van deze evaluatie niet met zekerheid te zeggen. IOB raadt daarom aan om bij het ontwerp van PIO-instrumenten en de beoordeling van te financieren of anderszins te ondersteunen activiteiten beter te verbijzonderen welke gedragsverandering bij bedrijven wordt nagestreefd en hoe deze verandering te meten en toe te schrijven aan de interventie.

PIO-instrumenten moeten nadrukkelijker sturen op private bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Dat gaat verder dan het stellen van *due diligence* eisen (IMVO) en vereist koppeling met specifieke SDG's. Instrumenten kunnen op deze manier ook bedrijven aanmoedigen om (uitgebreider) te rapporteren op bijdragen aan SDG's. Door doelstellingen te formuleren op het bereik van bedrijven (zie aanbeveling 5) en de gewenste gedragsverandering wordt het voor beleidsmakers, uitvoerenden en evaluatoren eenvoudiger om iets te zeggen over de doelmatigheid van het beleid. Bijvoorbeeld door het aantal bedrijven met veranderd gedrag (dankzij de interventie) af te zetten tegen de kosten van de interventie, en dat te vergelijken met alternatieve interventies.

| 19 |

Uiteraard dient bij het ontwerp van selectieprocedures en monitoringprotocollen proportionaliteit voorop te staan. Instrumenten en activiteiten waarmee grote bedragen gemoeid zijn en die langdurige inspanningen van overheid en bedrijven vragen, dienen kritischer en uitvoeriger bekeken te worden dan instrumenten en activiteiten die eenmalige en/of vrij beperkte inspanningen omvatten. Dit geldt evenzeer voor de meeste aanbevelingen hieronder.

*Aanbeveling 7: Zorg dat activiteiten die gefinancierd worden vanuit PIO-instrumenten voorzien in de behoeften van ontwikkelingslanden en kwetsbare groepen zoals jongeren, vrouwen, ondernemers in kleine bedrijven en de allerarmsten.*

Slechts een klein aantal instrumenten slaagt er aantoonbaar in om te voorzien in de behoeften van ontwikkelingslanden en kwetsbare groepen, zo blijkt uit de bestudeerde evaluaties. Bij de meeste instrumenten (18 van de 29) is de ontwikkelingsrelevantie echter wel aannemelijk. In een aantal gevallen (9 van de 29 onderzochte instrumenten) luidt het oordeel dat de ontwikkelingsrelevantie 'wisselend of onduidelijk' is.

Vooraf instrumenten in pad 2 lijken op dit punt minder goed te scoren, omdat ze volgens sommige evaluaties de belangen en behoeften van Nederlandse bedrijven laten prevaleren boven de belangen en behoeften van ontwikkelingslanden en kwetsbare groepen. Dit hangt samen met het vraaggestuurde karakter van instrumenten in dit pad, waarbij het aanbod van

Nederlandse bedrijven (hun expertise, hun producten en diensten, etc.) leidend is. Bovendien richten deze instrumenten zich veelal minder nadrukkelijk op duurzame ontwikkeling in de betreffende landen. Feit is echter ook dat van non-ODA-instrumenten niet verwacht wordt dat ze ontwikkelingsrelevant zijn, waardoor evaluaties er begrijpelijkerwijs geen aandacht aan besteden. Deze constatering vraagt om een duidelijke keuze: ofwel besluit dat de instrumenten geen deel uitmaken van het PIO-beleid (zie aanbeveling 4), ofwel pas het ontwerp van de instrumenten dusdanig aan dat ze beter inspelen op de behoeften van ontwikkelingslanden en kwetsbare groepen (in het verlengde van aanbeveling 6).

Gezien het goede bereik van Nederlandse bedrijven, ligt de tweede optie meer voor de hand. Het zou bijvoorbeeld kunnen betekenen dat ambassades een grotere rol gaan spelen in het beoordelen van voorstellen, gezien hun kennis van lokale behoeften en makelaarsrol richting lokale partijen (inclusief de overheid). Ook zouden instrumenten zich nadrukkelijker kunnen richten op een beperkt aantal landen met specifieke behoeften die aansluiten op de expertise van het Nederlandse bedrijfsleven. Uiteraard is het hierbij wel zaak om ervoor te zorgen dat toegenomen ontwikkelingsrelevantie niet ten koste gaat van de relevantie voor (Nederlandse) bedrijven, ook teneinde onderuitputting (en daarmee tekortschietende doelmatigheid) te voorkomen. Proportionaliteit is daarbij een belangrijk beginsel (zie aanbeveling 6).

Deze evaluatie operationaliseert ontwikkelingsrelevantie als het bereiken van lage- en middeninkomenslanden en kwetsbare groepen binnen deze landen (zoals jongeren, vrouwen, ondernemers in kleine bedrijven en de allerarmsten), en het voorzien in hun behoeften ten aanzien van duurzame ontwikkeling.

| 20 |

*Aanbeveling 8: Controleer, voor zover mogelijk en met inachtneming van proportionaliteit, of overheidsinterventies in het kader van PIO-beleid additioneel zijn aan de markt.*

De additionaliteit van instrumenten is vaak aannemelijk, maar wordt zelden aangetoond. Instrumenten zijn veelal additioneel in hun ontwerp (complementair ten opzichte van andere instrumenten), maar het valt niet uit te sluiten dat een deel van de beoogde effecten (bedrijven die bijdragen aan duurzame ontwikkeling) ook zonder overheidsop treden zou zijn gerealiseerd. Deze dreiging doet zich vooral voor in pad 2 en 3. Beleidsdirecties en uitvoerders zouden aanvragen beter moeten controleren op additionaliteit en evaluatoren mag verwacht worden dat ze de additionaliteit kritischer beoordelen, bijvoorbeeld door gebruikers te vergelijken met niet-gebruikers (zo kijkt een van de evaluaties naar afgewezen voorstellen om een controlegroep te reconstrueren). Wel moet erkend worden dat additionaliteit niet altijd eenvoudig is vast te stellen.

Deze evaluatie definieert additionaliteit als de mate waarin overheidsactiviteiten voor een positieve verandering zorgen die anders – zonder overheidsactiviteiten – niet of in mindere mate plaats zou hebben gevonden. Het gaat hier om veranderingen zoals aangeduid in de verandertheorie van het beleid: bijdragen van bedrijven aan duurzame ontwikkeling.

*Aanbeveling 9: Zorg dat interventies niet alleen invloed uitoefenen op het gedrag van direct betrokken partijen, maar indirect ook op andere partijen.*

Hefboomwerking is geen noodzakelijke voorwaarde voor impact van PIO-beleid op duurzame ontwikkeling, maar kan er wel aan bijdragen. Dit wordt in diverse instrumentevaluaties niet aangetoond, maar wel aannemelijk gemaakt, vooral in pad 2. Instrumenten worden vaak ontworpen met het idee dat ze via demonstratie-effecten en keteneffecten invloed uitoefenen op andere partijen, maar dit blijkt vaak tegen te vallen, vooral in pad 1 en pad 3.

Meer sturing op hefboomwerking is daarom wenselijk. Bijvoorbeeld door doelstellingen te formuleren op het bereik van bedrijven, niet alleen in kwantitatief maar ook in kwalitatief opzicht (denk aan het realiseren van voldoende kritische massa en het betrekken van systeemspelers met invloed op andere bedrijven). Activiteiten zouden vaker mogen worden beoordeeld op hun businessmodel (zie aanbeveling 11) en potentie voor opschaling en replicatie. Ook kunnen directies en uitvoerders aanvragers aanmoedigen om niet alleen bedrijven te betrekken, maar ook overheden en ngo's, gezien hun invloed op andere bedrijven.

Deze evaluatie spreekt van hefboomwerking wanneer direct betrokken partijen een positieve invloed hebben op (het gedrag van) niet of indirect betrokken partijen (inclusief private financiers), en daarmee het bereiken van resultaten. Bedrijven kunnen bijvoorbeeld druk uitoefenen op leveranciers of afnemers (keteneffecten), maar ook een voorbeeld stellen voor concurrenten (demonstratie-effecten).

| 21 |

*Aanbeveling 10: Zet nadrukkelijker in op financiële duurzaamheid en het realiseren van nieuwe businessmodellen, zowel bij het toekennen van middelen als de controle op de besteding ervan.*

PIO-beleid is effectief wanneer het bijdraagt aan de totstandkoming van nieuwe businessmodellen. Dit is een belangrijke voorwaarde voor financiële duurzaamheid van activiteiten: levensvatbaarheid zonder steun van de overheid. Het ontstaan van nieuwe businessmodellen is in veel gevallen twijfelachtig, vooral in pad 3. De meeste instrumenten in pad 1 zijn waarschijnlijk wel financieel duurzaam, maar dit moet nog worden bewezen.

Het realiseren van nieuwe businessmodellen kan worden gestimuleerd door voorwaarden te stellen aan cofinanciering (dit gebeurt vaak, maar blijkt in de praktijk lastig te realiseren), de totstandkoming van robuuste netwerken en platforms en goede opvolging door ambassades en uitvoeringsorganisaties (hoewel dat gepaard gaat met het risico op blijvende subsidieafhankelijkheid). Revolverende fondsen met cofinanciering (zoals DGGF) dragen ook bij aan financiële duurzaamheid van activiteiten en verbeteren de doelmatigheid van het beleid.

*Aanbeveling 11: Verbeter samenwerking en afstemming met het oog op interne en externe coherentie.*

De invloed van de Nederlandse overheid op duurzame ontwikkeling wereldwijd is per definitie beperkt. Door (Nederlandse) bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling kan deze invloed enigszins vergroot worden. De meeste impact zal echter bereikt worden

wanneer Nederland erin slaagt om samen met andere partijen een omgeving te creëren die bedrijven wereldwijd aanzet tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Dit vraagt om effectieve samenwerking en beleidscoherentie.

De evaluatie spreekt over beleidscoherentie wanneer de activiteiten zijn afgestemd met het bredere beleid van de Nederlandse overheid (interne coherentie) alsmede met het beleid van andere donoren, internationale organisaties en de overheden van lage- en middeninkomenslanden waarmee Nederland samenwerkt (externe coherentie).

Evaluaties stellen dat de onderzochte PIO-instrumenten coherent zijn met het BHOS-beleid voor hulp én handel, maar dit wordt vaak niet of nauwelijks onderbouwd. Uit de analyse van IOB blijkt dat veel instrumenten niet optimaal bijdragen aan de dubbele doelstelling, meestal omdat ze daar ook niet voor zijn ontworpen. IMVO-beleid vormt een belangrijke schakel tussen hulp en handel die over het algemeen goed functioneert, maar nog verbeterd kan worden door betere monitoring en toetsing achteraf, ter aanvulling op de gebruikelijke ex-antetoetsen.<sup>1</sup>

Er is weinig bekend over de afstemming van het Nederlandse PIO-beleid met het beleid van andere partijen. De meeste evaluaties besteden weinig aandacht aan externe coherentie, en evaluaties die dat wel doen, zijn vaak kritisch. Instrumenten die inzetten op ketenverduurzaming en IMVO (pad 1) lenen zich beter voor afstemming met andere landen dan instrumenten in de twee andere paden, mede door de focus op (het verdienvermogen van) Nederlandse bedrijven. Desalniettemin luidt het advies om bij alle PIO-instrumenten aandacht te besteden aan externe coherentie. Daarbij gaat het niet alleen om afstemming met andere landen, maar ook om afstemming met internationale organisaties en private initiatieven vanuit de markt. Idealiter biedt de Nederlandse overheid instrumenten die aanvullend zijn ten opzichte van wat anderen bieden en die bedrijven aanmoedigen tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling die ze anders niet of niet volledig hadden kunnen doen.

<sup>1</sup> Zie ook de IOB-evaluatie van het IMVO-beleid: "[Mind the governance gap, map the chain](#)" (KST 26485-319, IOB, 2019).



# Inleiding

## 1.1 Achtergrond en doel

Opeenvolgende nota's van de minister van Buitenlandse Handel en Ontwikkelings-samenwerking (BHOS) spreken in verschillende bewoordingen over een beleid dat erop gericht is om Nederlandse bedrijven aan te zetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Zo noemt het kabinet Rutte II het Nederlandse bedrijfsleven "een belangrijke partner in ontwikkeling"<sup>2</sup> en daagt het kabinet Rutte III bedrijven uit om bijdragen te leveren aan de *Sustainable Development Goals* (SDG's).<sup>3</sup> IOB spreekt in dit verband over PIO-beleid, waarbij PIO staat voor 'partners in ontwikkeling'.

PIO-beleid: Beleid dat erop gericht is om Nederlandse bedrijven aan te zetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Bedrijven zijn belangrijke 'partners in ontwikkeling' (PIO).

<sup>2</sup> "Wat de wereld verdient" (KST 33625-1, 2013), p. 38.

<sup>3</sup> "Investeren in perspectief" (KST 34952-1, 2018)

De ambitie om bedrijven meer te betrekken bij duurzame ontwikkeling klinkt door in het brede BHOS-beleid voor hulp, handel en investeringen, en in allerlei programma's en initiatieven die sinds 2013 onder dat beleid zijn uitgevoerd. Bedrijven worden hierbij niet alleen aangesproken op hun maatschappelijke verantwoordelijkheden maar ook op hun belang bij verduurzaming van handel en (gezamenlijke) investeringen in duurzame ontwikkeling. De OESO-DAC spreekt in dit verband over *private sector engagement* (PSE): activiteiten die erop gericht zijn om samen met de private sector ontwikkelingsresultaten te bereiken.<sup>4</sup> Hierbij richt PSE zich in eerste instantie op de betrokkenheid van bedrijven bij ontwikkelingssamenwerking en resultaten in ontwikkelingslanden. PSE kan echter ook breder opgevat worden, in lijn met de definitie van het PIO-beleid.

Kenmerkend voor het Nederlandse beleid zoals omschreven in de twee nota's is de focus op "Nederlandse bedrijven" en de samenwerking met bedrijven, al dan niet in formele partnerschappen. Het beleid zou niet alleen moeten bijdragen aan duurzame ontwikkeling, maar ook aan het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven. Duurzame ontwikkeling wordt hierbij breed gedefinieerd met, sinds 2015, de SDG's als richtsnoer.<sup>5</sup> Het beleid richt zich primair op ontwikkelingsresultaten in lage- en middeninkomenslanden.

**Figuur 1.1** De zeventien SDG's



<sup>4</sup> "An activity that aims to engage the private sector for development results, and involves the active participation of the private sector" (OECD, 2016), p. 1.

<sup>5</sup> Zie <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/internationale-afspraken-ontwikkelingssamenwerking/global-goals-wereldoelen-voor-duurzame-ontwikkeling>



De voorliggende evaluatie heeft tot doel om het PIO-beleid af te bakenen, te evalueren en lessen te formuleren voor de toekomst. De evaluatie vormt een belangrijke bouwsteen voor de beleidsdoorlichting (BD) van artikel 1 van de begroting voor BHOS, gericht op duurzame economische ontwikkeling, handel en investeringen. Deze inleiding bespreekt achtereenvolgens de onderzoeksvragen (1.2), de afbakening van het onderzoek (1.3), de methodologie (inclusief leeswijzer) (1.4) en de beperkingen (1.5).

## 1.2 Onderzoeksvragen

De centrale onderzoeksvraag in deze evaluatie luidt als volgt:

“Welke activiteiten kunnen gerekend worden tot het PIO-beleid en in hoeverre hebben deze activiteiten bijgedragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden en het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven?”

De evaluatie geeft antwoord op de volgende deelvragen:

1. Wat is het PIO-beleid en hoe verhoudt het zich tot ander beleid onder BHOS?
2. Wat is de (impliciete) verandertheorie en hoe verhoudt deze zich tot de doelen van het BHOS-beleid?
3. Welke activiteiten vallen onder het beleid en welke middelen worden daarbij ingezet?
4. In hoeverre bereiken deze activiteiten Nederlandse bedrijven?
5. Sluiten de activiteiten aan bij een concrete vraag of behoefte van bedrijven?
6. In hoeverre zorgen activiteiten voor blijvende veranderingen in de houding en het gedrag bedrijven ten opzichte van investeringen in, en handel met lage- en middeninkomenslanden?
7. In hoeverre dragen bedrijven dankzij deze activiteiten van de overheid bij aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden?
8. In hoeverre heeft het beleid de reputatie en het verdienvermogen van bedrijven verbeterd?
9. Hoe verhouden de resultaten van het beleid zich tot de inspanningen en kosten?
10. Wat kan gezegd worden over de coherentie tussen het PIO-beleid en ander beleid, zowel beleid ontwikkeld binnen BHOS als daarbuiten?

## 1.3 Afbakening van het onderzoek

Bedrijven kunnen op uiteenlopende manieren bijdragen leveren aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. De overheid kan diverse instrumenten inzetten om dergelijke bijdragen aan te moedigen (zie hoofdstuk 2). De evaluatie richt zich echter hoofdzakelijk op activiteiten of instrumenten die voldoen aan de volgende criteria:

- Relevantie voor BHOS
- Resultaten tussen 2013 en 2020
- Aansluitend op het beleidsdoel van het PIO-beleid

### Relevantie voor BHOS

De evaluatie beperkt zich tot activiteiten die vallen onder de begroting van BHOS en/of de (gedeelde) verantwoordelijkheid van de minister voor BHOS. Het betreft hier zowel ontwikkelingshulp (ODA) als niet-ontwikkelingshulp (non-ODA). Activiteiten van andere departementen die bedrijven aanzetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling binnen Nederland vallen bijvoorbeeld buiten de reikwijdte van dit onderzoek. De evaluatie kijkt echter wel naar activiteiten van andere departementen waarvoor de minister voor BHOS de gedeelde verantwoordelijkheid draagt.<sup>6</sup> Hoewel de evaluatie een bouwsteen vormt voor de BD artikel 1 BHOS, worden activiteiten die vallen onder andere artikelen van deze begroting ook meegenomen mits ze voldoen aan de overige voorwaarden.<sup>7</sup>

### Resultaten tussen 2013 en 2020

Het onderzoek richt zich op activiteiten die zijn uitgevoerd in de periode 2013-2020. Deze evaluatieperiode komt overeen met die van de BD artikel 1 BHOS. Programma's die vóór 2013 zijn stopgezet, maar met activiteiten die daarna nog zijn uitgevoerd, voldoen dus aan dit criterium. Het jaar 2013 is een logisch beginpunt vanwege het samenvoegen van budgetten onder de noemer Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking. De evaluatieperiode omvat het grootste deel van het kabinet Rutte II (2012-2017) en een belangrijk deel van het kabinet Rutte III (2017-2022).

### Aansluitend op het beleidsdoel van het PIO-beleid

De evaluatie richt zich op activiteiten die aansluiten op het geformuleerde beleidsdoel: het betrekken van Nederlandse bedrijven bij duurzame ontwikkeling in lage- en midden-inkomenslanden. Voor de afbakening is het van belang om vijf termen nader te duiden:

1. **Bedrijven.** De evaluatie beperkt zich tot activiteiten gericht op bedrijven in hun hoedanigheid als producenten, investeerders en handelspartners in internationale waardeketens. Initiatieven gericht op de financiële sector die tot doel hebben om private financiering te mobiliseren<sup>8</sup> vallen buiten de afbakening. Dit is een andere vorm van *private sector engagement* (PSE) die in deze evaluatie alleen in het kader van beleidscoherentie wordt meegenomen.
2. **Betrekken.** Bedrijven kunnen op verschillende manieren betrokken worden (zie hoofdstuk 2). Deze evaluatie kijkt echter uitsluitend naar vormen waarbij sprake is van direct contact (en veelal ook een contract) met bedrijven. Dat kan bijvoorbeeld via financiële steun aan bedrijven of via partnerschappen met bedrijven. Deze evaluatie richt zich niet op (veelal diplomatieke) inspanningen die tot doel hebben om de omstandigheden waarin bedrijven opereren (het *enabling environment*) te verbeteren. Ook dit is een andere vorm van PSE-beleid die alleen in het kader van coherentie aan de orde komt.

<sup>6</sup> Het betreft hier een gedeelde verantwoordelijkheid binnen de Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS). Voorbeelden zijn de reguliere exportkredietverzekeringsfaciliteit (EKV, FIN), en Partners voor Water (PvW, I&W).

<sup>7</sup> Uit de portfolioanalyse (hoofdstuk 3) blijkt dat het hier gaat om activiteiten onder artikel 2 (duurzame ontwikkeling, voedselzekerheid, water en klimaat) en artikel 3 (sociale vooruitgang).

<sup>8</sup> Bijvoorbeeld via innovatieve financieringsvormen zoals *blended finance*.

3. **Nederlandse.** Het onderzoek betreft activiteiten die tot doel om specifiek *Nederlandse* bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling. Het beleid veronderstelt immers dat activiteiten bijdragen aan het verdienvermogen van *Nederlandse* bedrijven. Wat een bedrijf precies *Nederlands* maakt, is niet eenduidig te zeggen: het ligt voor de hand om te kijken naar bedrijven die in Nederland gevestigd zijn en die in Nederland belasting betalen. Activiteiten die naast *Nederlandse* bedrijven ook andere bedrijven en/of andere partijen betrekken bij duurzame ontwikkeling, voldoen uiteraard ook aan dit criterium.
4. **Duurzame ontwikkeling.** Dit kan volgens Brundtland gedefinieerd worden als een ontwikkeling die “voorziet in de behoeften van de huidige generatie, zonder de behoeften van toekomstige generaties, zowel hier als in andere delen van de wereld, in gevaar te brengen”.<sup>9</sup> Sinds 2015 gelden de 17 SDG’s die de lidstaten van de VN hebben geformuleerd als houvast voor het concretiseren en operationaliseren van duurzame ontwikkeling.<sup>10</sup> Instrumenten die niet expliciet streven naar duurzame ontwikkeling, maar daar desalniettemin (indirect en/of onbedoeld) een bijdrage aan **Lage- en middeninkomenslanden**. Het gaat hier om (activiteiten van bedrijven in) landen met een bruto nationaal inkomen per hoofd van de bevolking beneden een bepaalde bovengrens die jaarlijks door de Wereldbank wordt vastgesteld (circa USD 12.500).<sup>11</sup> Hiertoe behoren *low income countries* en *lower middle income countries* (grote delen van Afrika en Zuidoost-Azië, aangevuld met enkele landen in Latijns-Amerika), maar ook *upper middle income countries* (grote delen van Latijns-Amerika en overige delen van Afrika en Azië). Instrumenten die óók zorgen voor activiteiten in hoge-inkomenslanden (naast lage- en middeninkomenslanden) vallen binnen de selectie.

## 1.4 Methodologie en leeswijzer

De evaluatie maakt gebruik van de volgende methoden:

- Beleidsreconstructie
- Focusgroepen en interviews met beleidsmedewerkers en uitvoerenden
- Reconstructie van de verandertheorie
- Portfolioanalyse
- Meta-analyse
- Enquête onder bedrijven
- Interviews met bedrijven
- Synthese

<sup>9</sup> “Our common future” (WCED, 1987).

<sup>10</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/internationale-afspraken-ontwikkelingssamenwerking/global-goals-werelddoelen-voor-duurzame-ontwikkeling>

<sup>11</sup> Zie bijvoorbeeld: <https://datatopics.worldbank.org/sdgateatlas/archive/2017/the-world-by-income.html>. In 2019 lag deze bovengrens van het gemiddeld bruto nationaal inkomen per hoofd op \$12,376. Bron: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>

### *Beleidsreconstructie*

Op basis van diverse BHOS-nota's en beoordelingsmemoranda (BEMO's) geeft hoofdstuk 2 inzicht in de doelstellingen van het beleid en de activiteiten die in dit kader zijn ontwikkeld. De beleidsreconstructie identificeert veranderingen in het beleid en karakteriseert het beleid als een vorm van *private sector engagement*.

### *Focusgroepen en interviews met beleidsmedewerkers en uitvoerenden*

Gesprekken met vertegenwoordigers van betrokken directies (DDE, IGG, DIO en IMH) en de belangrijkste uitvoerende organisatie (RVO) verschaffen inzicht in de doelen van het te evalueren beleid, de activiteiten die eronder vallen en de veronderstellingen ten aanzien van het beleid en de activiteiten.<sup>12</sup>

### *Reconstructie van de verandertheorie*

Op basis van de beleidsreconstructie en de focusgroepen met beleidsmedewerkers en uitvoerenden reconstrueert deze evaluatie in hoofdstuk 2 een verandertheorie voor het beleid en de activiteiten die ertoe behoren. De verandertheorie identificeert doelen van het beleid op verschillende niveaus en veronderstellingen (assumptions) waaronder inspanningen leiden tot resultaten. Hierbij is ook aandacht voor eventuele onbedoelde effecten van interventies en alternatieve verklaringen voor waargenomen veranderingen. De verandertheorie, ook wel aangeduid als Theory of Change of ToC, identificeert drie veranderpaden die centraal staan in deze evaluatie.

1. Integratie van maatschappelijk verantwoord ondernemen (in de kernactiviteiten van bedrijven) en de verduurzaming van waardeketens;
2. Intensivering van handel met, en investeringen in ontwikkelingslanden in de veronderstelling dat dit bijdraagt aan lokale privatesectorontwikkeling;
3. Samenwerken aan oplossingen voor duurzame ontwikkeling, bijvoorbeeld op het gebied van voedselzekerheid, waterbeheer, klimaat, infrastructuur en gezondheid.

Deze veranderpaden kunnen in verband gebracht worden met de twee hoofddoelen van het beleid: 1) bijdragen van Nederlandse bedrijven aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden (diverse SDG's); en 2) Nederlandse bedrijven die daarvan profiteren (verbeterd verdienvermogen voor de Nederlandse economie).

### *Portfolioanalyse*

De portfolioanalyse in hoofdstuk 3 biedt een overzicht van de 53 activiteiten (ook wel aangeduid als instrumenten) die voldoen aan de in paragraaf 1.2 geformuleerde criteria en koppelt deze aan de drie veranderpaden van de ToC. Tevens verschaft de analyse inzicht in de bestedingen aan deze activiteiten en hoe die getypeerd kunnen worden. Denk hierbij onder meer aan het onderscheid tussen ODA en non-ODA, bestedingen uit centrale versus aan ambassades gedelegeerde middelen, de spreiding over (verschillende soorten) landen en welke directie budgetverantwoordelijkheid draagt. De analyse is gebaseerd op informatie uit de systemen van BZ<sup>13</sup> en IATI.

<sup>12</sup> Zie bijlage E voor een lijst met deelnemers aan de focusgroepen en andere geïnterviewden. Bijlage F verschaft informatie over de opzet van de focusgroepen.

<sup>13</sup> MIBZ en METIS.

### Meta-analyse

Bestaande evaluaties en onderzoeken bieden enig inzicht in de effectiviteit (hoofdstuk 4), doelmatigheid (hoofdstuk 5) en coherentie van het beleid (hoofdstuk 6). De meta-analyse – op basis van deze bronnen – beperkt zich tot een selectie van 29 instrumenten waarvoor evaluaties en/of onderzoeken in de onderzoeksperiode beschikbaar zijn, redelijk verdeeld over de drie verandervelden. Met behulp van kwalitatieve data-analyse<sup>14</sup> hebben de IOB-evaluatoren een codeboek opgesteld, bronnen gecodeerd en per instrument samenvattingen geschreven voor onderdelen van de ToC (doelen, resultaten en veronderstellingen).

Op basis van deze samenvattingen (en de onderliggende informatie) zijn de instrumenten en activiteiten beoordeeld aan de hand van de oordelen van de oorspronkelijke evaluatoren. Dit is gedaan met diverse scores op een vijfpuntsschaal (++, +, +/-, -, --) inclusief de optie voor een nul (0) indien een oordeel op basis van de bronnen niet mogelijk is. Het codeboek definieert voor iedere beoordeling hoe deze scores geïnterpreteerd dienen te worden.<sup>15</sup> Iedere bron is door minimaal twee evaluatoren gecontroleerd. Alle samenvattingen en beoordelingen zijn niet alleen besproken binnen het IOB-team, maar ook voorgelegd aan vertegenwoordigers van betrokken directies en uitvoerende organisaties.<sup>16</sup> De beoordeling zegt iets over de mate waarin een instrument aansluit op en voldoet aan de verandertheorie van het PIO-beleid; het is geen oordeel over (de effectiviteit en doelmatigheid van) het instrument zelf.

### Tekstbox 1.1 Toelichting op de beoordelingen

Het codeboek definieert maximaal zes beoordelingen: ++, +, +/-, -, -- en 0.

De definitie verschilt per criterium (zie hoofdstukken 4 t/m 6), maar kan als volgt samengevat worden voor resultaten en voorwaarden:

- ++ Het is duidelijk en/of bewezen dat het instrument het betreffende resultaat in aanzienlijke mate bereikt of voldoet aan de gestelde voorwaarde.
- + Het is aannemelijk en/of waarschijnlijk dat het instrument het betreffende resultaat bereikt of voldoet aan de gestelde voorwaarde.
- +/- Het is twijfelachtig en/of onzeker of het instrument het betreffende resultaat bereikt of voldoet aan de gestelde voorwaarde.
- Het is niet aannemelijk en/of onwaarschijnlijk dat het instrument het betreffende resultaat bereikt of voldoet aan de gestelde voorwaarde.
- Het is duidelijk en/of bewezen dat het instrument niet het betreffende resultaat bereikt of niet voldoet aan de gestelde voorwaarde.

<sup>14</sup> Hierbij is gebruikgemaakt van MaxQDA.

<sup>15</sup> Zie bijlage G.

<sup>16</sup> Dit heeft bijgedragen aan *inter coder reliability*.

Het codeboek definieert ook beoordelingen voor de mate waarin instrumenten gericht zijn op een bepaald resultaat. De enkele min (-), de dubbele min (--) en de nul (0) worden hierbij niet gebruikt:<sup>17</sup>

- ++ Het instrument is duidelijk, in belangrijke mate en expliciet gericht op het gestelde doel. Het doel staat centraal in de interventie.
- + Het instrument is tot op zekere hoogte gericht op het gestelde doel, maar het staat niet centraal in de interventie.
- +/- Het instrument is niet specifiek gericht op het gestelde doel, maar kan er wel (indirect) een bijdrage aan leveren.

Gezamenlijk geven de beoordelingen een indicatie van de mate waarin het PIO-beleid slaagt in het bereiken van de doelstellingen zoals geformuleerd in de gereconstrueerde verandertheorie. De hoofdstukken 4, 5 en 6 maken gebruik van gemiddelde scores voor de drie interventiepaden. Deze scores zijn berekend door de beoordelingen om te zetten in cijfers, waarbij een ++ correspondeert met een 5, een + met een 4, enzovoort. Het gemiddelde is een indicator van hoe instrumenten in het betreffende pad op een bepaald criterium (resultaat, voorwaarde of gerichtheid) scoren, zonder dit te wegen met de uitgangen.

### *Enquête onder bedrijven*

Ter aanvulling op de informatie uit bestaande evaluaties en onderzoeken hebben in totaal 140 bedrijven een online enquête van het Impact Centre Erasmus met hoofdzakelijk gesloten vragen ingevuld. Het betreft hier Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn, via handel met of investeringen in lage- en middeninkomenslanden. Een deel van de bedrijven is benaderd via verzendlijsten van RVO. Daarnaast is gebruikgemaakt van verzendlijsten met bedrijven waarvan bekend is dat ze geïnteresseerd zijn in MVO en duurzame ontwikkeling.<sup>18</sup> Van de 140 respondenten vertegenwoordigen er 103 bedrijven die ervaring hebben met een of meer instrumenten van het hier geëvalueerde BHOS-beleid.<sup>19</sup> Tot de interventiegroep behoren ook bedrijven die ervaring hebben met relatief nieuwe instrumenten die nog niet in de meta-analyse zijn meegenomen vanwege een ontbrekende evaluatie. De overige 37 bedrijven hebben (nog) geen ervaring met deze instrumenten en zouden tot de controlegroep gerekend kunnen worden.

<sup>17</sup> Deze scores zijn wel gedefinieerd in het codeboek, maar bleken niet van toepassing, waarmee feitelijk wordt bevestigd dat de geselecteerde instrumenten voldoen aan de door IOB gestelde criteria en (tot op zekere hoogte) passen in de verandertheorie van het hier geëvalueerde beleid.

<sup>18</sup> Leden van het MVO Expert Panel van Impact Centre Erasmus, leden van MVO Nederland, MVO-managers van de Management Scope Corporate Impact Index (top 100 grootste Nederlandse bedrijven), MVO-managers van bedrijven die in de transparantiebenchmark staan en leden van het UN Global Compact Nederland.

<sup>19</sup> Het betreft hier bedrijven die ervaring hebben met de volgende instrumenten: DGGF1, DGGF3, DHK/DHI, DRIVE, FBK, FDOV, FDW, FVO, IDH, Impact Clusters (PSD Toolkit), MVO NL, Leads for Economic Development (PSD Toolkit), LS&H4D, ORIO, PSI, PvW, SBIR, SDGP, Solidaridad (Practice for Change, Farmer Support Programme) en de Transitiefaciliteit.

### *Interviews met bedrijven*

Om de resultaten uit de enquête beter te kunnen duiden, heeft het Impact Centre Erasmus in totaal 24 van de 140 respondenten geïnterviewd.<sup>20</sup> Het gaat hier om bedrijven die in de enquête aangaven bereid te zijn om aan een vervolginterview mee te werken. De lijst met geïnterviewden bevat 19 vertegenwoordigers van bedrijven met ervaring (interventiegroep) en 5 vertegenwoordigers van bedrijven zonder ervaring met het instrumentarium (controlegroep). Hierbij zitten zowel kleine als grote bedrijven die actief zijn in verschillende sectoren en verschillende landen. De resultaten van zowel de interviews als de enquête zijn verwerkt in de hoofdstukken 4 t/m 6.

### *Synthese*

De hoofdstukken over effectiviteit, doelmatigheid en coherentie sluiten af met een syntheseparagraaf. Hierin worden de resultaten uit verschillende bronnen (zoals hierboven opgesomd) met elkaar vergeleken en conclusies getrokken ter beantwoording van de centrale onderzoeksvraag en de daarbij behorende deelvragen. De drie syntheseparagrafen kijken ook naar ontwikkelingen in de tijd en de inzet van middelen zoals vastgesteld in de beleidsreconstructie en de portfolioanalyse.

## 1.5 Beperkingen

Het onderzoek ondervindt op een aantal punten belangrijke methodologische beperkingen:

- Geen duidelijke afbakening van het beleid
- Het ontbreken van een vooraf opgestelde verandertheorie
- Beperkingen van de gereconstrueerde verandertheorie
- Afhankelijkheid van beschikbare evaluaties en onderzoeken
- Beperkingen van de enquête en interviews onder bedrijven
- Covid-19

### *Geen duidelijke afbakening van het beleid*

Het te evalueren beleid kent geen duidelijke aanduiding of benaming, en wordt in de beleidsnota's ook niet goed afgebakend. Het was voorafgaand aan het onderzoek niet duidelijk welke activiteiten tot het PIO-beleid gerekend kunnen worden. Deze evaluatie doet een poging om het beleid te koppelen aan *private sector engagement* en spreekt in de titel over 'partners in ontwikkeling' en in de analyse over PIO-beleid. De portfolioanalyse identificeert activiteiten die grotendeels voldoen aan de hierboven geïntroduceerde criteria (zie 1.3), maar deze selectie is voor discussie vatbaar, zo blijkt uit focusgroepen en feedback vanuit betrokken directies.

### *Het ontbreken van een vooraf opgestelde verandertheorie*

Niet geheel verrassend, gezien het vorige punt, beschikt het beleid niet over een vooraf opgestelde verandertheorie (ToC). Beleidsnota's en verandertheorieën van directies en op

<sup>20</sup> Deze interviews waren semigestructureerd.

instrumentniveau bieden echter wel het nodige houvast om een verandertheorie ten behoeve van de evaluatie te reconstrueren. Het ontbreken van een vooraf opgestelde verandertheorie heeft echter ook effect op de monitoring van resultaten en de beschikbaarheid van indicatoren. Zo is het lang niet altijd duidelijk hoeveel Nederlandse bedrijven door deze instrumenten precies bereikt worden en aan welke duurzaamheidsdoelen de instrumenten bijdragen leveren. Instrumenten hanteren immers hun eigen ToC en eigen resultatenkader, en dat is waar instrumentevaluaties primair naar kijken. De voorliggende evaluatie kijkt naar de effectiviteit, doelmatigheid en coherentie van het PIO-beleid op basis van een gereconstrueerde verandertheorie, maar zonder individuele instrumenten daarop af te rekenen. De verandertheorie wordt daarbij gevalideerd door niet alleen te kijken naar de mate waarin resultaten zijn bereikt, maar ook naar de mate waarin instrumenten hier daadwerkelijk op gericht zijn. De analyse maakt duidelijk dat er grote verschillen zijn tussen ODA- en non-ODA-instrumenten ('hulp versus handel').

### *Beperkingen van de gereconstrueerde verandertheorie*

De gereconstrueerde verandertheorie (zie hoofdstuk 2) heeft een tweetal beperkingen waarmee rekening gehouden dient te worden.

Ten eerste is de verandertheorie statisch terwijl het beleid gedurende de evaluatieperiode (2013-2020) aan veranderingen onderhevig was, mede in het licht van politieke en economische veranderingen. Zo werd het beleid ontwikkeld onder het kabinet Rutte II in de nadagen van een financieel-economische crisis. Deze omstandigheden zijn onder het kabinet Rutte III gewijzigd, met daarbij ook aanpassingen in het beleid en de mix van instrumenten. Deelnemers aan de focusgroep en leden van de referentiegroep onderschrijven de verandertheorie, maar benadrukken tegelijkertijd dat de (impliciete) theorie zich in de loop der jaren heeft ontwikkeld. Het is dan ook vooral een hulpmiddel voor de evaluatie en niet een blauwdruk van het beleid.

| 32 |

Ten tweede is de verandertheorie een compromis. Deelnemers aan de focusgroepen verschilden met elkaar van mening over welke doelen het beleid precies nastreeft en hoe deze doelen zich tot elkaar verhouden. Uiteindelijk heeft IOB hier de knoop doorgehakt.

### *Afhankelijkheid van beschikbare evaluaties en onderzoeken*

De meta-analyse beperkt zich tot instrumenten waarvoor evaluaties en onderzoeken beschikbaar zijn.<sup>21</sup> Hiermee vallen relatief nieuwe instrumenten buitenboord. Voor instrumenten die wel geëvalueerd zijn gelden de volgende beperkingen:

- Evaluaties zijn per definitie **tijdgebonden**. De meta-analyse houdt geen rekening met ontwikkelingen die zich na de evaluatieperiode van de betreffende bron hebben afgespeeld. Mogelijk zijn aanbevelingen opgevolgd en verwerkt in een nieuwe beschikking. Deels wordt dit probleem ondervangen door te kijken naar evaluaties van instrumenten die elkaar opvolgen. Bovendien besteedt de analyse voor zover mogelijk ook aandacht aan nieuwe instrumenten en recente ontwikkelingen bij bestaande instrumenten, onder meer in de portfolio-analyse en de drie syntheseparagrafen.

<sup>21</sup> Zie bijlage D voor een overzicht van de gecodeerde evaluaties en onderzoeken.



- Evaluaties bieden soms **beperkt inzicht** in effectiviteit, doelmatigheid en/of coherentie. Ze stellen bijvoorbeeld dat het nog te vroeg is om uitspraken te doen over effectiviteit en vooral over de impact op duurzame ontwikkeling.<sup>22</sup> Het is lastig om resultaten toe te schrijven aan activiteiten van de overheid en het is ook niet altijd duidelijk wat de bijdragen van Nederlandse bedrijven precies zijn. Oordelen over doelmatigheid hebben vaak betrekking op het proces, en veel minder op de verhouding tussen inspanningen en resultaten. Coherentie wordt in lang niet alle evaluaties besproken of soms zeer beknopt.
- Evaluaties hebben soms betrekking op **tussentijdse resultaten**. Een aantal instrumenten is beoordeeld op basis van *mid-term reviews* (MTR's) waarvan de kwaliteit (vanuit een evaluatieperspectief) over het algemeen lager is dan van eindevaluaties. De meta-analyse maakt daarom soms ook gebruik van eerder verschenen eindevaluaties ter aanvulling op recente MTR's.
- Evaluaties trekken in sommige gevallen **aanvechtbare conclusies**, bijvoorbeeld door een gebrekkige onderbouwing of tekortkomingen in de methode. De evaluatoren uit het team hebben getracht dit probleem te ondervangen door middel van triangulatie met andere bronnen en door beoordelingen met elkaar te bespreken.<sup>23</sup> Bovendien biedt de vijfpuntsschaal voor beoordelingen ruimte om aanvechtbare conclusies af te zwakken. Niet voor niets scoren veel instrumenten op resultaten en voorwaarden een +/-.

### *Beperkingen van de enquête en interviews onder bedrijven*

De enquête en interviews onder bedrijven bieden inzicht in hoe Nederlandse bedrijven omgaan met duurzame ontwikkeling en in hoeverre het onderzochte BHOS-beleid daar effect op heeft. Hoewel het niet duidelijk is in hoeverre de steekproef van 103 bedrijven een goede afspiegeling is van de gehele populatie, geeft de steekproef een redelijk beeld van hoe bedrijven in de interventiegroep het beleid ervaren. Zo kunnen bedrijven ervaren dat instrumenten van het BHOS-beleid hen aanzetten tot gedragsverandering, zoals verduurzaming of meer handel met ontwikkelingslanden. Helaas is het echter niet mogelijk om de antwoorden van de interventiegroep goed te vergelijken met die van de controlegroep. Met slechts 37 respondenten is de controlegroep te klein voor een statistisch wetenschappelijk verantwoorde vergelijking. Bovendien bevat ook de controlegroep respondenten die relatief veel affiniteit met duurzame ontwikkeling en MVO hebben.<sup>24</sup> Het bleek niet mogelijk om voldoende respondenten te vinden namens bedrijven die wél actief zijn in ontwikkelingslanden en opkomende economieën, maar zonder ervaring met het BHOS-instrumentarium. Een andere tekortkoming van beide methodes (enquête en interviews) is dat ze vooral inzicht bieden in de door bedrijven gepercipiëerde resultaten en hoe de instrumenten daaraan bijdragen. Het is niet uit te sluiten dat bedrijven een te rooskleurig beeld schetsen.

<sup>22</sup> Dit hangt ook samen met het ontbreken van een verandertheorie, de tekortkomingen van de verandertheorie en de verschillen in doelstellingen tussen instrumenten.

<sup>23</sup> Hierbij zijn ook IOB-collega's buiten het evaluatieteam geconsulteerd. Daarnaast spelen de klankbordgroep en de referentiegroep een belangrijke rol op dit vlak.

<sup>24</sup> Van de 37 ondervraagde bedrijven in de controlegroep geven 22 aan dat ze beter presteren op het gebied van MVO en duurzaam ondernemen dan de meeste andere bedrijven in hun sector. Dit percentage (59%) is nauwelijks lager dan voor de interventiegroep (65%).

### *Covid-19*

De eerste bijeenkomst van de referentiegroep voor deze evaluatie vond plaats op 9 maart 2020: de dag waarop minister-president Rutte aankondigde dat we voorlopig elkaars handen niet meer zouden schudden. Leden van de referentiegroep konden in de weken daarop nog commentaar leveren op de ToR voordat die begin april 2020 zou worden vastgesteld. Het onderzoeksvoorstel bleek behoorlijk bestendig tegen de invloed van Covid-19. Het was immers niet de bedoeling om veldstudies te gaan doen. Desalniettemin vormde het virus in zekere zin een beperking. Focusgroepen en interviews vonden online plaats en ook de afstemming binnen het team verliep via het scherm. Dit had echter geen effect op de kwaliteit van het onderzoek. Belangrijker is wellicht de inhoudelijke beperking: het onderzoek kijkt niet naar de impact van Covid-19, hoewel die ongetwijfeld groot zal zijn, ook wanneer het gaat om bijdragen van Nederlandse bedrijven aan duurzame ontwikkeling.



# 2

## Het beleid

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk analyseert het BHOS-beleid dat erop gericht is om Nederlandse bedrijven aan te moedigen bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Paragraaf 2.2 reconstrueert dit PIO-beleid op basis van diverse beleidsnota's en benoemt de belangrijkste veranderingen. Vervolgens plaatst paragraaf 2.3 het beleid in een breder perspectief door het te typeren als een vorm van *private sector engagement* die mogelijk, maar niet uitsluitend bijdraagt aan *private sector development* in deze landen. De overheid, zo blijkt, kan gebruikmaken van diverse strategieën en instrumenten om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling. Tot slot introduceert paragraaf 2.4 op basis van deze inzichten een verandertheorie (ToC) voor het beleid. Deze theorie, gevalideerd door middel van focusgroepgesprekken met beleidsmakers en uitvoerenden<sup>25</sup>, dient als analytisch raamwerk voor de evaluatie van het beleid.

<sup>25</sup> Daarnaast heeft ook de referentiegroep en de interne klankbordgroep commentaar gegeven op conceptversies van de beleidstheorie.

## 2.2 Reconstructie

Verschillende beleidsnota's maken duidelijk dat Nederlandse bedrijven een belangrijke rol spelen bij de uitvoering van het BHOS-beleid: als 'partners in ontwikkeling', maar ook als doelgroep voor de internationaliseringsagenda. Deze paragraaf zet uiteen waarom en met welke veronderstellingen bedrijven bij het beleid betrokken worden, zonder al te uitgebreid in te gaan op de activiteiten die in dit kader ontwikkeld zijn. De beleidsreconstructie begint bij de eerste gecombineerde agenda voor hulp, handel en investeringen.

### *Wat de wereld verdient (2013): Nederlands bedrijven als belangrijke partner in ontwikkeling*

De agenda "Wat de wereld verdient" (2013) identificeert het bedrijfsleven als een van de zes belangrijke strategische partners voor de uitvoering van het BHOS-beleid.<sup>26</sup> Hieronder verstaat de agenda echter niet alleen Nederlandse bedrijven, maar ook bedrijven in lage- en middeninkomenslanden. Wel benadrukt de nota het belang van het Nederlandse bedrijfsleven als partner in ontwikkeling, met verschillende soorten bijdragen aan duurzame en inclusieve groei:<sup>27</sup>

- Nederlandse bedrijven kunnen via handel en investeringen bijdragen aan de ontwikkeling van lokale economieën (oftewel privatesectorontwikkeling) door het creëren van lokale werkgelegenheid en de opbouw van productiecapaciteit. Ook kunnen ze zorgen voor kennisoverdracht en het trainen en opleiden van mensen, vaak door het afsluiten van partnerschappen met lokale ondernemers.
- Nederlandse bedrijven kunnen oplossingen leveren voor problemen die duurzame en inclusieve groei dwarszitten. Bijvoorbeeld op het gebied van schoon drinkwater, infrastructuur, voedselzekerheid en klimaatadaptatie.
- Nederlandse bedrijven kunnen een belangrijke rol spelen bij het verduurzamen van internationale handelsketens en daarbij verder gaan dan richtlijnen voor duurzaam (of maatschappelijk verantwoord) ondernemen voorschrijven.<sup>28</sup>

| 36 |

### *Internationalisering van Nederlandse bedrijven*

Nederlandse bedrijven zijn niet alleen partners bij de uitvoering van het BHOS-beleid, maar ook doelgroepen van beleid gericht op internationalisering. Dit blijkt onder meer uit de drie ambities zoals de agenda die formuleert: 1) het uitbannen van extreme armoede in één generatie; 2) duurzame en inclusieve groei overal ter wereld; en 3) succes voor Nederlandse bedrijven in het buitenland.<sup>29</sup> Het bevorderen van buitenlandse handel werd destijds (2013) gezien als een manier om Nederlandse bedrijven uit de crisis te helpen, in de verwachting dat hiermee ook binnenlandse banen gecreëerd zouden worden.

<sup>26</sup> Andere partners zijn landen en regio's, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen, de Europese Unie en internationale organisaties.

<sup>27</sup> "Wat de wereld verdient" (KST 33625-1, 2013), p. 38.

<sup>28</sup> Hiermee wordt bedoeld op de "OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2011 edition" (OEESO, 2013).

<sup>29</sup> "Wat de wereld verdient" (KST 33625-1, 2013). De agenda bevat in totaal 49 fragmenten met de zinsnede "Nederlandse bedrijven".

De agenda spreekt de ambitie uit om het aantal bedrijven dat internationaal actief is te vergroten, vooral onder het MKB, en met nadruk op export naar en investeringen in opkomende markten. De beleidsmakers zien vooral potentie in sectoren waar Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen aan de top staan, zoals energie, agro-food en water, in aansluiting op het topsectorenbeleid van EZK<sup>30</sup> en twee speerpunten van het OS-beleid: water en voedselzekerheid.<sup>31</sup> Bovendien zouden er kansen liggen op het gebied van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen: Nederlandse bedrijven die oplossingen bieden voor het verduurzamen van productie. Deze kansen, vooral aanwezig in middeninkomenslanden, zouden nog onvoldoende benut worden.

### *Hulp en handel: drie soorten relaties*

De agenda 'Wat de wereld verdient' noemt niet alleen drie ambities en vier speerpunten, maar introduceert ook drie soorten bilaterale relaties:

1. Landen waarmee Nederland hoofdzakelijk hulprelaties onderhoudt. Denk hierbij aan (post-)conflictlanden, fragiele staten en landen die onvoldoende in staat zijn om zonder hulp van buitenaf extreme armoede te bestrijden. Veelal gaat het om landen met een laag gemiddeld inkomen. De relatie staat vooral in het teken van de eerste ambitie: het bestrijden van extreme armoede. Dit gebeurt uit solidariteit en op basis van internationale afspraken.
2. Landen waarmee Nederland hulprelaties onderhoudt, maar ook handelsbetrekkingen. Deze worden aangeduid als 'overgangsrelaties', verwijzend naar de geleidelijke overgang van hulp naar handel. Over het algemeen gaat het om lage-inkomenslanden, aangevuld met enkele middeninkomenslanden. Dit zijn landen waar hulp en handel elkaar raken, en de drie ambities soms kunnen samengaan maar ook wellicht met elkaar botsen, zoals de nota ook erkent. Hier handelt Nederland "uit solidariteit en welbegrepen eigenbelang" waarbij "alle belangen zorgvuldig [worden afgewogen] met duurzame en inclusieve groei als leidend principe" (p. 5).
3. Landen waarmee Nederland hoofdzakelijk handels- en investeringsrelaties onderhoudt. Hiertoe behoren vooral hoge-inkomenslanden, en een paar middeninkomenslanden. Dergelijke relaties richten zich hoofdzakelijk op de derde ambitie: succes voor Nederlandse bedrijven. Eigenbelang is hier dominant.

| 37 |

### *Reorganisatie van steun aan Nederlandse bedrijven*

Een andere belangrijke ontwikkeling betreft de reorganisatie van steun aan Nederlandse bedrijven die internationaal opereren. De agenda "Wat de wereld verdient" (2013) stelt vast dat "de veelheid aan loketten en instrumenten (...) een goede dienstverlening aan ondernemers in de weg [staat]" (p. 31). Hierdoor zouden kansen voor internationalisering onbenut blijven. De beleidsnota kondigt aan dat het aantal financiële instrumenten verminderd zal worden en dat de dienstverlening zoveel mogelijk wordt samengebracht bij één organisatie: Agentschap NL. Zo zouden diverse bestaande programma's opgaan in het nieuwe Dutch

<sup>30</sup> "Naar de Top, het bedrijfsleven in actie" (KST 32637-15, 2011). Zie ook [www.topsectoren.nl](http://www.topsectoren.nl) voor een overzicht van topsectoren.

<sup>31</sup> De andere OS-speerpunten zijn veiligheid & rechtsorde, en vrouwenrechten & seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (SRGR).

Good Growth Fund (DGGF).<sup>32</sup> Dit fonds verstrekt financiering aan ondernemers in Nederland en lage- en middeninkomenslanden en verzekering aan Nederlandse exporteurs. Agentschap NL, ontstaan uit een fusie in 2010, is in 2014 opgegaan in de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

### *Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont (2013)*

De agenda “Wat de wereld verdient” benadrukt het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), met daarbij specifieke aandacht voor *internationaal* maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). De opstellers noemen het “een voorwaarde voor duurzame en inclusieve groei”.<sup>33</sup> De overheid verwacht van bedrijven die internationaal opereren dat ze zich houden aan de OESO-richtlijnen.<sup>34</sup> Dit geldt in het bijzonder voor bedrijven die samenwerken met de overheid of op enige wijze door de overheid ondersteund worden bij activiteiten in het buitenland.

De ambities van de overheid op dit terrein zijn onder meer verwoord in de beleidsnota ‘Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont’ (2013). Deze nota verwijst naar de OESO-richtlijnen en het belang van *due diligence* en *do no harm*, maar benadrukt ook de verantwoordelijkheid en het (verlicht) eigenbelang van bedrijven om bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling.<sup>35</sup> Zo wordt gesteld dat ondernemingen zich realiseren dat “duurzame bedrijfsmodellen” noodzakelijk zijn om te kunnen blijven groeien in de toekomst.<sup>36</sup>

### *Ondernemen voor ontwikkeling (2013): privatesectorontwikkeling en handel- en investeringsbevordering*

De kamerbrief “Ondernemen voor ontwikkeling” (2013) beschrijft de ambities en inzet op het gebied van privatesectorontwikkeling (PSO) en handels- en investeringsbevordering (HIB), als uitwerking van de agenda “Wat de wereld verdient”. Dit beleid bouwt ten dele voort op eerder ontwikkeld beleid en verwijst naar instrumenten die al langer gehanteerd worden.

Het PSO-beleid richt zich op het verbeteren van het ondernemingsklimaat in lage- en middeninkomenslanden: de randvoorwaarden voor Nederlandse en lokale bedrijven om goed te kunnen functioneren. Hierbij wordt de nadruk gelegd op: 1) het vergroten van toegang tot markten; 2) goede wet- en regelgeving; 3) betrouwbare instituties en actoren; 4) versterken fysieke infrastructuur en 5) versterken financiële infrastructuur. Het beleid moet leiden tot meer werkgelegenheid en bijdragen aan armoedevermindering. Zo stelt de nota: “een beter ondernemingsklimaat bevordert inclusieve en duurzame economische groei en maakt het mogelijk om handelsrelaties met landen op te bouwen”.<sup>37</sup> Uit de beschrijving van het beleid blijkt dat Nederlandse bedrijven niet alleen baat hebben bij het PSO-beleid, maar er ook een bijdrage aan kunnen leveren. Zo zet de overheid in op

<sup>32</sup> De nota noemt FIB, FOM, FOM/OS, PSI, MASSIF en ORIO.

<sup>33</sup> “[Wat de wereld verdient](#)” (KST 33625-1, 2013), p. 33.

<sup>34</sup> “[OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2011 edition](#)” (OESO, 2013)

<sup>35</sup> Soms enigszins verwarrend aangeduid als “do good” zoals in de bijlage bij de nota uiteengezet. Verwarrend vanwege de associatie met filantropie.

<sup>36</sup> “[Maatschappelijk verantwoord ondernemen loont](#)” (KST 26485-164, 2013), p. 3.

<sup>37</sup> “[Ondernemen voor ontwikkeling: investeren in duurzame en inclusieve groei](#)” (KST 33625-38, 2013), p. 7.

overdracht van private kennis en kunde via activiteiten zoals PUM Netherlands Senior Experts en het Dutch Employers Cooperation Program (DCEP), en het aanjagen van ontwikkelingsrelevante investeringen, via onder meer ORIO.<sup>38</sup>

Het HIB-beleid erkent het potentieel van groeiemarkten in Latijns-Amerika, Azië en Afrika. Hier verwacht de overheid synergie tussen hulp en handel: “door het slim combineren van hulp, handel en investeringen kunnen Nederlandse bedrijven nieuwe contacten leggen en kennismaken met nieuwe markten”.<sup>39</sup> De overheid wil Nederlandse bedrijven dan ook betrekken bij privatesectorontwikkeling (PSO), als onderdeel van het HIB-beleid. Nederlandse bedrijven kunnen bijvoorbeeld helpen met de aanleg van infrastructuur, het geven van advies aan boeren of het leveren van machines om de voedselproductie te verhogen. De veronderstelling luidt dat bedrijven via hulp toegang krijgen tot belangrijke groeiemarkten.

De overheid hanteert drie soorten instrumenten om Nederlandse bedrijven te ondersteunen bij toetreding tot lage- en middeninkomenslanden:

1. Het verstrekken van informatie en advies, ook om bedrijven bewust te maken van kansen in deze landen.
2. Het ondersteunen van (strategische) partnerschappen tussen overheden, bedrijven, kennisinstellingen en ngo's bij de uitvoering van de agenda voor hulp, handel en investeringen.
3. Het bieden van financiering en garanties voor export naar, en investeringen in deze landen.

### *Investeren in perspectief (2018): de SDG's als verdienmodel*

De BHOS-nota 'Investeren in perspectief' (2018) continueert op hoofdlijnen de hierboven beschreven aanpak, maar introduceert daarbij de SDG's als verdienmodel. Partnerschappen met bedrijven vormen een belangrijk ingrediënt van de voorgestelde werkwijze, waarbij men inzet op “innovatieve vormen van samenwerking”.<sup>40</sup> De overheid hoopt op een hefboomeffect: met publiek geld zouden private investeringen uitgelokt moeten worden. Bedrijven en kennisinstellingen worden uitgedaagd en ondersteund om bijdragen te leveren aan de SDG's, waarbij het beleid zich vooral richt op SDG's waar “Nederland met zijn kennis en kunde echt het verschil kan maken én die kansen bieden om nieuwe markten aan te boren”.<sup>41</sup> Gesteld wordt dat de SDG's verdienkansen bieden voor Nederlandse bedrijven, vooral in de topsectoren.<sup>42</sup> Dit beleid is verder uitgewerkt in de Handelsagenda (2018) met “een focus op verdienkansen die de SDG's bieden en het versterken van

<sup>38</sup> [Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling-programma](#). Dit programma is in 2014 stopgezet, en opgevolgd door het [Development Related Infrastructure Investment Vehicle \(DRIVE\)](#).

<sup>39</sup> [“Ondernemen voor ontwikkeling: investeren in duurzame en inclusieve groei”](#) (KST 33625-38, 2013), p. 13.

<sup>40</sup> [“Investeren in perspectief”](#) (KST 34952-1,2018), p. 24.

<sup>41</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>42</sup> [“Naar de Top, het bedrijfsleven in actie”](#) (KST 32637-15, 2011). Zie ook [www.topsectoren.nl](http://www.topsectoren.nl) voor een overzicht van topsectoren. De nota verwijst naar het rapport [“Better Business, Better World”](#) (Business & Sustainable Development Commission, 2017) die een groeimarkt met een verwachte omvang van USD 12 biljoen in 2030 voorspelt.

innovatie gericht op SDG's".<sup>43</sup> Het nieuwe BHOS-beleid sluit hiermee aan op het nationale SDG-beleid zoals ingezet in 2016.<sup>44</sup>

### *SER-advies over samenhang tussen SDG's en IMVO (2019)*

Veel van de hierboven beschreven ambities komen samen in een kabinetsreactie<sup>45</sup> op een advies van de SER inzake de samenhang tussen IMVO en de SDG's.<sup>46</sup> Het kabinet onderschrijft de conclusie dat IMVO de basis vormt "voor een effectieve, efficiënte en coherente bijdrage van bedrijven aan de SDG's". De OESO-richtlijnen worden hierbij gezien als internationaal geaccepteerd handelingskader, terwijl de SDG's richting geven aan positief gestelde maatschappelijke doelen. Het kabinet zegt in reactie op het advies toe om een integrale, coherente beleidsvisie te ontwikkelen op de inzet van de overheid en het bedrijfsleven. Hierbij wordt erkend dat deze uitdaging niet alleen geldt voor de minister voor BHOS, maar ook voor andere ministers en decentrale overheden.<sup>47</sup>

De SER formuleert in het advies zes hoofdaanbevelingen, waarvan er een specifiek gaat over het ondersteunen van bedrijven die in risicovolle landen maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het kabinet verwijst in reactie op dit advies naar recente aanpassingen in het beleid, zoals vernieuwde IMVO-richtlijnen voor ambassades en een geactualiseerd kader voor handelsmissies. IMVO en de SDG's zouden al een belangrijk onderdeel zijn van de "voortdurende gesprekken die de overheid en bedrijven met elkaar voeren", zo stelt de minister voor BHOS in haar reactie. Dit komt onder meer tot uitdrukking in het bedrijfsleveninstrumentarium van BHOS, inclusief een aantal relatief nieuwe fondsen die zich expliciet richten op het stimuleren van IMVO en bijdragen aan de SDG's.<sup>48</sup> Bovendien financiert BHOS organisaties die bedrijven helpen om hun productie- en handelsketen te verduurzamen.<sup>49</sup>

## 2.3 Positionering van het beleid: strategieën en instrumenten

De vorige paragraaf maakte duidelijk dat het BHOS-beleid veel aandacht besteedt aan het betrekken van Nederlandse bedrijven, maar zonder dit beleid als zodanig te benoemen. Dit roept de vraag op hoe het beleid aan te duiden – de term PIO is niet gangbaar – en te positioneren ten opzichte van ander beleid, maar ook: welke strategieën en instrumenten kan de overheid in dit kader hanteren? De verkenning maakt duidelijk dat PIO-beleid zich het beste laat omschrijven als een vorm van *private sector engagement* (PSE).

<sup>43</sup> "[Handelsagenda](#)" (KST 34952-30, 2018), p. 1.

<sup>44</sup> "[Nederland ontwikkelt duurzaam](#)" (KST 26485-232, 2016).

<sup>45</sup> "[Kabinetsreactie op SER-advies 'Kansen pakken en risico's beheersen; Over de samenhang tussen de SDG's en IMVO'](#)" (KST 26485-332, 2020)

<sup>46</sup> "[Kansen pakken en risico's beheersen: over de samenhang tussen IMVO en de SDG's](#)" (SDG, 2019)

<sup>47</sup> In oktober 2020 informeerde de Minister de Kamer over het nieuwe beleid ten aanzien van IMVO in de Kamerbrief "[Van voorlichten tot verplichten](#)" (KST 26485 337, 2020). Deze brief bevestigt de relatie tussen IMVO en de SDG's.

<sup>48</sup> De brief verwijst naar het Fonds Bestrijding Kinderarbeid, het Fonds Verantwoord Ondernemen, het Dutch Trade and Investment Fund en het Dutch Good Growth Fund.

<sup>49</sup> De brief noemt IDH, Solidaridad en UTZ-Rainforest Alliance als voorbeelden van dergelijke organisaties.



### *Private-sectorbetrokkenheid (versus privatesectorontwikkeling)*

Nederland staat niet alleen in de ambitie om bedrijven te betrekken bij het behalen van duurzame ontwikkelingsdoelen, via handel, ontwikkelingssamenwerking (OS) of een combinatie van beide. Veel landen werken in toenemende mate samen met private partijen om ontwikkelingsresultaten te bereiken. De OESO-DAC spreekt in OS-verband over *private sector engagement* (PSE) en benadrukt het verschil met *private sector development* (PSD).<sup>50</sup> PSE kan bijdragen aan PSD, maar ook aan andere doelen op het gebied van gezondheidszorg, energie of goed bestuur. Omgekeerd bevat PSD ook interventies waarbij geen sprake is van PSE, zoals veranderingen in wet- en regelgeving (zie Tekstbox 2.1). PSE beperkt zich niet tot bedrijven die opereren vanuit het eigen land (in OS-termen aangeduid als donorland). Landen kunnen immers ook lokale en internationale bedrijven betrekken bij hun inspanningen.

## Tekstbox 2.1 PSD versus PSE

**Private sector development (PSD):** Activiteiten uitgevoerd door overheden en ontwikkelingsorganisaties met als doel om een gunstige omgeving voor de private sector in partnerlanden te realiseren. PSD omvat interventies op bedrijfsniveau (bijvoorbeeld ten behoeve van capaciteitsontwikkeling of toegang tot financiering en markten), maar ook activiteiten die tot doel hebben om de omgeving zelf te verbeteren, vooral de markten en waardeketens waarin bedrijven opereren.

**Private sector engagement (PSE):** Activiteiten die erop gericht zijn om de private sector te betrekken bij ontwikkelingsresultaten. Dit kan op verschillende manieren: van informele samenwerking tot formele partnerschappen. PSE veronderstelt dat partijen elkaar kunnen aanvullen en hiervan profiteren.

| 41 |

Bron: "[Understanding Key Terms and Modalities for Private Sector Engagement in Development Co-operation](#)" (OESO, 2016), vertaald en ingekort door IOB.

### *Bijdragen aan ontwikkeling versus mobiliseren van kapitaal*

Overheden kunnen verschillende strategieën hanteren ten aanzien van PSE. Daarbij is het allereerst van belang onderscheid te maken tussen twee vormen van PSE:<sup>51</sup>

1. Het op gelijke basis betrekken van (veelal grote) internationaal opererende bedrijven met als doel ze via hun kernactiviteiten bij te laten dragen aan duurzame ontwikkeling (de SDG's).
2. Het betrekken van banken en andere financiële instellingen teneinde private financiering voor ontwikkelingsdoelstellingen te mobiliseren.

<sup>50</sup> "[Private sector engagement for sustainable development; lessons from the DAC](#)" (OECD DAC, 2016). Dit rapport hanteert de Engelse benamingen en afkortingen vanwege de bredere bekendheid.

<sup>51</sup> "[A categorisation of private sector engagement strategies and comparison with other approaches for working with and through the private sector](#)" (DCED, 2019). Zie ook: "[Common or Conflicting Interests? Reflecting on the private sector \(for\) development agenda](#)" (ECDPM, 2012).

Deze evaluatie richt zich primair op de eerste vorm van PSE, maar kijkt zijdelings ook naar de tweede vorm.<sup>52</sup>

### *Vijf strategieën om private-sectorbetrokkenheid te stimuleren*

Landen hebben diverse instrumenten tot hun beschikking om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling. Veel van deze instrumenten vereisen ook samenwerking of afstemming met andere partijen, zoals de overheden van partnerlanden en andere 'ontwikkelingspartners' (internationale organisaties, kennisinstellingen, ngo's, vakbonden, etc.). De OESO-DAC onderscheidt vijf strategieën om bedrijven te betrekken bij (duurzame) ontwikkeling.<sup>53</sup>

1. **Kennis en informatie delen.** Door nieuwe en innovatieve methoden, instrumenten en benaderingen te delen zijn bedrijven eerder geneigd aanpassingen door te voeren in hun kernactiviteiten en zo bij te dragen aan (oplossingen voor) duurzame ontwikkeling. Door informatieasymmetrie aan te pakken zullen bedrijven meer investeren. Dit kan bijvoorbeeld door middel van onderzoek, multi-stakeholdernetwerken en lerende platforms, en via congressen, seminars, workshops of andere evenementen. Deze strategie vereist de betrokkenheid van veel partijen, en met name ook kennisinstellingen.
2. **Beleidsdialoog.** Een duidelijk kader op internationaal, nationaal of lokaal niveau maakt het voor bedrijven eenvoudiger en aantrekkelijker om verbeteringen in hun gedrag door te voeren. De ontwikkeling van een breed gedragen kader begint met een beleidsdialoog die alle relevante partijen (inclusief bedrijven) betreft. Dialoog kan plaatsvinden in multi-stakeholdernetwerken en -platforms, maar ook in rondetafel-bijeenkomsten of speciaal voor dit doel opgerichte instanties.
3. **Technische assistentie.** Private-sectorpartijen willen betrokken worden bij duurzame ontwikkeling, maar hebben soms onvoldoende kennis of capaciteit om een goed, effectief project op te zetten en uit te voeren. Overheden kunnen bedrijven en sectororganisaties helpen door middel van technische assistentie in de vorm van adviezen en haalbaarheidsstudies.
4. **Capaciteitsontwikkeling.** Private-sectorpartijen zouden meer kunnen bijdragen aan ontwikkelingsresultaten wanneer ze aanpassingen doorvoeren in hun bedrijfsprocessen. Overheden kunnen samen met multilaterale organisaties en ngo's inzetten op capaciteitsontwikkeling binnen de private sector, bijvoorbeeld door middel van trainingen, uitwisselingsprogramma's en detachering.
5. **Financiering.** Overheden, ngo's en multilaterale organisaties kunnen investeringen en financiering vanuit de private sector aanmoedigen. Uitgangspunt is dat private partijen niet alleen zelf financiële middelen aandragen, maar ook over de benodigde kennis en expertise beschikken om gezamenlijk te komen tot betere oplossingen voor duurzame ontwikkeling. Om een dergelijke hefboomwerking te realiseren kunnen uiteenlopende

<sup>52</sup> Bijvoorbeeld wanneer het gaat om coherentie, hefboomwerking en financiële duurzaamheid.

<sup>53</sup> De DCED biedt een overzicht van verschillende typologieën voor PSE-strategieën: [“A categorisation of private sector engagement strategies and comparison with other approaches for working with and through the private sector”](#) (DCED, 2019); hierin wordt verwezen naar de OESO-typologie: [“The Holistic Toolbox for Private Sector Engagement in Development Co-operation”](#) (OESO, 2016).

instrumenten worden ingezet zoals subsidies, leningen, investeringen (deelnames in collectieve investeringen) en garanties. Deze instrumenten maken het bijvoorbeeld mogelijk om (risicovolle) innovaties te testen, in de verwachting dat succes wordt opgeschaald en nagevolgd. Daarnaast wordt verwacht dat deze instrumenten zorgen voor duurzame economische groei, met enerzijds versterking van het lokale bedrijfsleven en goed functionerende partnerschappen tussen (internationale en lokale) bedrijven, en anderzijds een versterking van inclusief en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

De strategieën sluiten elkaar niet uit: overheden kunnen een mix van strategieën hanteren om bedrijven effectief te betrekken. Bovendien kunnen strategieën ook op andere manieren getypeerd worden:<sup>54</sup>

- **Directe versus indirecte betrokkenheid:** bij directe betrokkenheid interacteert de overheid (in OS aangeduid als donor) zonder tussenkomst van een derde partij met een bedrijf. Het komt echter vaak voor dat de betrokkenheid indirect is. In dat geval maken overheden gebruik van de diensten van intermediairs en uitvoerders zoals (private) consultants, fondsmanagers en ngo's.
- **Mate van betrokkenheid die wordt nagestreefd:** soms blijft de betrokkenheid beperkt tot informeren en consulteren, terwijl in andere gevallen sprake is van coördinatie of samenwerking, of zelfs integratie en *empowerment*.
- **Formele versus informele betrokkenheid:** de afstemming met bedrijven kan formeel worden vastgelegd in een contract of wettelijk bindende overeenkomst, maar ook informeel via een handdruk of (publiek) gedeelde opvatting.

### *Benaderingen ten aanzien van gedragsverandering*

Gedragsverandering speelt een belangrijke rol in het beleid om bedrijven te betrekken bij de uitvoering van het BHOS-beleid. Dit blijkt onder meer uit de aandacht voor internationalisering, MVO en verduurzaming van internationale handelsketens (zie 2.2). Overheden kunnen uiteenlopende strategieën hanteren om bedrijven aan te zetten tot gedragsverandering. Denk bijvoorbeeld aan onderschrijven, samenwerken, faciliteren/stimuleren of verplichten wanneer het gaat om MVO.<sup>55</sup> De belangrijkste boodschap luidt dat gedragsverandering niet alleen plaatsvindt door partnerschappen met bedrijven te sluiten. De overheid kan ook andere instrumenten inzetten zoals informatiecampagnes, subsidies, belastingen en wet- en regelgeving.<sup>56</sup> Daarbij gelden uiteenlopende veronderstellingen ten aanzien van de voorwaarden waaronder bedrijven hun gedrag veranderen. Zoals gebrek aan (toegang tot) kennis en informatie, marktfalen waardoor extra financiële prikkels nodig zijn of de verwachting dat samenwerking meerwaarde oplevert.

<sup>54</sup> [“A categorisation of private sector engagement strategies and comparison with other approaches for working with and through the private sector”](#) (DCED, 2019).

<sup>55</sup> [“Corporate social responsibility: the role of public policy: a systematic policy review”](#) (IOB, 2013); zie ook [“Policy Framework for Investment; User’s Toolkit”](#) (OESO, 2011)

<sup>56</sup> Zie bijvoorbeeld: [“The role of governments in corporate social responsibility: characterising public policy in Europe”](#) (Steurer, 2010)

### Strategieën van bedrijven

Bij interventies gericht op gedragsverandering van bedrijven, is het zaak om rekening te houden met verschillen tussen bedrijven, bijvoorbeeld qua omvang, sector en eigendomsstructuur. Dergelijke verschillen bepalen immers het handelingsperspectief van bedrijven en hun strategieën ten aanzien van internationalisering, verduurzaming en MVO. Zo spreekt de evaluatie van het Nederlandse IMVO-beleid over koplopers, een peloton en achterblijvers.<sup>57</sup>

## 2.4 Verandertheorie

Het BHOS-beleid om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling kan gezien worden als een vorm van *private sector engagement* (PSE). Duurzame ontwikkeling heeft daarbij vaak, maar niet uitsluitend, betrekking op lage- en middeninkomenslanden. PSE speelt een belangrijke rol in *private sector development* (PSD) en handel- en investeringsbevordering (HIB), maar ook in relatie tot thema's als water, voedselzekerheid, klimaat en gezondheid.

Deze paragraaf introduceert een verandertheorie<sup>58</sup> van het PIO-beleid (zie Figuur 2.1). IOB heeft deze theorie gereconstrueerd op basis van de beleidsreconstructie (2.2), inzichten uit de literatuur (2.3) en focusgroepen met beleidsmakers en uitvoerenden. Deze verandertheorie identificeert de doelen van het beleid, de paden waarlangs deze doelen bereikt kunnen worden en de soorten activiteiten die de overheid onderneemt om deze paden effectief en doelmatig te kunnen bewandelen. Hiermee biedt de theorie houvast voor de evaluatie en de hoofdstukken die volgen.

| 44 |

### Visie op succes

Een verandertheorie begint met een visie op succes.<sup>59</sup> Welke doelstellingen willen de beleidsmakers met het beleid en de ingezette activiteiten en middelen uiteindelijk bereiken? Het antwoord hierop is niet eenduidig vast te stellen. De focusgroepen maken duidelijk dat beleidsdirecties verschillende visies op succes hanteren, waarbij directies onder DGIS (DDE, IGG) de nadruk leggen op duurzame ontwikkeling en vooral ontwikkelingsresultaten in ontwikkelingslanden en DIO (directie onder DGBEB) het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven centraal stelt. IOB heeft op basis van beleidsnota's en de portfolioanalyse (zie hoofdstuk 3) een visie geformuleerd die de twee zienswijzen met elkaar verbindt, en wel als volgt:

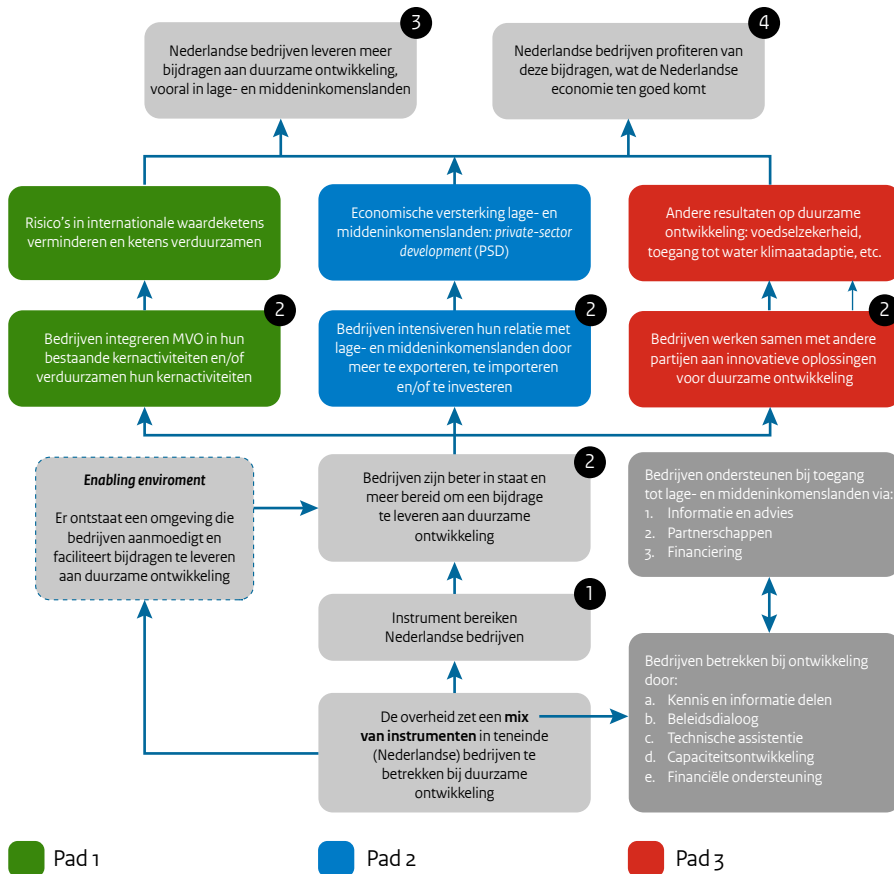
<sup>57</sup> “[Mind the governance gap, map the chain](#)” (KST 26485-319, IOB, 2019). Zie ook bijvoorbeeld “[Managing the Transition to a Sustainable Enterprise. Lessons from Frontrunner Companies](#)” (Van Tulder, 2013) en “[Dirty Fashion Disrupted; Leaders and laggards revealed](#)” (Changing Markets, 2019)

<sup>58</sup> Ook wel aangeduid als *Theory of Change* (ToC).

<sup>59</sup> Dit hoofdstuk volgt de richtlijnen van Hivos (2015): “[Theory of Change Thinking in Practice](#)”. De eerste stap hierbij is een analyse van de situatie en het probleem. Dit is echter al uitgebreid aan de orde gekomen.

Nederlandse bedrijven<sup>60</sup> gaan meer bijdragen aan duurzame ontwikkeling en het bereiken van ontwikkelingsresultaten, vooral in lage- en middeninkomenslanden. Ze zullen daar zelf ook meer van profiteren, wat het verdienvermogen van de Nederlandse economie ten goede komt.

**Figuur 2.1** Een verandertheorie van het PIO-beleid, gereconstrueerd door IOB



### Veranderpaden

De verandertheorie van het beleid onderscheidt een aantal zogeheten veranderpaden: mogelijkheden om de hierboven geformuleerde visie op succes te realiseren. Bedrijven kunnen op verschillende manieren een bijdrage leveren aan duurzame ontwikkeling, waarbij de ondernemers ook zelf profiteren. Deze veranderpaden sluiten aan op de verschillende soorten bijdragen van bedrijven aan duurzame en inclusieve groei zoals

<sup>60</sup> Het restant van deze paragraaf hanteert “bedrijven” als aanduiding voor “Nederlandse bedrijven” tenzij expliciet anders vermeld.

aangegeven in de nota 'Wat de wereld verdient':<sup>61</sup>

1. **Integratie MVO en verduurzaming ketens.** Bedrijven integreren MVO<sup>62</sup> in hun bestaande kernactiviteiten en/of verduurzamen hun kernactiviteiten, waarmee ze risico's in hun internationale waardeketens verminderen en deze ketens verduurzamen. Hiermee dragen ze bij aan ontwikkelingsresultaten in doellanden zoals meer goede banen en minder milieuvervuiling. Het gaat hier vooral om een aanpassing, en niet zozeer om een intensivering van de relatie met doellanden. Bedrijven profiteren zelf door een verbetering van hun reputatie en een betere beheersing van risico's in de keten, wat zou moeten bijdragen aan de leveringszekerheid van grondstoffen en halffabricaten.
2. **Versterking handel en investeringen.** Bedrijven intensiveren hun relatie met lage- en middeninkomenslanden door meer goederen en diensten te exporteren, te importeren en/of te investeren. Ze leveren op deze manier een bijdrage aan de economische ontwikkeling van doellanden, bijvoorbeeld via versterking van de private sector, het creëren van werkgelegenheid en (al dan niet geplande) diffusie van kennis. Bij dit pad ligt de nadruk niet op veranderingen in of van kernactiviteiten, maar geldt MVO wel als een voorwaarde. De baten voor bedrijven zijn in dit geval evident, ervan uitgaande dat handel en investeringen bijdragen aan commerciële resultaten (zonder schade voor de reputatie).
3. **Samenwerken aan oplossingen.** Bedrijven werken meer samen met de Nederlandse overheid en andere partijen (andere overheden, kennisinstellingen, ngo's en lokale bedrijven) aan innovatieve oplossingen voor duurzame ontwikkeling, bijvoorbeeld op het gebied van voedselzekerheid, waterbeheer, klimaatadaptatie, gezondheid of infrastructuur. Dit pad betreft bedrijven die inzetten op verduurzaming en willen investeren in nieuwe producten of diensten en afzetmarkten (en daarvan ook kunnen profiteren).

| 46 |

### *Strategieën en instrumenten*

De overheid kan diverse strategieën en instrumenten inzetten om de betrokkenheid van bedrijven bij duurzame ontwikkeling te vergroten en bedrijven beter in staat te stellen om bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling. De verandertheorie combineert de vijf strategieën om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling<sup>63</sup> met de drie soorten instrumenten om Nederlandse bedrijven te helpen bij toetreding tot lage- en middeninkomenslanden.<sup>64</sup> Hiermee doet de theorie recht aan de beoogde combinatie van hulp en handel, oftewel de tweeledige visie zoals hierboven beschreven.

Sommige strategieën en instrumenten zijn vooral gericht op het creëren van een lokale en internationale omgeving die bijdragen van bedrijven aanmoedigt en/of faciliteert: een *enabling environment*. Denk hierbij bijvoorbeeld aan aanpassingen in wet- en regelgeving (in Nederland

<sup>61</sup> 'Wat de wereld verdient' (KST 33625-1, 2013), p. 38.

<sup>62</sup> Deze paragraaf spreekt over MVO zonder onderscheid te maken tussen nationaal en internationaal MVO. Bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden zijn echter vooral te verwachten van wat in het beleid wordt aangeduid met internationaal MVO.

<sup>63</sup> "The Holistic Toolbox for Private Sector Engagement in Development Co-operation" (OESO, 2016)

<sup>64</sup> "Ondernemen voor ontwikkeling: investeren in duurzame en inclusieve groei" (KST 33625-38, 2013)

of elders), handelsafspraken, verbeteringen in de financiële sector (lokaal, internationaal) en andere interventies die bijdragen aan versterking van het ondernemingsklimaat, met name in lage- en middeninkomenslanden. Dergelijke activiteiten zijn relevant voor de verandertheorie, maar vallen buiten de afbakening van de voorliggende evaluatie (weergegeven door een stippelijijn in Figuur 2.1). Deze evaluatie richt zich uitsluitend op activiteiten van de overheid die tot doel hebben (groepen van) individuele bedrijven – bijvoorbeeld binnen een bepaalde sector – bij duurzame ontwikkeling te betrekken. Deze activiteiten kenmerken zich door direct of indirect contact – en vaak ook een contract – tussen de overheid en de private partij(en), al dan niet via een intermediair. De activiteiten vereisen (financiële) investeringen en inspanningen van de overheid, maar vaak ook van andere partijen.

### Veronderstellingen

Het PIO-beleid leunt op een aantal veronderstellingen. Deze veronderstellingen hebben betrekking op de causale relaties in de verandertheorie (van activiteiten naar resultaten op verschillende niveaus) en de voorwaarden waaronder activiteiten bijdragen aan deze resultaten.<sup>65</sup> Hoewel de verandervaden en daartoe behorende interventies uiteenlopen, volgen ze min of meer dezelfde causale logica (zie Figuur 2.1, de cijfers 1 t/m 4 corresponderen met onderdelen in de figuur):

1. **Bereik van Nederlandse bedrijven:** interventies en activiteiten van de overheid<sup>66</sup> bereiken en betrekken Nederlandse bedrijven. Dit is een beoogd resultaat op *output*-niveau, dat geoperationaliseerd kan worden als het aantal bereikte Nederlandse bedrijven of het aandeel van Nederlandse bedrijven in het totale bereik van bedrijven.
2. **Gedragbeïnvloeding:** bedrijven zijn meer in staat en beter bereid om bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling (in lage- en middeninkomenslanden); dit vertaalt zich in een verandering van het gedrag van bedrijven. Dat kan op een of meer van de volgende manieren: a) ze integreren MVO in hun kernactiviteiten en/of verduurzamen hun kernactiviteiten; b) ze intensiveren hun relatie met lage- en middeninkomenslanden door meer te exporteren, meer te importeren of meer te investeren; c) ze werken (meer of beter) samen met andere partijen aan innovatieve oplossingen voor duurzame ontwikkeling. Dit zijn beoogde resultaten op *outcomeniveau*.
3. **Bijdragen aan duurzame ontwikkeling:** Nederlandse bedrijven leveren meer bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Dat kan op een of meer van de volgende manieren: a) risico's in internationale ketens verminderen en ketens verduurzamen; b) economische versterking van lage- en middeninkomenslanden via privatesectorontwikkeling (PSD); c) andere resultaten op de SDG's (o.a. voedselzekerheid, toegang tot water, klimaatadaptatie, etc.). Dit zijn beoogde resultaten op *impactniveau*.
4. **Bedrijven profiteren:** Nederlandse bedrijven profiteren van deze bijdragen, wat (het verdienvermogen van) de Nederlandse economie op termijn ten goede komt. Dit is een beoogd resultaat op *impactniveau*.

<sup>65</sup> Zie 'Theory of Change Thinking in Practice' (Hivos, 2015) waarin drie typen assumpties worden onderscheiden (p. 24).

<sup>66</sup> In het vervolg worden activiteiten of interventies van de overheid kortweg aangeduid als activiteiten of interventies.

Deze vier **resultaten** zijn bepalend voor de effectiviteit en doelmatigheid van het PIO-beleid. Daarnaast kunnen acht (conditionele en contextuele) **voorwaarden** geformuleerd worden voor het bereiken van de resultaten. Deze voorwaarden komen uit de focusgroepen naar voren als mogelijke voorwaarden:

- A. **Ontwikkelingsrelevantie:** de activiteiten bereiken lage- en middeninkomenslanden en kwetsbare groepen binnen deze landen (zoals jongeren, vrouwen, ondernemers in kleine bedrijven en de allerarmsten), en voorzien in hun behoeften ten aanzien van duurzame ontwikkeling. Deze voorwaarde is een belangrijke conditie voor duurzame ontwikkeling in de betreffende landen (resultaat 3).
- B. **Relevantie voor bedrijven:** de activiteiten sluiten aan bij de behoeften van bedrijven. Dit is vooral nodig om resultaten 1 en 4 te bereiken.
- C. **Additionaliteit:** de activiteiten zorgen voor een positieve verandering – in het gedrag van bedrijven – die anders niet of in mindere mate plaats zou hebben gevonden. Deze voorwaarde heeft betrekking op resultaat 2.
- D. **Samenwerking:** samenwerking tussen de Nederlandse overheid en (Nederlandse) bedrijven (en eventueel andere partijen) draagt bij aan het bereiken van resultaten voor alle direct betrokkenen. De samenwerking is effectief, bijvoorbeeld doordat partijen elkaar vertrouwen en elkaar aanvullen (complementariteit). Het gaat hier ook om samenwerking en afstemming tussen het ministerie van BZ en uitvoerende organisaties die namens bedrijven optreden en over samenwerking met andere stakeholders zoals ngo's en lokale bedrijven. Deze voorwaarde heeft betrekking op resultaten 3 en 4.
- E. **Hefboomwerking:** direct betrokken partijen hebben een positieve invloed op (het gedrag van) niet of indirect betrokken partijen (inclusief private financiers), en daarmee op het bereiken van resultaten. Bedrijven kunnen bijvoorbeeld druk uitoefenen op leveranciers of afnemers, maar ook een voorbeeld stellen voor concurrenten. Deze voorwaarde beïnvloedt de koppeling tussen resultaten 2 en 3, en in zekere zin ook resultaat 4.
- F. **Doelmatigheid:** de activiteiten zijn doelmatig in de zin dat de kosten/inspanningen van de overheid, maar ook van andere partijen (met name bedrijven) in verhouding staan tot de resultaten, in vergelijking met alternatieve interventies. Deze voorwaarde is van toepassing op alle resultaten. Doelmatigheid houdt ook verband met het proportionaliteitsbeginsel: de zwaarte van het in te zetten middel dient in verhouding te staan tot het beoogde doel. De overheid kan meer vragen aan bedrijven die relatief veel steun krijgen.
- G. **Financiële duurzaamheid:** de activiteiten zorgen voor resultaten die blijvend zijn, ook zonder overheidssteun. Er ontstaan bijvoorbeeld nieuwe businessmodellen. Dit gaat over de relatie tussen enerzijds resultaat 4 en anderzijds resultaten 2 en 3: als bedrijven voldoende profiteren, zijn activiteiten van de overheid niet langer nodig.
- H. **Beleidscoherentie:** de activiteiten zijn afgestemd met het bredere beleid van de Nederlandse overheid (interne coherentie) alsmede met het beleid van andere donoren, internationale organisaties en de overheden van lage- en middeninkomenslanden waarmee Nederland samenwerkt (externe coherentie). Dit is een belangrijke contextuele voorwaarde die alle resultaten (1 t/m 4) beïnvloedt.



### *Afwegingen (trade-offs)*

De verandertheorie van het PIO-beleid, zo blijkt ook de focusgroepen, bevat een aantal afwegingen of *trade-offs*: wisselwerking tussen de hierboven besproken elementen (resultaten en voorwaarden). Voortgang op de één gaat soms ten koste van achteruitgang op de ander. Bovendien staan sommige relaties ter discussie. Zo kan het betrekken van Nederlandse bedrijven op gespannen voet staan met ontwikkelingsrelevantie, bijvoorbeeld omdat vraag en aanbod niet op elkaar aansluiten. Ook is het denkbaar dat de relevantie voor bedrijven ten koste gaat van ontwikkelingsrelevantie, of andersom. Financiële duurzaamheid en additionaliteit kunnen ook met elkaar botsen. De gereconstrueerde verandertheorie biedt een analytisch raamwerk voor het vervolg van de evaluatie. De hier geformuleerde resultaten en voorwaarden houden immers verband met de in hoofdstuk 1 geformuleerde onderzoeksvragen.<sup>67</sup> De volgende hoofdstukken analyseren in hoeverre activiteiten daadwerkelijk voldoen aan de hier geschetste verandertheorie, welke resultaten ze bereiken langs de drie veranderpaden, en hoe de verschillende voorwaarden en resultaten zich tot elkaar verhouden.

---

<sup>67</sup> Zie het codeboek in bijlage G.



# Portfolioanalyse: instrumenten en activiteiten

## 3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk brengt in kaart welke instrumenten en activiteiten als onderdeel van het BHOS-beleid tussen 2013 en 2020 zijn uitgevoerd met als doel om (naast eventuele andere partijen) Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden, en tegelijkertijd bij te dragen aan het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven. Deze portfolioanalyse beperkt zich tot een set van 53 instrumenten die voldoen aan deze criteria.<sup>68</sup> Paragraaf 3.2 introduceert de instrumenten en koppelt deze aan de verandertheorie van het PIO-beleid, en meer in het bijzonder de drie veranderpaden. Hieruit blijkt onder meer dat de meeste instrumenten ingezet worden in het derde pad, gericht op samenwerken aan oplossingen. Paragraaf 3.3 geeft vervolgens een overzicht van de uitgaven die met deze instrumenten gemoeid zijn en hoe die zich hebben ontwikkeld. Tot slot besteedt paragraaf 3.4 aandacht aan ontwikkelingsrelevantie voor de gehele portfolio, met oog voor het aandeel van *official development assistance* (ODA) en de mate waarin activiteiten lage- en middeninkomenslanden bereiken.

<sup>68</sup> Zie bijlage B voor een overzicht van deze instrumenten.

## 3.2 Instrumenten en activiteiten

### *Meeste instrumenten richten zich op samenwerken aan oplossingen*

Bijna de helft van de geïdentificeerde PIO-instrumenten (26 van de 53) heeft primair tot doel om samen met bedrijven te werken aan oplossingen voor duurzame ontwikkeling (zie Tabel 3.1). De andere twee paden tellen beduidend minder instrumenten: respectievelijk 11 en 16. Het blijkt goed mogelijk te zijn om instrumenten te koppelen aan slechts een van de drie paden. Er zijn geen instrumenten of activiteiten gevonden met twee of zelfs drie 'primaire doelen'. Sommige hebben echter wel als 'secundair doel' om bijdragen te leveren aan doelen die centraal staan in de andere paden.<sup>69</sup>

**Tabel 3.1** Aantal PIO-instrumenten per pad

Pad	Aantal instrumenten	Percentage
1. Integratie MVO en verduurzaming ketens	11	21%
2. Versterking handel en investeringen	16	30%
3. Samenwerken aan oplossingen	26	49%
Alle PIO-instrumenten	53	100%

### *Integratie MVO en verduurzaming ketens door sectorspecifieke en brede initiatieven*

De portfolioanalyse maakt duidelijk dat er binnen de BHOS-begroting twee typen instrumenten ingezet worden met als doel om de integratie van MVO en de verduurzaming van ketens te bespoedigen (pad 1):

| 51 |

1. **Sectorspecifieke instrumenten (4)**<sup>70</sup> zoals het *European Partnership for Responsible Minerals* (EPRM), de Amsterdam Verklaringen over ontbossing en duurzame palmolie, het *Partnership for Cleaner Textile* (PaCT) en *Community Revenue Enhancement Through Agricultural Technology Extension* (CREATE)<sup>71</sup>.
2. **Brede initiatieven (6)** met interventies in diverse sectoren of ketens zoals het Fonds Verantwoord Ondernemen (FVO), het Fonds Bestrijding Kinderarbeid (FBK), de IMVO-convenanten (IMVO-C), het IMVO-programma van MVO Nederland (MVO NL), het programma Practice for Change van Solidaridad (SOL), de Inclusive Business Accelerator (IBA) en het Initiatief Duurzame Handel (IDH).

### *Bijdragen aan privatesectorontwikkeling door bevordering handel en investeringen*

Het tweede pad bevat instrumenten die inzetten op de bevordering van handel (export/import) met en/of investeringen in lage- en middeninkomenslanden. Ze leveren daarmee een mogelijke bijdrage aan privatesectorontwikkeling in deze landen.<sup>72</sup>

<sup>69</sup> De koppeling van instrumenten met de drie veranderpaden – en typen instrumenten – heeft IOB gemaakt op basis van beoordelingsmemoranda, informatie op websites en evaluaties. Deze koppeling is voorgelegd aan de betrokken directies. Programma's kunnen ook elementen bevatten van andere paden of andere typen instrumenten.

<sup>70</sup> Of ketenspecifieke instrumenten.

<sup>71</sup> Een strategisch partnerschap met Heineken.

<sup>72</sup> Hieronder vallen instrumenten die tot doel hebben om bijdragen te leveren aan privatesectorontwikkeling, maar ook instrumenten waarvoor dat een neveneffect is.

Het gaat om de volgende typen instrumenten:

1. **Exportbevordering (6).** Het bevorderen van export door Nederlandse bedrijven, al dan niet met een focus op lage- en middeninkomenslanden, door instrumenten zoals de exportkredietverzekeringen van het Dutch Good Growth Fund (DGGF<sub>3</sub>) en het Dutch Trade and Investment Fund (DTIF<sub>2</sub>)<sup>73</sup>, de reguliere exportkredietverzekering (EKV), handelsmissies, de startersregeling Starters in Business en het op clusters gerichte Partners for International Business.
2. **Importbevordering (1).** Het bevorderen van export door lokale bedrijven in lage- en middeninkomenslanden, naar met name Europa inclusief Nederland. Hiertoe behoren de *integrated programmes* van het Centrum voor de Bevordering van Import (CBI). Deze programma's betrekken diverse partijen in de keten, waaronder ook (Nederlandse) importeurs. Privatesectorontwikkeling in doellanden vormt een belangrijk doel.
3. **Investeringsprogramma's (4).** Deze programma's stimuleren en faciliteren investeringen van Nederlandse bedrijven in lage- en middeninkomenslanden. Het betreft hier de financieringsmogelijkheden voor investeringen aangeboden door het Dutch Good Growth Fund (DGGF<sub>1</sub>) en het Dutch Trade and Investment Fund (DTIF<sub>1</sub>)<sup>74</sup> (leningen, garanties en participaties), het Private Sector Investeringsprogramma (PSI, voorganger van DGGF), en de regeling Collectieve Promotie Activiteiten (CPA)<sup>75</sup>.
4. **Hybride instrumenten (4).** Bevorderen zowel handel met als investeringen in lage- en middeninkomenslanden. Besteden relatief veel aandacht aan privatesectorontwikkeling in doellanden. Deze categorie omvat de Transitiefaciliteit (TF), het beleidsondersteunende programma PSD Apps en opvolger PSD Toolkit, de subsidieregeling voor demonstratieprojecten, haalbaarheidsstudies en investeringsvoorbereidingsprojecten (DHI)<sup>76</sup> en het programma *Cities of Opportunity* van NL in Business.

| 52 |

### *Samenwerken aan oplossingen voor duurzame ontwikkeling op diverse terreinen*

Verschillende instrumenten betrekken (al dan niet Nederlandse) bedrijven bij samenwerkingsverbanden die werken aan oplossingen voor duurzame ontwikkeling. Ze kunnen onderverdeeld worden in de volgende categorieën op basis van hun doelstellingen:

1. **Voedselzekerheid (4).** Hieronder vallen de Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid (FDOV), de *Global Alliance for Improved Nutrition* (GAIN), *2Scale* en *Geodata for Agriculture and Water* (G4AW).
2. **Water (8).** Deze categorie omvat acht programma's die zich richten op verbeterde toegang tot schoon drinkwater, maar ook activiteiten die willen bijdragen aan beter

<sup>73</sup> Ook wel aangeduid als DGGF<sub>3</sub> en DTIF<sub>2</sub>.

<sup>74</sup> DGGF<sub>1</sub> en DTIF<sub>1</sub>.

<sup>75</sup> CPA is bedoeld voor Nederlandse ondernemingen en organisaties die inkomende en uitgaande handelsmissies, collectieve beursinzendingen en andere collectieve promotie activiteiten voor Nederlandse bedrijven op het buitenland kunnen en willen organiseren. Doel is het bevorderen van handel, investeringen en samenwerking van Nederlandse bedrijven op buitenlandse markten door hen de gelegenheid te bieden deel te nemen aan collectieve promotie activiteiten op dit terrein (bron: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0020312/2006-10-11>).

<sup>76</sup> De opvolger van DHK: demonstratieprojecten, haalbaarheidsstudies, en kennisverwervingsstudies.

waterbeheer, zoals *Aqua for All*, het *Dutch Risk Reduction Team*, het Fonds Duurzaam Water, de Ghana Wash Window, Partners voor Water, WaterWorX<sup>77</sup>, het programma Water as Leverage en Water OS.

3. **Klimaat (2)**. Dit is een relatief kleine categorie met het *Dutch Fund for Climate and Development* (DFC) en het *Promoting Renewable Energy Programme* (PREP).
4. **Gezondheid (2)**. Twee instrumenten richten zich specifiek op het betrekken van bedrijven bij allianties op het gebied van gezondheid, namelijk de fondsen *Life Science & Health for Development* (LS&H4D) en *Product Development Partnerships*.<sup>78</sup>
5. **Hybride/breed (10)**. Een flink aantal instrumenten heeft een beduidend bredere reikwijdte waarbij activiteiten kunnen bijdragen aan verschillende doelen. Een duidelijk voorbeeld hiervan is de SDG Partnerschapsfaciliteit (SDGP) die zich richt op het verbeteren van waterzekerheid, voedselzekerheid en privatesectorontwikkeling in ontwikkelingslanden. Ook traditionele OS-instrumenten die inzetten op de ontwikkeling van (publieke) infrastructuur, zoals *Develop 2 Build* (D2B), ORIO en DRIVE, omvatten activiteiten die relevant zijn voor diverse duurzaamheidsdoelen. Dat geldt evenzeer voor de *Development Accelerator*, de *Partnership Development Facility*, *Human Cities Coalition*<sup>79</sup>, het programma *Small Business Innovation Research in developing markets* (SBIR) en *Business Call to Action*.

#### *De meeste instrumenten zijn langlopend en in de periode Rutte II (2013-2017) ontstaan*

Afgaande op de startdata van de geselecteerde instrumenten<sup>80</sup> wordt duidelijk dat de meeste hier geïdentificeerde PIO-instrumenten in de periode van Rutte II (2013-2017) zijn ontstaan (zie Tabel 3.2). Een belangrijke verklaring is de komst van de DGBEB naar het ministerie van Buitenlandse Zaken, net daarvóór in 2012. Tien van de dertien instrumenten in pad 2 – veelal onder de (gedeelde) verantwoordelijkheid van DIO onder DGBEB – zagen in deze periode het levenslicht. In de periode Rutte III (vanaf 2017) zijn duidelijk minder programma's ontwikkeld (slechts zes tegenover maar liefst 21 programma's in de periode daarvoor), terwijl juist meer programma's zijn beëindigd (tien i.p.v. twee). Tot de nieuwe programma's (vanaf 2017) behoren onder meer het Fonds Verantwoord Ondernemen, de SDG Partnerschapsfaciliteit en het Dutch Fund for Climate and Development (DFCD).<sup>81</sup> De afname van het aantal PIO-instrumenten is in lijn met de ambitie om het aantal instrumenten gericht op bedrijven te reduceren.

<sup>77</sup> Uitgevoerd door Vitens Evides International (VEI).

<sup>78</sup> Productontwikkeling (*product development*) verwijst hier naar de ontwikkeling van medicijnen en het verbeteren van toegang tot betaalbare medicijnen in ontwikkelingslanden.

<sup>79</sup> Initiatief van Akzo Nobel.

<sup>80</sup> Voor deze analyse zijn de 49 instrumenten meegenomen met uitgaven in MI-BZ.

<sup>81</sup> Andere nieuwe instrumenten zijn *Small Business Innovation Research in developing markets* en *Water as Leverage* (beide in pad 3). In pad 2 is daarnaast PSD Toolkit in 2019 begonnen: de opvolger van PSD Apps.

**Tabel 3.2** Aantal instrumenten met bepaalde start- of einddata

	Gestart voor 2013	Gestart tussen 2013 en 2017	Geëindigd tussen 2013-2017	Gestart tussen 2018 en 2020	Geëindigd tussen 2018-2020	Lopend in 2020
Pad 1 (n=10)	3	6	0	1	2	8
Pad 2 (n=13)	2	10	1	1	2	10
Pad 3 (n=26)	7	15	1	4	6	19
Totaal (n=49)	12	21	2	6	10	37

### 3.3 Uitgaven

*Gemiddeld 292 mln. EUR per jaar, vooral naar versterking handel en investeringen en samenwerken aan oplossingen*

In totaal heeft de overheid tussen 2013 en 2020 bijna 2 mld. euro uitgegeven aan de hier geselecteerde PIO-instrumenten. Dat is gemiddeld EUR 245 mln. per jaar (zie Tabel 3.3). Daarnaast gaat er vanaf 2017 jaarlijks een bedrag van circa EUR 95 mln. naar RVO voor de uitvoeringskosten van de BZ-instrumenten die uitgevoerd worden door RVO.<sup>82</sup>

Instrumenten die inzetten op integratie van MVO en verduurzaming van ketens (pad 1) hebben een relatief bescheiden aandeel in deze uitgaven (nog geen 15%), in vergelijking met de twee andere paden. De gemiddelde uitgaven per instrument zijn het hoogst bij activiteiten met als primaire doel om handel en investeringen te versterken (pad 2): gemiddeld EUR 50 mln. over de totale periode 2013-2020, bijna twee keer zo veel als het gemiddelde voor pad 1.

| 54 |

**Tabel 3.3** Uitgaven aan PIO-instrumenten in de drie paden over de periode 2013-2020 (in mln. EUR)<sup>83</sup>

Pad (aantal instrumenten)	Totaal 2013-2020	Gemiddeld per jaar	Aandeel in totaal	Gemiddeld per instrument
1. Integratie MVO en verduurzaming ketens (11)	284	36	14,6%	26
2. Versterking handel en investeringen (16)	805	101	41,1%	50
3. Samenwerken aan oplossingen (26)	868	109	44,3%	33
Alle PIO-instrumenten (53)	1957	245	100,0%	37

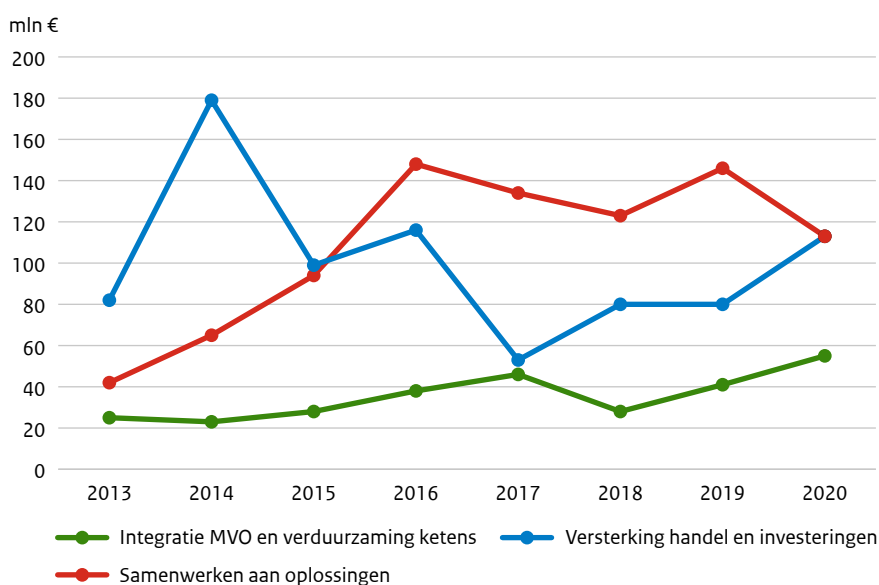
<sup>82</sup> Het gemiddelde van 292 mln. EUR per jaar is berekend door de EUR 95 mln. aan uitvoeringskosten voor RVO met vier te vermenigvuldigen en vervolgens door acht (jaar) te delen, en dit toe te voegen aan de totale uitgaven van EUR 245 mln. De uitvoeringskosten van RVO zijn niet meegenomen in Tabel 3-3 omdat deze niet kunnen worden toegeschreven aan specifieke instrumenten, en dus ook niet aan veranderpaden.

<sup>83</sup> De EKV, waarvoor het ministerie van Financiën de budgetverantwoordelijkheid draagt, is niet meegenomen in het uitgavenoverzicht, omdat er geen uitgaven mee gemoeid zijn. Het is daarentegen wel een instrument met een groot gewicht vanwege de totale maximale verplichting van EUR 18,8 mld. (Bron: Jaarverslag en slotwet Ministerie van Financiën en Nationale Schuld 2020).

**Uitgaven aan PIO-instrumenten toegenomen, vooral in pad 1**

Terwijl het aantal PIO-instrumenten tussen 2013 en 2020 afnam, stegen de uitgaven aan het instrumentarium. De totale uitgaven aan de geselecteerde PIO-instrumenten waren in 2020 bijna twee keer zo hoog als in 2013. Daarbij moet wel opgemerkt worden dat de uitgaven in 2014 al beduidend hoger uitvielen. Ten opzichte van dat jaar zijn de uitgaven in 2020 slechts 6% hoger. Zowel de totale uitgaven (tussen de 150 en 300 mln. euro) als de verdeling over de drie paden fluctueerden sterk, zo blijkt uit Figuur 3.1.

**Figuur 3.1** Uitgaven in mln. euro per jaar (2013-2020) verdeeld naar de drie veranderpaden



Pad 1 vertoont een groei in de uitgaven. Het Initiatief Duurzame Handel (IDH) is hierbinnen een stabiele factor met een aanzienlijk aandeel: gemiddeld EUR 22 mln. per jaar. De toename in uitgaven in pad 1 wordt vooral veroorzaakt door het starten van het programma van Solidaridad (Practice for Change) met uitgaven van EUR 10 mln. per jaar vanaf 2016. De uitgaven aan pad 2 daalden vanaf EUR 180 mln. in 2014 naar EUR 53 mln. in 2017. Sindsdien gaan de uitgaven weer omhoog. DGGF, PSI en CBI zorgden in belangrijke mate voor de piek van uitgaven in 2014 (EUR 132 mln.). De uitgaven aan pad 3 stegen aanvankelijk sterk van EUR 42 mln. in 2013 tot EUR 148 mln. in 2016, onder andere door veel bestedingen aan ORIO. Daarna daalden de uitgaven licht, met 2019 als uitzondering.

**Uitgaven vallen hoger uit wanneer uitvoeringskosten RVO worden meegenomen**

De uitgaven aan het PIO-instrumentarium zijn tussen 2013 en 2020 nog sterker gestegen, wanneer ook de uitgaven aan uitvoeringskosten voor RVO (veruit de grootste uitvoerder) worden meegenomen.<sup>84</sup> Deze uitgaven bedragen gemiddeld EUR 61 mln. per jaar vanaf 2017.

<sup>84</sup> Bij andere uitvoerders worden deze uitvoeringskosten niet apart begroot.

Voor de instrumenten onder verantwoordelijkheid van DDE bedragen de uitvoeringskosten door RVO EUR 33 mln per jaar. Deze instrumenten vallen niet alleen onder pad 2, maar ook onder pad 3. DDE is ook budgethouder van een klein bedrag (EUR 1,4 mln.) voor uitvoeringskosten die verband houden met MVO. Het resterende bedrag (EUR 28 mln.) aan uitvoeringskosten valt binnen het budget van DIO en heeft betrekking op non-ODA-instrumenten bij RVO. Hieronder vallen tientallen activiteiten waaronder het organiseren van evenementen voor economische diplomatie, (digitale) platforms, missies en (Holland) branding (zie bijlage C). Tot de uitvoeringskosten behoren ook kosten die verband houden met het zorgvuldig selecteren van begunstigden en het monitoren van resultaten.

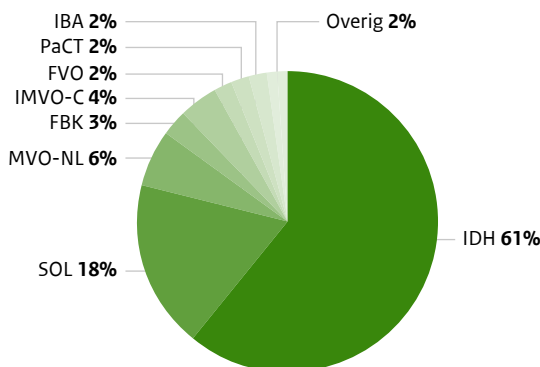
#### *Relatief veel uitgaven voor brede verduurzamingsinitiatieven in pad 1*

Meer dan 90% van de uitgaven in pad 1 (integratie MVO en verduurzaming ketens) komt ten goede aan brede initiatieven die zich niet beperken tot één sector (zie Tabel 3.4), wat zich ook vertaalt in hogere gemiddelde uitgaven per instrument. Met totale uitgaven van ruim EUR 172 mln. neemt het Initiatief Duurzame Handel (IDH) het leeuwendeel voor zijn rekening, gevolgd door Solidaridad (bijna EUR 52 mln.).<sup>85</sup> Met de Amsterdam Verklaring Partnerschappen (brede inzet) zijn nauwelijks uitgaven gemoeid; BZ heeft immers vooral staf op dit diplomatieke instrument ingezet.

**Tabel 3.4** *Uitgaven aan PIO-instrumenten binnen pad 1 (integratie MVO en verduurzaming ketens) in mln. EUR*

Pad (aantal instrumenten)	Totaal 2013-2020	Gemiddeld per jaar	Aandeel in totaal	Gemiddeld per instrument
1.1 Sectorspecifiek (4)	23	3	8,0%	6
1.2 Breed (7)	263	33	92,0%	44
Totaal pad 1 (11)	286	36	100,0%	37

**Figuur 3.2** *Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 1 (in totaal EUR 286 mln.)*



<sup>85</sup> Zie bijlage C.

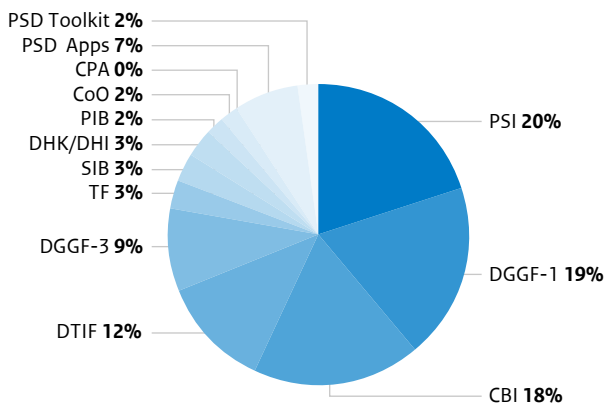


**Helft van uitgaven in pad 2 gaat naar investeringsbevordering**

Meer dan de helft van de totale uitgaven in pad 2 (versterking handel en investeringen) komt terecht bij investeringsprogramma's zoals DGGF1 (EUR 226 mln.), DTIF1 (EUR 92 mln.)<sup>86</sup> en PSI (EUR 157 mln.) (zie Tabel 3.5). Ook gaat er relatief veel geld naar het importbevorderingsprogramma van CBI (EUR 144 mln.). Voor alle instrumenten geldt dat er ook staftijd vanuit BZ, uitvoerende organisaties (RVO, Atradius DSB) en ambassades mee gemoeid is. De werkelijke uitgaven binnen dit pad zijn groter, bijvoorbeeld omdat RVO, die de meeste programma's in dit pad uitvoert, naast programmafinanciering voor specifieke instrumenten ook een vergoeding voor de uitvoeringskosten krijgt.

**Tabel 3.5** *Uitgaven aan PIO-instrumenten binnen pad 2 (versterking handel en investeringen) in mln. EUR*

Pad (aantal instrumenten)	Totaal 2013-2020	Gemiddeld per jaar	Aandeel in totaal	Gemiddeld per instrument
2.1 Exportbevordering (6)	260	33	32,3%	43
2.2 Importbevordering (1)	144	18	17,9%	144
2.3 Investeringsprogramma's (4)	404	51	50,2%	101
2.4 Hybride (5)	141	18	17,5%	28
Totaal pad 2 (16)	805	101	100,0%	50

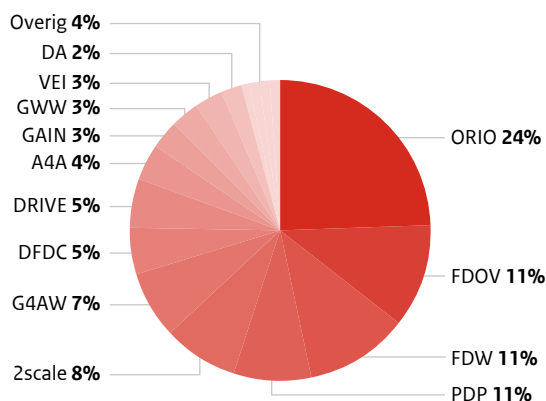
**Figuur 3.3** *Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 2 (in totaal EUR 805 mln.)*

<sup>86</sup> DTIF omvat een investerings- en exportbevorderingsdeel. De uitgaven zijn niet gesplitst en volledig onder DTIF1 binnen het pad investeringspromotie gezet. In werkelijkheid is pad 2.3 dus iets kleiner en pad 2.1 wat groter.

**Veel uitgaven naar oplossingen voor voedselzekerheid en waterproblemen in pad 3**

Ruim de helft van de uitgaven aan instrumenten in pad 3 gaat naar initiatieven op het gebied van voedselzekerheid en water (zie Tabel 3.6). Meer dan een derde komt terecht bij brede/hybride programma's, met een belangrijk aandeel daarin (namelijk 88%) voor infrastructuurprogramma's (Develop to Build, ORIO en DRIVE). De overige brede programma's zijn dus relatief klein. Binnen het thema voedselzekerheid zijn de gemiddelde uitgaven per instrument relatief hoog (EUR 65 mln.) voor instrumenten zoals de Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid, G4AW en 2Scale. Dit wordt deels verklaard door het feit dat instrumenten op het gebied van voedselzekerheid gemiddeld inmiddels een langere looptijd hebben dan bijvoorbeeld instrumenten op het gebied van klimaat. Verder valt op dat partnerschappen relatief hoge uitgaven hebben. Naast FDOV (EUR 98 mln.) zijn dat FDW (EUR 91 mln.) en het Fonds Product Development Partnerships (EUR 74 mln.).

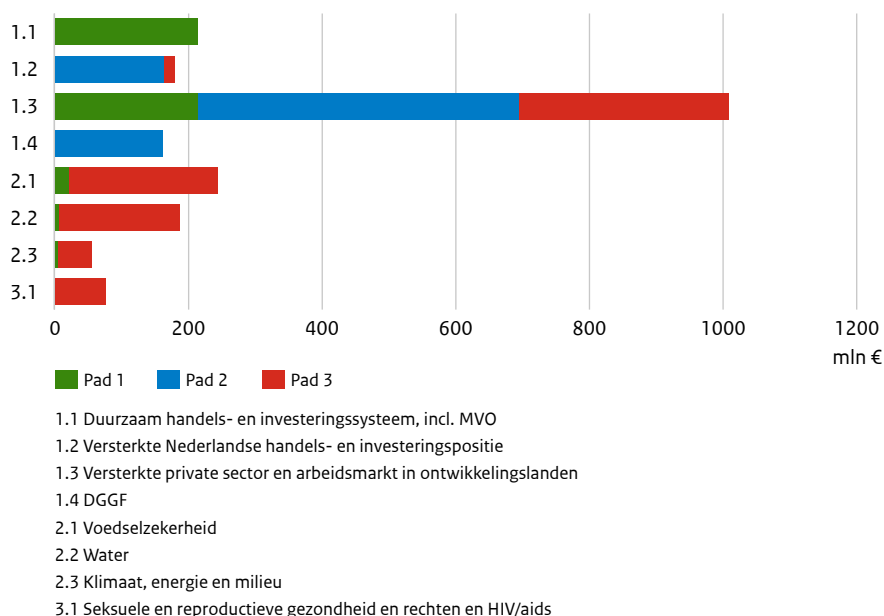
Pad (aantal instrumenten)	Totaal 2013-2020	Gemiddeld per jaar	Aandeel in totaal	Gemiddeld per instrument
3.1 Voedselzekerheid (4)	258	32	29,7%	65
3.2 Water (8)	184	23	21,2%	23
3.3 Klimaat (2)	51	6	5,9%	26
3.4 Gezondheid (2)	76	10	8,8%	38
3.5 Hybride / brede programma's (10)	299	37	34,4%	30
Totaal pad 3 (26)	868	109	100,0%	33

**Figuur 3.4** Aandeel van uitgaven per instrument 2013-2020 in pad 3 (in totaal EUR 808 mln.)

**PIO-instrumenten worden voornamelijk gefinancierd uit BHOS artikel 1.3**

Bijna EUR 1,4 mld. van de totale bestedingen aan PIO-instrumenten is uitgegeven vanuit het begrotingsartikel Duurzame Economische Ontwikkeling, Handel en Investerings (BHOS artikel 1), waarbij activiteiten binnen subartikel 1.3, versterkte private sector en arbeidsmarkt in ontwikkelingslanden, EUR 1,2 mld. voor hun rekening nemen.<sup>87</sup> De rest van de uitgaven komen vanuit BHOS artikel 2 (Duurzame ontwikkeling, voedselzekerheid, water en klimaat) en 3 (Sociale vooruitgang). Figuur 3.2 geeft een overzicht per subartikel. Subartikel 1.3, Versterkte private sector en arbeidsmarkt in ontwikkelingslanden, neemt meer dan 50% van de uitgaven voor de rekening. Duidelijk is dat pad 1 en 2 bijna volledig betaald worden uit artikel 1, terwijl pad drie de meeste uitgaven heeft onder artikel 2 en 3.

**Figuur 3.5** Verdeling van uitgaven in mln. euro verdeeld naar subartikelen onder de BHOS-begroting, per veranderpad



In Tabel 3.7 wordt een vergelijking gemaakt tussen uitgaven in 2014 en 2020 aan PIO-instrumenten per subartikel van de BHOS-begroting. In totaal liggen de uitgaven in deze jaren dicht bij elkaar, maar toch zijn er enkele verschuivingen tussen de subartikelen te zien. Er gaat duidelijk meer geld naar de subartikelen 1.1 en 1.2, die zich richten op instrumenten binnen respectievelijk pad 1 en pad 2. Opvallend is dat meer wordt uitgegeven aan handel- en investeringsbevordering binnen subartikel 1.2, terwijl figuur 3.1 een duidelijke afname laat zien over het gehele pad 2.

<sup>87</sup> Hierbij is artikel 1.4, DGGF, toegevoegd aan subartikel 1.3, hetgeen in 2019 ook formeel is gebeurd.

**Tabel 3.7** *Vergelijking tussen uitgaven aan PIO-instrumenten per subartikel in 2014 en 2020 (in EUR mln.)*

Subartikel BHOS begroting	2014	2020	Verandering
1.1 Duurzaam handels- en investeringssysteem, incl. MVO	2,4	9,1	279,7%
1.2 Versterkte Nederlandse handels- en Investeringspositie	17,2	53,8	212,4%
1.3 Versterkte private sector en arbeidsmarkt in ontwikkelingslanden	205,3	162,3	-20,9%
2.1 Voedselzekerheid	22,7	22,1	-2,5%
2.2 Water	17,6	27,5	56,3%
2.3 Klimaat, energie en milieu	0,4	7,2	1755,2%
3.1 Seksuele en reproductieve gezondheid en rechten en HIV/aids	0,3	0,1	-65,9%
Totaal	265,8	282,2	6,1%

### *PIO-instrumenten bieden financiering en technische assistentie, en stimuleren daarbij het delen van kennis en informatie*

De instrumenten bieden vooral financiering en technische assistentie, zo blijkt uit een analyse van de 53 instrumenten op basis van beoordelingsmemoranda en evaluaties (zie bijlage D). Bovendien stimuleren ze het delen van kennis en informatie tussen bedrijven en andere partijen (zie Tabel 3.8). Bijna alle instrumenten bieden een vorm van financiering, bijvoorbeeld een lening, garantie, subsidie of investering. Het delen van kennis en informatie is een dominante strategie in pad 1, maar komt ook geregeld voor in de twee andere paden. In totaal leveren 37 instrumenten (70%) een vorm van technische assistentie. Beduidend minder instrumenten zetten in op capaciteitsontwikkeling. Voor vijf instrumenten is dat de primaire strategie en voor nog eens veertien de secundaire strategie (zie bijlage I<sup>88</sup>), redelijk verspreid over de drie paden. Beleidsdialoog speelt vooral een rol in pad 1, bij zeven van de elf instrumenten.

| 60 |

**Tabel 3.8** *Aandeel van de vijf strategieën volgens OESO-DAC per veranderpad*

	Kennis en informatie delen	Beleidsdialoog	Technische assistentie	Capaciteitsontwikkeling	Financiering
Pad 1 (n=11)	100%	64%	64%	27%	91%
Pad 2 (n=16)	63%	0%	69%	44%	94%
Pad 3 (n=26)	81%	4%	73%	35%	100%
Totaal (n=53)	79%	15%	70%	36%	96%

<sup>88</sup> Het valt niet uit te sluiten dat een instrument een strategie hanteert die niet in het beoordelingsmemorandum of de evaluatie wordt vermeld. De percentages geven een indicatie van hoe vaak strategieën voorkomen.

## 3.4 Ontwikkelingsrelevantie van de portfolio

### *90% van de uitgaven gerapporteerd als ODA*

Van alle uitgaven aan PIO-instrumenten binnen de evaluatieperiode wordt 90% (EUR 1.755 mln.) als Officiële Ontwikkelingshulp (ODA) gerapporteerd aan de DAC. Het is aannemelijk dat ODA-uitgaven relevant zijn voor de ontwikkeling van de betreffende ontwikkelingslanden. Bij de resterende non-ODA-uitgaven (EUR 202 mln.) is ontwikkelingsrelevantie minder waarschijnlijk, bijvoorbeeld omdat ze (ook) in niet-ontwikkelingslanden zijn ingezet. Non-ODA-uitgaven komen vooral voor bij instrumenten die zich richten op versterking van handel en investeringen (pad 2, zie Tabel 3.9). Elf van de zestien instrumenten worden (deels) betaald met non-ODA-financiering uit de BHOS-begroting. Verreweg het grootste bedrag (EUR 94 mln.) komt voor rekening van DTIF, gevolgd door Partner voor Water (EUR 79 mln.).<sup>89</sup> Ook SIB, PIB en Cities of Opportunity brengen relatief grote non-ODA-uitgaven met zich mee.<sup>90</sup> Sommige instrumenten bevatten een mix van ODA- en non-ODA-uitgaven, zoals PSI (9% non-ODA), DHK/DHI (10% non-ODA) en TF (32% non-ODA).

**Tabel 3.9** *Uitgaven aan ODA in mln. EUR*

Pad (aantal instrumenten)	Totaal	ODA	Percentage ODA
1. Integratie MVO en verduurzaming ketens (11)	284	276	97%
2. Versterking handel en investeringen (16)	805	628	78%
3. Samenwerken aan oplossingen (26)	868	851	98%
Alle PIO-instrumenten (53)	1.957	1.755	90%

| 61 |

### *Meeste uitgaven bereiken middeninkomenslanden*

Ongeveer de helft van de uitgaven aan PIO-instrumenten bereikt landen die volgens de Wereldbank getypeerd kunnen worden als *lower middle income countries*. Bijna een kwart komt terecht bij *upper middle income countries*. Het bereik van lage-inkomenslanden is dus relatief beperkt. Dit geldt in het bijzonder voor instrumenten in pad 1. Het aandeel van lage-inkomenslanden is het grootst bij activiteiten in pad 3.

<sup>89</sup> Gefinancierd door I&W. Op basis van HGIS-rapportages 2013-2019. Uitzondering is het programma Partners voor Water Myanmar dat wel als ODA kwalificeert.

<sup>90</sup> Respectievelijk EUR 27, EUR 16 en EUR 14 mln.

**Tabel 3.10** *Spreiding van geografisch herleidbare uitgaven over typen landen volgens indeling Wereldbank (voor zover geregistreerd in METIS) <sup>91</sup>*

<b>Pad</b>	<i>Low income</i>	<i>Lower middle income</i>	<i>Upper middle income</i>	<i>High income</i>
1. Integratie MVO en verduurzaming ketens	18,6%	47,2%	27,7%	6,5%
2. Versterking handel en investeringen	20,5%	50,7%	27,2%	1,7%
3. Samenwerken aan oplossingen	28,5%	57,4%	14,2%	0,0%

<sup>91</sup> Het betreft hier alleen de uitgaven die geografisch herleidbaar zijn en die geregistreerd zijn in de BZ-applicatie METIS. Van slechts 29 instrumenten zijn in METIS landenuitgaven te vinden. Niet alle uitgaven zijn herleidbaar naar een land. Voor IDH is bijvoorbeeld slechts 31% van de uitgaven gekoppeld aan een specifiek land.



# 4 Resultaten van het beleid

## 4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk analyseert in hoeverre en op welke wijze PIO-instrumenten de veranderingen van het beleid doorlopen zoals geschetst in hoofdstuk 2. Centraal staat daarbij de vraag of instrumenten de gewenste resultaten bereiken: het bereiken van Nederlandse bedrijven (paragraaf 4.2), het veranderen van hun gedrag (4.4), het realiseren van bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenlanden (4.6) en bijdragen aan het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven (4.7). Daarnaast kijkt het hoofdstuk naar twee voorwaarden voor resultaatbereik: relevantie voor Nederlandse bedrijven (4.3) en ontwikkelingsrelevantie (4.5). Het hoofdstuk sluit af met een syntheseparagraaf (4.8) die de verschillende resultaten en voorwaarden in samenhang beschouwt.

Dit hoofdstuk bespreekt alleen de belangrijkste observaties en conclusies. Zie bijlage H voor een korte onderbouwing van de scores en beoordelingen per instrument. Het hoofdstuk hanteert afkortingen voor de instrumenten en gebruikt deze afkortingen

eveneens als verwijzing naar de onderliggende bronnen (evaluaties en onderzoeken, zie bijlage D). Bijlage B bevat een overzicht van alle instrumenten en geeft een korte toelichting. Analyses hebben betrekking op de drie veranderpaden zoals geïdentificeerd in hoofdstuk 2. Deze worden aangeduid met pad 1 t/m 3. Iedere paragraaf begint met een analyse van de beoordelingen per pad, met aandacht voor uitschieters en uitzonderingen. Daarna volgt een bespreking van mogelijke verklaringen en factoren die een rol spelen op basis van de gecodeerde evaluaties, soms aangevuld met inzichten uit het onderzoek onder bedrijven.

## 4.2 Bereik van Nederlandse bedrijven

De verandertheorie veronderstelt dat instrumenten gericht zijn op Nederlandse bedrijven en deze ook daadwerkelijk bereiken. In hoeverre is dat ook het geval? Deze paragraaf bespreekt de belangrijkste observaties op basis van de meta-analyse (evaluaties en onderzoeken ten aanzien van 29 instrumenten, zie bijlage D).

### *Een op de drie instrumenten heeft een duidelijke focus op Nederlandse bedrijven*

Terwijl het beleid zoals omschreven in hoofdstuk 2 zich nadrukkelijk richt op Nederlandse bedrijven, beperken de geselecteerde instrumenten zich in veel gevallen niet tot deze doelgroep. Uit de analyse blijkt dat ongeveer een op de drie instrumenten duidelijk en veelal exclusief Nederlandse bedrijven probeert te bereiken (zie Tabel 4.1), al dan niet in partnerschappen met bijvoorbeeld lokale bedrijven. Dit betreft het merendeel van de activiteiten in pad 2, aangevuld met MVO NL in pad 1 en DRR in pad 3. Gemiddeld genomen richten instrumenten in pad 2 zich meer op Nederlandse bedrijven dan instrumenten in de twee andere paden (zie Tabel 4.2).

| 64 |

**Tabel 4.1** In hoeverre richten PIO-instrumenten zich op Nederlandse bedrijven?

	Aantal instrumenten	Percentage
Duidelijk/exclusief gericht op NL bedrijven (al dan niet in partnerschappen)	10	34%
In belangrijke mate, maar niet exclusief	12	41%
Niet specifiek gericht op NL bedrijven, maar wel een doelgroep	7	24%

### *Andere instrumenten richten zich in belangrijke mate op Nederlandse bedrijven*

De meeste instrumenten (twaalf van de 29) richten zich wel in belangrijke mate op Nederlandse bedrijven, maar niet uitsluitend. Hiertoe behoren de meeste activiteiten in pad 3, maar ook IMVO-C (pad 1), PSD Apps (pad 2) en PSI (pad 2). De overige instrumenten zijn niet specifiek gericht op Nederlandse bedrijven, maar uit de evaluaties en andere bronnen valt wel op te maken dat Nederlandse bedrijven tot de doelgroep behoren. Dit geldt voor de meeste instrumenten in pad 1, maar ook voor CBI-IP (pad 2), zScale (pad 3) en GAIN (pad 3).



**Tabel 4.2** *Mate waarin instrumenten gericht zijn op Nederlandse bedrijven en deze ook bereiken (oordeel), op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)<sup>92</sup>*

	Gericht op Nederlandse bedrijven	Bereik van Nederlandse bedrijven
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,6	3,0
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	4,6	4,6
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,8	3,8

### *Het bereik van Nederlandse bedrijven wordt sterk bepaald door de mate waarin een instrument daarop gericht is*

De meta-analyse verschaft inzicht in de mate waarin activiteiten daadwerkelijk Nederlandse bedrijven bereiken (zie Tabel 4.3). In algemene zin komt het bereik overeen met de gerichtheid zoals hierboven omschreven. Instrumenten in pad 2 scoren gemiddeld hoger dan instrumenten in de twee andere paden, waarbij opvalt dat vooral pad 1 iets achterblijft (zie Tabel 4.2). Dit laatste hangt samen met het beperkte en ook wat tegenvallende bereik van EPRM, IBA en PaCT, waarbij IBA overigens wel in belangrijke mate gericht was op Nederlandse bedrijven. PSD Apps en FDW bereiken minder Nederlandse bedrijven dan op basis van de gerichtheid mocht worden verwacht, terwijl het bereik van CBI-IP en zScale juist groter is dan de gerichtheid.

| 65 |

**Tabel 4.3** *In hoeverre worden Nederlandse bedrijven daadwerkelijk bereikt?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Alle activiteiten bereiken Nederlandse bedrijven	10	34%
Een meerderheid van de activiteiten bereikt Nederlandse bedrijven	10	34%
Een minderheid van de activiteiten bereikt Nederlandse bedrijven	6	21%
Activiteiten bereiken nauwelijks Nederlandse bedrijven	3	10%

### *Non-ODA-instrumenten zijn sterker gericht op Nederlandse bedrijven*

De mate waarin een instrument gericht is op Nederlandse bedrijven en deze ook bereikt, is sterk afhankelijk van de status als ODA of non-ODA. In algemene zin zijn non-ODA-instrumenten sterker en nadrukkelijker, en in de meeste gevallen exclusief, gericht op Nederlandse bedrijven. Zoals besproken in hoofdstuk 3 bevinden de meeste non-ODA-instrumenten zich in pad 2.

<sup>92</sup> De hoofdstukken 4, 5 en 6 maken gebruik van gemiddelde scores voor de drie interventiepaden. Deze scores zijn berekend door de beoordelingen om te zetten in cijfers, waarbij een ++ correspondeert met een 5, een + met een 4, enzovoort.

### *Ongebonden ODA-instrumenten zijn minder gericht op Nederlandse bedrijven*

Per definitie zijn ongebonden ODA-instrumenten niet uitsluitend gericht op Nederlandse bedrijven en daarom bereiken ze ook veelal bedrijven uit andere landen. Dit verklaart waarom de meeste instrumenten in pad 1 en 3 minder hoog scoren op gerichtheid en bereik dan instrumenten in pad 2. DGGF1 en het ODA-deel van DHK/DHI (beide in pad 2) zijn voorbeelden van gebonden ODA-instrumenten die alleen toegankelijk zijn voor Nederlandse bedrijven. Binnen de OESO-DAC hebben donoren afgesproken om hulp aan de minst ontwikkelde landen (MOL) zoveel mogelijk in ongebonden vorm aan te bieden. Veel instrumenten in pad 1 en 3 willen deze landen bereiken en betrekken daarom niet uitsluitend Nederlandse bedrijven.

### *Rol van Nederlandse bedrijven verschilt bij keteninitiatieven*

Initiatieven die zich richten op integratie van MVO en verduurzaming van ketens (pad 1) richten zich niet altijd even duidelijk op Nederlandse bedrijven, en daarom loopt ook het bereik uiteen. Dit heeft alles te maken met de opdracht die het initiatief zichzelf stelt en de eigenschappen van de keten(s) waarop de interventies van toepassing zijn. Sommige initiatieven hebben nadrukkelijk tot doel om het gedrag van Nederlandse bedrijven te beïnvloeden (IMVO-C en MVO NL bijvoorbeeld), terwijl andere beginnen met aanpassingen bij lokale bedrijven (PaCT bijvoorbeeld). Andere initiatieven zoals IDH en SOL willen gedrag in de hele keten aanpakken en maken daarbij onderscheid tussen internationale/Europese en lokale bedrijven, dus zonder duidelijke focus op Nederlandse bedrijven.

| 66 |

### *CBI-IP, een vreemde eend in de bijt van pad 2*

De *integrated programmes* van CBI vormen een duidelijke uitzondering op het overheersende beeld in pad 2. Deze programma's betrekken Europese importeurs, waaronder Nederlandse bedrijven. Ze dragen bij aan intensivering van handel, maar zijn primair gericht op lokale bedrijven (exporteurs) en bedrijfsondersteunende organisaties (BSO's).

### *De facto gebonden ODA-instrumenten in pad 3*

Diverse instrumenten in pad 3 (zoals PvW en D2B) zijn formeel ongebonden, maar *de facto* gebonden. Hiermee wordt bedoeld dat ze op papier openstaan voor niet-Nederlandse bedrijven, maar in de praktijk goed aansluiten op de behoeften en wensen van Nederlandse bedrijven, veelal door de wijze waarop de aanvraagprocedure is ingericht. Bovendien werken uitvoerende organisaties soms samen met Nederlandse netwerkorganisaties (zoals het Netherlands Water Partnership) die vooral in contact staan met Nederlandse bedrijven. Dit verklaart waarom het merendeel van deze activiteiten Nederlandse bedrijven bereikt.

### *Andere actoren dragen bij aan het bereiken van doelstellingen*

Instrumenten richten zich vaak niet exclusief op Nederlandse bedrijven omdat ook niet-Nederlandse bedrijven en andere actoren (bijvoorbeeld ngo's en kennisinstellingen) een bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van doelstellingen. Dit is een belangrijke aanvulling op de verandertheorie van het PIO-beleid en geldt niet alleen voor de meeste keteninitiatieven van pad 1 en samenwerkingsverbanden van pad 3, maar ook voor sommige programma's in pad 2 (PSI, PIB, TF en CBI-IP).

### *Potentieel bereik het grootst in pad 1 en het kleinst in pad 3*

Aanvankelijk was het de bedoeling van deze evaluatie om met behulp van de meta-analyse inzicht te verschaffen in het aantal Nederlandse bedrijven dat door de instrumenten wordt bereikt. Dit blijkt echter niet eenvoudig. Slechts een beperkt aantal instrumenten (negen van de 29) geeft voldoende inzicht in deze indicator, te weten: IMVO-C, MVO NL, DGGF1, DGGF3, HM, PSI, FDW en zScale.<sup>93</sup> Het is daarom lastig om algemene uitspraken te doen over het bereik en de eventuele verschillen tussen paden. Wel ontstaat de indruk dat activiteiten in het eerste pad in potentie duizenden bedrijven per jaar kunnen bereiken, omdat ze gebruikmaken van platforms en netwerken (inclusief convenanten). Of dit bereik daadwerkelijk gerealiseerd wordt, is een andere vraag.<sup>94</sup> Bij activiteiten in het tweede pad – met Nederlandse bedrijven als aanvrager – ligt het bereik eerder op tientallen of honderden bedrijven per jaar. Samenwerkingsverbanden in het derde pad lijken minder Nederlandse bedrijven te kunnen bereiken: hooguit enkele tientallen (per jaar).

## 4.3 Relevantie voor Nederlandse bedrijven

Uit de focusgroepen komt naar voren dat veel PIO-instrumenten op de veronderstelling leunen dat Nederlandse bedrijven behoefte hebben aan deze instrumenten, en meer in het bijzonder de interventies en activiteiten van de overheid. Dit is volgens de verandertheorie een voorwaarde voor bereik van Nederlandse bedrijven, en uiteindelijk voor resultaten op *outcome*- en *impact*niveau. Wat zeggen de meta-analyse en het onderzoek onder bedrijven (enquête en interviews) hierover?

| 67 |

### *Relevantie in de meeste gevallen aannemelijk*

Bij veertien van de meeste instrumenten (zeventien van de 29) luidt het oordeel dat de relevantie aannemelijk is (zie Tabel 4.4). De relevantie voor Nederlandse bedrijven wordt in slechts vier gevallen door evaluaties aangetoond: MVO NL, CBI-IP, EKV en ORIO. Vijf instrumenten scoren ‘twijfelachtig’ op dit criterium: EPRM, PaCT, SIB, zScale en GAIN. Dit betekent dat de evaluaties de relevantie voor Nederlandse bedrijven in twijfel trekken of dat de relevantie op grond van de beschikbare informatie niet duidelijk is. Eén instrument (IBA) is waarschijnlijk niet relevant. In twee gevallen (PDP en SMA) bieden de evaluaties geen enkel inzicht in de relevantie voor Nederlandse bedrijven. Gebrek aan inzicht kan vaak verklaard worden doordat instrumenten niet expliciet tot doel hebben om relevant voor bedrijven te zijn.

<sup>93</sup> Bij nog eens vier instrumenten verschaffen de evaluaties enig inzicht: D2B, TF, MSA en ORIO.

<sup>94</sup> Zie bijvoorbeeld de evaluaties van IMVO-C en MVO NL.

**Tabel 4.4** *Zijn activiteiten relevant voor Nederlandse bedrijven?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Relevantie voor Nederlandse bedrijven aangetoond.	4	14%
Relevantie voor Nederlandse bedrijven aannemelijk.	17	59%
Relevantie voor Nederlandse bedrijven twijfelachtig.	5	17%
Waarschijnlijk niet relevant voor Nederlandse bedrijven.	1	3%
Geen enkel inzicht in relevantie voor Nederlandse bedrijven.	2	7%

### *Relevantie als voorwaarde voor het bereiken van Nederlandse bedrijven*

Het bereik van Nederlandse bedrijven lijkt samen te hangen met de relevantie voor Nederlandse bedrijven. Instrumenten in het tweede pad scoren over het algemeen relatief goed op beide indicatoren (zie Tabel 4.2 en Tabel 4.5). Hieruit kan opgemaakt worden dat instrumenten die zich hoofdzakelijk richten op Nederlandse bedrijven en deze ook bereiken, voldoende relevant zijn. Bij andere instrumenten is de relatie tussen bereik en relevantie minder eenduidig. Zo scoren SIB en zScale relatief goed op bereik, maar niet op relevantie, terwijl dat bij IDH, SOL, PSD Apps, FDW en GAIN juist andersom is. Waarschijnlijk is er een sterker verband tussen relevantie en het *aantal* Nederlandse bedrijven dat bereikt wordt, in plaats van het *aandeel* van Nederlandse bedrijven in het bereik. De meta-analyse biedt echter onvoldoende inzicht in deze relatie.

| 68 |

**Tabel 4.5** *Relevantie voor Nederlandse bedrijven, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Relevantie NL
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,6
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	4,1
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,9

### *Relevantie is afhankelijk van de interventielogica*

De relevantie voor Nederlands bedrijven is in belangrijke mate afhankelijk van de interventielogica van het instrument. Dit verklaart mede waarom activiteiten in pad 2 gemiddeld beter scoren op dit punt dan activiteiten in de twee andere paden. Bij intensivering van handel en investeringen (pad 2) staat de relevantie minder ter discussie dan bij verduurzaming van ketens (pad 1) en samenwerken aan oplossingen voor duurzame ontwikkeling (pad 3).

### *Instrumenten komen tegemoet aan diverse behoeften*

Instrumenten in de drie paden spelen in op verschillende behoeften van bedrijven. In pad 1 signaleren sommige evaluaties (IMVO-C en SOL) behoefte aan invulling van MVO en de verduurzaming van ketens (inclusief meer transparantie), hoewel dit aspect ook bij CBI-IP (pad 2) naar voren komt. De behoefte aan cofinanciering en vermindering van risico's (gericht op uitbreiding/opschaling van activiteiten in lage- en middeninkomenslanden) manifesteert zich vooral bij activiteiten in pad 2 (DGGF, EKV, DHK/DHI), maar ook in pad 1

(IDH) en pad 3 (FDW, GAIN, 2Scale). Bedrijven zeggen ook behoefte te hebben aan samenwerking en het delen van kennis (markt- en sectorinformatie), vooral met lokale bedrijven (IDH, DHK/DHI, HM, DRR, SOL). Deze behoefte geldt dus niet alleen voor pad 3. Waarin pad 3 zich wel onderscheidt, is de nadrukkelijke focus op sectoren waarin Nederlandse bedrijven een comparatief voordeel hebben. Dit draagt logischerwijs bij aan de relevantie voor Nederlandse bedrijven (D2B, FDW, GAIN, Water OS, PvW). De relevantie van instrumenten voor bedrijven wordt in belangrijke mate bepaald door competenties van de uitvoerders zoals IDH, MVO NL en RVO. Bedrijven prijzen met name hun specifieke kennis ten aanzien van landen en sectoren.

#### *Verklaringen voor gebrek aan relevantie*

De meta-analyse biedt een aantal verklaringen voor gebrek aan relevantie ten aanzien van Nederlandse bedrijven. Een daarvan luidt dat de voorwaarden soms te streng zijn (DGGF, FDW), waardoor de uitputting (en dus het bereik) achterblijft. De evaluatoren van DGGF stellen overigens vast dat de voorwaarden zijn versoepeld om de onderuitputting tegen te gaan. Hiermee is de relevantie van DGGF voor Nederlandse bedrijven in de loop der jaren verbeterd, maar mogelijk ten koste van andere resultaten of voorwaarden (zoals ontwikkelingsrelevantie, zie verderop). In pad 1 zetten sommige evaluaties (EPRM, IMVO-C) vraagtekens bij de behoefte van bedrijven aan verbeterde *due diligence*: programma's gaan uit van participatie op basis van vrijwilligheid en eigenbelang bij verduurzaming van ketens (inclusief het terugdringen van MVO-risico's). Veel instrumenten in dit pad richten zich op duurzaamheidskoplopers en zijn beperkt in staat om het peloton aan zich te binden. Bovendien hebben bedrijven niet altijd interesse in uitbreiding van hun activiteiten in lage- en middeninkomenslanden, zeker niet wanneer een programma aanstuurt op activiteiten in risicovolle en/of minder aantrekkelijke markten (zij bijvoorbeeld IBA). Een andere verklaring voor beperkte relevantie is dat Nederlandse bedrijven te duur zouden zijn (zie bijvoorbeeld PaCT), waardoor uitbreiding/opschaling van hun activiteiten in lage- en middeninkomenslanden niet waarschijnlijk wordt geacht.

| 69 |

#### *Bedrijven willen bijdragen leveren aan duurzame ontwikkeling*

Ter aanvulling op de meta-analyse heeft Impact Centre Erasmus (ICE) een aantal vragen voorgelegd aan een beperkte groep bedrijven die gebruik hebben gemaakt van PIO-instrumenten.<sup>95</sup> Hieruit blijkt onder meer dat bedrijven die betrokken zijn bij instrumenten in pad 1 en pad 3 dat sterker doen vanuit de behoefte om bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling (de SDG's) dan bedrijven in pad 2 (zie Tabel 4.6). Het vergroten van commerciële kansen is vooral een belangrijke drijfveer voor ondernemingen in pad 2, maar toch ook in pad 3. Opmerkelijk is dat maar weinig bedrijven de instrumenten zien als een manier om hun MVO-prestaties te verbeteren, hoewel dat in pad 1 iets vaker wordt genoemd dan in de twee andere paden.

<sup>95</sup> Zie hoofdstuk 1 voor meer informatie over deze enquête en met name de selectie van instrumenten.

**Tabel 4.6** Motieven van bedrijven om PIO-instrumenten te gebruiken<sup>96</sup>

	Pad 1 (n=21)	Pad 2 (n=85)	Pad 3 (n=40)
Vergroten commerciële kansen	48%	71%	65%
Verlagen risico's in waardeketens	43%	48%	50%
Verbeteren prestaties MVO en duurzaam ondernemen	57%	33%	30%
Bijdragen leveren aan duurzame ontwikkeling (SDG's)	76%	49%	68%

### Bedrijven zijn grotendeels tevreden

Een vijfde van de ondervraagde bedrijven is volledig tevreden met wat het PIO-instrument heeft opgeleverd. Zo blijkt uit de enquête van ICE. De meeste bedrijven geven echter aan grotendeels tevreden te zijn, wat erop duidt dat de relevantie verbeterd zou kunnen worden.<sup>97</sup> De overige bedrijven zijn beduidend kritischer: ze zijn ontevreden of hooguit een beetje tevreden.<sup>98</sup> ICE heeft een aantal bedrijven geïnterviewd om erachter te komen op welke punten de instrumenten mogelijk tekortschieten. Dit zijn de belangrijkste uitkomsten:

- Voorstellen worden volgens sommige geïnterviewden teveel beoordeeld op bijdragen aan commercieel succes en te weinig op bijdragen aan duurzame ontwikkeling;
- Instrumenten hanteren te rigide beoordelingskaders die meer sturen op *compliance* ('ticking the boxes') dan op ondernemerschap.
- Aanvraagprocedures zijn soms lang en ingewikkeld, wat soms demotiverend werkt. Wel waarderen bedrijven de uitgebreide feedback op hun voorstellen.
- Veel programma's eisen cofinanciering wat ze minder aantrekkelijk maakt voor startende bedrijven en kleine ondernemingen.

| 70 |

## 4.4 Effect op gedragsverandering

Het PIO-beleid gaat ervan uit dat activiteiten van de overheid effect hebben op het gedrag van bedrijven. Dat kunnen Nederlandse bedrijven zijn, maar ook lokale of internationale bedrijven waarmee Nederlandse bedrijven in contact staan. De verandertheorie onderscheidt verschillende dimensies van gedragsverandering die tot uitdrukking komen in de drie veranderpaden. Deze paragraaf bespreekt de resultaten van de meta-analyse en vergelijkt die met de uitkomsten van het onderzoek door ICE.

<sup>96</sup> Bedrijven kunnen ervaring hebben met instrumenten uit meer dan één pad. Dit verklaart waarom de aantallen (21, 85, 40) niet optellen tot 103; het totale aantal bedrijven dat ervaring heeft met één of meer instrumenten.

<sup>97</sup> De vraag luidde: "Hebben de instrumenten uw bedrijf opgeleverd wat u had verwacht?". Hierop antwoordde 49% van de ondervraagden 'grotendeels wel'.

<sup>98</sup> Zij beantwoordden de vraag met 'Slechts ten dele' (24%) of 'Nee, geheel niet' (7%).

**Gedragverandering wisselend of onduidelijk bij meer dan de helft van instrumenten**

Bij de meeste instrumenten (veertien van de 29) is het effect op gedragsverandering van bedrijven – zoals gedefinieerd in de verandertheorie – wisselend of onduidelijk. Evaluaties van deze instrumenten bieden wel inzicht in effecten op gedragsverandering, maar ze zijn niet eenduidig in hun oordeel of de onderbouwing schiet te kort. Dit geldt voor de meeste instrumenten in pad 2 en 3 (zie ook Tabel 4.9). Effect op gedragsverandering is aannemelijk bij twaalf van de 29 instrumenten, waaronder alle pad-1-interventies, met uitzondering van IBA, aangevuld met PSD Apps, PSI, SIB, DRR, PvW en Water OS in de twee andere paden. In drie gevallen bieden de evaluaties geen enkel inzicht in effectiviteit op gedragsverandering: D2B, FDOV en ORIO (alle in pad 3).

**Tabel 4.7** *Zorgen instrumenten voor gedragsverandering bij bedrijven?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Effectiviteit op gedragsverandering is aannemelijk.	12	41%
Effectiviteit op gedragsverandering is wisselend of onduidelijk	14	48%
Geen enkel inzicht in effectiviteit op gedragsverandering.	3	10%

**Gedragverandering hangt samen met aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen**

Instrumenten die nadrukkelijk gericht zijn op MVO en duurzaam ondernemen noteren eerder effecten op gedragsverandering dan instrumenten die hier weinig of beperkt aandacht aan besteden (zie Tabel 4.8 en Tabel 4.9). Dit verklaart waarom activiteiten in pad 1 relatief goed scoren op gedragsverandering. Ook PSI (pad 2) en PvW (pad 3) combineren veel aandacht voor MVO met een relatief goede beoordeling op gedragsverandering. Bij instrumenten die enige aandacht hebben voor MVO wordt het over het algemeen niet aannemelijk gemaakt dat ze effectief bijdragen aan gedragsverandering. Dit ligt vaak niet zozeer aan de uitvoering, maar aan het ontwerp van het instrument (de mate waarin het gericht is op gedragsverandering) en het bijbehorende resultatenkader: evaluaties bieden weinig inzicht in gedragsverandering, maar trekken het effect ook niet in twijfel. De effectiviteit is vaak eerder onduidelijk dan wisselend. Het maakt voor de effectiviteit op gedragsverandering niet zoveel uit of instrumenten enige aandacht aan MVO besteden of weinig aandacht.

**Tabel 4.8** *Hoeveel aandacht besteden instrumenten aan het stimuleren van MVO en duurzaam ondernemen?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Veel aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen	9	31%
Enige aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen	15	52%
Weinig aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen	5	17%

**Tabel 4.9** *Mate waarin instrumenten gericht zijn op MVO/duurzaam ondernemen en het oordeel over effectiviteit qua gedragsverandering bij bedrijven, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Gericht op MVO	Effectiviteit gedragsverandering
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	5,0	3,9
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,7	3,3
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,9	3,3

### *Gedragsverandering gaat niet altijd samen met bereik van Nederlandse bedrijven*

De verandertheorie gaat ervan uit dat instrumenten bijdragen aan gedragsverandering van Nederlandse bedrijven. Slechts zeven instrumenten, verspreid over de drie paden, bereiken in meerderheid Nederlandse bedrijven terwijl hun effectiviteit op gedragsverandering aannemelijk is: IMVO-C, MVO NL, PSI, SIB, DRR, PvW en Water OS. Nog eens drie instrumenten in pad 1 en 2 (IDH, SOL en PSD Apps) bereiken in minderheid Nederlandse bedrijven, en scoren goed op gedragsverandering. Bij drie instrumenten in pad 1 (EPRM, IBA en PaCT) gaat aannemelijke effectiviteit op gedragsverandering gepaard met een zeer beperkt bereik van Nederlandse bedrijven.

### *Verschillen in de manieren waarop instrumenten bedrijven aanzetten tot gedragsverandering*

Evaluaties en andere bronnen bieden enig inzicht in de manier waarop instrumenten bedrijven aanzetten tot gedragsverandering. Ze bevestigen de verandertheorie zoals gereconstrueerd in hoofdstuk 2, waarbij pad-1-instrumenten bedrijven aansporen om maatschappelijk verantwoord te ondernemen door in te zetten op verantwoorde productie-methoden, het terugdringen van risico's in productieketens en het verbeteren van klachten-mechanismes en schaderegelingen (toegang tot herstel). Evaluaties van instrumenten in de twee andere paden spreken minder snel over gedragsverandering, maar besteden soms wel aandacht aan verduurzaming en toepassing van MVO-standaarden (zie ook Tekstbox 4.1). Zo hanteren veel programma's in pad 2 een toetsingskader voor (!)MVO, op basis waarvan projectvoorstellen kunnen worden afgewezen of juist gehonoreerd. Evaluaties besteden echter niet altijd aandacht aan de effectiviteit van deze kaders. Gedragsverandering heeft in deze paden immers vooral betrekking op versterking van investerings- en handelsrelaties (pad 2) en het aangaan van samenwerkingsverbanden gericht op duurzame ontwikkeling (pad 3). Het aanzetten van bedrijven tot MVO en duurzaam ondernemen is voor de meeste instrumenten in deze paden hooguit een nevendoel.

| 72 |

### *Samenwerking draagt bij aan gedragsverandering*

Evaluaties wijzen op het belang van samenwerking – bijvoorbeeld in platforms of netwerken – ten faveure van gedragsverandering bij bedrijven. Samenwerking zorgt bij diverse instrumenten voor overdracht van kennis en inzichten, zoals verondersteld in de verandertheorie. Vooral in pad 1 rapporteert de meta-analyse positieve scores op de effectiviteit van zowel samenwerking (zie hoofdstuk 6) als gedragsverandering, namelijk bij vijf van de zeven instrumenten (EPRM, IMVO-C, MVO NL, PaCT, SOL). In de andere twee paden komt dit minder vaak voor: PSD Apps, PSI, DRR en PvW scoren hier goed op beide indicatoren.<sup>99</sup>

<sup>99</sup> Of er echt sprake is van een verband tussen de criteria is niet met zekerheid vast te stellen. Zo scoort een van de instrumenten goed scoren op gedragsverandering, maar wisselend/twijfelachtig op samenwerking (Water OS) en is dat bij twee andere instrumenten (PIB en TF) precies andersom.



### Tekstbox 4.1 *Effectiviteit IMVO-kaders voor het bedrijfsleveninstrumentarium*

In 2019 publiceerde IOB de evaluatie van het Nederlandse IMVO-beleid met daarbij ook aandacht voor de effectiviteit van IMVO-kaders voor het bedrijfsleveninstrumentarium. Een van de deelstudies, uitgevoerd door Nyenrode Business Universiteit analyseert de toepassing van deze kaders door RVO (o.a. verantwoordelijk voor DGGF1, DTIF1, PSI, ORIO, DHK/DHI, FDOV en FDW), Atradius DSB (o.a. verantwoordelijk voor DGGF3, DTIF2 en EKV) en FMO.<sup>100</sup> De evaluatie stelt vast dat de kaders effectief zijn in het verhogen van bewustwording over (internationale) MVO-risico's door aanvragers een verklaring te laten tekenen waarin ze beloven te handelen volgens de OESO-richtlijnen. Bovendien verwachten ze veelal van hun medewerkers en/of de aanvragers van projecten dat ze MVO-risico's identificeren, mitigerende maatregelen benoemen en voortgang monitoren. Kaders die dergelijke aanvullende eisen stellen, hebben effectief bijgedragen aan de toepassing van MVO-principes, vooral in de gefinancierde projecten. Ze beïnvloeden het beleid en gedrag, niet alleen van de aanvragers, maar ook – in sommige gevallen – hun leveranciers.

Bron: "Mind the governance gap, map the chain" (IOB, 2019)

#### *Meer export naar en investeringen in lage- en middeninkomenslanden*

Bedrijven die gebruikmaken van de PIO-instrumenten geven te kennen dat ze de afgelopen zeven jaar (2013-2020) meer zijn gaan exporteren naar, en investeren in lage- en middeninkomenslanden. Zo blijkt uit de enquête onder bedrijven (zie Tabel 4.10).<sup>101</sup> De helft van de exporterende bedrijven ziet een toename, en van de investeerders ligt dat percentage nog iets hoger (61%). Bedrijven die (ook) importeren uit deze landen rapporteren over het algemeen geen verandering: dat geldt voor bijna twee op de drie bedrijven. Het is echter lastig om uit deze enquête te herleiden in hoeverre deze toenames toegeschreven kunnen worden aan de specifieke instrumenten. In verhouding melden bedrijven in de controle-groep minder vaak een stijging van investeringen (40%), maar de aantallen zijn te klein om daar conclusies aan te verbinden.<sup>102</sup>

<sup>100</sup> Het onderzoek kijkt ook naar kaders van instrumenten die buiten de afbakening van het hier onderzochte PIO-beleid vallen zoals IDF, AEF, MASSIF (uitgevoerd door FMO) en DTIF (uitgevoerd door RVO), en een PIO-instrument waarvoor nog geen evaluatie beschikbaar is: FBK.

<sup>101</sup> "[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)" (Impact Centre Erasmus, 2021).

<sup>102</sup> Dit geldt overigens niet alleen voor de controlegroep, maar ook voor de interventiegroep.

**Tabel 4.10** In hoeverre hebben gebruikers van PIO-instrumenten hun activiteiten in lage- en middeninkomenslanden tussen 2013 en 2020 geïntensiveerd?

	Import (n=31)	Export (n=69)	Investerings (n=52)
Gestegen	27%	50%	61%
Niet veranderd	64%	38%	30%
Gedaald	9%	12%	9%

Bron: “[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)” (Impact Centre Erasmus, 2021)

#### Intensivering van import uit lage- en middeninkomenslanden bij bedrijven die participeren in MVO- en ketenverduurzamingsinitiatieven

De enquête onder bedrijven verschaft ook enig inzicht in verschillen tussen de drie paden. Zo blijkt dat bijna de helft van de bedrijven (43%) die participeert in MVO- en ketenverduurzamingsinitiatieven (pad 1) meer importeert uit lage- en middeninkomenslanden dan in 2013 (op basis van zelfrapportage). Bij de andere paden komt intensivering van import beduidend minder vaak voor (25% respectievelijk 20% voor paden 2 en 3), wat gezien het karakter van de instrumenten niet verrassend is. Bij export is het beeld juist omgekeerd: meer dan de helft van de bedrijven in paden 2 en 3 rapporteert een toename van de export naar lage- en middeninkomenslanden, terwijl dit in pad 1 voor nog geen kwart het geval is. Qua investeringen zijn de verschillen tussen de paden minder groot: de meeste bedrijven rapporteren een toename (zie Tabel 4.11).

| 74 |

**Tabel 4.11** Veranderingen in investeringen in, export naar, en import vanuit lage- en middeninkomenslanden tussen 2013 en 2020, per veranderpad (n=103)

		Pad 1	Pad 2	Pad 3
Investerings	Gestegen	62%	48%	59%
	Niet veranderd	24%	27%	30%
	Gedaald	15%	5%	11%
Export	Gestegen	24%	54%	55%
	Niet veranderd	62%	37%	28%
	Gedaald	15%	9%	18%
Import	Gestegen	43%	25%	20%
	Niet veranderd	43%	65%	70%
	Gedaald	15%	9%	11%

Bron: “[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)” (Impact Centre Erasmus, 2021)

**Meer aandacht voor maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen**

Bedrijven die gebruikmaken van de PIO-instrumenten zeggen dat ze de afgelopen jaren meer aandacht zijn gaan besteden aan MVO. Dat geldt althans voor twee op de drie bedrijven, waarbij het aandeel iets hoger ligt voor deelnemers in pad 1. De gebruikers scoren hier iets hoger dan de niet-gebruikers, maar de controlegroep is te beperkt om op basis daarvan conclusies te trekken over de bijdrage van PIO-instrumenten aan deze vorm van gedragsverandering. Bedrijven die aangeven meer aandacht te besteden aan MVO stellen dat de instrumenten hier enige (beperkte) of zelfs aanzienlijke invloed op hadden (zie Tabel 4.12). Wat opvalt, is dat de bijdrage aan betere prestaties door de meeste respondenten als 'beperkt' wordt omschreven, terwijl het merendeel van ondervraagden wel substantiële bijdragen zien aan een vergroting van hun kennis en ambities. De invloed van de instrumenten op het rapportagegedrag van bedrijven lijkt relatief klein.<sup>103</sup>

**Tabel 4.12** In hoeverre dragen PIO-instrumenten bij aan betere MVO-prestaties? (n=64, zelfrapportage)

	Aanzienlijke bijdrage	Beperkte bijdrage	Geen bijdrage
Meer kennis van risico's en kansen	47%	39%	14%
Meer ambitie	42%	39%	19%
Betere prestaties	41%	45%	14%
Meer en beter rapporteren	30%	30%	41%

Bron: "[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)" (Impact Centre Erasmus, 2021)

## 4.5 Bijdragen aan duurzame ontwikkeling

De verandertheorie van het beleid veronderstelt dat betrokken bedrijven bijdragen leveren aan duurzame ontwikkeling, maar is dat ook zo? In hoeverre zijn de geselecteerde instrumenten gericht op duurzame ontwikkeling? En wat is hun impact op het bereiken van duurzaamheidsdoelen? Deze paragraaf bespreekt de belangrijkste bevindingen van de meta-analyse en de enquête onder bedrijven.

**Bijdragen aan duurzame ontwikkeling niet bewezen, wel vaak aannemelijk**

Afgaand op bestaande evaluaties en onderzoeken is geen van de instrumenten bewezen effectief in het bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Nergens wordt de impact op duurzame ontwikkeling echt aangetoond. Wel is deze impact in de meeste gevallen aannemelijk, namelijk bij vijftien van de 29 onderzochte instrumenten (zie Tabel 4.13). Dit geldt voor de meeste instrumenten in pad 1, maar ook voor circa de helft van de instrumenten in pad 2 en 3. Bij elf instrumenten zijn bijdragen aan duurzaamheidsdoelen wisselend en/of onduidelijk. Dit komt vooral voor in pad 2 en 3, maar is ook van toepassing

<sup>103</sup> De enquête vraagt naar de invloed op zes aspecten van het MVO-beleid. Zie het rapport van Impact Centre Erasmus (2021).

op MVO NL (pad 1). Gemiddeld genomen scoort pad 1 hierdoor iets beter op bijdragen aan duurzame ontwikkeling dan de twee andere paden (zie Tabel 4.15). Bij drie instrumenten (IBA, SIB en FDOV) bieden de beschikbare evaluaties geen enkel inzicht in doelbereik op dit niveau. Sommige instrumenten in pad 2 willen bijdragen leveren aan de bestrijding van armoede en ongelijkheid, maar slagen daar niet optimaal in. Dit hangt samen met de beperkte ontwikkelingsrelevantie van een aantal instrumenten in het tweede pad, zoals DGGF1 en DHK/DHI. Evaluaties stellen vast dat instrumenten niet adequaat zijn ontworpen om dergelijke bijdragen te leveren en de monitoring op gewenste resultaten schiet te kort. De toepassing van internationale MVO-kaders draagt wel bij aan het voorkomen van negatieve effecten, maar stimuleert onvoldoende positieve effecten op mens, dier en milieu.

**Tabel 4.13** *Zorgen instrumenten voor positieve impact op duurzame ontwikkeling?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Impact op duurzame ontwikkeling is aannemelijk.	15	52%
Impact op duurzame ontwikkeling is wisselend/onduidelijk.	11	38%
Waarschijnlijk geen impact op duurzame ontwikkeling.	0	0%
Geen enkel inzicht in impact op duurzame ontwikkeling.	3	10%

### *Drie instrumenten niet duidelijk gericht op duurzame ontwikkeling*

Evaluaties en beoordelingsmemoranda maken duidelijk dat nagenoeg alle geselecteerde instrumenten zich in zekere mate richten op duurzame ontwikkeling. Bij zeventien instrumenten staat het centraal in de aanpak: nagenoeg alle activiteiten in pad 1 en 3 richt zich onomwonden op duurzame ontwikkeling, maar ook PSI in pad 2 krijgt de volle score. Nog eens negen instrumenten richten zich eveneens op duurzame ontwikkeling, maar stellen dit minder centraal. Drie van de 29 instrumenten zijn niet specifiek gericht op duurzame ontwikkeling, maar kunnen daar wel (indirect) aan bijdragen. Het gaat hier om HM, EKV en SIB, alle in pad 2. Het ligt voor de hand dat evaluaties van deze instrumenten minder inzicht bieden in bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Ze zijn immers niet of in mindere mate ontworpen om dergelijke bijdragen te leveren. De evaluaties van HM en EKV besteden nog enige aandacht aan impact op duurzame ontwikkeling; in beide gevallen is impact op duurzame ontwikkeling wisselend of onduidelijk.<sup>104</sup> Die van SIB biedt zoals gezegd geen enkel inzicht.

<sup>104</sup> Recent zijn er voor EKV maatregelen getroffen om met name groene export te bevorderen. Zie de [monitor exportkredietverzekeringen 2020](#).

**Tabel 4.14** *In hoeverre zijn instrumenten gericht op duurzame ontwikkeling?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Duidelijk gericht op duurzame ontwikkeling. Centraal in de aanpak.	17	59%
Gericht op duurzame ontwikkeling, maar staat niet zo centraal.	9	31%
Niet specifiek gericht op duurzame ontwikkeling, maar (indirecte) bijdrage wel mogelijk.	3	10%

Sommige instrumenten in pad 2 willen bijdragen leveren aan de bestrijding van armoede en ongelijkheid, maar slagen daar niet optimaal in. Dit hangt samen met de beperkte ontwikkelingsrelevantie van een aantal instrumenten in het tweede pad, zoals DGGF1 en DHK/DHI. Evaluaties stellen vast dat instrumenten niet adequaat zijn ontworpen om dergelijke bijdragen te leveren en de monitoring op gewenste resultaten schiet te kort. De toepassing van internationale MVO-kaders draagt wel bij aan het voorkomen van negatieve effecten, maar stimuleert onvoldoende positieve effecten op mens, dier en milieu.

**Tabel 4.15** *Mate waarin instrumenten gericht zijn op duurzame ontwikkeling en het oordeel over impact op duurzame ontwikkeling, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Gericht op duurzame ontwikkeling	Impact op duurzame ontwikkeling
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	4,9	3,8
Pad 2: Handel/Investerings (n=11)	3,8	3,5
Pad 3: Samenwerking (n=11)	4,9	3,5

### *Evaluaties bieden beperkt inzicht in bijdragen van bedrijven aan duurzame ontwikkeling*

In algemene zin bieden de evaluaties weinig inzicht in hoe de instrumenten Nederlandse bedrijven aanzetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Sommige bronnen maken impact op duurzame ontwikkeling wel aannemelijk, maar de rol van Nederlandse bedrijven is daarbij niet altijd duidelijk. Andere evaluaties, zoals die van IMVO-C, IDH, ORIO, PaCT en PDP, komen simpelweg te vroeg. Ze concluderen dat effecten nog moeilijk meetbaar zijn. Bij tussentijdse evaluaties (*midterm reviews*) is dat beter te begrijpen dan bij eindevaluaties.

### *Kleinschalige interventies hebben weinig impact op duurzame ontwikkeling tenzij ze gepaard gaan met opschaling en hefboomwerking*

Sommige evaluaties brengen de beperkte impact op duurzame ontwikkeling in verband met de kleinschaligheid van interventies. Zo stelt de evaluatie van SMA dat de schaal van partnerschappen te klein is om bijdragen aan duurzaamheidsdoelen te kunnen meten. De evaluatie van MVO NL concludeert dat de impact beperkt blijft tot de partijen waarmee men samenwerkt: er is nog geen omslag in internationale handelsketens. Dergelijke constatering bevestigen het belang van hefboomwerking en opschaling (zie hoofdstuk 5).

**Bedrijven willen bijdragen leveren aan SDG's, maar rapporteren daar nog niet altijd over**

De enquête onder bedrijven laat zien dat veel gebruikers van de PIO-instrumenten bijdragen willen leveren aan duurzaamheidsdoelen (de SDG's). Het merendeel van de 103 ondernemingen zegt relevante SDG's te identificeren en toont zich bewust van positieve en negatieve effecten op deze doelen. Iets minder dan de helft (47%) formuleert ook daadwerkelijk doelstellingen die gekoppeld zijn aan de SDG's. Het rapporteren over SDG-resultaten staat duidelijk nog in de kinderschoenen: een meerderheid doet hier weinig tot niets aan. Bedrijven die ervaring hebben met instrumenten uit pad 2 (handel & investeringen) doen gemiddeld genomen minder aan de SDG's dan bedrijven die actief zijn in de twee andere paden. Deze bevinding sluit aan op de constatering dat pad-2-instrumenten minder gericht zijn op duurzame ontwikkeling. Over de gehele linie besteden gebruikers van alle instrumenten iets meer aandacht aan de SDG's dan niet-gebruikers (n=37), vooral waar het gaat om het formuleren van doelstellingen. Bijna de helft van de 37 niet-gebruikers formuleert niet of nauwelijks doelstellingen op de SDG's.

**Tabel 4.16** In welke mate besteden bedrijven aandacht aan duurzaamheidsdoelen (de SDG's)? (n=103)

	Geenzins of enigszins	Ten dele	Grotendeels of helemaal
Identificeert meest relevante SDG's	13%	20%	67%
Identificeert positieve en negatieve effecten op SDG's	20%	25%	57%
Formuleert doelstellingen en koppelt deze aan SDG's	28%	25%	47%
Rapport (kwalitatief) over resultaten	42%	24%	34%

Bron: "[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)" (Impact Centre Erasmus, 2021)

**Aanzienlijke bijdragen instrumenten aan verduurzaming ketens en versterking private sector**

Bedrijven die zeggen meer aandacht te besteden aan MVO en duurzame ontwikkeling zijn in meerderheid van mening dat de PIO-instrumenten hebben bijgedragen aan de verduurzaming van ketens en versterking van de private sector in lage- en middeninkomenslanden. Tabel 4.17 laat zien dat 52% van de respondenten een aanzienlijke bijdrage aan de verduurzaming van ketens meldt, terwijl 64% van mening is dat de instrumenten aanzienlijk hebben bijgedragen aan de versterking van de private sector. Tegelijkertijd valt op dat veel bedrijven de bijdrage aan deze doelen beperkt noemen of zelfs nihil.

**Tabel 4.17** In hoeverre hebben PIO-instrumenten geholpen om bijdragen te leveren aan verduurzaming van ketens en versterking van de private sector in lage- en middeninkomenslanden? (n=64)

	Aanzienlijke bijdrage	Beperkte bijdrage	Geen bijdrage	Weet niet
Verduurzaming ketens	52%	22%	23%	3%
Versterking private sector	64%	17%	16%	3%

Bron: "[Contribution of Dutch companies to sustainable development in LMI-countries as a result of Dutch policy instruments; Company Perspective](#)" (Impact Centre Erasmus, 2021)

**Vooraf bijdragen aan verduurzaming van waardeketens op sociaal en economisch vlak**

Dezelfde groep bedrijven (n=64, besteden meer aandacht aan MVO en duurzame ontwikkeling ten opzichte van 2013) rapporteert vooral bijdragen aan de verduurzaming van waardeketens op sociaal en economisch vlak. Ruim zeventig procent zegt dankzij het instrumentarium een bijdrage te hebben geleverd aan het creëren van lokale banen, en meer dan de helft constateert dat de gezondheid en veiligheid van medewerkers en omwonenden aldaar zijn verbeterd. Bijna de helft van de bedrijven zegt dankzij de instrumenten ervoor te hebben gezorgd dat hun werknemers ter plaatse een eerlijk loon krijgen. Op milieuvlak zijn de bijdragen duidelijk beperkter. Zo stelt 43% van de ondervraagden dat de instrumenten geen bijdrage hebben geleverd aan het terugdringen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot.

**Tabel 4.18** In hoeverre hebben de instrumenten bijgedragen aan verduurzaming van internationale waardeketens? (n=64)<sup>105</sup>

	Aanzienlijke bijdrage	Beperkte bijdrage	Geen bijdrage	Weet niet
Creatie lokale werkgelegenheid	71%	17%	6%	5%
Gezondheid/veiligheid medewerkers verbeteren	55%	28%	11%	6%
Gezondheid/veiligheid omwonenden verbeteren	54%	22%	14%	10%
Zorgen dat medewerkers eerlijk loon krijgen	48%	25%	21%	6%
Minder afval genereren	39%	24%	31%	2%
Minder materiaal verbruiken	35%	27%	35%	2%
Kinderarbeid beter bestrijden	32%	14%	37%	17%
Minder energie verbruiken	29%	30%	37%	5%
Minder CO <sub>2</sub> uitstoten	25%	25%	43%	6%
Minder water verbruiken en minder afvalwater genereren	24%	33%	37%	6%
Biodiversiteit verbeteren	21%	29%	45%	5%

## 4.6 Ontwikkelingsrelevantie

De verandertheorie identificeert ontwikkelingsrelevantie als een mogelijke voorwaarde voor effectief PIO-beleid, vooral ten aanzien van impact op duurzame ontwikkeling. Onder ontwikkelingsrelevantie wordt verstaan dat activiteiten voorzien in de behoeften van lage- en middeninkomenslanden (ontwikkelingslanden) en specifiek die van kwetsbare groepen zoals jongeren, vrouwen, ondernemers in kleine bedrijven en de allerarmsten. Deze paragraaf bespreekt de belangrijkste bevindingen op basis van de meta-analyse.

<sup>105</sup> Gesorteerd op de kolom 'aanzienlijke bijdrage' van hoog naar laag.

**Ontwikkelingsrelevantie veelal aannemelijk voor activiteiten in pad 1 en 3**

De meta-analyse bevestigt de ontwikkelingsrelevantie van vier instrumenten: PaCT, FDW, ORIO en PDP. Bij nog eens veertien instrumenten wordt de ontwikkelingsrelevantie als aannemelijk bestempeld. Dit geldt voor bijna alle instrumenten in pad 1 en pad 3, maar ook voor CBI-IP, DGGF3 en PSD Apps (pad 2). In negen gevallen is de ontwikkelingsrelevantie wisselend of onduidelijk. Hiertoe behoren veel activiteiten in pad 2, maar ook enkele in pad 1 (IBA, MVO NL) en pad 3 (Water OS). Twee activiteiten worden aangeduid als waarschijnlijk 'niet ontwikkelingsrelevant', te weten HM en PIB (beide in pad 2). Al met al resulteert dit in een relatief lage score op ontwikkelingsrelevantie voor pad 2 in vergelijking met de twee andere paden (zie Tabel 4.20).

**Tabel 4.19** *Zijn instrumenten ontwikkelingsrelevant in de zin dat ze zich richten op lage- en middeninkomenslanden en kwetsbare doelgroepen binnen deze landen?*

	Aantal instrumenten	Percentage
De ontwikkelingsrelevantie is aangetoond.	4	14%
De ontwikkelingsrelevantie is aannemelijk.	14	48%
De ontwikkelingsrelevantie is wisselend of onduidelijk.	9	31%
De activiteiten zijn waarschijnlijk niet ontwikkelingsrelevant.	2	7%

**Handelsinstrumenten scoren lager op ontwikkelingsrelevantie**

Instrumenten die handel en investeringen stimuleren (pad 2) scoren volgens de meta-analyse minder goed op ontwikkelingsrelevantie. Een belangrijke verklaring is dat non-ODA instrumenten in dit pad ook niet ontwikkelingsrelevant hoeven te zijn, waardoor evaluaties er begrijpelijkerwijs geen aandacht aan besteden. Instrumenten zoals HM, EKV en DHK/DHI richten zich dan ook niet uitsluitend op lage- en middeninkomenslanden. Een andere verklaring voor de beperkte ontwikkelingsrelevantie is dat sommige instrumenten in dit pad de belangen van Nederlandse bedrijven centraal stellen. Ze richten zich wel, in algemene zin, op de behoeften van lage- en middeninkomenslanden en doelgroepen binnen deze landen, maar de behoeften van Nederlandse bedrijven lijken in de uitvoering voorop te staan. Vaak gaat dit gepaard met weinig sturing op ontwikkelingsrelevantie in het ontwerp van een instrument. Instrumenten zoals PSI, TF en DGGF worden getypeerd als 'vraaggestuurd' of 'vraaggedreven' vanuit Nederlandse bedrijven die de aanvragen indienen. Dit houdt in dat het aanbod van Nederlandse bedrijven (hun expertise, hun producten en diensten, etc.) leidend is. Instrumenten zoals DGGF1, DHK/DHI, EKV, PSI en TF scoren inderdaad beter op relevantie voor Nederlandse bedrijven dan op ontwikkelingsrelevantie, zo blijkt uit de beoordelingen op basis van evaluaties. Dit geldt overigens ook voor MVO NL (pad 1) en Water OS (pad 3). Andere instrumenten (twaalf in totaal) bewijzen echter dat ontwikkelingsrelevantie en relevantie voor Nederlandse bedrijven wel degelijk samen kunnen gaan, waaronder een aantal in pad 2 (CBI-IP, DGGF3 en PSD Apps).



**Tabel 4.20** Ontwikkelingsrelevantie, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)

	Ontwikkelingsrelevantie
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,9
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,1
Pad 3: Samenwerking (n=11)	4,1

### Ontwikkelingsrelevantie als voorwaarde voor duurzame ontwikkeling

De meta-analyse toont een duidelijk verband tussen ontwikkelingsrelevantie en impact op duurzame ontwikkeling. Bij de meeste instrumenten gaan de beoordelingen voor beide criteria gelijk op. Toch zijn er ook uitzonderingen. Sommige activiteiten in pad 3 – ORIO, GAIN, D2B en DRR – zijn wel ontwikkelingsrelevant, maar scores minder overtuigend op bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Andersom doen enkele activiteiten in pad 2 – DGGF1, DHK/DHI en TF – het beter op bijdragen aan duurzame ontwikkeling dan op ontwikkelingsrelevantie. Activiteiten die niet specifiek gericht zijn op duurzame ontwikkeling (EKV, HM en SIB) voldoen, op basis van de evaluaties, waarschijnlijk niet aan de voorwaarde van ontwikkelingsrelevantie (HM) of het is wisselend/onduidelijk (EKV, SIB).

### Kennis van lokale behoeften schiet soms te kort

Gebrek aan ontwikkelingsrelevantie wordt onder andere toegeschreven aan beperkte kennis van lokale behoeften en prioriteiten bij de uitvoerders van het programma. Dit geldt niet alleen voor een aantal pad-2-instrumenten (in het bijzonder PIB, PSI en SIB), maar ook voor enkele instrumenten uit pad 1 (IBA en MVO NL). Evaluaties van instrumenten in pad 3 melden geen tekort aan inzicht in kennis van lokale behoeften, waarschijnlijk doordat er sprake is van intensieve samenwerking met lokale partijen.

| 81 |

### Voorwaarden voor ontwikkelingsrelevantie

In de meeste gevallen is ontwikkelingsrelevantie aangetoond of aannemelijk. Maar waarom? Wat zijn de belangrijkste voorwaarden voor ontwikkelingsrelevantie en welke instrumenten voldoen daaraan?

**Instrumenten spelen in op reële behoeften van doellanden**, zoals versterking van de lokale private sector, verbetering van de publieke infrastructuur, meer toegang tot financiering, betere gezondheidszorg en minder problemen met waterhuishouding. Voor instrumenten die streven naar oplossingen voor duurzame ontwikkeling (pad 3) lijkt dit vanzelfsprekend, ook gezien de samenwerking met lokale partijen. Bij instrumenten gericht op MVO en verduurzaming van ketens (pad 1) is het niet altijd evident dat ze inspelen op reële behoeften van doellanden. Verondersteld wordt dat lage- en middeninkomenslanden behoefte hebben aan het terugdringen van risico's in de ketens en verduurzaming van productie, maar dit kan soms strijdig zijn met hun economische belangen of prioriteiten. Een deel van de instrumenten in pad 2 (zoals DGGF, DHK/DHI, CBI, PSI, TF en PSD Apps) is expliciet gericht op versterking van de lokale economie en speelt derhalve in op reële behoeften van doellanden. In de uitvoering schieten ze echter vaak tekort: het bereik van de armste landen en/of de meest kwetsbare groepen valt tegen. Dit verklaart waarom ze in

de praktijk veelal wisselend of onduidelijk scoren op ontwikkelingsrelevantie. PSD Apps en CBI vormen de uitzondering op deze regel.

**Betrokkenheid van lokale partijen**, zoals overheden, ngo's, vakbonden en bedrijven. Instrumenten die erin slagen om samenwerkingsverbanden met lokale partijen op te zetten zijn beter in staat om de ontwikkelingsrelevantie te borgen. Van lokale partijen mag immers verwacht worden dat zij in staat zijn op deze manier hun behoeften te articuleren en zo invloed uit te oefenen op programma's en projecten. Dergelijke instrumenten vinden we vooral in het eerste en het derde pad, wat mogelijk verklaart waarom deze paden beter scoren op ontwikkelingsrelevantie.

**Aansluiting op beleid lokale overheid.** Sommige activiteiten borgen de ontwikkelingsrelevantie door goede afstemming met het beleid van lokale overheden. Dit geldt bijvoorbeeld voor CBI waarvan de activiteiten aansluiten op de exportstrategieën van doellanden. Bij andere instrumenten fungeert de lokale overheid als partner of aanvrager (bijvoorbeeld ORIO).

**Focus op een beperkt aantal landen met specifieke behoeften.** Activiteiten die zich richten op een specifiek land of een aantal landen met specifieke behoeften zijn eerder ontwikkelingsrelevant dan activiteiten zonder een dergelijke focus. Voorbeelden van instrumenten met een zeer duidelijke landenfocus zijn PaCT (Bangladesh, overigens ook met een duidelijke sectorfocus) en de transitiefaciliteit (Colombia, Zuid-Afrika en Vietnam). Hierbij richt PaCT zich beter op een lokale behoefte (het tegengaan van negatieve milieueffecten in de textielsector) dan de transitiefaciliteit die meer vanuit een Nederlands perspectief opereert (drie landen in de transitie van hulp naar handel). Andere programma's hanteren een iets ruimere landenlijst, zoals EPRM (mijnbouw), PvW (water) en Water OS, maar richten zich wel op landen met specifieke behoeften. Dat kan niet gezegd worden van DGGF en diverse andere programma's die werken met relatief lange landenlijsten zonder duidelijke thematische focus.

| 82 |

**Focus op moeilijk te bereiken, veelal kwetsbare doelgroepen**, zoals vrouwen, jongeren, de allerarmsten en, meer in algemene zin, mensen die woonachtig zijn in zwakkere, veelal niet-stedelijke gebieden. Sommige instrumenten in pad 2 (zoals DGGF1 en CBI) slagen hier minder goed in vanwege hun focus op economisch interessante regio's. PIO-instrumenten die hier wel goed op scoren zijn PaCT (water/textiel), FDW (water), PDP (medicijnen) en 2Scale (voedselzekerheid).

## 4.7 Succes voor Nederlandse bedrijven

De verandertheorie van het PIO-beleid veronderstelt dat de betrokkenheid van bedrijven ook impact heeft op het commercieel succes van Nederlandse bedrijven en/of het Nederlands verdienvermogen. Deze paragraaf bespreekt de belangrijkste bevindingen van de meta-analyse en de enquête onder bedrijven.

### *Bij ongeveer de helft van de instrumenten is impact op het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven aangetoond of aannemelijk*

Slechts één instrument heeft, op basis van de beschikbare evaluaties, aantoonbare impact op het succes van Nederlandse bedrijven: EKV (pad 2). Dergelijke impact is aannemelijk in nog eens dertien gevallen (zie Tabel 4.21). Het betreft hier de meeste instrumenten in pad 2, maar ook een aantal in pad 3: 2Scale, DRR, FDOV, ORIO en Water OS. Al met al scoren activiteiten in pad 2 relatief goed, in vergelijking met activiteiten in pad 3 (zie Tabel 4.24). Bij zes instrumenten is impact op succes voor Nederlandse bedrijven wisselend of onduidelijk. Dat geldt voor SIB en DTIF (pad 2), maar ook voor D2B, FDW, PDP en PvW (pad 3). Dit komt onder andere doordat sommige evaluaties nog geen inzicht bieden in impact en/of concluderen dat effecten moeilijk meetbaar zijn. Zo zijn er bijvoorbeeld positieve resultaten zichtbaar op *outputniveau* (bijvoorbeeld een toename van kennisrelevante contacten), maar is er nog nauwelijks zicht op effect voor het Nederlands bedrijfsleven op *outcomeniveau* (bijvoorbeeld effect op export). PaCT (pad 1) en GAIN (pad 3) hebben ‘waarschijnlijk geen impact’ op dit doel van het PIO-beleid, zo valt op te maken uit de bestudeerde bronnen. De overige evaluaties van pad-1-activiteiten bieden geen enkel inzicht in deze impact, en dat geldt evenzeer voor SMA in pad 3.

**Tabel 4.21** *Dragen activiteiten bij aan succes voor Nederlandse bedrijven?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Impact op succes voor Nederlandse bedrijven is aangetoond.	1	3%
Impact op succes voor Nederlandse bedrijven is aannemelijk.	13	45%
Impact op succes voor Nederlandse bedrijven is wisselend/onduidelijk.	6	21%
Waarschijnlijk geen impact op succes voor Nederlandse bedrijven.	2	7%
Geen enkel inzicht in impact op dit doel.	7	24%

### *Onduidelijk of instrumenten zich richten op het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven*

Impact op het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven hangt sterk samen met de mate waarin een instrument hierop gericht is. Negen instrumenten zijn duidelijk gericht op dit doel (zie Tabel 4.22). Het vormt een centraal doel in de interventielogica. Dit geldt voor bijna alle activiteiten in pad 2, maar ook voor het subsidie-onderdeel van het programma PvW in pad 3. Zes instrumenten zijn ook gericht op dit doel, maar plaatsen het minder centraal of zien het als een secundair doel. Deze omschrijving is van toepassing op DRR, FDOV, ORIO en Water OS in pad 3, maar ook op PSI (pad 2) en MVO NL (pad 1). In veertien gevallen – zes in pad 1, twee in pad 2 en zes in pad 3 – kan op basis van evaluaties en beoordelingsmemoranda geconcludeerd worden dat activiteiten zich niet specifiek op impact voor Nederlandse bedrijven richten, maar er mogelijk wel (indirect) aan bijdragen. Het gaat hier om bijna de helft van de onderzochte instrumenten.

**Tabel 4.22** In hoeverre zijn activiteiten gericht op succes voor Nederlandse bedrijven?

	Aantal instrumenten	Percentage
Duidelijk hierop gericht. Een van de centrale doelen.	9	31%
Hierop gericht, maar niet zo centraal. Secundair doel.	6	21%
Niet specifiek hierop gericht, maar kan er indirect aan bijdragen.	14	48%

**Tabel 4.23** Mate waarin activiteiten gericht zijn op succes voor Nederlandse bedrijven en impact hierop, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)

	Gericht op succes voor Nederlandse bedrijven	Impact op succes voor Nederlandse bedrijven
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,1	n.v.t. <sup>106</sup>
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	4,5	3,9
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,5	3,4

### Relevantie voor Nederlandse bedrijven als voorwaarde voor impact?

De verandertheorie suggereert dat relevantie voor Nederlandse bedrijven een voorwaarde vormt voor impact op succes van Nederlandse bedrijven. De meta-analyse laat zien dat de scores voor relevantie en impact inderdaad met elkaar verband houden. Vier instrumenten (TF, GAIN, FDW en PvW) scoren echter minder goed op impact dan op relevantie, terwijl dat bij zScale juist andersom is. Hieruit valt op te maken dat relevantie bijdraagt aan impact, maar geen noodzakelijke noch een voldoende voorwaarde is.

| 84 |

### Bedrijven profiteren voornamelijk van verbeterde reputatie

Het onderzoek onder bedrijven (enquête en interviews) biedt enig inzicht in de impact van PIO-instrumenten op commercieel succes. De enquête laat bijvoorbeeld zien dat het merendeel van de 103 ondernemingen (68%) commercieel succes heeft ervaren door het gebruik van de instrumenten. Bijna een kwart geeft aan op dit moment nog geen verbeteringen te ervaren, deze in de toekomst wel te verwachten. Dit komt waarschijnlijk doordat sommige projecten lange implementatieperiodes hebben en/of de resultaten van de projecten enkel kunnen worden geobserveerd na enige tijd. Ondernemers die positief oordelen over de bijdrage aan commercieel succes (n=70) zien vooral bijdragen aan hun reputatie en marktaandeel in lage- en middeninkomenslanden (zie Tabel 4.24).

<sup>106</sup> De score voor pad 1 (2,0) is onbetrouwbaar omdat deze gebaseerd is op slechts één waarneming (PaCT).

**Tabel 4.24** *In hoeverre hebben de instrumenten geholpen om de reputatie van bedrijven te verbeteren? (n=70, uitsluitend voorgelegd aan bedrijven die bijdragen aan commercieel succes ervaren)*

	<b>Behouden of vergroten van ons marktaandeel in deze landen</b>	<b>Verhoging van onze omzet en/of winst uit deze landen</b>	<b>Verbetering van onze reputatie (in deze landen)</b>
Helemaal niet / niet veel	6%	7%	7%
Een beetje	33%	43%	28%
Veel/voor een groot gedeelte	61%	49%	65%

Reputatieverbetering treedt volgens de geënquêteerden vooral op in relatie tot klanten (64%), maatschappelijke organisaties en vakbonden (44%) en financiers (37%). Ondernemers die gebruikmaken van instrumenten in pad 3 zijn gemiddeld genomen iets positiever over het reputatie-effect richting klanten en financiers dan ondernemers die ervaring hebben met instrumenten in pad 1. Het aantal respondenten is echter dermate klein dat deze conclusies ten aanzien van verschillen tussen de drie paden met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd dienen te worden. Wel bevestigen interviews dat ondernemers die ervaring hebben met instrumenten in pad 2 en 3 eerder profiteren van reputatie-effecten richting financiers. Respondenten stellen dat de steun vanuit de overheid fungeert als een soort blijk van erkenning waarmee het eenvoudiger wordt om additionele financiering te bemachtigen, met het oog op opschaling en marktontwikkeling. Dit geldt in het bijzonder voor kleinere bedrijven die zich toespitsen op de ontwikkeling van innovatieve oplossingen.

## 4.8 Synthese

Deze paragraaf analyseert de samenhang tussen de verschillende resultaten en voorwaarden van het PIO-beleid, zoals hierboven besproken.

### *Veel trade-offs tussen de twee hoofddoelen van het beleid*

Dit hoofdstuk maakt duidelijk dat instrumenten zelden in gelijke mate bijdragen aan de twee doelen van het PIO-beleid: duurzame ontwikkeling en succes voor Nederlandse bedrijven. Er zijn dus veel *trade-offs* tussen de twee doelen, zoals wordt bevestigd in Tabel 4.25. Deze tabel vergelijkt de drie paden op een aantal belangrijke onderdelen van de verandertheorie. Hieruit blijkt dat elk pad specifieke beperkingen ervaart in het streven naar de doelen van het PIO-beleid. Deze constatering roept ook de vraag op of de doelen wel met elkaar te verenigen zijn en in hoeverre het streven naar de dubbele doelstelling conflicteert met doelbereik op de afzonderlijke doelen.

**Tabel 4.25** *Vergelijking tussen de drie paden op resultaatindicatoren en voorwaarden voor resultaatbereik*

		Pad 1	Pad 2	Pad 3
1.1	Aandeel Nederlandse bedrijven	Varieert, soms klein	Zeer hoog	Hoog
1.2	Aantal Nederlandse bedrijven (potentieel)	Zeer groot	Groot	Veelal beperkt
B	Relevantie voor Nederlandse bedrijven	Niet altijd duidelijk	Meestal evident	Niet altijd duidelijk
2.1	Bijdragen aan integratie MVO en duurzaam ondernemen	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Secundair doel, beperkt
2.2	Bijdragen aan intensivering van handel en investeringen met lage- en middeninkomenslanden	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt
3	Bijdragen aan duurzame ontwikkeling	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk
A	Ontwikkelingsrelevantie (bereik lage- en middeninkomenslanden, kwetsbare groepen)	Primair doel, aannemelijk	Secundair doel, beperkt	Primair doel, aannemelijk
4	Bijdragen aan succes voor Nederlandse bedrijven	Secundair doel, niet duidelijk	Primair doel, aannemelijk	Primair doel, beperkt

### *Geen enkel instrument scoort positief op alle resultaatindicatoren*

| 86 |

De meta-analyse wijst uit dat geen enkel instrument positief scoort (minstens +, dat wil zeggen: aannemelijk dat deze doelen bereikt worden) op alle vier resultaatindicatoren (bereik van Nederlandse bedrijven, gedragsverandering, bijdragen aan duurzame ontwikkeling en succes voor Nederlandse bedrijven). Instrumenten in pad 1 zijn niet duidelijk gericht op succes voor Nederlandse bedrijven en evaluaties bieden dan ook geen inzicht in resultaten op dit doel. IMVO-C doet het relatief goed als PIO-instrument met positieve beoordelingen op drie indicatoren, gevolgd door MVO NL (zie Tabel 4.26). Instrumenten in pad 2 zijn, in algemene zin, duidelijk gericht op (succes voor) Nederlandse bedrijven, maar minder nadrukkelijk (secundair) op integratie van MVO en duurzaam ondernemen, en daarmee op bijdragen aan duurzame ontwikkeling. In dit pad scoren DGGF<sub>1</sub>, DGGF<sub>3</sub> en DHK/DHI relatief goed op de vier resultaatindicatoren van het PIO-beleid. In pad 3 lopen de beoordelingen voor resultaatindicatoren sterk uiteen. Hier presteren zScale, DRR, PvW en Water OS relatief goed op de indicatoren, maar ook FDOV heeft potentieel (evaluaties bieden helaas geen enkel inzicht in twee van de vier indicatoren).

### *Twaalf instrumenten zijn duidelijk gericht op de vier resultaatindicatoren van het PIO-beleid*

Doelbereik hangt sterk samen met de mate waarin instrumenten gericht zijn op de vier resultaatindicatoren. De meta-analyse verschaft inzicht in de 'mate van gerichtheid' op doelen en daarmee in de aansluiting op de verandertheorie van het PIO-beleid (Tabel 4.26). Van de 29 onderzochte instrumenten zijn er slechts twaalf die duidelijk gericht zijn op de vier resultaatindicatoren (minimaal een +). Hiertoe behoren zeven instrumenten in pad 2, vier instrumenten in pad 3 en slechts een instrument in pad 1.

**Tabel 4.26** Aansluiting op de verandertheorie van het PIO-beleid: instrumenten die relatief goed scoren

	<b>Pad 1</b>	<b>Pad 2</b>	<b>Pad 3</b>
Gericht op de vier resultaatindicatoren van het PIO-beleid	MVO NL	DGGF1, DGGF3, DHK/DHI, PIB, PSD Apps, PSI, TF	DRR, FDOV, PwW, Water OS
Aannemelijk dat deze resultaten bereikt worden	IMVO-C, MVO NL	DGGF1, DGGF3, DHK/DHI	2Scale, DRR, PwW, Water OS



# 5 Een financieel perspectief: resultaten en kosten

## 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk plaatst de resultaten van de PIO-instrumenten – zoals beschreven in hoofdstuk 4 – in een financieel perspectief. Achtereenvolgens komen vier voorwaarden aan bod die te maken hebben met de verhouding tussen resultaten en kosten. Paragraaf 5.2 bespreekt de doelmatigheid van instrumenten. Hieruit blijkt dat evaluaties en onderzoeken doelmatigheid verschillend interpreteren wat de onderlinge vergelijking bemoeilijkt. Ze bieden over het algemeen weinig inzicht in de verhouding tussen de resultaten en kosten. De volgende drie paragrafen analyseren enkele specifieke voorwaarden die verband houden met doelmatigheid, maar ook met effectiviteit, namelijk additionaliteit (paragraaf 5.3), hefboomwerking (5.4) en financiële duurzaamheid (5.5). Het hoofdstuk sluit af met een syntheseparagraaf (5.6) die de voorwaarden in relatie tot elkaar beschouwt en koppelt aan de resultaten zoals besproken in hoofdstuk 4.



Dit hoofdstuk bespreekt alleen de belangrijkste observaties en conclusies. Zie bijlage H voor een korte onderbouwing van de scores en beoordelingen per instrument. Het hoofdstuk hanteert afkortingen voor de instrumenten en gebruikt deze afkortingen eveneens als verwijzing naar de onderliggende bronnen (evaluaties en onderzoeken, zie bijlage D). Bijlage B bevat een overzicht van alle instrumenten en geeft een korte toelichting. Analyses hebben betrekking op de drie veranderpaden zoals geïdentificeerd in hoofdstuk 2. Deze worden aangeduid met pad 1 t/m 3. Iedere paragraaf begint met een analyse van de beoordelingen per pad, met aandacht voor uitschieters en uitzonderingen. Daarna volgt een bespreking van mogelijke verklaringen en factoren die een rol spelen op basis van de gecodeerde evaluaties.

## 5.2 Doelmatigheid

Doelmatigheid is een van de voorwaarden in de verandertheorie van het PIO-beleid. Het gaat hier om de vraag hoe de resultaten (*outputs of outcomes*) zich verhouden tot de inspanningen (*inputs*), bij voorkeur in vergelijking met andere, soortgelijke, activiteiten. Dit betreft inspanningen van de overheid, maar mogelijk ook van andere partijen.

### *Merendeel instrumenten scoort voldoende op doelmatigheid, maar evaluaties zien vaak ruimte voor verbetering*

| 89 |

De meeste evaluaties besteden enige aandacht aan de doelmatigheid van instrumenten. Hoewel lang niet alle onderzoeken tot een duidelijk oordeel komen, zeggen de meeste wel iets over hoe de doelmatigheid zich in de tijd heeft ontwikkeld en hoe die verbeterd kan worden. Weinig evaluaties komen tot een vergelijking van doelmatigheid met andere, soortgelijke instrumenten. Bij iets meer dan de helft van de instrumenten is het oordeel over doelmatigheid positief, maar zien de evaluatoren wel ruimte voor verbetering (zie Tabel 5.1). Dit geldt voor het merendeel van de instrumenten in het eerste pad en het derde pad, maar ook voor vijf instrumenten in pad 2 (DHK/DHI, EKV, PSD Apps, PSI en SIB). Bij acht instrumenten zijn de evaluatoren wat kritischer: ze plaatsen duidelijke vraagtekens bij de doelmatigheid. Deze omschrijving is van toepassing op vier instrumenten in pad 1 (CBI-IP, DGGF1, DGGF3 en TF), drie in pad 3 (GAIN, ORIO en SMA) en een in pad 1 (IBA). In vijf gevallen bieden de beschikbare bronnen niet of nauwelijks inzicht in doelmatigheid: EPRM, HM, PIB, 2Scale en FDOV. Gemiddeld scoren de drie paden nagenoeg gelijk (zie Tabel 5.2).

**Tabel 5.1** *Zijn de activiteiten doelmatig/efficiënt?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Ja, maar er zijn verbeteringen mogelijk	16	55%
Misschien, doelmatigheid is wisselend/onduidelijk	8	28%
Niet bekend, geen inzicht	5	17%

**Tabel 5.2** Doelmatigheid, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)

	Doelmatigheid
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,8
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,6
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,7

### Voorwaarden voor doelmatigheid

De evaluaties bieden enig inzicht in de voorwaarden voor doelmatigheid. Daarbij valt op dat evaluatoren doelmatigheid op verschillende manieren interpreteren en operationaliseren:

**Goede organisatie.** Doelmatigheid begint met het goed inrichten van interne processen en het voorkomen van onnodige vertragingen in processen, ook door interne afstemming tussen onderdelen van een programma. De evaluaties van IBA, IDH, SIB, SMA, PaCT, D2B, DRR en PDP besteden hier expliciet aandacht aan en oordelen in bijna alle gevallen positief (met uitzondering van IBA).

**Beperkte en stabiele uitvoeringskosten.** Een efficiënte organisatie beperkt de uitvoeringskosten (*overhead*) en zorgt dat deze stabiel zijn, met weinig variatie tussen activiteiten en landen waarin de activiteiten worden uitgevoerd. Dit houdt in dat een instrument relatief weinig staftijd vraagt van de uitvoerende organisatie en dat administratieve procedures niet onnodig complex zijn voor aanvragers of al te omvangrijke administratieve lasten met zich meebrengen. De evaluaties van IDH, DHK/DHI, PSI en DRR komen tot positieve oordelen op dit aspect van doelmatigheid, terwijl die van TF en D2B kritische kanttekeningen plaatsen.

**Goede ratio's.** Een beperkt aantal evaluaties (IBA, ORIO en MVO NL) komt daadwerkelijk met een oordeel over de ratio (verhouding) tussen resultaten enerzijds en inspanningen anderzijds. Vergelijkingen met andere, soortgelijke, programma's (*benchmarks*) zijn zeldzaam. Slechts één bron (ten aanzien van MVO NL) zet het aantal bereikte bedrijven af tegen de kosten van het programma.<sup>107</sup>

**Beperkte onderuitputting.** Onderuitputting kan ervoor zorgen dat de uitvoeringskosten relatief hoog zijn ten opzichte van de totale programma-uitgaven. Dit komt doordat schaalvoordelen de gemiddelde uitvoeringskosten drukken. Vier evaluaties (die van D2B, DGGF, ORIO en PDP) verwijzen naar onderuitputting als een verklaring voor tekortschietende doelmatigheid.

**Kosten wegen op tegen de baten.** Uiteindelijk moeten de resultaten van een instrument de (financiële en niet-financiële) inspanningen rechtvaardigen. Hoewel (maatschappelijke) kosten-batenanalyses beperkt gezaaid zijn, doen enkele evaluaties (EKV, FDOV, Water OS en PSD Apps) wel uitspraken over hoe de kosten zich verhouden tot de baten, waarbij het

<sup>107</sup> Evaluatie van de kennis- en voorlichtingsfunctie van MVO Nederland (2015).

oordeel positief uitvalt. Daarbij merkt één evaluatie op dat het instrument – in dit geval PSD Apps – bijdraagt aan diverse beleidsdoelen en daarom efficiënt is. PSD Apps geeft ambassades immers de flexibiliteit om voor een variëteit van beleidsondersteunende activiteiten financiering bij RVO te vragen.

### 5.3 Additionaliteit

Een andere voorwaarde, die verband houdt met zowel effectiviteit als doelmatigheid, is additionaliteit, ook wel aangeduid als de toegevoegde waarde van een instrument: zorgen de activiteiten van de overheid (zoals het bieden van financiële ondersteuning) voor (gedrags-)veranderingen die anders niet, onder minder gunstige voorwaarden of pas later plaats zouden hebben gevonden?

#### *Merendeel van instrumenten waarschijnlijk additioneel*

De meta-analyse constateert dat één evaluatie de additionaliteit van een instrument aantoonst: DGGF3 (Tabel 5.3). Bij achttien instrumenten wordt additionaliteit aannemelijk geacht. Hieruit valt op te maken dat additionaliteit bij de meeste PIO-instrumenten voldoende op orde is. In zeven gevallen bieden evaluaties wel inzicht in additionaliteit, maar zonder hierover een duidelijk oordeel uit te spreken: de toegevoegde waarde is onzeker. Dit gaat op voor DHK/DHI, SIB en TF in pad 2, en voor zScale, D2B, FDOV en ORIO in pad 3. De additionaliteit van IBA (pad 1) wordt als beperkt omschreven. Twee evaluaties, die van CBI-IP en PSD Apps, bieden geen enkel inzicht in de additionaliteit van het instrument. De paden scoren gemiddeld ongeveer hetzelfde: de verschillen zijn verwaarloosbaar (zie Tabel 5.4).

**Tabel 5.3** *Zijn activiteiten additioneel in de zin dat ze zorgen voor veranderingen die anders niet hadden plaatsgevonden?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Ja, additionaliteit is aangetoond.	1	3%
Ja, additionaliteit is aannemelijk.	18	62%
Wellicht. Additionaliteit is niet zeker.	7	24%
Nee, additionaliteit is beperkt.	1	3%
Geen enkel inzicht in additionaliteit.	2	7%

**Tabel 5.4** *Additionaliteit, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	<b>Additionaliteit</b>
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,7
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,8
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,6

### *Additionaliteit en gedragsbeïnvloeding*

De verandertheorie beschouwt additionaliteit als een voorwaarde voor gedragsverandering. In totaal scoren tien instrumenten positief (minimaal +) op deze twee indicatoren. Dat geldt voor bijna alle instrumenten in pad 1 (uitgezonderd IBA), PSI in pad 2 en DRR, PvW en Water OS in pad 3. Acht instrumenten (IBA, CBI-IP, DHK/DHI, TF, zScale, D2B, FDOV, ORIO) scoren juist relatief zwak op beide indicatoren. De indicatoren gaan dus vaak gelijk op.

### *Beperkte onderbouwing van additionaliteit*

In de meeste gevallen maken evaluaties het slechts aannemelijk dat de activiteiten additioneel zijn. Daarvoor gebruiken ze uiteenlopende argumenten en onderbouwingen die niet altijd even sterk zijn:

**Complementariteit en additionaliteit in het ontwerp.** Instrumenten zijn additioneel wanneer ze iets aanbieden dat andere instrumenten of (commerciële) dienstenleveranciers niet of slechts in beperkte mate of tegen minder gunstige voorwaarden aanbieden. Ze zijn complementair, niet alleen ten opzichte van andere overheidsinstrumenten, maar vooral ook ten opzichte van instrumenten die de markt aanbiedt. Een aanzienlijk aantal evaluaties (die van IMVO-C, DGGF1, DGGF3, EKV, D2B, FDW, DRR, TF en PDP) komt tot een positief ex-ante oordeel over deze additionaliteit 'op papier', maar sluiten tegelijkertijd niet uit dat de additionaliteit ex-post in de praktijk tegenvalt, mede omdat er nog onvoldoende zicht is op de resultaten qua gedragsverandering en duurzame ontwikkeling en de causale relatie met de overheidsactiviteit.

| 92 |

**Hefboomwerking en (nieuwe) samenwerking.** Additionaliteit zit vaak in de samenwerking tussen partijen (zie paragraaf 6.3). Samenwerking tussen bedrijven, overheden en andere partijen zou moeten leiden tot meerwaarde. Bovendien kunnen deze partijen ook niet-betrokkenen aanzetten tot gedragsverandering (hefboomwerking, zie paragraaf 5.4). De evaluaties van TF en SMA oordelen positief over de toegevoegde waarde van samenwerking (zie paragraaf 6.3), maar de additionaliteit van de overheidsinterventie is daarbij niet altijd evident. Vaak zijn het bestaande partnerschappen die gebruikmaken van financiële prikkels om intensiever samen te werken en hun activiteiten op te schalen.

**Gepercipieerde additionaliteit.** Een aantal evaluaties (die van PIB, PSI, SIB, FDW en ORIO) doet uitspraken over additionaliteit op basis van enquêtes of interviews onder bedrijven. Begunstigden krijgen dan de vraag voorgelegd in hoeverre het instrument heeft bijgedragen aan een bepaald resultaat of in hoeverre een project doorgang zou hebben gevonden zonder (financiële) bijdragen vanuit de overheid. Deze gepercipieerde additionaliteit wordt

in de meeste gevallen positief beoordeeld, echter veelal zonder dit te kwantificeren: het is niet duidelijk in welke mate activiteiten additioneel zijn.<sup>108</sup> Bovendien geven sommige begunstigen eerlijk aan dat er zonder de overheidsinterventie ook resultaten zouden zijn geboekt. De evaluatie van PSI erkent dat additionaliteit op deze manier niet met zekerheid kan worden vastgesteld vanwege de neiging om dergelijke vragen positief te beantwoorden, mogelijk om toekomstige aanvragen niet te belasten (*courtesy bias*).

**Goede ex-ante checks op additionaliteit.** Additionaliteit zit niet alleen in het ontwerp van een programma of instrument, maar ook in de wijze waarop individuele aanvragen en interventies beoordeeld worden. Uitvoerders van sommige instrumenten beoordelen aanvragen expliciet op additionaliteit. Eindrapportages over individuele interventies en programma-evaluaties kunnen vervolgens controleren of deze ex-ante beoordelingen goed zijn uitgevoerd. De evaluatie van DGGF (1 en 3) komt bijvoorbeeld op basis van een steekproef tot een positief oordeel van additionaliteit op dit punt: in de meeste gevallen klopte de beoordeling vooraf. Het is opvallend dat andere evaluaties hier nauwelijks aandacht aan besteden, blijkbaar omdat monitoringsystemen er niet op zijn ingericht.

**Vergelijking met controlegroep.** Maar weinig evaluaties (die van ORIO, HM en DHK/DHI) komen tot een oordeel over additionaliteit op basis van een vergelijking met een controlegroep; bijvoorbeeld door te kijken naar afgewezen voorstellen (zoals bij infrastructuurprojecten in het geval van ORIO) of soortgelijke bedrijven (in het geval van handelsmissies = HM). Hoewel de selectie van de controlegroep altijd ter discussie zal staan, geeft deze aanpak betere handvatten om te komen tot een betrouwbare en valide beoordeling van additionaliteit dan de hierboven beschreven methoden.

## 5.4 Hefboomwerking

De doelmatigheid en impact van een instrument kan versterkt worden door hefboomwerking. Deze evaluatie definieert hefboomwerking als de invloed van direct betrokken partijen – veelal bedrijven – op (het gedrag van) andere, al dan niet indirect betrokken partijen. Hiertoe behoren demonstratie-effecten (met horizontale *spillovers* naar concurrerende bedrijven) en katalysatoreffecten (met verticale *spillovers* naar leveranciers<sup>109</sup> en afnemers in de keten). Het gaat hier nadrukkelijk niet om het mobiliseren van financiële bijdragen van direct betrokken partijen. Dergelijke effecten komen aan de orde in de volgende paragraaf, over financiële duurzaamheid.

### *Hefboomwerking aannemelijk bij minderheid van instrumenten*

Geen enkele evaluatie toont aan dat een PIO-instrument aanzienlijke hefboomwerking heeft. In slechts elf gevallen wordt hefboomwerking als ‘waarschijnlijk’ beoordeeld, waaronder drie in pad 1 (IDH, MVO NL, PaCT), vijf in pad 2 (CBI-IP, HM, PIB, PSD Apps, PSI)

<sup>108</sup> Additionaliteit zou bijvoorbeeld gedefinieerd kunnen worden als de mate waarin resultaten eerder geleverd worden met overheidssteun dan zonder. Of als de extra resultaten die geboekt worden binnen een gegeven periode.

<sup>109</sup> Hiertoe behoren ook banken en andere financiële instellingen, als leveranciers van het benodigde kapitaal.

en drie in pad 3 (2Scale, DRR en PDP) (zie Tabel 5.5). Bij zeven instrumenten verschaffen evaluaties wel enige informatie over hefboomwerking, maar luidt het oordeel dat deze hefboomwerking 'onduidelijk' is. Dat geldt voor IMVO-C en SOL in pad 1 en vijf instrumenten in pad 3: D2B, FDW, GAIN, PvW en SMA. Drie evaluaties stellen dat de hefboomwerking beperkt is: die van IBA, DGGF1 en ORIO. Met betrekking tot de overige acht instrumenten bieden bronnen geen enkel inzicht in hefboomwerking. Door de bank genomen scoren activiteiten in het tweede pad 2 iets beter op hefboomwerking (zie Tabel 5.6).

**Tabel 5.5** *Zorgen de activiteiten voor hefboomwerking door horizontale of verticale spillovers?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Er is waarschijnlijk sprake van enige hefboomwerking.	11	38%
Het is onduidelijk of er sprake is van (enige) hefboomwerking.	7	24%
Er is nauwelijks sprake van hefboomwerking.	3	10%
Geen enkel inzicht in hefboomwerking.	8	28%

**Tabel 5.6** *Hefboomwerking, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Hefboomwerking
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,3
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,8
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,3

### *Hefboomwerking en impact op duurzame ontwikkeling*

De verandertheorie beschouwt hefboomwerking als een belangrijke voorwaarde voor impact op duurzame ontwikkeling via gedragsverandering. De meta-analyse laat echter zien dat slechts vijf instrumenten positief (minimaal +) scoort op beide indicatoren: IDH, PaCT, PSD Apps, 2Scale en PDP. In de meeste gevallen lopen de scores op de twee indicatoren uiteen. Hefboomwerking kan bijdragen aan impact op duurzame ontwikkeling, maar lijkt in ieder geval geen voldoende of noodzakelijke voorwaarde.

### *Voorwaarden voor hefboomwerking*

Evaluaties bieden inzicht in diverse voorwaarden voor hefboomwerking:

**Samenwerken met invloedrijke spelers.** Om invloed uit te oefenen op het gedrag van andere partijen zijn invloedrijke spelers nodig; ook wel aangeduid als systeemspelers. Dit geldt vooral voor de interventies in pad 1 gericht op collectieve actie, zoals IMVO-C en MVO NL, die ook daadwerkelijk gericht zijn op het versterken van hefboomwerking. Het betrekken van systeemspelers wil niet altijd lukken.

**Voldoende kritische massa.** Invloed op de keten begint met voldoende kritische massa van het initiatief en marktaandeel van betrokken bedrijven. Dit valt in sommige gevallen tegen, zo blijkt uit de evaluaties van IMVO-C en MVO NL.

**Nieuwe businessmodellen.** Hefboomwerking is nauw verweven met financiële duurzaamheid (zie paragraaf 5.5) en het ontstaan van nieuwe businessmodellen, vooral als het gaat om het demonstratie-effect (horizontale spillovers). Dit aspect wordt door de evaluaties van IDH, DGGF en IMVO-C wisselend beoordeeld. Vaak is het ook nog te vroeg om een oordeel te kunnen opmaken.

**Betrokkenheid en commitment van (andere) overheden en ngo's.** Evaluaties van activiteiten op het gebied van IMVO (MVO NL en IMVO-C) benadrukken het belang van afstemming met andere overheden ter versterking van hefboomwerking. Demonstratie-effecten beperken zich niet tot bedrijven, maar kunnen ook andere maatschappelijke spelers beïnvloeden, zoals de evaluatie van GAIN suggereert.

**Betere indicatoren.** Veel bronnen bieden geen of weinig inzicht in hefboomwerking. Twijfel over hefboomwerking hangt vaak samen met het ontbreken van de juiste indicatoren, ervan uitgaande dat het instrument opschaling nastreeft (dat is niet voor alle PIO-instrumenten het geval) en zichzelf op termijn overbodig wil maken. Hefboomwerking kan worden vastgesteld door niet alleen begunstigen en direct betrokkenen hierover te bevragen (zoals bijvoorbeeld bij PIB is gedaan)<sup>110</sup>, maar bij voorkeur ook indirect en niet betrokkenen.

## 5.5 Financiële duurzaamheid

Naast additionaliteit en hefboomwerking kan financiële duurzaamheid als een derde voorwaarde voor de doelmatigheid (en effectiviteit) van PIO-instrumenten worden beschouwd. Activiteiten zijn financieel duurzaam wanneer ze zorgen voor resultaten die blijvend zijn, ook zonder overheidssteun. Kijkend naar de verandertheorie van het beleid draait het hierbij vooral om het realiseren van nieuwe businessmodellen die zich zelf in stand kunnen houden en die op termijn mogelijk winstgevend zijn. Hoe scoren de verschillende instrumenten op dit punt?

### *Financiële duurzaamheid in veel gevallen onzeker*

In geen enkel geval wordt de financiële duurzaamheid aangetoond, maar bij elf instrumenten is financiële duurzaamheid wel aannemelijk omdat er nieuwe businessmodellen kunnen ontstaan (zie Tabel 5.7). Dit geldt voor vier instrumenten (IDH, IMVO-C, MVO NL en SOL) in pad 1, vijf instrumenten (CBI-IP, HM, PIB, PSI en SIB) in pad 2 en twee instrumenten (2Scale en GAIN) in pad 3. Financiële duurzaamheid wordt als wisselend of onzeker omschreven in bijna de helft van de instrumentevaluaties (14 van de 29). Vier instrumentevaluaties bieden geen enkel inzicht in deze voorwaarde, namelijk die van DGGF3, EKV, ORIO en Water OS, in

<sup>110</sup> Dit biedt inzicht in de gepercipieerde hefboomwerking, met risico op *bias*, vergelijkbaar met gepercipieerde additionaliteit (zie 5.3).

twee gevallen (DGGF3 en EKV) omdat de voorwaarde niet van toepassing is (exportkrediet-verzekering wordt eenmalig verstrekt). Over de gehele linie scoren instrumenten in pad 3 iets lager op financiële duurzaamheid (zie Tabel 5.8).

**Tabel 5.7** *Zijn activiteiten financieel duurzaam? Ontstaan er nieuwe businessmodellen?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Financiële duurzaamheid is aannemelijk.	11	38%
Financiële duurzaamheid is wisselend/onzeker.	14	48%
Geen enkel inzicht in financiële duurzaamheid.	4	14%

**Tabel 5.8** *Financiële duurzaamheid, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Financiële duurzaamheid
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,6
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,6
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,2

### *Voorwaarden voor financiële duurzaamheid*

Evaluaties bieden inzicht in diverse voorwaarden voor financiële duurzaamheid:

**Voldoende financiering door overheid.** Een aantal evaluaties (die van EPRM, IMVO-C, MVO NL, IBA, PDP, DGGF1/DGGF3 en PaCT) maakt duidelijk dat ondersteuning vanuit de overheid belangrijk is om initiatieven op het gebied van duurzame ontwikkeling voort te kunnen zetten. Complete financiële duurzaamheid van de activiteit (zonder steun van de overheid, een volledige *exit*) is vaak niet reëel: het ligt meer voor de hand om in te zetten op een bepaald percentage *co-funding* (bijvoorbeeld 50%). Het mobiliseren van private middelen voor collectieve activiteiten die verder gaan dan *in-kind* bijdragen van deelnemende bedrijven blijkt in de praktijk vaak lastiger dan van te voren bedacht.

**Repliceerbare businessmodellen ontstaan door samenwerking en uitwisseling van kennis.** Dit bevestigt de verandertheorie van het PSE-beleid onder BHOS. Wel is er sprake van enige spanning tussen financiële duurzaamheid en ontwikkelingsrelevantie (zie hoofdstuk 4). Businessmodellen lijken eerder of makkelijker van de grond te komen in middeninkomenslanden dan in lage-inkomenslanden, waarschijnlijk vanwege relatief meer aanwezige koopkrachtige consumenten. Een en ander blijkt uit de evaluaties van IDH, EPRM, IMVO-C, MVO, DHK/DHI, CBI, HM, PIB, PSI, SIB en Pvw.

**Robuuste netwerken en platforms.** Financiële duurzaamheid houdt verband met samenwerking. Sommige initiatieven slagen er onvoldoende in om robuuste netwerken en platforms te creëren, waardoor het eigenaarschap van bedrijven achterblijft. Deze voorwaarde komt naar voren in de evaluaties van GAIN, SOL, MVO NL en IMVO C.



**Goede opvolging.** Sommige instrumenten (waaronder PSD Apps, DHK/DHI, D2B en DRR) vereisen opvolging om directe resultaten zoals een businessplan of een concept (op basis van een *pilot*) om te zetten in daadwerkelijke, substantiële bijdragen aan duurzame ontwikkeling. Ambassades en uitvoeringsorganisaties (zoals RVO) spelen daarin een belangrijke rol: ze kunnen initiatieven opvolgen via de 'pijplijn' van instrumenten. Zo zouden demonstratieprojecten (DHK/DHI) kunnen leiden tot aanvragen bij DGGF<sup>1</sup> en vormt D2B het beoogde voorportaal van DRIVE. In de praktijk schiet de opvolging echter vaak te kort, wat de financiële duurzaamheid belemmert, nog los van wie de opschaling of doorontwikkeling financiert. Dit houdt ook verband met (gebrek aan) coherentie (zie hoofdstuk 6). Er is ook een risico van het bestendigen van subsidie-afhankelijkheid bij de opvolging.

**Revolverende fondsen.** Een beperkt aantal instrumenten wil via participaties in investeringen en leningen inkomsten genereren en zo nieuwe investeringen in duurzame ontwikkeling mogelijk maken. Aflossingen en rentebetalingen op uitgezette leningen en *exits* bij participaties vloeien dan terug in het fonds, waarmee nieuwe investeringen gefinancierd kunnen worden. Dit lijkt redelijk goed te lukken. Zo stelt de evaluatie van GAIN vast dat de Premix Facility (GPF) voor 98% revolveert. DGGF slaagt er eveneens in om een aanzienlijk deel van de investeringen te bekostigen uit inkomsten. De evaluatie acht het echter niet waarschijnlijk dat de doelstelling van 100% revolverendheid wordt gehaald.

## 5.6 Synthese

Deze paragraaf vat de bevindingen uit de voorgaande paragrafen samen en analyseert de samenhang.

### *Alleen duidelijke verschillen tussen paden bij hefboomwerking en financiële duurzaamheid*

Er valt weinig te zeggen over doelmatigheid als voorwaarde voor de veranderingstheorie. De drie paden scoren ongeveer even goed en is er veel variatie binnen de paden. De drie andere voorwaarden bieden iets meer houvast voor het trekken van conclusies (zie Tabel 5.9). Bij nader inzien scoort pad 1 consequenter op additionaliteit dan de twee andere paden. Met uitzondering van IBA wordt additionaliteit in alle gevallen aannemelijk geacht. De negatieve score voor IBA werkt sterk door in het ongewogen gemiddelde van een relatief kleine groep instrumenten ( $n=7$ ). Hefboomwerking varieert binnen paden 1 en 3, maar wordt veelal waarschijnlijk geacht in pad 2. Nadere inspectie leidt ook tot een ander oordeel ten aanzien van financiële duurzaamheid. In pad 2 is sprake van de meeste variatie, ook kijkend naar de nulcores (geen inzicht). Pad 1 scoort hier net iets beter: nieuwe businessmodellen worden iets vaker waarschijnlijk geacht. Evaluaties in pad 3 tonen het minste vertrouwen in het ontstaan van nieuwe businessmodellen. Alles samen genomen voldoen instrumenten in pad 1 vaker aan de voorwaarden ten aanzien van additionaliteit en financiële duurzaamheid, terwijl instrumenten in pad 2 vaker voldoen aan de voorwaarde van hefboomwerking.

**Tabel 5.9** *Vergelijking tussen de drie paden*

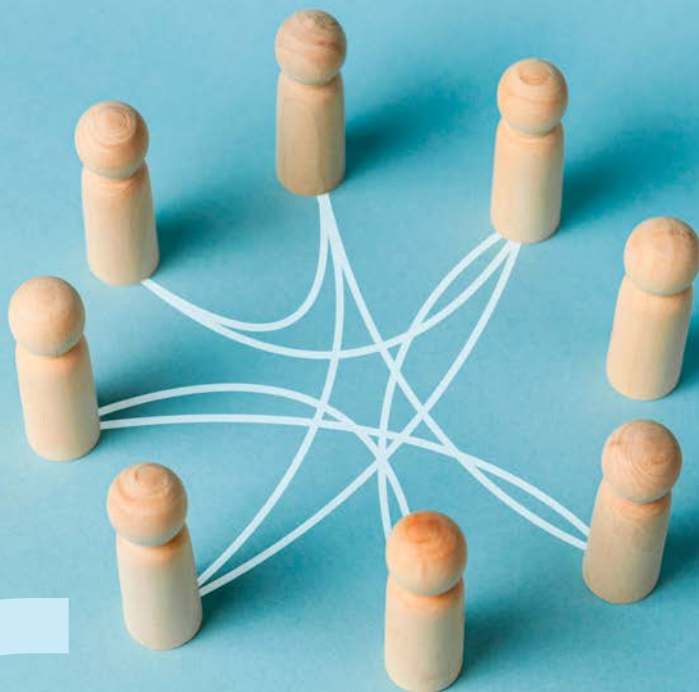
		<b>Pad 1</b>	<b>Pad 2</b>	<b>Pad 3</b>
F	Doelmatigheid	Varieert	Varieert	Varieert
C	Additionaliteit	Meestal aannemelijk	Varieert	Varieert
E	Hefboomwerking	Varieert	Veelal in enige mate	Varieert
G	Financiële duurzaamheid: nieuwe businessmodellen	Vaker aannemelijk dan wisselend/onzeker	Varieert	Vaker twijfelachtig dan wisselend/onzeker

### *Tien instrumenten voldoen (waarschijnlijk) aan de meeste voorwaarden*

Slechts drie van de 29 onderzochte instrumenten voldoen volgens hun evaluaties waarschijnlijk aan alle vier in dit hoofdstuk besproken voorwaarden: IDH, MVO NL en PSI. Nog eens zeven instrumenten voldoen aan drie van de vier voorwaarden: IMVO-C, PaCT, SOL, HM, PIB, DRR en PDP (zie Tabel 5.10).

**Tabel 5.10** *In hoeverre voldoen instrumenten aan de voorwaarden van doelmatigheid, financiële duurzaamheid, hefboomwerking en additionaliteit?*

	<b>Pad 1</b>	<b>Pad 2</b>	<b>Pad 3</b>
Voldoen aan alle voorwaarden (4)	IDH, MVO NL	PSI	-
Voldoen aan de meeste voorwaarden (3)	IMVO-C, PaCT, SOL	HM, PIB	DRR, PDP



# 6

## Coherentie en samenwerking

### 6.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bespreekt twee nauw verbonden voorwaarden voor de effectiviteit en doelmatigheid van PIO-instrumenten conform de gereconstrueerde verandertheorie (zie hoofdstuk 2): beleidscoherentie (6.2) en goede samenwerking tussen partijen (6.3). Het hoofdstuk sluit af met een synthese (6.4) die de twee voorwaarden in samenhang beoordeelt en in verband brengt met de twee voorgaande hoofdstukken.

Dit hoofdstuk bespreekt alleen de belangrijkste observaties en conclusies. Zie bijlage H voor een korte onderbouwing van de scores en beoordelingen per instrument. Het hoofdstuk hanteert afkortingen voor de instrumenten en gebruikt deze afkortingen eveneens als verwijzing naar de onderliggende bronnen (evaluaties en onderzoeken, zie bijlage D). Bijlage B bevat een overzicht van alle instrumenten en geeft een korte toelichting. Analyses hebben betrekking op de drie veranderpaden zoals geïdentificeerd

in hoofdstuk 2. Deze worden aangeduid met pad 1 t/m 3. Iedere paragraaf begint met een analyse van de beoordelingen per pad, met aandacht voor uitschieters en uitzonderingen. Daarna volgt een bespreking van mogelijke verklaringen en factoren die een rol spelen op basis van de gecodeerde evaluaties.

## 6.2 Beleidscoherentie

De verandertheorie identificeert beleidscoherentie als een belangrijke voorwaarde voor doelbereik op alle beoogde resultaten. Hierbij maakt de theorie onderscheid tussen interne coherentie (afstemming binnen het beleid van de Nederlandse overheid) en externe coherentie (afstemming tussen het Nederlandse beleid en dat van andere landen).<sup>111</sup> Deze paragraaf bespreekt beide vormen van coherentie op basis van de meta-analyse.

### *Afstemming met andere activiteiten kan beter*

Van alle instrumenten scoort GAIN (pad 3) het best op coherentie (zowel extern als intern): er is sprake van veel afstemming in allerlei opzichten. Dit programma voor voedselzekerheid bouwt voort op een reeds lang bestaand netwerk van lokale organisaties in ontwikkelingslanden. Bij de meeste instrumenten (zeventien van de 29) is de coherentie met ander beleid (intern en extern) groot, maar niet optimaal: evaluaties geven vaak suggesties (aanbevelingen) om de afstemming op een of meer punten te verbeteren (zie Tabel 6.1). Dit is van toepassing op de meeste activiteiten in pad 1 en pad 3, maar ook op vier instrumenten in pad 2: CBI-IP, DHK/DHI, PIB en TF. Negen evaluaties komen tot de conclusie dat de coherentie beperkt of wisselend is. Hieronder vallen zes instrumenten van pad 2, maar ook IBA, 2Scale en SMA in de twee andere paden. De evaluatie van EKV biedt als enige geen enkel inzicht in afstemming met andere activiteiten of beleid in het algemeen. Gemiddeld scoren pad-2-instrumenten iets lager op beleidscoherentie dan de andere twee typen instrumenten (zie Tabel 6.2).

| 100 |

**Tabel 6.1** *Zijn activiteiten coherent met andere activiteiten en/of ander beleid (extern en intern)?*

	Aantal instrumenten	Percentage
Coherentie is groot. Er is sprake van afstemming.	1	3%
Coherentie is groot, maar er is niet altijd sprake van afstemming.	17	59%
Coherentie is beperkt of wisselend.	9	31%
Activiteiten zijn niet coherent met het beleid.	0	0%
Geen enkel inzicht in coherentie.	2	7%

<sup>111</sup> Externe coherentie kan ook worden gedefinieerd als afstemming met het beleid van ontvangende landen. Dit aspect wordt echter al besproken onder ontwikkelingsrelevantie (hoofdstuk 4).

**Tabel 6.2** Externe en interne coherentie, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)

	Coherentie
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	3,8
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,4
Pad 3: Samenwerking (n=11)	3,8

### Wisselend beeld interne coherentie

Evaluaties bieden inzicht in verschillende aspecten van de interne coherentie. Het is echter lastig om hierover algemene uitspraken te doen omdat de beschikbare evaluaties onvoldoende inzicht bieden in al deze verschillende dimensies. Desalniettemin verschaft de meta-analyse een aantal interessante inzichten:

**Instrumenten zijn coherent met beleid voor hulp én handel.** Een aantal evaluaties (TF, MVO NL, SOL, CBI, FDOV en DGGF1/3) stelt dat het instrument goed past in het brede BHOS-beleid om hulp én handel te combineren. Verondersteld wordt dat beleid op het gebied van buitenlandse handel en beleid op het gebied van ontwikkelingssamenwerking elkaar versterken. Sommige instrumenten, waaronder de transitiefaciliteit, beogen expliciet bij te dragen aan de (geleidelijke) overgang van hulp naar handel, door tijdelijk nog financiering uit ODA-middelen beschikbaar te stellen.

**Coherentie met IMVO-beleid redelijk op orde.** Evaluaties besteden weinig aandacht aan de coherentie met het beleid om internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) te stimuleren. Alleen de evaluaties van IMVO-C en MVO NL besteden er expliciet aandacht aan en komen tot een positief oordeel. De analyse in hoofdstuk 4 (onder effect op gedragsverandering) maakt echter duidelijk dat de coherentie met het IMVO-beleid redelijk op orde is. De instrumenten in pad 1 zijn expliciet gericht op MVO en verduurzaming van ketens en sluiten goed aan op het brede IMVO-beleid. Activiteiten in de twee andere paden beschouwen IMVO als voorwaarde. Uit de evaluatie van het IMVO-beleid komt wel naar voren dat de toepassing van voorwaarden zich vaak beperkt tot een ex-ante toets.<sup>112</sup> Hier zijn dus mogelijkheden om de coherentie te verbeteren.

**Geen inzicht in coherentie met PIO-beleid.** Evaluaties doen over het algemeen geen uitspraken over de coherentie van instrumenten met het hier geëvalueerde PIO-beleid (dat wil zeggen: beleid onder BHOS om Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden<sup>113</sup>). Dit hangt wellicht samen met het feit dat het beleid als zodanig niet duidelijk op papier staat en ook niet als PIO-beleid (of PSE-beleid) wordt aangeduid. De onderzochte bronnen laten zich evenmin uit over de coherentie van het PIO-beleid met ander beleid, bijvoorbeeld op het gebied van handel en ontwikkelingssamenwerking. Wel zijn er soms observaties ten aanzien van de afstemming tussen PIO-instrumenten en dergelijk beleid.

<sup>112</sup> [Mind the governance gap, map the chain](#)" (KST 26485-319, IOB, 2019).

<sup>113</sup> Vanzelfsprekend verwijzen evaluaties niet naar de term 'PIO-beleid'. Deze term is immers door IOB geïntroduceerd om het beleid eenvoudig te kunnen aanduiden.

**Thematische coherentie op het gebied van water en voedselzekerheid.** Sommige instrumenten zijn thematisch met elkaar verweven. Dat geldt in het bijzonder voor de instrumenten op het gebied van water: PvW, Water OS, DRR, PaCT en FDW. Ze passen in een breder beleid om de Nederlandse watersector internationaal te promoten en tegelijkertijd ontwikkelingslanden te helpen met watervraagstukken. Water OS wordt gezien als een spin-off van PvW. ORIO en DRIVE (de laatste niet meegenomen in de meta-analyse) passen eveneens in dit beleid. Er is ook sprake van enige afstemming op het terrein van voedselzekerheid, namelijk tussen FDOV en GAIN.

**Interne afstemming nog niet optimaal: rol voor ambassades.** Een aantal evaluaties zet vraagtekens bij de interne afstemming, tussen instrumenten en programma's van de Nederlandse overheid. Zo concluderen de evaluatoren van het PSI-programma (gesloten in 2015, opgevolgd door DGGF1) dat de coherentie tussen hulp en handel niet optimaal was, door gebrek aan afstemming tussen programma's op het niveau van doellanden. Een en ander lijkt ook afhankelijk van de coördinerende rol die ambassades al dan niet op zich nemen (zie ook paragraaf 6.3). Ook de evaluaties van PSD Apps en zScale wijzen op mogelijkheden om de interne afstemming te verbeteren.

**Coherentie binnen een instrument valt soms tegen.** De evaluatie van DGGF constateert bijvoorbeeld dat de afstemming tussen de drie loketten (DGGF1, DGGF2 en DGGF3) tekortschiet. TF combineert steun aan Nederlandse bedrijven met interventies gericht op verbetering van het bedrijfsklimaat in drie doellanden (Colombia, Zuid-Afrika en Vietnam), maar de afstemming kan volgens de evaluatie beter en de interventies in het bedrijfsklimaat zijn beperkt gebleken. Andere evaluaties zijn positiever over de interne coherentie. Zo spreekt de evaluatie van SOL over goede afstemming tussen de twee programma's *Practice for Change* en *Advocacy for Change*, met synergie (meerwaarde) als resultaat.

| 102 |

**Afstemming met (speerpunten van het) beleid voor ontwikkelingssamenwerking wordt niet altijd goed beoordeeld.** Dit geldt vooral voor instrumenten in pad 2, waarbij de armoedefocus tekortschiet, en er ook weinig aandacht is voor speerpunten en dwarsdoorsnijdende thema's zoals gender (inclusief SRGR<sup>114</sup>) en klimaat. De evaluatie van DGGF is hier het meest uitgesproken over. Een en ander hangt samen met de beperkte ontwikkelingsrelevantie en het vraaggedreven karakter van instrumenten (zie hoofdstuk 4).

**Evaluaties hebben weinig aandacht voor afstemming met beleid voor privatesectorontwikkeling,** terwijl dit voor de verandertheorie van het PIO-beleid een belangrijke voorwaarde is. De evaluaties van TF en zScale gaan hier wel op in en concluderen dat de coherentie op dit punt beter kan.

**Complementariteit wordt genoemd als belangrijke voorwaarde voor interne coherentie.** Zo wordt in evaluaties vastgesteld dat MVO NL een goede aanvulling biedt op de IMVO-C, en dat PSD Apps in hoge mate complementair is ten opzichte van andere instrumenten. De meeste evaluaties besteden echter nauwelijks aandacht aan de complementariteit of

<sup>114</sup> Seksuele en reproductieve rechten en gezondheid

toegevoegde waarde van een instrument. Gezien het grote aantal instrumenten is overlap dan ook niet uit te sluiten.

**Instrumenten maken soms deel uit van een ‘pijplijn’ van logisch opeenvolgende activiteiten.** Bedrijven gaan bijvoorbeeld mee op een handelsmissie, maken vervolgens gebruik van de ondersteuning voor demonstratieprojecten (DHK/DHI) en vragen daarna ondersteuning voor export of investeringen bij DGGF. Dergelijke pijplijnen dragen bij aan de interne coherentie, maar de evaluaties bieden over het algemeen weinig inzicht in het functioneren ervan. Alleen de evaluatie van DHK/DHI concludeert expliciet dat de pijplijn-functie beperkt is.<sup>115</sup>

#### *Externe coherentie: beperkte afstemming met andere donoren*

In algemene zin zeggen evaluaties weinig over afstemming met andere donoren. Evaluaties die dat wel doen, zoals die van PSD Apps, zijn vaak kritisch. Hieruit kan opgemaakt worden dat afstemming met andere donoren relatief weinig aandacht krijgt, mogelijk ook in het ontwerp van instrumenten en de opzet van evaluaties. Afstemming met andere donoren (al dan niet op EU-niveau) is relatief sterk ontwikkeld bij instrumenten gericht op verduurzaming van ketens (zoals IMVO-C, EPRM en IDH<sup>116</sup>), waarschijnlijk omdat opschaling en een gelijkjer speelveld van belang worden geacht voor doelbereik. Bij instrumenten die tot doel hebben uitsluitend Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling (zie hoofdstuk 4, vooral in het tweede pad) is afstemming met andere donoren minder voor de hand liggend.

## 6.3 Samenwerking

Goede samenwerking tussen overheid, uitvoerende organisaties, bedrijven en andere partijen draagt bij aan resultaten. Zo veronderstelt de verandertheorie. Maar klopt dat ook? Wat zeggen de evaluaties van PIO-instrumenten over de effectiviteit van samenwerking en de bijdrage van partnerschappen aan resultaten?

#### *Samenwerking verloopt meestal goed, maar ruimte voor verbetering*

In zes gevallen oordelen evaluaties uitgesproken positief over de effectiviteit van samenwerking: twee hiervan in pad 1 (PaCT en SOL), een in pad 2 (TF) en drie in pad 3 (2Scale, DRR en PDP) (zie Tabel 6.3). Ten aanzien van negen instrumenten biedt de meta-analyse geen inzicht in de effectiviteit en/of kwaliteit van samenwerking. Dit geldt voor zes instrumenten in pad 2, maar ook voor IBA, IDH en ORIO in de twee andere paden. Mogelijke verklaring is dat enkele van deze activiteiten (vooral in pad 2) minder nadrukkelijk gericht zijn op samenwerking, terwijl dat in het kader van het PIO-beleid wel verondersteld wordt. Als deze nulcores buiten beschouwing worden gelaten, scoort pad 1 gemiddeld genomen beter dan de twee andere paden (zie Tabel 6.4). Bij nog eens tien instrumenten – redelijk

<sup>115</sup> Een survey laat zien dat 15% van de bedrijven met een subsidie van DHK/DHI aangeeft daarna ook nog andere exportfinanciering te ontvangen.

<sup>116</sup> Afstemming met andere donoren is per definitie beter ontwikkeld in multi-donorinitiatieven zoals het EPRM en IDH.

verspreid over de drie paden – verloopt de samenwerking in de meeste opzichten goed, maar zien de evaluatoren wel ruimte voor verbetering. Samenwerking wordt dus positief tot zeer positief beoordeeld bij meer dan de helft van alle onderzochte instrumenten. Kritische geluiden worden genoteerd bij drie instrumenten in pad 3: FDOV, SMA en Water OS. De effectiviteit van de samenwerking is in deze gevallen “wisselend”: in sommige opzichten goed, maar in sommige opzichten niet. Op basis van de geanalyseerde bronnen scoort één instrument negatief, namelijk de handelsmissies (HM): bedrijven betreuren dat het inplannen van missies vaak niet in overleg gebeurt en de organisatie van missies verloopt volgens de evaluatie in veel gevallen “chaotisch”.<sup>117</sup> Ten aanzien van negen instrumenten biedt de meta-analyse geen inzicht in de effectiviteit en/of kwaliteit van samenwerking. Dit geldt voor zes instrumenten in pad 2, maar ook voor IBA, IDH en ORIO in de twee andere paden. Mogelijke verklaring is dat enkele van deze activiteiten (vooral in pad 2) minder nadrukkelijk gericht zijn op samenwerking, terwijl dat in het kader van het PIO-beleid wel verondersteld wordt. Als deze nulcores buiten beschouwing worden gelaten, scoort pad 1 gemiddeld genomen beter dan de twee andere paden.

**Tabel 6.3** *Is er sprake van goede samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en andere partijen?*

	Aantal instrumenten	Percentage
In alle opzichten goed. Weinig te verbeteren.	6	21%
In meeste opzichten goed. Ruimte voor verbetering.	10	34%
Wisselend. In sommige opzichten goed, in sommige opzichten niet.	3	10%
Verloopt in de meeste opzichten niet goed/problematisch.	1	3%
Geen enkel inzicht in kwaliteit van samenwerking.	9	31%

**Tabel 6.4** *Effectiviteit van samenwerking, op een schaal van 1 (--) tot 5 (++)*

	Samenwerking
Pad 1: MVO/verduurzaming (n=7)	4,4
Pad 2: Handel/investeringen (n=11)	3,8
Pad 3: Samenwerking (n=11)	4,0

### *Voorwaarden voor effectieve samenwerking*

Evaluaties en onderzoeken besteden aandacht aan diverse aspecten van samenwerking. Dit maakt het lastig om algemene conclusies te trekken. De volgende voorwaarden komen uit de analyse naar voren:

<sup>117</sup> “Smalle marges van economische diplomatie” (IOB, 2019)



**Goede coördinatie en afstemming door intermediairs.** Samenwerking tussen de Nederlandse overheid (en meer in het bijzonder BZ) enerzijds en Nederlandse bedrijven anderzijds verloopt veelal via intermediairs. De effectiviteit van publiek-private samenwerking staat of valt met het efficiënt functioneren van deze organisaties en hun secretariaten. Diverse evaluaties (die van EPRM, IMVO-C, MVO NL, PaCT, SOL, PIB, FDOV, PDP en GAIN) spreken, veelal in positieve bewoording, over de bemiddelende rol van RVO, maar ook over andere partijen zoals de SER, MVO Nederland en Solidaridad.

**Goede afstemming met ambassades.** Nederlandse ambassades spelen een belangrijke rol in de bemiddeling tussen de Nederlandse overheid, Nederlandse bedrijven en andere partijen zoals lokale overheden, bedrijven, vakbonden en maatschappelijke organisaties. Dit geldt voor diverse instrumenten, maar slechts een klein aantal evaluaties adresseert dit punt. In het geval van PSD Apps werkt RVO met PSD coaches per land die goed samenwerken met de posten. De evaluatie van DRR prijst de actieve rol van ambassades. Voldoende capaciteit op de ambassade is wel een voorwaarde voor het goed kunnen vervullen van die rol.

**Meer sturing door BZ op hoofdlijnen en minder bureaucratie.** Een beperkt aantal bronnen besteedt expliciet aandacht aan de relatie tussen BZ en intermediairs. Zo zien de evaluaties van D2B, IMVO-C, Water OS en FDOV verbeterpunten voor de wijze waarop en mate waarin BZ deze uitvoerende organisaties aanstuurt. Dit laat zich het best samenvatten als een roep om meer duidelijkheid en langetermijnstrategie (sturing op hoofdlijnen) en minder vertraging door onnodige afstemming. De evaluaties van PDP en DHK/DHI pleiten voor heldere communicatie en meer informele afstemming.

| 105 |

**Meer inzicht in voorwaarden voor effectieve samenwerking tussen bedrijven en andere partijen.** Een klein aantal studies (IMVO-C, TF, FDOV, SMA) bevestigt dat samenwerking een belangrijke voorwaarde is voor succes. De meeste evaluaties bieden echter weinig inzicht in de factoren die partnerschappen succesvol maken.

## 6.4 Synthese

Deze paragraaf bespreekt de twee voorwaarden (beleidscoherentie en samenwerking) in samenhang en komt tot een vergelijking tussen de drie paden.

### *Duidelijke verschillen tussen de paden*

Het eerste pad voldoet, afgaand op de evaluaties, beter dan de twee andere paden aan de voorwaarden van beleidscoherentie en effectiviteit van samenwerking. Het derde pad scoort ongeveer even goed op beleidscoherentie, maar de effectiviteit van samenwerking is minder evident. Pad 2 blijft wat achter op beleidscoherentie (veelal beperkt of wisselend). De effectiviteit van samenwerking is bij de helft van de instrumenten goed, terwijl bij de andere helft inzicht ontbreekt.

**Tabel 6.5** *Vergelijking tussen de drie paden*

		Pad 1	Pad 2	Pad 3
H	Beleidscoherentie	Veelal groot, maar niet optimaal	Veelal beperkt of wisselend	Veelal groot, maar niet optimaal
D	Effectiviteit van samenwerking	Veelal goed	Veelal goed, maar inzicht ontbreekt soms	Varieert

### *Dertien instrumenten voldoen aan beide voorwaarden*

In totaal voldoen dertien instrumenten aan de twee voorwaarden. Hiertoe behoren vijf instrumenten in pad 1 (EPRM, IMVO-C, MVO NL, PaCt en SOL), twee instrumenten in pad 2 (PIB en TF) en zes instrumenten in pad 3 (D2B, DRR, FDW, GAIN, PDP en PvW).

**Tabel 6.6** *In hoeverre voldoen instrumenten aan de voorwaarden van beleidscoherentie en effectieve samenwerking?*

	Pad 1	Pad 2	Pad 3
Voldoen aan beide voorwaarden	EPRM, IMVO-C, MVO NL, PaCt en SOL	PIB, TF	D2B, DRR, FDW, GAIN, PDP, PvW



# 7 Conclusies

| 107 |

## 7.1 Inleiding

Dit hoofdstuk presenteert de belangrijkste conclusies van deze evaluatie, in antwoord op de tweeledige centrale onderzoeksvraag: welke activiteiten kunnen gerekend worden tot het PIO-beleid (7.2) en in hoeverre hebben deze activiteiten bijgedragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden en het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven (7.3)? De conclusies in paragraaf 7.3 hebben betrekking op de vier beoogde resultaten van het beleid en de voorwaarden voor resultaatbereik (zie Tabel 7.1 en Tabel 7.2).

Dit hoofdstuk hanteert afkortingen voor de PIO-instrumenten (zie bijlage D) en verwijst naar de drie verandervaden van het PIO-beleid zoals gereconstrueerd door IOB (zie hoofdstukken 1 en 2):

- Pad 1: Integratie MVO en verduurzaming ketens;
- Pad 2: Versterking handel en investeringen;
- Pad 3: Samenwerken aan oplossingen.

## 7.2 Activiteiten die gerekend kunnen worden tot het PIO-beleid

*Diverse instrumenten geven tot op zekere hoogte invulling aan de ambitie om bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Deze ambitie is echter beperkt verankerd in beleid.*

Hoewel diverse beleidsnota's onder verantwoordelijkheid van de minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking verwijzen naar de ambitie om Nederlandse bedrijven te betrekken bij duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden, bestaat er geen duidelijk gedefinieerd en afgebakend beleid dat invulling geeft aan deze ambitie. Wel zijn elementen van de ambitie te vinden in onderdelen van het BHOS-beleid, met name ten aanzien van privatesectorontwikkeling, handel- en investeringsbevordering, internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen en verduurzaming van internationale waardeketens. Wat echter mist, is een samenhangende beleidsvisie inclusief een door de verantwoordelijke beleidsdirecties vooraf opgestelde verandertheorie die doelen identificeert en duidelijk maakt hoe verschillende activiteiten daaraan bijdragen.

In totaal zijn 53 instrumenten geïdentificeerd die tot op zeker hoogte invulling geven aan de ambitie om Nederlandse bedrijven te betrekken bij de duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Daarbij moet aangetekend worden dat sommige instrumenten (vooral ODA, onder verantwoordelijkheid van DGIS) zich niet uitsluitend of niet specifiek op Nederlandse bedrijven richten, terwijl andere instrumenten (vooral non-ODA, onder verantwoordelijkheid van DGBEB) minder nadrukkelijk bijdragen trachten te leveren aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden. Slechts twaalf van de 29 onderzochte instrumenten richten zich daadwerkelijk op elk van de vier resultaatindicatoren van het PIO-beleid, zoals door IOB gereconstrueerd: 1) bereik van Nederlandse bedrijven; 2) gedragsbeïnvloeding; 3) bijdragen aan duurzame ontwikkeling; en 4) bedrijven profiteren (verbeterd verdienvermogen). Hiertoe behoren acht instrumenten uit pad 2 (DGGF1, DGGF3, DHK/DHI, PIB, PSD Apps, PSI, TF), vier instrumenten uit pad 3 (DRR, FDOV, PvW en Water OS) en één instrument uit pad 1 (MVO NL).

## 7.3 Bijdragen aan duurzame ontwikkeling en verdienvermogen

*Weinig instrumenten dragen bij aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden én het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven*

Geen van de onderzochte instrumenten (n=29) is bewezen effectief (oordeel: ++) in het bijdragen aan duurzame ontwikkeling (zie Tabel 7.1). Wel is deze impact vaak aannemelijk (+), namelijk bij vijftien instrumenten. Slechts één instrument heeft aantoonbaar impact op het verdienvermogen van bedrijven: EKV. Dergelijke impact is aannemelijk voor nog eens dertien instrumenten. Voor slechts vijf instrumenten wordt het aannemelijk geacht dat ze bijdragen aan beide doelen, waarvan vier in pad 2 (DGGF1, DGGF3, DHK/DHI en PSD Apps) en één in pad 3 (zScale). Instrumenten dragen dus wel naar verwachting bij aan één van de twee doelstellingen (impact is aannemelijk), maar niet aan beide doelstellingen.

**Tabel 7.1** Aantal instrumenten waarvan evaluaties positief oordelen over resultaatbereik (n=29)

Resultaat	++	+	Positieve score (+ of ++)
Bereik van Nederlandse bedrijven	10	10	20
Gedragbeïnvloeding	0	12	12
Bijdragen aan duurzame ontwikkeling	0	15	15
Bedrijven profiteren (verdienvermogen)	1	13	14

### *Instrumenten richten zich in beperkte mate op duurzame ontwikkeling én het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven*

Bijna de helft van alle instrumenten is in beperkte mate gericht op duurzame ontwikkeling. Dit verklaart waarom diverse instrumentevaluaties weinig bijdragen aan duurzame ontwikkeling rapporteren. Omdat instrumenten niet nadrukkelijk tot doel hebben (al dan niet Nederlandse) bedrijven aan te zetten tot bijdragen aan duurzame ontwikkeling in lage- en middeninkomenslanden, bieden de geanalyseerde evaluaties logischerwijs ook beperkt inzicht in dergelijke resultaten (dit geldt ook voor ontwikkelingsrelevantie, zie verderop). Veel andere instrumenten die uitgebreid bestudeerd zijn, richten zich wél op duurzame ontwikkeling, maar zijn juist in beperkte mate gericht op het betrekken van Nederlandse bedrijven. Dit verklaart waarom sommige evaluaties weliswaar de impact op duurzame ontwikkeling aannemelijk achten, maar geen aandacht besteden aan de rol van Nederlandse bedrijven daarin, noch aan de impact op het verdienvermogen van deze bedrijven.

| 109 |

### *Meerderheid van instrumenten betreft in belangrijke mate Nederlandse bedrijven, maar vaak onduidelijk hoeveel Nederlandse bedrijven betrokken worden*

Uit het meta-onderzoek blijkt dat het merendeel van de onderzochte instrumenten (20 van de 29) voornamelijk of hoofdzakelijk Nederlandse bedrijven bereikt (zie Tabel 7.1). Weinig evaluaties verschaffen echter inzicht in het aantal Nederlandse bedrijven dat via de onderzochte instrumenten betrokken en/of bereikt wordt. Sommige instrumenten staan ook open voor niet-Nederlandse bedrijven, maar zijn dermate goed aangesloten op de behoeften en wensen van juist Nederlandse bedrijven, dat ze deze in de praktijk beter bereiken. Dit geldt vooral voor partnerschappen in pad 3. De meeste instrumenten in pad 2 richten zich exclusief op Nederlandse bedrijven en bereiken deze ook, terwijl keteninitiatieven in pad 1 over het algemeen minder duidelijk gericht zijn op Nederlandse bedrijven. In absolute zin wordt het potentiële bereik van keteninitiatieven het hoogst ingeschat, terwijl partnerschappen juist weinig bedrijven betrekken. Hefboomwerking (invloed van betrokken partijen op niet-betrokken partijen) kan het bereik echter aanzienlijk vergroten, ook richting Nederlandse bedrijven. Bij elf instrumenten wordt hefboomwerking waarschijnlijk geacht (maar niet bewezen), redelijk verdeeld over de drie paden (zie Tabel 7.2).

**Tabel 7.2** Aantal instrumenten waarvan evaluaties positief oordelen over voorwaarden voor resultaatbereik (n=29)

Voorwaarde	++	+	Positieve score (+ of ++)
Ontwikkelingsrelevantie	4	14	18
Relevantie voor bedrijven	4	17	21
Additionaliteit	1	18	19
Samenwerking	6	10	16
Hefboomwerking	0	11	12
Doelmatigheid	0	16	16
Financiële duurzaamheid	0	11	11
Coherentie	1	17	18

### *Effect op gedragsverandering is bij sommige instrumenten aannemelijk, maar wordt vaak ook als wisselend of onduidelijk beoordeeld*

Het effect van instrumenten op gedragsverandering bij (Nederlandse) bedrijven wordt vaak als wisselend of onduidelijk beoordeeld. Dit hangt sterk samen met de mate waarin instrumenten zich richten op gedragsverandering. Instrumenten met doelstellingen op het gebied van MVO en verduurzaming van ketens (pad 1) noteren eerder effecten op gedragsverandering dan instrumenten waarvoor resultaten op MVO en duurzaam ondernemen veelal voorwaardelijk en hooguit een nevendoeel zijn (paden 2 en 3). In veel gevallen achten evaluatoren het wel aannemelijk dat instrumenten zorgen voor gedragsverandering die anders niet had plaatsgevonden: additionaliteit is aannemelijk (of bewezen) bij 19 van de 29 instrumenten (zie Tabel 7.2). Bovendien bevestigen de evaluaties dat samenwerking, ook in platforms en netwerken, bijdraagt aan gedragsverandering via de overdracht van kennis en inzichten (in alle paden). De enquête onder bedrijven (Impact Centre Erasmus) suggereert dat PIO-instrumenten enig effect hebben op het gedrag van bedrijven. Bedrijven zeggen dat ze meer zijn gaan exporteren naar en investeren in lage- en middeninkomenslanden, waarbij ook de aandacht voor MVO toenam. De controlegroep is echter te klein om daar harde conclusies aan te verbinden. Effect op gedragsverandering is aannemelijk, maar zeker niet bewezen. Of gedragsverandering blijvend is, hangt onder meer samen met het ontstaan van nieuwe businessmodellen, als indicator van financiële duurzaamheid. Bij elf instrumenten (van de 29) wordt dit aannemelijk geacht, vooral in pad 1 (zie Tabel 7.2).

### *Meeste instrumenten scoren voldoende op doelmatigheid, maar daarmee is doelmatigheid van het PIO-beleid nog niet aangetoond*

Het onderzoek biedt weinig inzicht in de doelmatigheid van het PIO-beleid (de verhouding tussen kosten en resultaten). Wel kan iets gezegd worden over de doelmatigheid van de afzonderlijke instrumenten die tot op zekere hoogte aansluiten op de ambitie van het beleid. Meer dan de helft van de (29) onderzochte instrumenten scoort 'voldoende' op doelmatigheid (zie Tabel 7.2) In deze gevallen is het oordeel over het algemeen positief,

maar zien de evaluatoren wel ruimte voor verbetering. Weinig evaluaties komen echter tot een vergelijking met andere, soortgelijke instrumenten. Bij de overige instrumenten verschaffen evaluaties geen of beperkt inzicht in doelmatigheid of wordt de doelmatigheid als ‘wisselend’ beoordeeld.

*Activiteiten sluiten redelijk aan bij concrete vragen en behoeften van bedrijven; handelsinstrumenten sturen minder op relevantie voor lage- en middeninkomenslanden*

Hoewel de relevantie van instrumenten voor Nederlandse bedrijven weinig wordt aangetoond, achten de meeste evaluaties het wel aannemelijk dat de geselecteerde instrumenten (n=29) aansluiten bij concrete vragen en behoeften van Nederlandse bedrijven. Instrumenten komen tegemoet aan uiteenlopende behoeften die samenhangen met de beoogde doelen van de drie veranderingen: integratie MVO en verduurzaming ketens, intensivering handel en investeringen, en samenwerken aan oplossingen. Over het algemeen zijn bedrijven grotendeels tevreden met de ondersteuning door uitvoerders zoals IDH, MVO Nederland en RVO, zo blijkt niet alleen uit de evaluaties maar ook uit de door Impact Centre Erasmus uitgevoerde enquête onder bedrijven. De meeste instrumenten (18 van de 29) zijn ook relevant voor lage- en middeninkomenslanden, zo blijkt uit de meta-analyse (zie Tabel 7.2). Handelsinstrumenten (pad 2) scoren echter gemiddeld lager op ontwikkelingsrelevantie – een voorwaarde voor bijdragen aan duurzame ontwikkeling – omdat ze de behoeften van Nederlandse bedrijven centraal stellen. Vaak wordt de ontwikkelingsrelevantie als ‘onduidelijk’ bestempeld omdat evaluaties er geen of weinig aandacht aan schenken. De conclusie luidt dus niet dat handelsinstrumenten minder ontwikkelingsrelevant zijn, maar dat ze minder sturen op ontwikkelingsrelevantie.

| 111 |

*Coherentie kan verbeterd worden*

De meeste evaluaties oordelen positief over de interne coherentie van PIO-instrumenten, maar zien wel ruimte voor verbetering. Coherentie, een voorwaarde voor doelbereik op alle beoogde resultaten, is wat vaker ‘beperkt’ of ‘wisselend’ bij instrumenten in pad 2, onder meer door gebrek aan afstemming tussen verschillende programma’s in doellanden, soms zelfs binnen een instrument (DGGF). Dit hangt samen met de beperkte (focus op) ontwikkelingsrelevantie en het vraaggedreven karakter van de meeste handelsinstrumenten. Evaluaties doen weinig uitspraken over de externe coherentie van instrumenten.

## Bijlage A Evaluatiematrix

Evaluatievraag	OESO-DAC criteria	Indicatoren	Bronnen/methode
1. Welk beleid heeft de overheid gevoerd om Nederlandse bedrijven aan te moedigen om als “partners in ontwikkeling” bijdragen te leveren aan duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden? Hoe verhoudt dit PIO-beleid zich tot ander beleid onder BHOS? (beleidsreconstructie)	n.v.t.	Geen indicatoren, maar aandacht voor: Relevant beleid Doelstellingen Veronderstellingen en aannames Beleidstheorieën	Beleidsstukken/ Kamerstukken Interviews met beleidsmakers Beschikbare evaluaties en onderzoeken Beleidstheorieën
2. Wat is de (impliciete) beleidstheorie van dit PIO-beleid? Hoe past deze beleidstheorie in de beleidstheorie voor het BHOS-beleid onder artikel 1?	n.v.t.		
3. Welke activiteiten heeft BZ binnen de begroting voor BHOS ingezet om dit doel te bereiken? Op welke manieren probeert BZ het gestelde doel te bereiken? Welke middelen worden daarbij ingezet?	n.v.t.	Aantal en soort activiteiten dat voldoet aan criteria Middelen ingezet op verschillende soorten activiteiten	Beleidsstukken/ Kamerstukken Beleidsdoorlichting BHOS artikel 1 BEMO's MIBZ Voorwaarden/kaders Interviews met beleidsmakers
4. In hoeverre zijn deze activiteiten daadwerkelijk gericht op Nederlandse bedrijven? Hoeveel en welk soort bedrijven worden ermee bereikt?	Relevantie, additionaliteit	Mate waarin activiteit zich richt op NL bedrijven Aantal en soort NL bedrijven bereikt	BEMO's Voorwaarden/kaders Beschikbare evaluaties en onderzoeken Monitoring data Interviews met beleidsmakers/ uitvoerenden
5. Sluiten de activiteiten aan bij een concrete vraag of behoefte van Nederlandse bedrijven?	Relevantie	Verwachte bijdrage aan duurzame ontwikkeling (SDG's) Verwachte bijdrage aan export, omzet en winst voor NL bedrijven	Beschikbare evaluaties en onderzoeken Interviews met beleidsmakers/ uitvoerenden Interviews met bedrijven



Evaluatievraag	OESO-DAC criteria	Indicatoren	Bronnen/methode
6. Worden de bijdragen van Nederlandse bedrijven aan duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden voortgezet wanneer de ondersteuning vanuit BZ stopt of vermindert?	Duurzaamheid	Continuering project Continuering investeringen Continuering handel	Beschikbare evaluaties en onderzoeken Interviews bedrijven
7. In hoeverre hebben activiteiten van de overheid geleid tot bijdragen van Nederlandse bedrijven aan duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden, al dan niet via hun leveranciers of afnemers (ketens)?	Effectiviteit/ impact, additionaliteit	Investeringen NL bedrijven in ontwikkelingslanden Handel NL bedrijven met ontwikkelingslanden (duurzaam) Bijdragen aan (gezamenlijke) projecten in ontwikkelingslanden Bijdrage aan duurzame ontwikkeling (SDG's) Aantal banen gecreëerd (fatsoenlijk werk) CO <sub>2</sub> reductie Et cetera	BEMO's Voorwaarden/kaders Beschikbare evaluaties en onderzoeken Monitoring data Resultatenrapportages Interviews met beleidsmakers/uitvoerenden Interviews bedrijven
8. In hoeverre heeft PIO-beleid Nederlandse bedrijven in de positie gebracht om (op termijn) commercieel succes te boeken in ontwikkelingslanden?	Effectiviteit/ impact	Bijdrage aan export, omzet en winst voor NL bedrijven Reputatieverbetering NL bedrijven Klantenbinding NL bedrijven	Beschikbare evaluaties en onderzoeken Interviews met beleidsmakers/uitvoerenden Interviews met bedrijven
9. Hoe verhouden de resultaten van het beleid en de daarmee samenhangende activiteiten zich tot de inspanningen en kosten?	Doelmatigheid	Verhouding tussen kosten/inspanningen en resultaten (in vergelijking met alternatieven – binnen of buiten het PIO-beleid)	Beschikbare evaluaties en onderzoeken Interviews met beleidsmakers/uitvoerenden Interviews met bedrijven Financiële informatie (o.a. MIBZ)

Evaluatievraag	OESO-DAC criteria	Indicatoren	Bronnen/methode
10. Wat kan gezegd worden over de coherentie tussen het PIO-beleid en ander beleid, zowel beleid ontwikkeld binnen BHOS als daarbuiten?	Coherentie	Duidelijk, samenhangend beleid Ontbreken van inconsistenties in beleid en/of activiteiten	Beleidsstukken BEMO's Voorwaarden/kaders Beschikbare evaluaties en onderzoeken Monitoring data Interviews met beleidsmakers/ uitvoerenden Interviews met bedrijven

## Bijlage B Overzicht van PIO-instrumenten

### Pad 1 Integratie MVO en verduurzaming ketens

Afkorting	Voluit	Toelichting
ADP	Amsterdam Declaration Partnership	Ambitie is om ontbossingsvrije, duurzame grondstoffen te creëren. Specifieke focus op meer synergie tussen duurzame productie en marktintroductie van duurzame grondstoffen.
EPRM	The European Partnership for Responsible Minerals	Multi-stakeholder partnerschap dat tot doel heeft sociale en economische omstandigheden voor mijnwerkers en lokale mijnbouwgemeenschappen te verbeteren. Stimuleert toepassing van verantwoorde mijnbouwpraktijken in conflict gebieden en gebieden met een hoog risico. RVO is de uitvoerende organisatie.
CREATE-Heineken	Community Revenue Enhancement Through Agricultural Technology Extension	Als onderdeel van de groei- en duurzaamheidsstrategie Brewing a Better World zet Heineken in op inkoop van lokale grondstoffen. Om dit proces te versnellen is in 2013 CREATE gestart met de doelstelling om in 2020 60 procent van de landbouwgrondstoffen lokaal in te kopen.
FBK	Fonds Bestrijding Kinderarbeid	Ondersteunt ondernemingen die lokaal onderzoek willen doen naar de dieperliggende oorzaken van kinderarbeid in hun productieketen en hiertegen op lokaal niveau maatregelen willen nemen; en ondersteunt ondernemingen die maatregelen nemen tegen kinderarbeid in hun eigen ondernemingen. Ondersteuning vindt plaats in de vorm van subsidie en via een kennistraject met informatie, advies en kennisuitwisseling. RVO is de uitvoerende organisatie.
FVO	Fonds Verantwoord Ondernemen	Ondersteunt bij internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ondersteunt samenwerkingsverbanden van (Nederlandse) ondernemingen en maatschappelijke organisaties met het opzetten van Multi-stakeholderprojecten om IMVO risico's in internationale waardeketens aan te pakken. Biedt financiële ondersteuning aan maatschappelijke organisaties bij de uitvoering van IMVO-convenanten. RVO is de uitvoerende organisatie.
IBA	International Business Accelerator	Ontwikkelt en versterkt lokale one-stop-shops om de private sector met kennis, expertise en diensten te ondersteunen bij het initiëren en opschalen van hun bedrijfsactiviteiten in lage-inkomensmarkten. Het programma wordt beheerd door SNV, in samenwerking met BoP Innovation Center, Venture Capital for Africa (VC4A) en Nyenrode Business University.

Afkorting	Voluit	Toelichting
IDH	The Sustainable Trade Initiative	Werkt samen met bedrijven, financiers, overheden en het maatschappelijk middenveld werkt aan het realiseren van duurzame handel in mondiale waardeketens. PPPs worden bijeen gebracht om gezamenlijk doelen te stellen en co-investeringsplannen te formuleren die schaalvergroting van duurzame productie en handel ontsluiten. IDH en MVO NL zijn de uitvoerende organisaties.
IMVO-C	Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen - Convenanten	Convenanten zijn een samenwerking tussen bedrijven, overheid, vakbonden en maatschappelijke organisaties. Samen beogen ze misstanden zoals uitbuiting, dierenleed of milieuschade te voorkomen. SER is de belangrijkste uitvoerende organisatie, naast IDH en Bewust met Hout.
MVO NL	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland	Het doel van het IMVO programma is het stimuleren van zelfredzaamheid en sociaal economische ontwikkeling in ontwikkelingslanden door meer duurzame handelsrelaties met het Nederlandse MKB. MVO NL is de uitvoerende organisatie.
PaCT	Partnership for Cleaner Textile	Beoogt systemische en positieve milieuveranderingen teweeg te brengen voor de textielsector in Bangladesh en bij te dragen aan het concurrentievermogen en de ecologische duurzaamheid van de sector op de lange termijn. International Finance Corporation is de uitvoerende organisatie.
SOL	Solidaridad	Richt zich op het verbeteren van praktijken en ondersteunende diensten voor duurzame productie door middel van capaciteitsopbouw, het genereren van bewijs en businesscase ontwikkeling. Solidaridad is de uitvoerende organisatie.

## Pad 2 Versterking handel en investeringen

Afkorting	Voluit	Toelichting
CBI-IP	Centrum tot Bevordering van Import uit ontwikkelingslanden – Geïntegreerde Programma's	Ondersteunt de transitie naar inclusieve en duurzame economieën. Versterking van economische, sociale en ecologische duurzaamheid van het lokale MKB door hulp bij het exporteren van producten en diensten naar Europa en regionale markten. Met de geïntegreerde aanpak richt het CBI zich op de ontwikkeling van specifieke sectoren. RVO is de uitvoerende organisatie.
CoO	Cities of Opportunity	Biedt een actieagenda voor herstel van de pandemie en de gezondheid en het welzijn van stadsbewoners. Een huidig cohort van zes steden werkt aan het verbeteren van gezondheidsresultaten voor hun inwoners.
CPA	Collectieve Promotie Activiteiten	Geeft gelegenheid tot het indienen van projectvoorstellen voor het organiseren van collectieve promotionele activiteiten op buitenlandse markten t.b.v. het Nederlands gevestigde bedrijfsleven. Alle instrumenten hebben een combinatie van marktverkenning, marktbewerking en marktconsolidatie als doelstelling.
DGGF-1	Dutch Good Growth Fund – spoor 1	Gericht op Nederlandse start-ups en MKB-bedrijven die ontwikkelingsrelevante investeringen willen doen in DGGF-landen. Deze track verstrekt directe leningen, medegefinancierde leningen bij banken, garanties van bankleningen en leningen aan investeringsfondsen die MKB-aandeleninvesteringen doen in Nederlandse bedrijven die investeren in DGGF-landen. DGGF wordt uitgevoerd door RVO.
DGGF-3	Dutch Good Growth Fund – spoor 3	Gericht op Nederlandse bedrijven die ontwikkelingsrelevante kapitaalgoederen willen exporteren naar DGGF-landen. Dit traject biedt exportkredietrisicoverzekeringen, aangevuld met leverancierskrediet in de vorm van wisselfinanciering. DGGF wordt uitgevoerd door RVO.
DHK/DHI	DHK: Demonstratie Haalbaarheid en Kennisverwervingsprojecten, voorganger van DHI: Demonstratie Haalbaarheid en investeringsvoorbereidingsprojecten	Financiert projecten van het Nederlandse MKB in opkomende markten en fragiele staten. De kennisverwervingsprojecten zijn sinds 2016 niet meer subsidiabel, waarmee ook de naam van het instrument werd aangepast. Investeringsvoorbereidingsstudies worden als apart type gecommuniceerd sinds 2016. RVO is de uitvoerende organisatie.

Afkorting	Voluit	Toelichting
DTIF-1	Dutch Trade Investment Fund	Het DTIF ondersteunt bedrijven met ondernemen in het buitenland. DTIF-1 is bedoeld voor bedrijven die willen investeren in het buitenland en biedt hiervoor steun in de vorm van leningen en garanties met terugbetaalverplichting. RVO is de uitvoerende organisatie.
DTIF-2	Dutch Trade Investment Fund	Het DTIF ondersteunt bedrijven met ondernemen in het buitenland. DTIF-2 is bedoeld voor bedrijven die kapitaalgoederen willen exporteren en biedt ondersteuning in de vorm van exportkredietverzekering en exportfinanciering. RVO is de uitvoerende organisatie.
EKV	Export Krediet Verzekering	Gericht op het verzekeren van betalingsrisico's van exporttransacties door Nederlandse bedrijven en politieke risico's van buitenlandse investeringen. Atradius DSB is de uitvoerder van de EKV-faciliteit.
HM	Handelsmissies	Middels handelsmissies kunnen Nederlandse ondernemingen hun voordeel doen met de politieke contacten van bewindspersonen en diplomaten; Nederlandse ondernemingen worden in contact gebracht met potentiële zakenpartners, krijgen beter zicht op marktkansen en vergroten eigen naamsbekendheid. RVO is de uitvoerende organisatie.
PIB	Partners In Business	Instrument ter bevordering van duurzame economische groei. Beoogt samenwerkingsverbanden van Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen te positioneren op voor Nederland kansrijke markten en ze te ondersteunen een beklijvende toegang te genereren. RVO is de uitvoerende organisatie.
PSI	Private Sector Investment Programme	Opvolger van PSOM. Opgezet om innovatieve private investeringen door Nederlandse (en later niet- Nederlandse) bedrijven in samenwerking met lokale zakenpartners in geselecteerde projectlanden te doen. RVO is de uitvoerende organisatie.
SIB	Starters In Business	Ondersteunt startende MKB-ondernemingen met internationale ambities bij het vormgeven van export en bij het inbedden van die activiteiten in de organisatie, het verwerven van kennis op internationaal juridisch en fiscaal gebied en het deelnemen aan handelsmissies of collectieve beursinzendingen. SIB wordt uitgevoerd door RVO.

Afkorting	Voluit	Toelichting
PSD-Apps/ L4ED	Private Sector Development Apps	Beoogt meer effect te geven aan het BHOS-beleid. Financiert een breed scala aan PSD-Apps om bij te dragen aan een gunstig vestigingsklimaat in 68 PSD-landen en om de zakelijke kansen voor zowel lokale als Nederlandse ondernemers te vergroten. RVO is de uitvoerende organisatie.
PSD-Toolkit	Private Sector Development Toolkit	Ondersteuning van Nederlandse branding voor verschillende PSD-toolkit projecten in de ontwikkelingstoolkit landen. Doel is het vergroten van de impact van de PSD-toolkit projecten (en daarmee de impact op de ontwikkeling van de lokale private sector en het vergroten van de zichtbaarheid van Nederland als partner voor wederzijdse groei en het behalen van de SDGs). RVO is de uitvoerende organisatie.
TF	Transitie Faciliteit	Beoogt het ondernemingsklimaat in Colombia, Vietnam en Zuid-Afrika te verbeteren en de omvang van de handel, investeringen en diensten door Nederlandse bedrijven te vergroten. RVO is de uitvoerende organisatie. Inmiddels is de TF overgegaan in DGGF.

## Pad 3 Samenwerken aan duurzame oplossingen

Afkorting	Voluit	Toelichting
A4A	Aqua for All	Werkt aan het katalyseren van een innovatieve, duurzame en inclusieve water- en sanitatie-economie door innovaties te ondersteunen en ondernemingen op te schalen tot ze investeringsklaar zijn, zonder de markt te verstoren (vb. <i>making water count</i> ).
BCA	Business Call to Action	Roept bedrijven op om collectieve actie te ondernemen om het leven van mensen in lage- en middeninkomensmarkten te verbeteren en hun rol opnieuw vorm te geven om bij te dragen aan de SDG's.
D2B	Develop2Build	Biedt overheden in 37 ontwikkelingslanden en opkomende markten directe hulp bij het opzetten van infrastructurele projecten. Opvolger van de ontwikkelingsfase van het ORIO-programma. Wanneer een Develop2Build project uitontwikkeld is, kan het medegefinancierd worden met DRIVE. RVO is de uitvoerende organisatie.
DA	Development Accelerator	Heeft als doel het creëren van partnerschappen die leiden tot gedeelde waarde voor het Nederlandse bedrijfsleven en voor de ontwikkeling in opkomende markten. De faciliteit is open voor projecten die zich in een vroeg stadium bevinden en gericht zijn op voedsel, water onderwijs, gezondheid, of klimaat segmenten in lage- en middeninkomenslanden. FMO is de uitvoerende organisatie.
DFCD	Dutch Fund for Climate and Development	Maakt investeringen vanuit de private sector mogelijk in projecten gericht op klimaatadaptatie en mitigatie in ontwikkelingslanden. DFCD wordt beheerd door een consortium van CFM, WWF-NL en SNV, onder leiding van FMO.
DRIVE	Development Related Infrastructure Investment Vehicle	Opvolger van ORIO. DRIVE is gestart in 2015 en wordt uitgevoerd door RVO.
DRR	Dutch Risk Reduction Team	Beoogt door inzet van waterexperts toekomstige schade door water te beperken of te voorkomen. Een beoogd bijkomend neveneffect van DRR-Team is het versterken van de internationale positionering van Nederland. RVO is de uitvoerende organisatie.
FDOV	Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid	Programma voor publiek-private partnerschappen en ondersteunt voedselzekerheid en ontwikkeling van het bedrijfsleven in ontwikkelingslanden. RVO is de uitvoerende organisatie. Inmiddels is de regeling gesloten.



Afkorting	Voluit	Toelichting
FDW	Fonds Duurzaam Water	Programma voor publiek-private partnerschappen en ondersteunt waterveiligheid en waterzekerheid in ontwikkelingslanden. RVO is de uitvoerende organisatie. Inmiddels is de regeling gesloten.
G4AW	Geodata for Agriculture And Water	Stimuleert samenwerkingsverbanden met een platform waar actoren elkaar kunnen vinden. Op deze manier bevordert en ondersteunt het programma private investeringen voor grootschalige, vraaggestuurde en op satellieten gebaseerde informatiediensten gericht op actoren in de voedselproductieketen.
GAIN	Global Alliance for Improved Nutrition	Beoogt markten te mobiliseren om de beschikbaarheid en toegang tot voeding en voedingssupplementen te vergroten en overheidsinstanties te ondersteunen bij het beïnvloeden van consumentenprioriteiten, gedrag en om producten te distribueren naar het meest kwetsbare deel van de bevolking. RVO is de uitvoerende organisatie.
GWV	Ghana Wash Window	Ondersteunt publiek-private initiatieven op het gebied van water, sanitatie en hygiëne en waterbeheer in Ghana. RVO is de uitvoerende organisatie.
HCC	Human Cities Coalition	Publiek-privaat partnerschap van 150+ stakeholders en 20 partners gericht op het inclusiever en duurzamer maken van steden. De missie is om het levensonderhoud van het groeiende aantal mensen dat in sloppenwijken woont te verbeteren. Samen met Nederlandse lokale bedrijven, gemeenschappen, overheid en het maatschappelijk middenveld wordt er gewerkt aan repliceerbare businesscases voor uitdagingen zoals huisvesting, drinkwater zuivering, afval en werkgelegenheid.
LS&H4D	Fonds Life Science & Health for Development	Ondersteunt activiteiten op het gebied van de ontwikkeling van innovatieve gezondheidstechnologieën voor de bestrijding van ziekten gerelateerd aan armoede en seksuele en reproductieve gezondheid. RVO is de uitvoerende organisatie.
ORIO	Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling	Gericht op het stimuleren van goed functionerende projecten voor publieke infrastructuur in ontwikkelingslanden. RVO is de uitvoerende organisatie. In 2015 is een nieuw aangepast programma gestart voor publieke infrastructuur onder de naam DRIVE.

Afkorting	Voluit	Toelichting
PDP	Product Development Partnerships	Publiek-private partnerschappen opgezet om de ontwikkeling en beschikbaarheid van gezondheidsproducten te versnellen, die waarschijnlijk niet voldoende private investeringen zullen aantrekken. RVO is de uitvoerende organisatie.
PDF	Partnership Development Facility	Heeft als doel het creëren van partnerschappen die leiden tot gedeelde waarde voor het Nederlandse bedrijfsleven en voor de ontwikkeling in opkomende markten. De faciliteit is open voor projecten die zich in een vroeg stadium bevinden en gericht zijn op voedsel, water, energie en klimaat segmenten in lage- en midden inkomenslanden. FMO is de uitvoerende organisatie.
PREP	Promoting Renewable Energy Programme	Heeft tot doel LMI-landen in staat te stellen beleid te ontwikkelen en uit te voeren ter ondersteuning van hernieuwbare energie met een focus op armoedebestrijding. Het programma werd uitgevoerd door Energising Development (daarbij ondersteund door RVO).
PvW	Partners voor Water	Gericht op het versterken van samenwerking tussen partijen in de Nederlandse watersector. Beoogt de Nederlandse watersector te ondersteunen bij het positioneren in het buitenland en zo ook bij te dragen aan oplossingen voor wereldwijde waterproblemen. RVO en NWP zijn de uitvoerende organisaties.
SBIR	Small Business Innovation Research	Innovatie-instrument dat wordt gebruikt voor het vinden van innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Het Traject verloopt doorgaans in twee fasen. In de eerste fase worden haalbaarheidsstudies uitgevoerd en in de tweede fase worden prototypes daadwerkelijk ontwikkeld. RVO is de uitvoerende organisatie.
SDGP	Sustainable Development Goal Partnerschapsfaciliteit	Werkt met publiek-private partnerschappen tussen overheid, bedrijfsleven, NGO's/of kennisinstellingen om duurzame ontwikkelingsdoelen te behalen (SDG2, SDG8, SDG 17). RVO is de uitvoerende organisatie.
SMA	Schokland and Millennium Agreements	Het Schokland Fonds is bedoeld voor vernieuwende maatschappelijke initiatieven die een merkbare en effectieve bijdrage leveren aan het versneld realiseren van een of meer van de Millenniumdoelen. SMA is uitgevoerd door onder andere GAIN, Heineken, Oikocredit. Inmiddels is het fonds geëindigd.

Afkorting	Voluit	Toelichting
Water as Leverage		Investeert in water met als doel de noodzakelijk investeringen te genereren voor de implementatie van katalytische projecten, die op hun beurt water gebruiken voor echte stedelijke klimaat bestendigheid. RVO is de uitvoerende organisatie.
Water OS	Water OS	Gericht op uitbreiding van PPP's en partnerschapsprogramma's binnen de drinkwater- en sanitaire sector. Deze PPP's zijn gericht op het verbeteren van waterbeheer voor duurzame voedselproductie en veilige delta's. Agentschap NL is de uitvoerder. Inmiddels is dit programma geëindigd.
Water-WorX		Is een samenwerkingsverband van openbare waterbedrijven om de toegang tot duurzame waterdiensten voor 10 miljoen mensen tussen 2017-2030 te vergroten. WaterWorX wordt medegefinancierd en gezamenlijk uitgevoerd door BZ, de tien Nederlandse waterbeheerders en lokale waterbeheerders in Afrika, Azië en Zuid-Amerika.
ZSCALE	ZSCALE	Gericht op het ondersteunen van private partners – bedrijven en boerengroepen – bij het produceren van kwaliteitsvoedingsmiddelen voor lokale, nationale en regionale eindgebruikersmarkten, waaronder consumenten van de BoP (Bottom of the Pyramid). Het programma wordt uitgevoerd door IFDC.

## Bijlage C Typen instrumenten, budgethouders en uitgaven

Pad	Type Instrument	Instrument naam	Budgethouder(s)	Uitgaven (EUR mln.)
1	Brede focus	Fonds Verantwoord Ondernemen (FVO)	DDE, IMH	6,38
1	Brede focus	IMVO-convenanten	IMH	10,69
1	Brede focus	Inclusive Business Accelerator	DDE	5,09
1	Brede focus	Initiatief Duurzame Handel (IDH)	DDE	172,28
1	Brede focus	MVO Nederland IMVO programma	DDE, DMM, IMH, NAI, NDE	17,45
1	Brede focus	Solidaridad: Practice for Change	DDE	50,91
1	Sectorspecifiek	Amsterdam Declaration Partnerships	DDE	Geen uitgaven
1	Sectorspecifiek	Community Revenue Enhancement Through Agricultural Technology Extension (CREATE- Heineken)	DDE	2,78
1	Sectorspecifiek	European Partnership Responsible Minerals (EPRM)	IGG	3,24
1	Sectorspecifiek	Partnership Clean Textile (PaCT)	DHA	5,15
1	Brede focus	Fonds Bestrijding Kinderarbeid (FBK)	DDE, DMM	10,12
<b>1</b>	<b>Totaal</b>			<b>284,09</b>
2	Importbevordering	Centrum Bevordering Import (CBI)	DDE	144,04
2	Exportbevordering	Dutch Good Growth Fund 3 (DGGF3)	DDE	73,86
2	Exportbevordering	Dutch Trade and Investment Fund - exportfinanciering (DTIF2)	DIO	Zie DTIF-1 <sup>1</sup>
2	Exportbevordering	Exportkredietverzekering (EKV)	MinFin, DIO	Geen uitgaven onder BHOS <sup>2</sup>
2	Exportbevordering	Handelsmissies	DIO	Geen uitgaven
2	Exportbevordering	Partners for International Business (PIB)	DIO	15,69

<sup>1</sup> De uitgaven van DTIF worden niet verbijzonderd naar de twee loketten (DTIF1 en DTIF2).

<sup>2</sup> Geen BZ uitgaven, want financiële verantwoordelijkheid ligt bij het ministerie van Financiën.

Pad	Type Instrument	Instrument naam	Budgethouder(s)	Uitgaven (EUR mln.)
2	Exportbevordering	Starters in International Business (SIB)	DIO	26,64
2	Hybride	Cities of Opportunity	DIO	13,80
2	Hybride	Subsidieregeling voor demonstratieprojecten, haalbaarheidsstudies en investeringsvoorbereidingsprojecten (DHK/DHI)	DDE, DIO	24,92
2	Hybride	Private Sector Development Apps (PSD Apps)	DDE	57,51
2	Hybride	Private Sector Development Toolkit (PSD Toolkit)	DDE	17,37
2	Hybride	Transitiefaciliteit	DDE, DIO	27,65
2	Investeringspromotie	Collectieve Promotionele Activiteiten (CPA)	DIO	0,88
2	Investeringspromotie	Dutch Good Growth Fund 1 (DGGF1)	DDE	152,15
2	Investeringspromotie	Dutch Trade and Investment Fund 1 - investeringen (DTIF1)	DIO	94,20
2	Investeringspromotie	Private Sector Investeringsprogramma (PSI)	DDE	156,52
<b>2</b>	<b>Totaal</b>			<b>805,22</b>
3	Hybride/breed	Development Accelerator	DDE	14,86
3	Hybride/breed	Human Cities Coalition	IGG	1,47
3	Hybride/breed	Millennium en Schokland Akkoorden	DDE, IGG	2,59
3	Hybride/breed	Partnership Development Facility (PDF)	DDE	4,62
3	Gezondheid	Fonds Life Science & Health for Development (LS&H4D)	DSO	2,23
3	Gezondheid	Fonds voor Product Development Partnerships (PDP)	DSO	73,57
3	Hybride/breed	Develop 2 Build (D2B)	DDE	11,37
3	Hybride/breed	Development Related Infrastructure Investment Vehicle (DRIVE)	DDE	44,94
3	Hybride/breed	Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling (ORIO)	DDE	207,00
3	Klimaat	Dutch Fund for Climate and Development (DFCD)	IGG	47,00
3	Klimaat	Promoting Renewable Energy Programme (PREP)	DDE, IGG	4,42

Pad	Type Instrument	Instrument naam	Budgethouder(s)	Uitgaven (EUR mln.)
3	Hybride/breed	Business Call to Action	DDE	1,95
3	Hybride/breed	Small Business Innovation Research in developing markets (SBIR)	DDE	1,75
3	Voedselzekerheid	2Scale	DDE, IGG	65,55
3	Voedselzekerheid	Driving Nutrition Impact in Food Security (GAIN)	DDE, IGG	29,93
3	Voedselzekerheid	Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid (FDOV)	DDE, IGG	97,75
3	Voedselzekerheid	Geodata for Agriculture and Water (G4AW)	DDE, IGG	64,27
3	Hybride/breed	SDG Partnerschapsfaciliteit (SDGP)	DDE, IGG	8,23
3	Water	Aqua for all (A4A)	IGG	35,79
3	Water	Dutch Risk Reduction Team (DRR)	IGG	1,72
3	Water	Fonds Duurzaam Water (FDW)	IGG	91,10
3	Water	Ghana WASH Window (GWW)	ACC	24,41
3	Water	Partners voor Water (PvW) <sup>3</sup>	IGG	2,82
3	Water	Vitens Evides International: WaterWorX	IGG	22,62
3	Water	Water as Leverage	DDE	1,89
3	Water	Water OS	IGG	3,73
<b>3</b>	<b>Totaal</b>			<b>867,57</b>
<b>Totaal paden 1 t/m 3</b>				<b>1956,87</b>

<sup>3</sup> Uitgaven weergegeven zijn alleen van PvW Myanmar. Het programma valt verder onder de budgettaire verantwoordelijkheid van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

## Bijlage D Gecodeerde evaluaties en onderzoeken

### Pad 1 Integratie MVO en verduurzaming ketens

Instrument	Primaire bron	Overige bronnen
EPRM	PWC (2020). EPRM Evaluation Report.	
IBA	SEO (2017). Endline Evaluation of the Inclusive Business Accelerator (IBA), 2014-2016.	
IDH	KPMG (2019). Assessing IDH's contribution to public good impacts at scale (2016-2020).	IOB (2014). Riding the wave of sustainable commodity sourcing. <i>Review of the Sustainable Trade Initiative IDH 2008-2013</i> . PEM Consult (2018). Midterm review of the IDH 2016-2020 strategy 'Innovating for Impact@Scale' and the Initiative for Sustainable Landscapes. Wageningen University & Research en KPMG (2017). Assessing IDH's contribution to public good impacts at scale (2016-2020). <i>First assessment report on the existing evidence behind IDH's impact stories</i> .
IMVO-C	KIT (2020). Evaluation of the Dutch RBC Agreements 2014-2020: <i>Are voluntary multi-stakeholder approaches to responsible business conduct effective?</i>	IOB (2019b). Mind the governance gap, map the chain. <i>Evaluation of the Dutch government's policy on international responsible business conduct (2012-2018)</i> .
MVO-NL	B&A (2016). Externe Evaluatie Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) programma.	Berenschot (2015). Evaluatie kennis- en voorlichtingsfunctie MVO Nederland.
PaCT	Dalberg (2020). IFC PaCT-II: Mid-line evaluation.	
SOL	MDF (2018). MTR of Solidaridad's 2016-2020 AfC & PFC Programmes.	

## Pad 2 Versterking handel en investeringen

Instrument	Primaire bron	Overige bronnen
CBI-IP	KIT(2019). Evaluation of CBI Integrated Programmes 2012-2018.	
DGGF-1	ITAD (2020). Evaluation of the Dutch Good Growth Fund. <i>Second Draft Report</i> .	
DGGF-3	ITAD (2020). Evaluation of the Dutch Good Growth Fund. <i>Second Draft Report</i> .	
DHK/DHI	Technopolis (2018). Buiten gebaande paden. <i>Mid-term evaluatie RVO's DHK/DHI-instrument</i> .	
EKV	EKI (2016). Beleidsdoorlichting artikel 5 van begroting IX: Exportkredietverzekeringen, -garanties en Investeringsverzekering.	
HM	CBS (2019). Effectmeting naar de gevolgen voor de internationale activiteiten van deelnemers aan economische missies.	IOB (2019). Smalle marges van economische diplomatie 'What you see is not always what you get.' <i>Effectevaluatie economische diplomatie 2010-2018</i> . SEO (2008). MKBA financieel buitenlandinstrumentarium. <i>Een onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van het financieel buitenlandinstrumentarium van het Ministerie van Economische Zaken</i> .
PIB	PWC (2017). Beleidsevaluatie PIB 2016.	
PSD Apps	Technopolis (2018). Mid-term Review of PSD Apps programme.	
PSI	APE en MDF (2016). Evaluation PSOM/PSI.	
SIB	ECORYS (2020). Evaluatie Starters International Business (SIB).	
TF	MDF (2020). Final Evaluation Transition Facility.	ERBS B.V. (2017). Mid-term review of the Transition Facility. CBS (2020). Transition facility: insights into users 2012 - 2015.



## Pad 3 Samenwerken aan duurzame oplossingen

Instrument	Primaire bron	Overige bronnen
D2B	SEO (2020). Evaluation of Develop2Build (D2B).	
DRR	ECORYS (2020). Ex-post Evaluation of the Dutch Risk Reduction Team.	
FDOV	KIT (2016). Mid-Term Review of the Facility for Sustainable Entrepreneurship and Food Security (FDOV).	SEO (2019). Evaluation of the “Flying Food” Project: Can a Cricket Value Chain in Kenya be Viable? <i>Project Evaluation 1 under the Impact Evaluation of the Facility for Sustainable Entrepreneurship and Food Security (FDOV)</i> . SEO (2019). Independent Evaluation of the FDOV Project “Pro Poor Potato”.
FDW	Erasmus University Rotterdam (2020). Evaluation of projects co-financed by the sustainable water fund (FDW).	RVO (2020). Sustainable Water Fund. <i>Midterm Review</i> .
GAIN	MDF (2017). Evaluation of GAIN Programme Driving Nutrition Impact in Food Security.	
SMA	APE en MDF (2014). Evaluation of Schokland and Millennium Agreements 2008-2013.	
ORIO	Erasmus University Rotterdam (2020). Evaluation ORIO “Ontwikkelingsrelevante Infrastructuurontwikkeling”.	
PDP	Act for Performance B.V. (2019). Mid-term Review of PDP III Fund.	Technopolis (2014). Review of the Product Development Partnerships Fund 2011-2014.
PvW	TwynstraGudde, Sweco en Decisio (2020). Evaluatie Partners voor Water 4.	Berenschot (2016). Evaluatie Partners voor Water 3 (2010 - 2015).
Water OS	RVO (2020). Evaluation of the Water OS programme.	
2SCALE	SEO (2018). External Evaluation 2SCALE, 2012-2017.	

## Bijlage E Deelnemers focusgroepen en overige gesprekspartners

- Jan Pieter Barendse, BZ/DIO
- Jurgen Bartelink, BZ/DDE
- Nena van Beuningen, BZ/DIO
- Steven Collet, BZ/DDE
- Claire Defossez, BZ/DDE
- Hans Docter, BZ/DDE
- Jenneke Feddes, RVO
- Amarens Felperlaan, RVO
- Henny Gerner, BZ/IGG
- Tanja Gonggrijp, BZ/DDE
- Rebecca Groot, RVO
- Christina van der Heden, RVO
- Thierry van Helden, BZ/DDE
- Yara van Heugten, BZ/DDE
- Liesbeth Hofs, RVO
- Aart van der Horst, BZ/IGG
- Martin Hulst, RVO
- Els Huntjes, RVO
- Irma Keijzer, BZ/DDE
- Richard Kemper, RVO
- Bianca Leemkuil, RVO
- Hugo von Meijenfeldt, UN Global Compact
- Eva Oskam, BZ/DDE
- Sandra Pellegroni, BZ/DMM
- Omer van Renterghem, BZ/IGG
- Coenraad Voorhuis, RVO
- Wieneke Vullings, BZ/DDE

## Bijlage F Opzet van de focusgroepen

De verandertheorie is mede gebaseerd op een aantal focusgroepen met vertegenwoordigers van betrokken directies (DDE, IGG, DIO) en uitvoerende organisaties (RVO). Hierbij kregen de deelnemers de volgende vragen voorgelegd:

- Herkennen jullie het PIO-beleid zoals beschreven in de ToR van deze evaluatie en toegelicht door de evaluatoren op basis van de concept verandertheorie in deze ToR? Wat is het PIO-beleid? Herkennen jullie de gestelde doelen/resultaten?
- Welke activiteiten rekenen jullie tot het PIO-beleid? Kunnen jullie je vinden in de voorlopige selectie van activiteiten zoals opgesteld door IOB, op basis van de criteria in de ToR?
- Waarom doen we wat we doen? Op welke behoeften of vragen van bedrijven of lage- en middeninkomenslanden spelen de activiteiten in?
- Wat is er nodig om doelen te bereiken? Wat zijn de belangrijkste assumpties in het beleid en de daartoe behorende activiteiten?
- Hoe verhouden activiteiten zich tot elkaar?
- Hoe is het beleid organisatorisch ingebed?
- Heeft het beleid ook onbedoelde effecten?

Antwoorden op deze vragen zijn verzameld met behulp van Sendsteps. Deelnemers kregen de gelegenheid antwoorden toe te lichten en te reageren op elkaars antwoorden. Van iedere focusgroep is een verslag opgesteld dat ter verificatie is voorgelegd aan de deelnemers. Op basis van de focusgroepen is een nieuwe versie van de verandertheorie opgesteld die is voorgelegd aan alle deelnemers. Commentaar op deze versie is door IOB verwerkt in de definitieve versie die ook is besproken met de referentiegroep en de interne klankbordgroep.

## Bijlage G Codeboek MaxQDA

Hoofdcode	Subcode	Het gecodeerde fragment draagt bij aan beantwoording van de volgende vraag:
Bereik NL bedrijven	Gericht	In hoeverre zijn activiteiten gericht op Nederlandse bedrijven?
	Oordeel	In hoeverre worden daadwerkelijk Nederlandse bedrijven bereikt?
Effect gedrag	Gericht	In hoeverre zijn activiteiten gericht op gedragsverandering van bedrijven?
	Oordeel	In hoeverre waren de activiteiten effectief in het veranderen van gedrag?
Impact duurzaam	Gericht	In hoeverre zijn de activiteiten gericht op duurzame ontwikkeling?
	Oordeel	In hoeverre hebben de activiteiten bijgedragen aan duurzame ontwikkeling?
Impact NL	Gericht	In hoeverre zijn de activiteiten gericht op vergroting van het verdienvermogen van Nederlandse bedrijven?
	Oordeel	In hoeverre hebben de activiteiten bijgedragen aan commercieel succes voor bedrijven en meer verdienvermogen van Nederland?
Ontwikkelingsrelevantie		In welke mate richten activiteiten zich op (de behoeften van) lage- en middeninkomenslanden en doelgroepen binnen deze landen?
Relevantie bedrijven		In welke mate zijn de activiteiten relevant voor (Nederlandse) bedrijven?
Coherentie		In welke mate zijn de activiteiten coherent met andere PIO- activiteiten en/of ander PIO-beleid?
Additionaliteit		Zorgen de activiteiten voor veranderingen (in gedrag of ontwikkeling) die anders niet plaats hadden gevonden?
Financiële duurzaamheid		In welke mate zijn activiteiten (en resultaten) financieel duurzaam? Ontstaan er nieuwe businessmodellen?
Doelmatigheid		Hoe doelmatig/efficiënt zijn de activiteiten? (hoe verhouden resultaten zich tot kosten en inspanningen)
Hefboomwerking		In hoeverre is er sprake van hefboomwerking door horizontale of verticale spillovers? (demonstratie-effecten, katalysatorwerking)
Samenwerking		In hoeverre is er sprake van goede samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en andere partijen?

## Bijlage H Beoordeling op basis van evaluaties

Bereik NL bedrijven		
Activiteit	Gericht	Oordeel
2Scale	+/- Niet primair gericht op het NL bedrijfsleven, maar grote NL bedrijven kunnen deel uit maken van PPP's (voornamelijk bedrijven die inclusief ondernemen als kernstrategie hebben).	+ NL multinationals die al actief waren in Afrika zijn bereikt, maar NL multinationals die nog niet actief waren in Afrika niet. In een later stadium ook NL mkb-bedrijven aangetrokken.
CBI-IP	+/- Gericht op verschillende actoren van de waardeketen (exporteurs, importeurs, bedrijfsfundersteunende organisaties -BSO's- en overheden). NL bedrijven treden op als importeur.	+ Europese importeurs, waaronder NL bedrijven, zijn bereikt. Het zijn indirecte begunstigden indien er een zakelijke relatie tot stand komt.
D2B	+ G2G-programma, gericht op overheden van vnl. C24 MOL's, NL bedrijven en kennisinstellingen betrokken voor aanbestedings- en voorbereidings-procedure aangetrokken, vaak in een consortium. Ongebonden regeling. In belangrijke mate gericht op NL partijen.	+ Meerderheid betreft NL bedrijven. 80% tenders gewonnen door NL consortium. 2/3 van de tenders gewonnen door NL bedrijven. BZ/parlement streeft naar >50% betrokkenheid van NL bedrijven.
DGGF1	++ Richt zich uitsluitend op NL bedrijven, met name start-ups en mkb. Evaluatie spreekt over "gebonden hulp".	++ Bereikt alleen NL bedrijven.
DGGF3	++ Gericht op uitsluitend NL bedrijven, met name mkb. Evaluatie spreekt over "gebonden hulp".	++ Bereikt alleen NL bedrijven.
DHIDHK	++ Uitsluitend gericht op financiering van projecten van NL mkb-ers die willen exporteren of investeren naar/in opkomende markten en fragiele staten (via first-come-first-serve-principe). Sinds 2016 vallen alle landen onder het doelbereik en dus gericht op een bredere groep NL mkb'ers middels een tendersysteem.	++ NL bedrijven zijn bereikt. 532 aanvragen zijn goedgekeurd.
DRR	++ Exclusief gericht op NL partijen, samengesteld door NL watersector. NL bedrijven altijd betrokken (naast Kennisinstellingen, NGO's en publieke partijen) (BEMO).	++ Op activiteitsniveau worden bedrijven altijd betrokken, bedrijven gaan mee op DRR-missies. Op outcomeniveau (opvolging DRR-missies/-adviezen) worden NL bedrijven (nog) niet altijd goed bereikt.

Bereik NL bedrijven		
Activiteit	Gericht	Oordeel
EKV	++ Verzekert betalingsrisico's van export-transacties door NL bedrijven en politieke risico's van buitenlandse investeringen door NL bedrijven.	++ Geen informatie over aantal bereikte NL bedrijven in evaluatie, maar bereik NL bedrijven is evident.
EPRM	+/- Geen specifieke focus op NL bedrijven. Gericht op gehele waardeketens die eindigen bij bedrijven (mkb en multinationals) in Europa die binnen de Conflict Minerals Regulation (vanaf 2021 van toepassing) zouden moeten gaan vallen. Daartoe behoren ook bedrijven in NL ( <a href="https://europeanpartnership-responsibleminerals.eu/cms/view/53243030/member-overview">https://europeanpartnership-responsibleminerals.eu/cms/view/53243030/member-overview</a> ).	- Vooral multinationals zoals Philips en Tata Steel worden aan het eind van de keten bereikt; daarmee een kleine rol voor NL bedrijven (bron: <a href="https://europeanpartnership-responsibleminerals.eu/cms/view/53243030/member-overview">https://europeanpartnership-responsibleminerals.eu/cms/view/53243030/member-overview</a> ). NL mkb niet bereikt. Kennisportaal wordt gebruikt door bedrijven, mogelijk ook door NL.
FDOV	+ Gericht op samenwerkingsverbanden van minimaal een publieke partner, een bedrijf en een NGO of kennisinstelling. Minimaal een van deze partners dient wettelijk geregistreerd te zijn in NL.	+ In elke PPP is een NL actor aanwezig, maar dit hoeft niet per definitie een NL onderneming te zijn, al is dit vaak wel het geval. De MTR geeft geen inzicht in het aantal NL bedrijven dat is bereikt, maar categorie B vertoont de grootste aanwezigheid van NL bedrijven als aanvragers en als leadfirma's.
FDW	+ In belangrijke mate gericht op NL bedrijven in een PPP-constructie met één publieke instelling, een NGO/kennisinstelling en één bedrijf. Er is altijd een NL partij en werkzaam in de watersector, maar het private deel is niet uitsluitend gericht op NL bedrijven, maar ook internationale en lokale (doellanden).	+/- Een minderheid betreft NL bedrijven. 40% van de partners is NL en in elk project is een NL partij aanwezig, maar dat zijn niet allemaal private partijen. De rol van NL commerciële private sector is dus gelimiteerd, terwijl RVO en NWP grote moeite hebben gedaan om ze aan te trekken.(MTR)
GAIN	+/- Werkt samen met internationale actoren, waaronder bedrijven. M.u.v. het Amsterdam Initiative against Malnutrition (AIM) niet specifiek gericht op NL bedrijven.	+/- AIM was effectief in het betrekken van NL bedrijven bij projecten op het gebied van voeding. Daarnaast 3 NL bedrijven op leverancierslijst Gain Premix Facility. Programma doet verder geen buitengewoon beroep op NL expertise.
HM	++ Uitsluitend gericht op NL bedrijven. De IOB studie (2019) geeft weer dat economische missies zijn ontwikkeld om NL bedrijven te stimuleren internationale activiteiten te ondernemen.	++ Bereikt enkel NL bedrijven. Met name bedrijven met internationale ervaring hebben deelgenomen aan economische missies.

Bereik NL bedrijven		
Activiteit	Gericht	Oordeel
IBA	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Gericht op NL bedrijven, maar ook multinationals en lokale private sector doellanden. Doel was bereiken 20 NL bedrijven, later doel geschrapt.</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Hoewel geen duidelijke uitspraak gedaan wordt, worden aanzienlijk minder NL bedrijven bereikt dan gepland, wellicht zelfs geen. Geen resultaat gerapporteerd op verwijderd doel van 20 bedrijven.</p>
IDH	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Gericht op internationale (inclusief NL) en lokale bedrijven die rol spelen bij verduurzaming van productiesystemen in doellanden, met focus op internationaal verhandelde grondstoffen.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Succesvol in het bijeenbrengen van partijen, inclusief enkele NL bedrijven (zie website IDH). MTR en MTE bieden geen inzicht in betrekken van NL partijen. IOB review (2013): veel bedrijven zijn niet NL.</p>
IMVO-C	<p style="text-align: center;">+</p> <p>In belangrijke mate gericht op NL bedrijven binnen 13 sectoren. Enkele convenanten richten zich daarnaast op niet-NL bedrijven. Convenanten richten zich indirect ook op lokale bedrijven in LMI-landen. Naast bedrijven richten de convenanten zich op NGO's en publieke organisaties.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Alle activiteiten bereiken NL bedrijven, maar er worden veel minder bedrijven bereikt dan gesteld in het doel. 1,6% van het totaal aantal bedrijven in de 13 betrokken sectoren wordt bereikt.</p>
MVO NL	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Gericht op versterking duurzame handelsrelaties tussen NL mkb en bedrijven in doellanden. Sterke focus op NL mkb.</p>	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Bereikt alleen NL bedrijven.</p>
ORIO	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Gericht op het betrekken van internationale bedrijven – waaronder ook NL bedrijven – bij de ontwikkeling en realisatie van publieke infrastructuurprojecten in doellanden. Focus op sectoren waarin NL concurrentievoordeel heeft.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Sterke betrokkenheid van NL bedrijven: veel private initiators in aanvraagfase (in meeste gevallen), consultants in ontwikkelfase en projectmanagers/aannemers in implementatiefase. Driekwart van de subsidies in de ontwikkelfase is uitbetaald aan NL consultants. In implementatiefase ging 55% van de subsidies naar NL bedrijven.</p>
PaCT	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Met name gericht op Bengaalse fabrieken en internationale kledingmerken met NL belangen (Eval). Rol voor NL technische experts, zoals consultants en technologie-leveranciers (BEMO).</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Activiteiten betrekken nauwelijks NL bedrijven, op slechts enkele (consultancy) bedrijven na. Bengaalse fabrieken tonen welwillendheid meer te willen samenwerken in fase 2 (2017-2022), maar nog niet aangetoond.</p>

Bereik NL bedrijven		
Activiteit	Gericht	Oordeel
PDP	+/- NL bedrijven kunnen deel uitmaken van de partnerschappen. BEMO geeft aan dat fonds 3 als secundair doel heeft het vergroten van de toegang voor NL bedrijven en kennisinstellingen tot internationale publieke en private financiering van productontwikkeling voor SRGR en/of aan armoedegerelateerde aandoeningen.	+/- NL bedrijven worden bereikt, maar nog steeds beperkt. Betrokkenheid NL bedrijven wordt gestimuleerd en heeft al enigszins geleid tot een toegenomen gebruik van NL expertise door IAVI en tot de oprichting van een NL medicijn.
PFW	+ Doelgroep is NL watersector. Gericht op het betrekken van NL bedrijven vanuit een landenaanpak, subsidies en promotionele activiteiten, naast NGO's, kennisinstellingen en overheden en lokale private partijen. NWP betreft NL bedrijven actief. Uitvoering projecten vaak in consortium.	+ NL bedrijven worden door een deltateam (landenbenadering), subsidies en branding (door NWP) betrokken, al dan niet in samenwerking met niet-private partijen uit NL en lokale counterparts en ong. helft eigen bijdrage. Veel activiteiten gericht op relaties en kansen voor NL bedrijven, 85% subsidie naar bedrijven.
PIB	++ Gericht op positioneren van samenwerkingsverbanden tussen NL bedrijven en kennisinstellingen, vooral uit de topsectoren, op voor NL kansrijke markten en te ondersteunen ten behoeve van een beklivende toegang tot die markten.	++ Alle activiteiten hebben NL bedrijven bereikt (circa 600).
PSD Apps/L4ED	+ Gericht op het vergroten van zakelijke kansen voor NL ondernemers en lokale ondernemers.	+/- Van de 186 uitvoerende organisaties, is 47% afkomstig uit de NL private sector.
PSI	+ Stimuleert innovatieve investeringen van NL en niet-NL bedrijven in samenwerking met lokale bedrijven in doellanden.	+ Driekwart van alle projecten (PSI en PSOM, 1999-2014) heeft een NL aanvrager. Aandeel NL bedrijven gedaald tot minder dan 50% in 2014.
SIB	++ Uitsluitend gericht op startende NL mkb-ondernemingen met exportambities, maar zonder veel relevante exportervaring.	++ Uitsluitend NL bedrijven bereikt. Door lichte procedure met beperkte eisen zijn relatief veel NL bedrijven bereikt.
SMA	+ Gericht op bijdragen van bedrijven, NGO's, kennisinstellingen en overheden aan SDG's. Vereist betrokkenheid van minimaal twee NL partijen, maar niet noodzakelijk NL bedrijven.	+ Onduidelijk hoeveel NL bedrijven precies betrokken zijn. 17% van partners is Europees bedrijf, waaronder waarschijnlijk veel NL bedrijven.



Bereik NL bedrijven		
Activiteit	Gericht	Oordeel
SOL	+/- Primaire gericht op lokale bedrijven, maar deel activiteiten richt zich op Europese bedrijven, inclusief NL bedrijven, gezien hun rol in waardeketens.	+/- Deel van de activiteiten bereikt NL bedrijven.
TF	++ Primaire doelgroep is het NL bedrijfsleven, met een focus op mkb. Ontworpen vanuit een NL perspectief. Biedt steun aan NL bedrijven, veelal in consortia met andere NL en lokale partijen. Sommige activiteiten richten zich op lokale overheden (G2G), maar alsnog in belang van NL bedrijven.	++ Nagenoeg alle activiteiten betrekken NL bedrijven (m.u.v. economische diplomatie en andere G2G-activiteiten).
Water OS	+ Richt zich strategisch op de interesses van de NL watersector, dus naast kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties ook NL bedrijven. Focus duidelijk op NL, maar niet exclusief op bedrijven. Watersector georganiseerd door het Netherlands Water Partnership.	+ Bereik NL bedrijven gebeurt alleen indirect via andere programma's waarop Water OS zich inzet. Echter het lijkt er wel op dat een groot deel van de bedrijven binnen de watersector en internationaal gericht is bereikt wordt.

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
ZScale	+ Hoewel het geen formeel doel was, is er speciaal naar gestreefd om NL multinationals te motiveren samenwerkingsverbanden op te zetten om levensomstandigheden, voeding en voedselzekerheid in Afrika te verbeteren. NL multinationals hadden veelal al inclusief ondernemen als kernstrategie.	+/- Niet in geslaagd om NL multinationals aan te trekken die niet al actief waren in Afrika (en mogelijk inclusief ondernemen nog niet als kernstrategie hadden), maar in later stadium wel aantal NL mkb-bedrijven aangetrokken om in voedselzekerheid in Afrika te investeren.
CBI-IP	+/- Het centrum kijkt naar mogelijkheden om MVO-gevaren te verminderen. Programma's gericht op klaarstomen van lokale bedrijven om te kunnen exporteren naar Europa (workshops MVO, certificering, prijs risicobeheersing) om zo samenwerking te bevorderen die verantwoorde export uit OS-landen door m.n. SME's ten goede komt en markten daartoe opent. Geen specifiek gedragscomponent voor EU importeurs.	+/- Aantal deelnemende lokale bedrijven dat MVO-praktijken heeft verbeterd is toegenomen (outcomedoel). Meerderheid heeft MVO-plannen uitgewerkt en meer ecologisch en sociaal duurzame praktijken toegepast in hun bedrijf. Aannemelijk dat bedrijven met certificering MVO-praktijken blijven voortzetten. Additionaliteit van de programma's volgens evaluatie echter onduidelijk.

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
D2B	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Kaders studies hebben focus op PSD en ontwikkelingsrelevantie. Indicaties MVO kader en gericht op handelsstimulatie. Projecten moeten sociale en milieu-E25impact assessment doen, dus verplicht aantoonbaar positief effect op samenleving en beperkte nadelige gevolgen milieu.E25</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Te beperkte informatie om oordeel te geven.</p>
DGGF1	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Stimuleert investeringen in doellanden. Wil bijdragen aan MVO (binnen investering en bedrijf), maar niet een primair doel. Bedrijven moeten MVO-beleid hebben of ontwikkelen. Monitort op leefbaar loon.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Zorgt voor ontwikkeling/aanscherping van MVO-beleid bij beperkt aantal bedrijven. Verschil tussen papieren werkelijkheid en operationele realiteit. Gemengde resultaten op MVO binnen investering. Bescheiden bijdrage aan extra NL investeringen in, en overdracht van kennis (ook over MVO) naar doellanden.</p>
DGGF3	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Stimuleert export naar doellanden. Wil bijdragen aan MVO (binnen exporttransactie en bedrijf), maar niet een primair doel. Bedrijven moeten MVO-beleid hebben of ontwikkelen. Monitort niet op leefbaar loon.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Verschil tussen papieren werkelijkheid en operationele realiteit. Bescheiden bijdrage aan extra NL export naar doellanden. Evaluatie geeft weinig inzicht in resultaten op MVO.</p>
DHIDHK	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Volgens de BEMO is er een IMVO-kader waarop wordt getoetst. Focus op internationalisering van NL bedrijven. Gedachte is dat dit leidt tot lokale productieverbetering en daarmee groei d.m.v. kennisoverdracht en beter functionerende markten. Instrument pijplijnfunctie voor andere instrumenten waaronder DGGF 1 &amp; 3. Projecten met DGGF-landen als doel ook getoetst op ontwikkelingsimpact.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Nauwelijks doorstroming naar DGGF-landen (slechts 7 bedrijven hebben de stap gemaakt naar DGGF). Evaluatie geeft geen inzicht in hoeverre op MVO is getoetst.</p>
DRR	<p style="text-align: center;">+</p> <p>DRR-output erop gericht om NL bedrijven te betrekken in uitvoering van opvolging missies, en daarmee verandering gedrag. Dat gaat d.m.v. starten activiteiten LMI-landen en zo vergroten lokale commerciële mogelijkheden, rekening houdend met lokale context binnen duurzame ontwikkeling (vnl. thema water). Gedragsverandering ook via kennisdeling en samenwerking PPP.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Gedragsverandering aannemelijk want missies hebben plaatsgevonden en zijn tot stand gekomen door samenwerking en kennisdeling binnen opgezette publiek-private samenwerking. Voor inzet bedrijven worden hen de diverse kanten van het (lokale) verhaal getoond.</p>

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
EKV	+/- Niet expliciet gericht op gedragsverandering. Bevordert export in algemene zin. Relatief strenge toetsing transacties op MVO: meer dan internationaal verplicht is. Gericht op voorkomen negatieve sociale en milieu-effecten. Transparantie hierover is verbeterd.	+/- Zorgt voor meer export, maar evaluatie zegt niet in hoeverre dit handel met doellanden betreft (waarschijnlijk beperkt deel). Geen inzicht in effect op MVO.
EPRM	++ Duidelijk gericht op gedragsverandering door focus op verantwoorde productie en verantwoorde sourcing (toepassing due diligence) binnen de mineralensector. Hiermee is aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen evident.	+ Te vroeg om effectiviteit op gedragsverandering te zien, maar aannemelijk doordat (i) gehele keten wordt bereikt, (ii) concrete projecten worden uitgevoerd om ketens te verduurzamen, en (iii) het partnerschap voor gelijkgestemdheid en delen van kennis gezorgd heeft. Kanttekening in potentie is uitdaging om de private sector te betrekken, m.n. mkb.
FDOV	+ Gericht op ondersteunen van bedrijven bij het nemen van de risico's die ze anders niet zouden nemen. Programma bedoeld om niches te zoeken die winstgevend kunnen blijken te zijn, maar toch ontwikkelingsdoelen kunnen bereiken. Gericht op het promoten en ondersteunen van MVO-activiteiten van bedrijven.	0 MTR geeft geen inzichten. [Inzichten vanuit impactstudies wijzen mogelijk op een positief oordeel].
FDW	+ Gericht op gedragsverandering bedrijven door focus op innovatieve en duurzame oplossingen binnen het thema 'water in ontwikkelingslanden'. Er is aandacht voor IMVO-toepassingen bij het borgen van duurzame toegang tot water. (BEMO)	+/- Effectiviteit op gedragsverandering is twijfelachtig door geen heldere focus in businessmodellen op inclusiviteit en duurzaamheid. NL partners versterkten wel relaties binnen doellanden. Private bijdragen NL bedrijven vooral gericht op marktpositionering, niet op ketenversterking, productie- of dienstenverbetering. (MTR)
GAIN	+ Doel is om markten te mobiliseren teneinde beschikbaarheid en toegang van voedingssupplementen te verbeteren. AIM wil NL bedrijven aanzetten tot betrokkenheid bij wereldwijde voedselzekerheid. Geen aandacht voor MVO. Niet expliciet gericht op gedragsverandering.	+/- Bijdrage AIM in begin moeizaam, later innovatief projectselectieproces in fasen ontwikkeld, met als gevolg juiste aanpassing NL private sector op voedselzekerheid. Vanwege beperkte inzet NL bedrijven gering effect te verwachten.

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
HM	+/- Niet expliciet gericht op gedragsverandering. Gericht op stimuleren van internationale activiteiten van deelnemende bedrijven, het leggen van lokale en internationale contacten en het uitwisselen van kennis. Volgens IOB evaluatie wordt de reisagenda vaak ad hoc ingevuld en niet gestuurd vanuit vooraf gestelde doelen.	+/- Deelname aan missies leidt vaak niet direct tot meer export, import of investeringen, maar past binnen stadia van internationalisatiecyclus, met name voor bedrijven die al actief zijn in het doelland van de missie. Rol MVO onduidelijk.
IBA	++ Duidelijk gericht op gedragsverandering met focus op duurzaam ondernemen door het faciliteren van het versnellen van privaat ondernemerschap in BoP-markten door businessplannen inclusief te maken en zo welzijn van produceerders, werknemers, ondernemers en consumenten in doellanden beter te maken.	+/- Effectiviteit op gedragsverandering is aannemelijk, hoewel effectiviteit lager uit zal vallen vanwege het niet halen van gepland bereik. Bedrijven hebben positieve invloed op BoP-bevolking gecreëerd door nieuwe businessmodellen, bewustwording vergroot en co-funding.
IDH	++ ToC identificeert veranderingen in gedrag zoals verantwoord agrochemisch management, betrekken van kleine boerenbedrijven, leefbaar loon en betere arbeidsomstandigheden als doelen. Ook gericht op betere afstemming op sectorniveau: sector governance.	+ Rapporteert goede resultaten op gedragsverandering zoals hectare landbouwgrond en bossen dat dankzij programma voldoet aan standaarden voor duurzame productie. Bewijs voor resultaten dankzij programma aanzienlijk toegenomen, hoewel invloed op gedrag ook bepaald wordt door andere factoren.
IMVO-C	++ Duidelijk gericht op gedragsverandering. Convenanten, met OESO-richtlijnen centraal, moeten leiden tot een reductie en mitigatie van MVO-risico's en tot verbeterde toegang tot 'remedie' (IOB-studie). Activiteiten gericht op mensen- en arbeidsrechten en milieu met nadruk op leefbaar loon, gendergelijkheid en dierenwelzijn.	+ Effectiviteit op gedragsverandering aannemelijk na 5 jaar invoeren van convenanten. Evaluatie te vroeg, maar bij oudste convenanten effecten op due diligence al zichtbaar. Bedrijven wel terughoudend in voorlopen en kennisdelen.
MVO NL	++ Gericht op vergroten kennis en attitude NL bedrijven t.a.v. IMVO in doellanden. Wil gedragsverandering bewerkstelligen bij kleine groep van 'change agents' en vanuit deze koplopers naar verbreding zoeken.	+ Deelnemers geven aan dat IMVO-programma versnellend werkt, dankzij meer inzicht in wat kan en wat werkt. Van een omslag in internationale handelsketens is echter nog geen sprake. Sectorcoalities kunnen transitie mogelijk maken.

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
ORIO	+/- Niet (expliciet) gericht op gedragsverandering. Doel is het benutten van kennis, kunde en ontwikkelingskracht bedrijven. Projecten worden wel beoordeeld op MVO-criteria (IFC, OESO).	0 Geen inzicht.
PaCT	++ Duidelijk gericht op gedragsverandering met promoten van IMVO-standaarden en reduceren van de milieu-impact door verduurzamen textielsector. Gericht op gehele keten, maar focus op veranderen gedrag textiel fabrieken Bangladesh (m.n. ook de kleinere) en grote kledingmerken.	+ Effecten op gedragsverandering aantrekkelijk omdat een significant gedeelte textielsector Bangladesh (25%) wordt bereikt (BEMO) en (milieu)targets door fabrieken volgens planning worden gehaald. Succesvol in leveren van duurzame producten in de markt (keten). Institutionaliseren voordelen duurzaam ondernemen nog niet volledig.
PDP	+ Publiek-private partnerschappen gericht op het ontwikkelen van vraag-gestuurde producten op het gebied van ziekten en aandoeningen die verband houden met armoede en SRGR, die in hun ontwikkelingsfase nog op weinig private investering kunnen rekenen.	+/- Gedragsverandering is onduidelijk/twijfelachtig. Financiering heeft geleid tot meer investeringen in duurzame ontwikkeling. Echter is onduidelijk of dit ook gebeurt zonder het instrument.
PfW	++ Gericht op preventieve en integrale (verbinding andere SDG's) inzet NL watersector bij vergroten waterzekerheid en -veiligheid in stedelijke delta's en toeleverende systemen in landen waar de behoefte het grootst is. Toeleveringsketens zijn water efficiënter of vervuilen het water minder. Kennisvergroting NL watersector en lokale realisatiekracht belangrijk.	+ Positief over kennisuitwisseling, samenwerkingsverbanden opgezet. Langetermijn-beleidsplannen ontwikkeld in doellanden; deze zijn o.a. belangrijke investeringskaders. Goede strategische keuzes voor effect met beperkt budget. Toeleveringsketens verduurzaamd, daardoor water efficiënter of minder vervuילend voor water, waardeketens redelijk ontwikkeld, innovaties geïntroduceerd.
PIB	+ Stimuleert positionering op voor NL kansrijke markten en ondersteuning t.b.v. een beklijvende toegang tot die markten, inclusief een aantal LMI-inkomenslanden. Evaluatie geeft geen inzicht in IMVO.	+/- Het is te vroeg om vast te stellen of de economische resultaten bestendig zijn, maar tijdens de selectie en de ontwikkeling van PIB-convenanten wordt er weinig aandacht besteed aan het concreet formuleren van te mitigeren handelsbelemmeringen. Geen uitspraken over monitoring op MVO.

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
PSD Apps/ L4ED	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Sinds 2017 monitoring op MVO, klimaat, gender.</p> <p>Gedragsbeïnvloeding middels treintjesidee. Relatief kleine projecten kunnen een opmaat zijn voor veel grotere follow-ups, waardoor NL interventies goed kunnen worden gepositioneerd en tegelijkertijd beklijvende betrokkenheid kan worden getoond.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Monitoring voor toepassing MVO-standaarden. Evaluatie laat zien dat 30% van de PSD-projecten hebben bijgedragen aan MVO, 20% aan klimaat. MVO-aspecten lijken zich door follow-ups ook te verspreiden in lokale context.</p>
PSI	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Stimuleert investeringen in doellanden die bijdragen aan duurzame economische ontwikkeling. Gericht op lokale implementatie van MVO-beleid (inclusief aandacht voor gender en milieu).</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Heeft geleid tot meer dan 1100 investeringen in doellanden (1998-2014). Beperkte rol in het stimuleren van MVO omdat dit marktgedreven zou zijn. Enige invloed op MVO in helft van projecten.</p>
SIB	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Gericht op internationalisering van mkb-bedrijven, maar focus op bedrijven die nog niet internationaal opereren. Door laagdrempeligheid van regeling is RVO niet altijd in staat om aanvragen niet te selecteren of om bij te sturen op de kwaliteit van de uitvoerder en gebruiker. Sinds 2018 MERC geactualiseerd.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>MERC van SIB is in 2018 geactualiseerd. In 2019 gestart met monitoring voor toepassing MVO-standaarden als onderdeel van klantentevredenheids-onderzoek (geëvalueerde periode 2012-2018). Door vouchers zijn landen kennis en relevante internationale contacten voor bedrijven toegenomen. Mate waarin markttoegang is verbeterd, verschilt per voucher.</p>
SMA	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Stimuleert samenwerking tussen bedrijven en andere partijen gericht op bijdragen aan SDG's. Enige aandacht voor MVO in sommige partnerschappen (o.a. Heineken en GAIN).</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Heeft geleid tot partnerschappen in OS die blijven voortbestaan. Private sector draagt echter beperkt bij aan prestaties van partnerschappen. Projecten scoren redelijk op outcomes, maar aanzienlijk aantal is niet succesvol.</p>
SOL	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Gericht op verbetering gedrag (lokale/internationale) bedrijven en verduurzaming van productie (o.a. door business case ontwikkeling). ToC noemt 'good practices' als beoogd resultaat. Stimuleert investeringen in duurzame productie. Moet leiden tot sectortransformaties.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Targets t.a.v. aantal bedrijven (en werknemers) met verbeterde 'practices' zijn bereikt. Investeringen in duurzame productie lopen achter op schema. Respondenten survey zien veranderingen in gedrag.</p>

Effect gedrag		
Activiteit	Gericht	Oordeel
TF	<p style="text-align: center;">+</p> <p>ToC noemt hogere export door NL bedrijven naar doellanden en bijdragen aan SDG's als beoogde resultaten. Aandacht voor MVO in het ontwerp van projecten, maar niet een primair doel.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Geen monitoring voor toepassing MVO-standaarden. Evaluatie laat zien dat tweederde van de projecten verwijst naar MVO-kader. Betrokkenen spreken over "ticking the box". Samenwerking NL en lokale bedrijven genoemd als belangrijk resultaat, maar CBS-studie suggereert dat dit weinig invloed heeft gehad op handel en investeringen.</p>
Water OS	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Strategische interesses van de NL watersector worden gecombineerd met OS-doelstellingen op het gebied van milieu, klimaatverandering, waterkwaliteit en urbane gebieden en het betrekken van vrouwen binnen het thema water. Hierbij is dus aandacht voor MVO en duurzaam ondernemen.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Gedragsverandering aannemelijk door deelname bedrijven in platforms voor doellanden, evenementen waar informatiedeling ontstond en opzetten van instrumenten (Traidwheer en Marktstudies) om bedrijven aan te trekken in OS-landen.</p>

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
2Scale	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Primair gericht op het wegnemen van knelpunten in duurzame ontwikkeling op het gebied van voedselzekerheid. Lokaal ondernemerschap bevorderen en ontwikkeling van de private sector via partnerschappen in landbouwketens met o.a. NL bedrijven.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Positieve outputresultaten op ontwikkelingsuitdagingen: kortetermijndoelstellingen voor boeren en PSD behaald, maar nog geen hard bewijs dat landbouwproductie, inkomen zijn verhoogd. Langetermijnresultaten veelbelovend, maar moeilijk meetbaar.</p>
CBI-IP	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Gericht op lokale exportbevordering door versterking van het lokale ondernemingsklimaat om zo de hele sector te versterken, niet enkel deelnemers van het programma. De criteria die bij de selectie van bedrijven werden gehanteerd, waren met name gericht op (potentiële) exportprestaties en niet op potentieel voor armoedebestrijding.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Verhoogde lokale export naar Europa. Geen duidelijk bewijs dat de gegenereerde werkgelegenheid heeft bijgedragen aan armoedebestrijding. Onduidelijk of de gelegde contacten tussen lokale exporteurs en NL importeurs heeft bijgedragen aan duurzame impact.</p>

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
D2B	++ Centraal in aanpak, gericht op inclusieve economische groei in OS-landen door ondersteuning overheden met ontwikkelingsideeën voor publieke infra (gezondheid, landbouw, water, onderwijs, logistiek) om zo ondernemingsklimaat te verbeteren. Door milieu en sociaal impact assessment aantoonbaar effect op samenleving en beperking nadelige gevolgen milieu.	+/- Afhankelijk van mate van overnemen van resultaten (adviezen, studies) door DRIVE. Tot dusver lijkt helft van projecten door DRIVE gefinancierd te gaan worden. Daarnaast lagere committeringen door o.a. moeite met vinden van geschikte projecten.
DGGF1	+ Gericht op bijdragen aan duurzame ontwikkeling en vermindering armoede/ongelijkheid (inclusieve groei), maar niet ontworpen om investeringen aan te moedigen die daaraan optimaal bijdragen. ToC veronderstelt dat investeringen leiden tot banen, meer productiecapaciteit en kennisoverdracht, met baten voor mens en milieu.	+ Bijdragen fonds aan duurzame en inclusieve groei en vermindering armoede zijn aannemelijk: banencreatie (minder dan verwacht), verbeterde leefomstandigheden en meer inkomenszekerheid voor armeren. Onduidelijk of fonds bijdraagt aan terugdringen van ongelijkheid; investeringen bereiken ook rijkere. Beperkte monitoring op bijdragen aan armoedevermindering en inclusieve groei.
DGGF3	+ Gericht op bijdragen aan duurzame ontwikkeling en vermindering armoede/ongelijkheid (inclusieve groei), maar niet ontworpen om export aan te moedigen die daaraan optimaal bijdraagt. ToC veronderstelt dat export leidt tot banen, meer productiecapaciteit en kennisoverdracht, met baten voor mens en milieu.	+ Bijdragen fonds aan duurzame en inclusieve groei en vermindering armoede zijn aannemelijk: banencreatie (minder dan verwacht), verbeterde leefomstandigheden en meer inkomenszekerheid voor armeren. Onduidelijk of fonds bijdraagt aan terugdringen van ongelijkheid; investeringen bereiken ook rijkere. Beperkte monitoring op bijdragen aan armoedevermindering en inclusieve groei.
DHIDHK	+ Sinds participatie DGIS (2014) landenlijst uitgebreid met DGGF-landen. Een doelstellingen van het instrument volgens BEMO: in het geval van ontwikkelingslanden, het leveren van een positieve bijdrage aan duurzame lokale ontwikkeling. Design van het instrument lijkt slechts ten dele relevant voor daadwerkelijke armoedebestrijding door focus op export en repatriëringsgedrag van ondernemingen.	+ Enige positieve ontwikkelingsresultaten zichtbaar. Beperkte mate directe werkgelegenheid gecreeerd in de doellanden, waaronder LMI-landen, merendeel gaat om banen voor laagopgeleid personeel. Er is echter niet gecorrigeerd voor additionaliteit van de regeling. Naast impact op de werkgelegenheid hebben projecten vaak ook een (verwachte) impact op het sociale of milieudomein.



Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
DRR	++ Duurzame ontwikkeling staat centraal. Gericht op wederopbouw en preventie waterproblemen via samenwerking tussen NL watersector (publiek en privaat) en lokale overheden. Doel is verminderen sociaal-economische en ecologische schade, vooral voor de allerarmsten en kwetsbaarsten en verbetering integratie duurzaamheidsprincipes. (BEMO)	+/- Impact op duurzame ontwikkeling twijfelachtig, want DRR-adviezen niet altijd opgevolgd met het risico dat impactdoelen (vergrote weerbaarheid en minder schade) niet behaald zullen worden. Zwakke monitoring.
EKV	+/- Niet gericht op duurzame ontwikkeling, maar stelt wel eisen aan verzekerde transacties: beoordeling op milieu en sociale aspecten.	+/- Verzekerde transacties gaan naar verwachting niet gepaard met per saldo negatieve sociale en milieu-aspecten.
EPRM	++ Duurzame ontwikkeling staat centraal in de aanpak. Doel is betere sociale en economische condities voor mijnwerkers en lokale mijn gemeenschappen in Conflict and High Risk Areas (CAHRA's). Hiervoor worden ook projecten ondersteund die de link tussen conflict en (il)legale exploitatie van mineralen breken.	+ Aannemelijk dat duurzame ontwikkeling behaald wordt, maar nog vooral gebaseerd op de potentie die het heeft bij te kunnen dragen aan verantwoorde mineralen. Kennisportaal helpt bedrijven bewust te worden van de DD-OESO-richtlijnen en deze te gaan toepassen. Projecten halen hun outputs en downstream-markten worden bereikt.
FDOV	++ Instrument heeft tot doel PPP's op te zetten op het gebied van voedselzekerheid en PSD in ontwikkelingslanden en opkomende landen. Meeste PPP's werken aan verhoogde landbouwproductie voor hogere inkomens, economische groei en voedsel beschikbaarheid.	0 MTR was te vroeg maar wel hoopgevend [twee impactstudies laten een iets minder positief oordeel zien, maar zijn mogelijk niet representatief: 2/22 projecten].
FDW	++ Centraal in aanpak staat inclusieve en duurzame economische groei, zelfredzaamheid en armoedevermindering in OS-landen binnen de watersector: verbeterde en duurzame toegang tot drinkwater en sanitatie, efficiënt en duurzaam watergebruik in de landbouw en veilige delta's en verbeterd river basin management.	+ Impact op duurzame ontwikkeling is aannemelijk. Indicaties voor positieve bijdrage op impactdoelstellingen. Aangetoonde bijdragen op armoedebestrijding, water efficiëntie, herbebossing, bewustwording milieu, landbouwpraktijken en veilig drinkwater. Economische en duurzame groei blijft vooralsnog wel achter.

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
GAIN	++ Centraal doel (2015) was 100 mln. arme/ondervoede mensen bereiken met oplossingen o.h.g.v. voedselverrijking en dit bewerkstelligen samen met bedrijven die duurzaam meewerken.	+/- Impact private kant op duurzame ontwikkeling is twijfelachtig. Voornamelijk impact gerealiseerd met publieke initiatieven, maar slechts matige effecten, zeker bij de kwetsbaarste doelgroepen en gebieden. Doelstelling 100 mln. mensen onmogelijk meetbaar, zeker niet gehaald.
HM	+/- Niet geheel duidelijk of missies zich richten op duurzame impact. Missies worden ad hoc georganiseerd.	+/- Missies gaan voornamelijk naar hoge-inkomenslanden. Door H&H van Ploumen tijdelijk groter aandeel naar OS-landen, maar OS-missies vaak op basis van politieke opportuniteit en ad hoc georganiseerd.
IBA	++ Duurzame ontwikkeling centraal in de aanpak, want gericht op inclusief privaat ondernemerschap (businessplannen) in BoP-markten ten gunste van producenten, werknemers, ondernemers en consumenten.	0 Geen enkel inzicht in impact op eindgebruiker en daarmee duurzame ontwikkeling. Daarnaast zeer beperkte betrokkenheid NL bedrijven, dus oordeel zou weinig zeggen.
IDH	++ Gericht op verduurzaming van productiesystemen, in sociaal en milieu-opzicht, in doellanden. Meer specifiek op: betrekken van kleine boeren, tegengaan ontbossing, gendergelijkheid en empowerment, verantwoord gebruik van chemicaliën en leefbaar loon / betere arbeidsomstandigheden.	+ Rapporteert goede resultaten op gedragsverandering zoals hectare landbouwgrond en bossen dat dankzij programma voldoet aan standaarden voor duurzame productie. Bewijs voor resultaten dankzij programma aanzienlijk toegenomen, hoewel invloed op gedrag ook bepaald wordt door andere factoren.
IMVO-C	++ Duurzame ontwikkeling staat centraal in de aanpak. Gericht op mensen- en arbeidsrechten, kinderarbeid, corruptie en milieu. Nadruk hierbij op leefbaar loon, gendergelijkheid en dierenwelzijn om IMVO-risico's te verlagen en toegang te geven tot remedie (IOB IMVO-studie). Gericht op sectoren met hoge IMVO-risico's.	+ Over het algemeen te vroeg om een oordeel te geven, maar het is aannemelijk dat er impact zal worden gerealiseerd. Binnen drie convenanten is al gerapporteerd over verbeterde due diligence.
MVO NL	+ Gericht op stimuleren van zelfredzaamheid en sociaal-economische ontwikkeling in doellanden door meer duurzame handelsrelaties met NL mkb.	+ Bescheiden impact op doellanden, beperkt tot partijen waarmee is samengewerkt. Nog geen omslag in internationale handelsketens. Wel is een belangrijke basis gelegd voor sectortransitie.

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
ORIO	++ Primair gericht op duurzame economische ontwikkeling en bijdragen aan menselijke ontwikkeling (human development). Projecten worden beoordeeld op sociale en milieu-impact (IFC en OESO-criteria).	+/- Indicaties dat het programma niet zo effectief is als beoogd. Programma versterkt publieke infrastructuur, maar minder dan verwacht. Projecten scoren gemiddeld net aan voldoende. Toepassing MVO-criteria zorgt voor positieve of neutrale bijdragen aan milieu en arbeidsomstandigheden.
PaCT	++ Duurzame ontwikkeling centraal in de aanpak met verduurzaming ketens via invoeren en verbeteren gebruik IMVO-standaarden, stimuleren groene investeringen, efficiënter en beter watergebruik en -verbruik, vermindering en duurzamer gebruik energie (uitstoot) en beter gebruik chemicaliën.	+ Impact op duurzame ontwikkeling wordt vermoedelijk behaald via resource efficiency. Impact targets op reductie chemische stoffen, watergebruik, uitstoot en afvalwater op schema. Energiebesparing nog niet op schema.
PDP	++ BEMO: vergrote toegang voor NL bedrijven en kennisinstellingen tot internationale en private financiering van productontwikkeling voor aan SRGR en/of aan armoede gerelateerde aandoeningen. De laaggeprijsde gezondheidsproducten die zo kunnen worden ontwikkeld zouden waarschijnlijk niet via standaard commerciële kanalen worden ontwikkeld vanwege het falen van de marktwerking.	+ Procesresultaten positief aangezien pijnlijken van medicijnen, vaccins en diagnostische hulpmiddelen volgens plan vordert, maar lastig om nu al na te gaan of het doel van de NL fondsenwerving (betere toegang tot medicijnen, vaccins en diagnostiek voor kwetsbare bevolkingsgroepen) wordt gerealiseerd.
PFW	+ Gericht op vergroten van waterzekerheid en waterveiligheid in >8 stedelijke delta's en de toeleverende systemen, verduurzaming toeleveringsketens en ontwikkelen waardeketens deltasteden. D.w.z. verbeteren water governance, preventie overstromingen, watertekort en vervuiling en gezond ecosysteem. Aansluiting SDG's. Doelen onvoldoende geoperationaliseerd en meetbaar gemaakt.	+ Langtermijn nationale of stroomgebiedsplannen worden vormgegeven en uitgevoerd. Vooral landenaanpak aanmerkelijk bijgedragen aan waterveiligheid en waterzekerheid van stedelijke delta's en toeleverende systemen, door o.a. langjarige aanwezigheid en lokale commitment. De mate van impact kan niet worden vastgesteld. Mogelijk lagere impact door versnippering projecten (subsidies).

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
PIB	<p style="text-align: center;">+</p> <p>In zijn ontwerp zou een convenant combinatie moeten zijn van economische vraag in het doelland en NL sterkte op een dienst of product dat in die vraag voorziet (waarbij gepoogd wordt voor de bril te krijgen welke handelsbelemmeringen gemitigeerd dienen te worden om knelpunten in duurzame ontwikkeling weg te nemen en aansluiting waar te maken).</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>In de praktijk komt deze voorgestelde balans in het PIB-instrument niet voldoende tot uitdrukking en ligt de nadruk op het aanbod van NL producten en diensten.</p>
PSD Apps/ L4ED	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Het programma is in het design in staat om lokale privatesectorontwikkeling te bewerkstelligen, maar heeft ook een NL perspectief/doelstelling: bijdragen aan betere systematisch uitwisseling en het benutten van commerciële en sociale kansen tussen NL en OS-landen en opkomende landen. Om zo bij te dragen aan de SDG's.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Tot dusver relatief beperkt direct effect op PSD, met uitzondering van een aantal specifieke landen. Er zijn indirecte effecten: opdoen van kennis en partnerschappen, met potentie voor impact op lange termijn afhankelijk van kwaliteit van follow-up.</p>
PSI	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Gericht op duurzame economische ontwikkeling in doellanden, via genereren bedrijvigheid, werkgelegenheid en inkomen, plus lokale implementatie van MVO-beleid (inclusief gender en milieu).</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Tweederde projecten bereikt doelstellingen op werkgelegenheid, kennisoverdracht en betrekken lokale boeren. Minder doelbereik op omzet en aantrekken vervolginvesteringen. Beperkte invloed op MVO.</p>
SIB	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Evaluatie benoemt geen duidelijke duurzame doelstellingen. Doel regeling: ondersteunen van NL mkb'ers met exportambities, maar zonder veel relevante exportervaring, naar internationale markten. Belangrijkste bestemmingslanden zijn hoge inkomenslanden en soms midden-inkomenslanden.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>
SMA	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Gericht op bijdragen aan SDG's. Vooral armoedebestrijding, milieu en gezondheid.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Alle projecten zijn gericht op een of meer SDG's. Schaal is echter te klein om bijdragen te kunnen meten. Op basis van ToC's wel aannemelijk dat projecten bijdragen aan impact in doellanden.</p>

Impact duurzaam		
Activiteit	Gericht	Oordeel
SOL	++ Gericht op duurzame sectortransformaties en duurzaam beheer van landschappen. Streeft naar winstgevendheid en kansen voor bedrijven in combinatie met betere leefomstandigheden en milieubehoud.	+ Enig bewijs dat gedragsverandering bijdraagt aan meer welzijn voor doelgroepen in doellanden. In de vorm van besparingen op kosten en energie, en een toename van productie.
TF	+ Niet primair en expliciet gericht op duurzame ontwikkeling, maar op transitie van hulp naar handel in drie landen: Colombia, Vietnam en Zuid-Afrika. Bijdragen van NL bedrijven aan SDG's worden echter wel genoemd als beoogde resultaten in ToC.	+ Helpt van de onderzochte projecten vertoont eerste tekenen van positieve bijdragen aan ontwikkelingsresultaten: verbeteringen voor bijvoorbeeld boeren of werklozen. Anekdotisch bewijs van bijdragen via banencreatie en verbeterde werkomstandigheden.
Water OS	++ Duurzame ontwikkeling staat centraal. Gericht op thema's efficiënt waterbeheer, verbeterd stroomgebiedbeheer en veilige delta's en toegang tot WASH. Armoedebestrijding, duurzame economische groei (betere businessomgeving), conflictvermijding en internationaal recht worden verbonden met de NL watersector.	+/- Impact op duurzame ontwikkeling is twijfelachtig doordat in de praktijk de focus meer ligt op betrekken van private sector en daarbinnen specifiek op de bijdrage van de NL watersector ipv. OS-doelen centraal te stellen.

Impact NL		
	Gericht	Oordeel
2Scale	+/- Hoewel het geen formeel doel was, is er speciaal naar gestreefd om NL multinationals te motiveren om samenwerkingsverbanden op te zetten. De evaluatie doet geen uitspraken over of dit ook een vorm van sturing is op impact voor NL.	+ Uitzicht op meer commercieel succes voor NL multinationals want instrument was relevant voor NL multinationals die al actief waren in doellanden om activiteiten op te kunnen schalen.
CBI-IP	+/- Niet geheel duidelijk of de activiteiten zich hier op richten. Focus op sectoren die een potentie hadden om te exporteren naar Europa.	+ Sommige contacten leiden tot samenwerkingen. Er zijn businesscontracten afgesloten en orders geplaatst. Bijdrage aan verdienvermogen van NL wordt niet duidelijk uit de evaluatie.

Impact NL		
	Gericht	Oordeel
D2B	+/- Ongebonden financiering, maar vergroting van verdienvermogen NL bedrijven is een toegestaan, mits ontwikkelingsimpact niet wordt ondermijnd.	+/- Impact commercieel succes bedrijven en vergroting verdienvermogen twijfelachtig vanwege onderuitputting en afhankelijkheid DRIVE. Er is wel potentie. D2B-sectoren komen voor een groot deel overeen met sectoren waarin NL bedrijven een comparatief voordeel hebben (50% is in WASH-sector).
DGGF1	++ Fonds wil bijdragen aan concurrentievermogen en succes van NL bedrijven op internationale markten. Steunt NL handelsdoelen.	+ Aantoonbare bijdragen van het fonds aan het succes van deelnemende NL bedrijven, maar niet aan sectorbrede prestaties voor het mkb in NL. Effect op handel is beperkt door onderuitputting.
DGGF3	++ Fonds wil bijdragen aan concurrentievermogen en succes van NL bedrijven op internationale markten. Steunt NL handelsdoelen.	+ Aantoonbare bijdragen van het fonds aan het succes van deelnemende NL bedrijven, maar niet aan sectorbrede prestaties voor het mkb in NL. Effect op handel is beperkt door onderuitputting.
DHIDHK	++ Het programma draagt bij aan een meer internationaal opererend mkb middels de subsidieregelingen en lijkt daarom – indien effectief – relevant voor het versterken van het concurrentievermogen van het NL mkb en de bredere economie.	+ Eerste positieve resultaten wat betreft resultaten voor NL economie zichtbaar. Groei van het aantal nieuwe contacten is positief, maar wisselt sterk per type project en gros van contacten leidt nog niet tot samenwerking in het betreden van de markt. Andere positieve resultaten: betere marktkennis, sterkere internationaliseringsstrategie van NL mkb.
DRR	+ Doel vergroten internationale positie van NL watersector secundair. Een van de drie doelstellingen is het identificeren van verdienmodellen, door bedrijven mee te nemen op de DRR missies. (BEMO)	+ Ambassades hebben commerciële doel voor ogen bij plannen van missies. Missies makkelijke manier om nieuwe markten te verkennen. Echter, bedrijven hebben te hoge commerciële verwachtingen en door zwakke afstemming met overheid doelland en mismatch kansen, is follow-up niet altijd mogelijk of niet commercieel aantrekkelijk. Wel bruikbare resultaten missies voor exportvergroting.

Impact NL		
	Gericht	Oordeel
EKV	++ Stelt NL exporteurs in staat te concurreren met buitenlandse partijen. Anticipeert op belang van internationaal gelijkwaardig speelveld, met vergelijkbare verzekerings- en financieringsvoorwaarden.	++ Zorgt voor veel werkgelegenheid (gemiddeld 18.960 banen per jaar). Dekt transacties met een aanzienlijke totale waarde: gemiddeld 0,24% van het BBP (circa 1,5 miljard euro per jaar).
EPRM	+/- Niet primair gericht op vergroting verdienvermogen van NL bedrijven. Streven is IMVO / due diligence. Impliciet aanname dat IMVO / due diligence leidt tot hogere opbrengsten en groter succes bedrijven door betere naam en duurzame oplossingen.	0 Geen enkel inzicht in impact op commercieel succes bedrijven of verdienvermogen NL.
FDOV	+ Programma sluit nauw aan bij NL H&H-agenda, in het bijzonder het bevorderen van duurzame, inclusieve groei en succes van NL bedrijven in het buitenland. Zo is het programma bedoeld om die niches te zoeken die winstgevend kunnen zijn, maar toch OS-doelen kunnen bereiken.	+ Instrument maakt het mogelijk om de langetermijnmarkten op te bouwen die nodig zijn voor met name de NL pootgoedsector (aardappel- en tuinbouw) om zakelijk zinvol te zijn. Dit biedt handelsmogelijkheden op de lange termijn.
FDW	+/- Betrokkenheid NL bedrijven gebruikt als middel duurzame ontwikkelingsdoelen te behalen, keuze voor PPP-constructie om internationale kansen NL watersector te vergroten.	+/- Geen heldere analyse van het commerciële succes, slechts kleine doorkijk naar eventueel uitzicht op commercieel succes, of het ontbreken daarvan. (2020) NL private sector: 9% matching funds, waarvan 77% in-kind, 23% cash (MTR).
GAIN	+/- Globale component met GPF, AIM en SBN gericht op betrekken van (grote) NL bedrijven om deel uit te maken van de verduurzaamde ketens op gebied van voedselverrijking en zo NL mee te laten profiteren in de nieuwe mogelijkheden.	- Vanwege tegenvallend bereik NL bedrijven kan opgemaakt worden dat resultaten zeer beperkt zijn op gebied van commercieel succes en verdienvermogen NL. Er wordt echter niet ingegaan op de resultaten bereikt door bijv. Unilever, AkzoNobel en DSM.

Impact NL		
	Gericht	Oordeel
HM	++ Economische missies om NL internationale handel en investeringen te stimuleren ten gunste van NL verdienvermogen.	+ Commercieel succes voor bedrijven die nog niet actief waren in het doelland van de missie (meer export, import). Voor bedrijven die al actief waren in doelland gericht op wegnemen handelsbarrières (onduidelijk of dit is gelukt). Missies dragen ook bij aan het uitbreiden en onderhouden van netwerken, lokale kennis vergaren en het ontmoeten van potentiële partners voor handel, samenwerking en investeringen.
IBA	+/- Niet duidelijk of activiteiten zich richten op vergroten van verdienvermogen.	0 Geen inzicht in hoeverre activiteiten hebben bijgedragen aan commercieel succes voor bedrijven.
IDH	+/- Niet primair gericht op succes voor NL bedrijven, [maar als initiatiefnemer en belangrijke donor heeft NL wel invloed op de koers van IDH, bijvoorbeeld qua sectorfocus].	0 Geen informatie.
IMVO-C	+/- Activiteiten niet primair gericht op vergroten verdienvermogen, maar op IMVO en DD. Gebruikt assumptie dat adresseren humane, arbeids- en milieurisico's leidt tot lagere businessrisico's en daarmee hogere prestaties.	0 Geen inzicht. Assumptie dat adresseren humane, arbeids- en milieurisico's leidt tot lagere businessrisico's en daarmee hogere prestaties is niet getest.
MVO NL	+ Gericht op meer duurzame handelsrelaties doellanden met NL mkb.	0 Geen inzicht.
ORIO	+ Focus op sectoren waarin NL een comparatief voordeel heeft.	+ Focus op sectoren waarin NL een comparatief voordeel heeft.
PaCT	+/- Er is slechts een kleine rol voor NL bedrijven weggelegd, met name op het gebied van technische en technologische expertise binnen de watersector (BEMO). Verder wordt verbinding gezocht met internationale kledingmerken met NL belangen.	- Er lijkt maar een hele beperkte bijdrage te zijn geweest aan het NL verdienvermogen en commercieel succes NL bedrijven, dus waarschijnlijk geen impact op dit doel.



Impact NL		
	Gericht	Oordeel
PDP	+/- De evaluatie is niet geheel duidelijk of de activiteiten zich hierop richten. Uit de BEMO komt naar voren dat een van de primaire beoogde resultaten is een versterkt imago van NL als kennisland op het gebied van aan armoede en SRGR gerelateerde ziekten en aandoeningen.	+/- Er zijn mogelijk potentiële voordelen voor de NL zorgsector. Deze worden niet verder uitgewerkt in de evaluatie.
PfW	++ Dubbeldoelstelling: vergroten van waterzekerheid en waterveiligheid in de wereld en het NL aandeel (o.a. verdienvermogen) hierbinnen t.o.v. 2010, m.n. via export en uitvoeringsprojecten in Deltalichtlanden en focuslanden. Bijdrage PvW middels promotie en inspelen op marktkansen. Doelen niet voldoende geoperationaliseerd.	+/- Werkt vooral vroeg in projectcyclus, scheidt vruchtbare voedingsbodem voor NL watersector. In praktijk geen primaire focus op commerciële samenwerking, PvW instrumentarium niet aangepast aan verdienvermogen, dat later is toegevoegd aan doelen van int. samenwerking. Daarnaast zijn NL bedrijven relatief duur. Door versnippering beperkte rol weggelegd voor NL watersector.
PIB	++ Instrument heeft potentie om een bijdrage te leveren aan internationaal commercieel succes van NL bedrijven. De aanname van de beleidstheorie van het instrument is dat de ingezette middelen uiteindelijk zullen leiden tot duurzame economische groei in NL.	+ De meerderheid van deelnemers lijkt goede resultaten aan het instrument te danken te hebben, maar de contributie van het instrument aan behaalde resultaten kan niet nauwkeurig worden vastgesteld, vanwege de complexe interactie van PIB-clusters in de context van het doelland.
PSD Apps/ L4ED	++ Een van de twee hoofd doelstellingen van het PSD Apps-programma is bevordering van de NL handel en investeringen door NL expertise in te zetten bij het oplossen van lokale PSD challenges.	+ Relatief beperkt direct effect op handels- en investeringsmogelijkheden met aantal uitzonderingen daargelaten. Indirecte effecten zoals toegenomen kennis en partnerschappen hebben potentie voor impact op de lange termijn (handelsrelaties, contracten, orders).
PSI	+ Verwacht financiële return on investment, nieuwe afzetmogelijkheden en stabiele toevoer van goedkope producten voor aanvrager/investeerder.	+ Helpt van NL aanvragers ziet positieve effecten op eigen zakelijke activiteiten (in NL), ook qua omzet en marktpositie. Helpt van investeringen bereikt omzettargets.

Impact NL		
	Gericht	Oordeel
SIB	+/- Laatste jaren groeiende aandacht geweest voor de impact. Doelstelling die hieraan ten grondslag ligt: verbeteren van de prestaties van NL m.b.t. handel en investeringen met het buitenland en economische naamsbekendheid in het buitenland te genereren. In de praktijk is er in de sturing beperkte aandacht voor gerealiseerde impact en ligt er meer nadruk op het bereiken van bedrijven en laagdrempeligheid van de regeling.	+/- Outputniveau: positieve resultaten (kennis en relevante contacten zijn toegenomen), maar op outcomeniveau is er nauwelijks effect voor het NL bedrijfsleven: een aanzienlijk deel van de deelnemers weet geen effect op export te bewerkstelligen (niet klaar voor export). Toegenomen marktkennis heeft in sommige gevallen wel geleid tot voorkomen van slechte investeringen.
SMA	+/- Private sector draagt bij omwille van realiseren business case. Verder weinig aandacht voor bijdragen aan verdienvermogen NL.	0 Geen inzicht.
SOL	+/- Gericht op verduurzaming van businessmodellen Europese bedrijven (inclusief NL bedrijven), niet expliciet op verbetering verdienvermogen.	0 Geen inzicht.
TF	++ Kansen voor NL bedrijven een van de twee hoofddoelen. Ontworpen vanuit een NL perspectief. Gericht op handelsrelaties die voor NL gunstig zijn. ToC noemt verbeterde export door NL bedrijven als beoogd resultaat.	+/- Nauwelijks tot geen effect op handel en investeringen met doellanden (m.u.v. tuinbouwsector Colombia). Geen verbetering relatieve marktpositie NL i.v.m. andere (EU-) landen. Sommige bedrijven konden dankzij steun uitbreiden naar andere markten in de regio. Partnerschappen met lokale bedrijven kunnen mogelijk in toekomst alsnog effect sorteren.
Water OS	+ Neemt doelstelling vergroten economische positie NL mee en promoot en betreft de NL watersector via de ambassades. Afhangelende van niveau van ontwikkeling in doelland worden activiteiten ondersteund die bijdragen aan werkgelegenheid in NL, maar meestal heeft verbinden van de NL watersector met de lokale watersector prioriteit.	+ Aannemelijk dat activiteiten bijgedragen hebben aan commercieel succes NL bedrijven, want inmiddels aantal cases bekend waarbij Water OS daadwerkelijk heeft bijgedragen aan de directe betrokkenheid van de NL watersector of aan het creëren van commerciële links.

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
2Scale	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Goede balans/verdeling van PPP's over doellanden (Afrikaanse landen). Sturing op doelgroepen en lokale behoeften. Lokale kennis en netwerken ingezet. Vrouwen bereikt, minder dan verwacht maar meer dan de benchmark in andere landen. Minder PPP's opgericht dan verwacht (minder grote lokale doelgroep bereikt).</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Lijkt deels te voorzien in behoeften NL multinationals. Financiering niet per se noodzakelijk, opschalingsmogelijkheden wel.</p>
CBI-IP	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Sluit aan bij exportstrategie van doellanden en kwamen tegemoet aan behoeften van (potentiële) lokale exporteurs om hun kennis van de EU-markten en hun vaardigheden en werkmethoden te verbeteren, certificeringen te verkrijgen (niet alle bedrijven) om export te verhogen en meer inkomen te genereren. Voornamelijk financieel sterke (lokale) bedrijven die al exportervaring hadden bereikt.</p>	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Instrument bood EU importeurs mogelijkheid om zakelijke contacten te leggen met lokale exporteurs. Heeft in sommige gevallen al geleid tot orders. Herkomst producten transparanter, relevant voor consument.</p>
D2B	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Ontwikkelingsrelevantie aannemelijk. Activiteiten in 28 MOL's en NL partnerlanden, met overheid doelland als aanvrager. Sluit zo aan op behoeften van MOL's en door nadruk op VZ, water, klimaat en SRGR ligt focus op verbeteren van leefcondities.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Relevantie voor NL bedrijven aannemelijk, want borging behoeften van bedrijven gerealiseerd projectvoorstellen NL consultantste voor DRIVE die aansluiten bij wensen van NL bedrijfsleven. D2B-sectoren sluiten aan bij sectoren waarbinnen NL bedrijven een comparatief voordeel hebben.</p>
DGGF1	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Stimuleert ontwikkelingsrelevante investeringen: banen, productiecapaciteit en kennisoverdracht. Ontwikkelingsresultaten hoeven zich echter niet te verhouden tot omvang van investeringen. Beperkt bereik van vrouwen, jongeren en lage-inkomensgroepen/-landen.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Biedt toegang tot financiering voor investeringen in doellanden. Interviews bevestigen behoefte hieraan. Wel werden de voorwaarden versoepeld om het aantal investeringen te vergroten [onderuitputting].</p>
DGGF3	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Stimuleert ontwikkelingsrelevante export. Beperkt bereik van vrouwen en jongeren; maar wel van fragiele staten.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Biedt toegang tot financiering voor en verzekering van export naar doellanden. Interviews bevestigen behoefte hieraan. Wel werden de voorwaarden versoepeld om het aantal transacties te vergroten [onderuitputting]. Beperkte vraag.</p>

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
DHIDHK	+/- Aangezien substantieel deel van het portfolio van het instrument niet gericht is op DGGF-landen, concludeert de evaluatie dat het instrument slechts deels en met name indirect relevant is voor armoedebestrijding. Evaluatie geeft geen inzicht in tot welke mate de behoeften van de lokale context zijn meegenomen in het ontwikkelen van de vouchers. Merendeel van de gecreëerde banen gaat om banen voor laagopgeleid personeel.	+ De onderliggende aanname van het instrument is dat het NL mkb suboptimaal exporteert en onderinvesteert in het buitenland als het gevolg van marktfalen. Instrument verlaagt internationale risico's d.m.v. subsidie op investering en lijkt daarmee relevant voor NL bedrijven.
DRR	+ Meeste DRR missies in LMI-landen, die grote behoefte blijken te hebben aan NL expertise. Duidelijke focus op hulp aan ontvangende landen. Toch twijfel over toegevoegde waarde van DRR Team. Contributie aan snelle, eenvoudige oplossingen evident, het oplossen van structurele problemen is ingewikkelder en vraagt opvolging.	+ Relevantie voor het NL bedrijfsleven aannemelijk vanwege de mogelijke opvolging van DRR-missies [uitvoering plannen] en de positionering van de NL watersector door experts tijdens missies. Handelsdoel duidelijk meegenomen in planning missies met identificeren businesskansen. Bedrijven vergroten netwerk.
EKV	+/- Niet gericht op behoeften van doellanden of doelgroepen, maar stelt wel eisen aan verzekerde transacties: beoordeling op milieu en sociale aspecten. Relatief strenge toetsing transacties op MVO: meer dan internationaal verplicht is.	++ Exporteurs en banken zijn tevreden met instrument. NL tracht beter in te spelen op reële behoeftes onder exporteurs en financiers, o.a. door aanbieden van liquiditeitsverruimende instrumenten en exportkredietgarantie.
EPRM	+ De mate waarin gericht wordt op LMI-landen en doelgroepen is aannemelijk, door de focus op CAHRA's en lokale mijnwerkers en gemeenschappen. Ontwikkelingsrelevantie nog niet aangetoond want verbinding tussen upstream- en downstreampartijen is nog een uitdaging.	+/- Aansluiting bij de behoeften van NL bedrijven is twijfelachtig. EPRM verbindt weliswaar betrokkenen over de gehele keten, slechts enkele multinationals met belangen in NL sluiten zich aan, zeker niet het mkb. Daarnaast ligt het motief van (buitenlandse) bedrijven om zich aan te sluiten meer op supplychain-integratie dan due diligence.
FDOV	+ Doellanden bereikt. Doelgroep PSD-beleid bereikt: (semi-)commerciële boeren. Kleinschalige armere plattelandbewoners minder bereikt. Uitspraken over hoe deze groep bereikt kan worden, wordt niet systematisch gepresenteerd in de PPP-voorstellen. Voorstellen bevatten geen genderspecifieke activiteitenstrategieën, maar in praktijk zijn vrouwen bereikt.	+ Bedrijven profiteren rechtstreeks van de vraagcreatie die door de PPP is geïnitieerd. In termen van het aantrekken en creëren van kansen voor NL bedrijven en daarmee handel, zijn de service- en inputgerelateerde PPP's (categorie B) verreweg het sterkst.

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
FDW	++ Doellanden worden bereikt en zijn relevant voor ontwikkeling. Doelgroepen hierbinnen zijn relevant, want gericht op economische groei van boeren en burgers door behoefte aan productieverbodiging, voedselzekerheid, efficiënter watergebruik en/of betere toegang tot drinkwater aan te pakken.	+ Relevantie voor NL bedrijven aannemelijk door behoefte aan subsidies om risico's weg te nemen voor innovatie o.h.g.v. watertechnologie in ontwikkelingslanden, zeker vanwege de belangrijke positie NL bedrijven in mondiale watersector. Uitvoerder RVO speelt goed in op behoeften bedrijven. Onzekerheid door strenge subsidieregels en aantrekken privaat kapitaal. (MTR)
GAIN	+ Gericht op de 'hard-to-reach' groepen, daarbinnen kleine kinderen >5 jaar en meisjes en vrouwen, in Indonesië, Mozambique, Ethiopië en Bangladesh. De moeilijkst bereikbare en geïsoleerde groepen niet altijd bereikt en niet altijd rekening gehouden met de juiste nationale en regionale behoeften.	+/- Ontwikkelingsrelevantie staat duidelijk voorop, waarbij ook NL bedrijven worden ingezet [middel]. Relevantie NL bedrijven op gebied van leiderschap NL private sector binnen voedselzekerheid. Dit gebeurt via partnerschappen die hybride distributiekanaalen ontwikkelen (combineren van market-based en publieke distributie). Risicobemiddelend voor bedrijven door gefaseerde projecten.
HM	- Het doel van missies is het stimuleren van internationale handel en buitenlandse investeringen van deelnemende NL bedrijven. Er wordt vaak benadrukt dat de vraag vanuit het bedrijfsleven leidend moet zijn. Missies gaan vaak naar een hooginkomensland. Door H&H-agenda tijdelijk hoger aandeel missies naar OS-partnerlanden. Echter zonder nadere onderbouwing of prioriteiten.	+ Missies vooral van betekenis voor bedrijven die nog niet actief zijn in het doelland van de missie. Voor bedrijven die al actief zijn in het missieland ligt de relevantie bij het uitbreiden en onderhouden netwerken, lokale kennis vergaren en het ontmoeten van potentiële partners.
IBA	+/- Twijfelachtig of de activiteiten zich juist richten op de behoeften van lokale mkb en investeerders en daarmee de behoeften van de doellanden. Daarnaast juistheid van landenkeuze twijfelachtig.	- Activiteiten waarschijnlijk niet relevant voor NL bedrijven vanwege de grote uitdagingen voor bedrijven in BoP-markten. Aanname dat bedrijven met publieke steun wel gekoppeld worden aan deze landen is zeer twijfelachtig. Daarnaast zoeken bedrijven niet uit zichzelf naar inclusieve business-strategieën, dus geen behoefte bedrijven.

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
IDH	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Stakeholders in doellanden – zowel bedrijven als overheden – achten het initiatief relevant (MTR, 2018). Wel een daling in de beoordelingen die niet goed verklaard kan worden (mogelijk surveymoeheid of verandering in methode). Aandacht voor gendersensitieve activiteiten (verschillende behoeften van vrouwen en mannen).</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Bedrijven (ook internationaal en NL) achten het initiatief relevant (MTR, 2018). Ze prijzen o.a. sector- en landenkennis, toegang tot (co-)financiering en platform voor samenwerking.</p>
IMVO-C	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Aannemelijk dat activiteiten zich op behoeften van LMI-landen richten, want DD, en daarmee de convenanten, gaat over betrekken van lokale partijen, waarmee ontwikkelingsrelevantie geborgd moet worden. NGO's worden ingezet om ontwikkelingsrelevantie te borgen en uitdagingen aan te pakken als afstand, kosten en beperkt lokaal contact voor en van bedrijven.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Aansluiting bij behoeften van NL bedrijven aannemelijk, want bedrijven zijn welwillend hun verantwoordelijkheid te nemen en deelnemende bedrijven zien de convenanten als relevant. Financiering voor DD is welkom. Daarnaast zien bedrijven barrières om convenant te tekenen (delen informatie, kosten, tijd).</p>
MVO NL	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Focus ligt sterk op NL mkb. Vanuit die focus gezocht naar samenwerking. Evaluatie adviseert om nadrukkelijker problemen uit doellanden op te halen en die te verbinden aan oplossingen. Versterking van de relatie met ambassades en lokale bedrijven wordt aanbevolen.</p>	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Ondernemers waarderen sectoranalyses en inzicht in wat kan en werkt op het gebied van duurzaam ondernemen. Ook waardering voor verbindende rol MVO NL.</p>
ORIO	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Programma is (ontwikkelings-)relevant. Doellanden scoren laag op publieke infrastructuur: belangrijk voor economische en menselijke ontwikkeling. Ook behoefte aan financiering. Bevestigd in (meeste) projecten.</p>	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Relevantie voor bedrijven blijkt uit deelname NL bedrijven: sterk betrokken in diverse fasen. Exporteurs vinden dat programma te weinig gebruik maakt van hun kennis, kunde en expertise. Zij zien liever een instrument dat handel promoot, zoals ORET.</p>
PaCT	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Volledig gericht op verbeteren werkomstandigheden textielarbeiders (vrouwen) en mensen die negatief beïnvloed worden door de fabrieken o.h.g.v. watergebruik. Gezien de grootte van de textielindustrie en het bereik van PaCT, zeer ontwikkelingsrelevant.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Twijfelachtige relevantie voor NL bedrijfsleven vanwege beperkte rol, slechts technische dienstverleners worden genoemd, en beperkte mogelijkheden (NL expertise te duur).</p>

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
PDP	<p style="text-align: center;">++</p> <p>Bijgedragen aan totstandkoming grootste pijplijn ooit voor medicijnen, vaccins en diagnostische hulpmiddelen die ten goede komen aan wereldwijde gezondheidsbehoeften. Afgelopen jaren heeft het bijdragen aan de ontwikkeling van meer dan 40 gezondheidsproducten en tools en is de aandacht voor toegankelijk en gender kwestie vergroot.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>MTR geeft geen inzicht.</p>
PfW	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Focus op lokale realisatiekracht in stedelijke delta's in 7 deltalanden (LI, LMI, UMI), daarnaast op 6 deltalichtlanden (LMI, UMI, HI), 5 focuslanden (LMI, UMI, HI) (landenaanpak) en landen waar ingespeeld wordt op ontwikkelingen (subsidieregeling). Bijdrage BHOS- en Waterambitie-waterdoelstellingen voor tientallen miljoenen mensen. Samenwerking met lokale publieke en private stakeholders.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Relevantie blijkt uit subsidieaanvragen, kennisdeling en samenwerking met publieke en andere private partijen (NL en lokaal). Vooral focuslanden en subsidieregeling gericht op marktkansen, elders commercieel doel in de praktijk ondergeschikt en NL bedrijven duur bevonden. Eigen bijdragen bedrijven, zien activiteiten als belangrijk voor int. positionering NL watersector en NL als 'centre of excellence'.</p>
PIB	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Aanbodgedreven instrument: nadruk op wat NL bedrijven de sectoren in doellanden te bieden hebben, minder aandacht voor de mate waarin op de markt in de doellanden vraag naar deze producten en diensten is. Er zijn lage- en middeninkomenslanden bereikt.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Het belang van positionering van samenwerkingsverbanden en integrale waardenketens wordt breed erkend. Resultaten vooral bereikt o.h.g.v. netwerkuitbreiding en bekendheid op de doelmarkt. Echter geeft 1/3 aan niet beter te zijn gepositioneerd gedurende de loop van het convenant (m.n. minder relevantie voor grotere bedrijven met internationale ervaring).</p>
PSD Apps/ L4ED	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Relevant voor huidige ontwikkelingsuitdagingen bevestigd door MTR. Positieve waardering door de belangrijkste begunstigden en hoge mate van relevantie voor de behoeften van doellanden. Weinig gebruik van lokale dienstverleners (geen lokale aanbestedingen), terwijl capaciteitsbouw wel een belangrijke doelstelling was.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Positieve waardering van programma door belanghebbenden en begunstigden. De relevantievraag voor bedrijven wordt niet echt geadresseerd in de MTR.</p>
PSI	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Gericht op doellanden, maar minder relevant t.a.v. landenspecifieke behoeften. Weinig afstemming met lokale prioriteiten. Vraaggestuurd.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Subsidie voor bedrijven. Ruim 2900 aanvragen (1998-2014, PSOM-PSI), waarvan 38% gehonoreerd. Helft van aanvragers ervaart positieve effecten op zakelijke activiteiten (in NL).</p>

	Ontwikkelingsrelevantie	Relevantie bedrijven
SIB	+/- Voornamelijk hoge-inkomenslanden bereikt, met uitzondering van een beperkt aantal midden-inkomenslanden. De evaluatie geeft geen inzichten in in hoeverre lokale behoeften zijn meegenomen in het ontwerp en de uitvoering van de vouchers.	+/- Kennis en relevante contacten toegenomen. Bekendheid doelmarkt en verbetering markttoegang verschilt per vouchertype. Groep bedrijven die niet tot internationalisering overgaat, maar toch tevreden is met het traject (voorkomen slechte investeringen door betere marktkennis). Niet alle deelnemers klaar voor export na voucher doordat bedrijven worden geselecteerd die bij de selectie al niet klaar waren voor internationalisering. Missievoucher graag voor bredere doelstelling gebruiken.
SMA	+ Nagenoeg alle projecten richten zich op problemen in doellanden. Alle projecten richten zich op een of meer SDG's. Relevantie van projecten wordt bewaakt door actieve deelname van minimaal één lokale partner.	0 Geen inzicht.
SOL	+ Lokale bedrijven achten projecten relevant in relatie tot hun problemen, zoals gebrek aan capaciteit om 'good practices' te implementeren en ineffectiviteit van traditionele duurzaamheidsstandaarden.	+ Internationale (ook NL) bedrijven achten projecten relevant in relatie tot hun problemen, zoals gebrek aan capaciteit om 'good practices' te implementeren en ineffectiviteit van traditionele duurzaamheidsstandaarden.
TF	+/- Behoeften van doellanden en doelgroepen spelen beperkte rol. Lokale partijen kunnen geen aanvraag indienen. Ambassades op papier betrokken, maar in de praktijk beperkt. Aanbod NL bedrijven is leidend voor invulling projecten. Minder dan de helft van de projecten volgens MTR relevant voor verbetering van bedrijfsklimaat.	+ Relevantie voor NL bedrijven is (zeer) aannemelijk. Voorziet in hun behoeften aan o.a. marktinformatie, technologie en tekort aan vaardigheden, maar verschaft geen toegang tot financiering. Ze waarderen volgens de MTR subsidiemogelijkheden en flexibiliteit.
Water OS	+/- Gericht op OS-landen met een waterprogramma, wat het aannemelijk maakt dat activiteiten zich richten op de behoeften van armen en kwetsbaren in doellanden. Echter ligt door verschillende interpretaties van betrokkenen over de hulp en handel doelstellingen de nadruk op de NL watersector en sluiten interventies niet aan bij lokale behoeften.	+ Relevantie NL bedrijven aannemelijk door aansluiting strategische interesses NL watersector. Bij het opzetten van waterprogramma's ambassades wordt rekening gehouden met de toegevoegde waarde van de NL expertise.



	Coherentie	Additionaliteit
2Scale	+/- Coherentie beperkt en twijfelachtig. Er lijkt onvoldoende coördinatie/koppeling tussen 2Scale en andere (vaak grotere) gefinancierde OS-programma's voor PSD.	+/- Directe input-additionaliteit was hoog voor PPP's met nieuwe en kleinere bedrijven, maar laag voor partnerschappen waar (NL) multinationals aan deelnamen. Mogelijk hoge ontwikkelingsadditionaliteit door de verlichte eigen bijdrage.
CBI-IP	+ Coherentie met NL H&H-beleid. Coherentie met beleid van ontvangende landen en complementair aan andere programma's in deze landen.	0 Geen inzicht.
D2B	+ Reden voor opzetten D2B is o.a. om een meer gefocuste, geïntegreerde en proactieve aanpak van infraprojecten vanuit RVO (bijv. DRIVE). Tot dusver beperkte overname projecten en geen volledige landenoverlap. Afstemming andere donoren. Snel veranderend beleid risico voor langdurige infraprojecten. Gezocht wordt naar integratie Invest International door wens coherenter te worden. Brede overlap met speerpuntenbeleid.	+/- Vermoeden van additionaliteit tegenover overheidsfondsen doellanden; deze hebben niet de capaciteit voor eigen infraproject. Ondanks overlap andere (infra-)programma's is er potentie voor meer aandacht voor de speerpunten NL beleid, die anders niet zou plaatsvinden. Niet duidelijk additioneel t.o.v. PSD door gebrek aan sturing. Additionaliteit is onzeker door beperkte overname RVO-programma's als DRIVE.
DGGF1	+/- Fonds sluit in algemene zin aan op breder overheidsbeleid NL, maar onvoldoende met beleid gericht op doorbreken traditionele genderpatronen en milieu-/klimaatbeleid. Weinig coherentie en afstemming tussen de drie loketten van het fonds. Gebonden hulp (geregistreerd als ODA) strijdig met OESO-afspraken.	+ Additionaliteit is voldoende, rekening houdend met revolverend karakter fonds. Biedt financiële producten en diensten aan mkb-bedrijven die onvoldoende toegang tot financiering hebben. Weinig concurrentie met private financiële sector vanwege hoge risico's. Evaluatie stelt dat ex-antebeoordeling van additionaliteit in de meeste gevallen klopt.
DGGF3	+/- Fonds sluit in algemene zin aan op breder overheidsbeleid NL, maar onvoldoende met beleid gericht op doorbreken traditionele genderpatronen en milieu-/klimaatbeleid. Weinig coherentie en afstemming tussen de drie loketten van het fonds. Gebonden hulp (geregistreerd als ODA) strijdig met OESO-afspraken.	++ Additionaliteit is evident: verzekert kredietrisico's die private financiële sector niet wil/kan verzekeren. Evaluatie stelt dat ex-antebeoordeling van additionaliteit in de meeste gevallen klopt.

	Coherentie	Additionaliteit
DHIDHK	<p style="text-align: center;">+</p> <p>In hoge mate coherent met NL en internationaal beleid. Pijplijnfunctie vooralsnog beperkt. Dit komt deels door het financieringsgat tussen de instrumenten.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>MTR bevat geen uitgebreide econometrische effectmeting die de additionaliteit nauwkeurig probeert vast te leggen. Uit vergelijkingen tussen deelnemers en niet-deelnemers bleek dat 40% van de afgewezen deelnemers het project uiteindelijk in enige mate doorzet. Verklaringen: lage additionaliteit DHK-DHI of dat het aanzet tot ideevorming.</p>
DRR	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Afgestemd met brede internationale waterambitie om wereldwijde inzet NL watersector te waarborgen. Verbonden met Partners voor Water, wat DRR-missies buiten ODA kan (mede-)financieren. Ambassades spelen grote rol in planning missies voor vergroten externe coherentie.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Samenbrengen en samenwerken tussen bedrijven en tussen bedrijven en overheid/diplomatieke wereld creëert waardevolle kansen voor beide partijen. Bedrijven zetten stappen in LMI-landen en veranderen gedrag door financiering en samenwerking voor en bij missies. Aannemelijk dat bedrijven helpen urgente problemen op te lossen die ontvangende landen zelf niet kunnen oplossen.</p>
EKV	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>CBS (2016) noemt additionaliteit aannemelijk op basis van theoretische gronden en ontwerp van instrument. Echter denkbaar dat deel van verzekerde transacties ook zonder steun tot stand zou zijn gekomen.</p>
EPRM	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Interne coherentie groot, want coherent met IMVO-beleid en duurzame ketenaanpak, maar nog niet altijd afgestemd met andere initiatieven o.h.g.v. mineralen. Grote externe coherentie. Projecten zijn afgestemd met EU-beleid en de public-private alliance for responsible minerals.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Positieve verandering in gedrag aannemelijk door via een platform, partnerschap en projecten 'on the ground' de gehele keten aan te pakken. Door publiek geld worden bedrijven aangezet gedrag te veranderen.</p>
FDOV	<p style="text-align: center;">+</p> <p>PPP's sluiten nauw aan bij NL ontwikkelingsbeleid, waaronder een oriëntatie op H&amp;H en gericht op PSE voor hogere inkomens en inclusie in economische processen. Minder gekoppeld aan relevante programma's van NL ambassades.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Er kan in dit stadium nog maar weinig worden gezegd over de additionaliteit van het resultaat. Er zijn aanwijzingen dat de financiering heeft geleid tot een focus op relatief hulpbronnenarme semi-commerciële kleinschalige boeren in vergelijking met wat bedrijven zouden hebben gedaan zonder overheidsfinanciering, maar deze indicaties moeten met de nodige omzichtigheid worden behandeld.</p>

	Coherentie	Additionaliteit
FDW	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Past goed binnen het waterbeleid en de behoefte in publiek-private samenwerking. Afstemming met andere waterprogramma's, maar ook PPP's en andere PiO-instrumenten. FDW houdt rekening met haar positie in de ontwikkelingsladder en maakt activiteiten klaar voor winstgevende projecten. Afstemming doelstellingen doellanden kan beter. (MTR)</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>In ontwerp geeft samenwerking via PPP's, middels delen van kennis, kunde, risico's en middelen, de individuele partners meerwaarde. Na impactanalyse inderdaad kennis, kunde en middelen samengebracht die geleid hebben tot bereiken van ontwikkelingsdoelen. De perceptie is dat dit zonder PPP's niet was bereikt. (MTR)</p>
GAIN	<p style="text-align: center;">++</p> <p>(Extern) coherent door afstemming programma op landenniveau en hier samenwerking te zoeken met relevante (internationale) actoren en programma's binnen de voedselverrijking en -zekerheid. (Intern) coherent door nauwe samenwerking met andere (de-/)centraal NL gefinancierde programma's. Speciale aandacht voor delen van risico's tussen GAIN en FDOV binnen de innovatieve projecten.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Additionaliteit door veelzijdigheid en complexiteit moeilijk aan te tonen. Echter aantrekkelijk door nieuwe productie- en distributielijnen voor verrijkte producten te ontwikkelen naar moeilijk bereikbare doelgroepen en gebieden. Hoog expertiseniveau en capaciteit om voedingsissues sociaal-economisch aan te pakken.</p>
HM	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Missies maken deel uit van beleidsinstrumentarium ter stimulering van internationaal ondernemen door bedrijven. Instrumenten, regelingen en activiteiten van andere partijen worden niet geregistreerd door RVO waardoor onduidelijk is in welke mate de activiteiten zijn afgestemd met andere activiteiten van het beleid.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Missiedeelname effectief voor bedrijven die nog niet actief zijn in het doeland van de missie. Voor bedrijven die al actief waren in het doeland zijn er geen grote verschillen tussen bedrijven die zijn meegegaan op missie en vergelijkbare bedrijven die dat niet hebben gedaan. Onduidelijk of bedrijven voordeel uit andere maatregelen genieten.</p>
IBA	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Interne coherentie twijfelachtig, want niet duidelijk afgestemd met het bredere beleid van NL. Slechts behoefte van publieke steun voor bedrijven in ontwikkelingslanden wordt genoemd, overeenkomend met beleidsdoelen. Externe coherentie aannemelijker, instrumenten ontwikkeld in afstemming andere stakeholders en programma's. Echter weinig afstemming programma's andere donoren.</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Buiten de beperkte additionaliteit voor het NL bedrijfsleven vanwege beperkt bereik, zorgen de activiteiten niet voor veranderingen in gedrag die zonder IBA niet hadden plaatsgevonden.</p>

	Coherentie	Additionaliteit
IDH	0 Geen inzicht.	+
		MTR (2018) stelt dat relevantie, innovatief vermogen en hefboomwerking voldoende zijn om additionaliteit te veronderstellen. Activiteiten zouden zonder IDH niet of later van de grond zijn gekomen, zoals bevestigd door MTE (2019). Geen aanwijzingen voor marktverstoring.
IMVO-C	+	+
	Interne coherentie groot, BZ neemt convenanten d.m.v. informatiedeling/bewustwording/diplomatie mee in ander beleid, hoewel relatie tot convenanten vaak onduidelijk. Externe coherentie groot, convenanten zijn conform OESO-richtlijnen en UNGP's, en daarmee coherent met alle instrumenten die deze volgen. Afstemming tussen NL en buitenlandse bedrijven beperkt.	Aannemelijk dat activiteiten voor verandering gedrag zorgen die anders niet had plaatsgevonden via convenanten die zo zijn ingericht dat ze aanvullend zijn op bestaande wetten, regels en standaarden. Publiek geld en creëren partnerschappen zouden moeten zorgen voor grotere impact DD/IMVO.
MVO NL	+	+
	Programma sluit goed aan op BHOS-beleid. Complementair t.o.v. IMVO-convenanten (beperken van risico's versus verzilveren van kansen). Wel een aantal aanbevelingen om coherentie te verbeteren.	MVO NL speelt vitale rol in verbinden van partijen, verzamelen/ontsluiten van kennis en bewaken van relatie tussen projecten en ambitie.
ORIO	+	+/-
	Programma past goed in OS-beleid door focus op armoedebestrijding en PSD. Coördinatie met andere instrumenten is echter beperkt [m.u.v. exportkrediet-verzekering via EKV/DGGF3].	Gemengd beeld. Sommige projecten waren ook zonder subsidie doorgegaan.
PaCT	+	+
	Interne en externe coherentie door verbondenheid met NL Internationale water ambitie (IWA), met Bengaals beleid (Bangladesh Deltaplan 2100) met focus op stedelijke hotspots en met MVO en focus op RMG-sector in Bangladesh, PSE en multilaterale/multistakeholder aanpak. Afstemming met NL watersector te promoten lijkt beter te kunnen (BEMO).	Weinig additioneel voor NL bedrijven als het gaat om verandering gedrag, omdat slechts enkele consultancies zijn betrokken geweest voor kleine opdrachten. Internationaal en lokaal gezien aannemelijk additioneel voor kledingmerken en Bengaalse fabrieken, die imvo standaarden meenemen, m.n. op gebied van watergebruik en -verbruik.

	Coherentie	Additionaliteit
PDP	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Sluit redelijk goed aan op NL beleidsagenda wat betreft prioriteitsgebieden, in het bijzonder 'vrouwenrechten en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten' en het algemene thema 'hulp en handel'.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Instrument opgezet om de ontwikkeling en beschikbaarheid van gezondheidsproducten te versnellen, die waarschijnlijk niet via standaard commerciële kanalen zouden worden ontwikkeld door falen van marktwerking. PDP3 wordt gezien als de sleutel tot het succes van de PDP-pijplijn, vanwege omvang en flexibiliteit. Additionaliteit van NL fondsen kan nog verder worden versterkt.</p>
PfW	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Uitvoeringsinstrument van de Internationale én NL Water Ambitie, omvat ook EZK en I&amp;W beleid. Door inzet watersector op waterproblematiek in delta's, wordt hulp geboden en handelskansen vergroot. Afgestemd met ambassades en ambassade programma's, minder met andere subsidie-instrumenten en IFI's. Beperkte interne afstemming tussen de componenten.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Subsidies blijken stimulans introduceren innovaties, waarbij projecten voldoen aan eis van bijdrage aan waterveiligheid en/of -zekerheid en onderdeel zijn van bestaande initiatieven en waardeketens. Inzet kennis, kunde en technologie in delta's en toeleverende systemen is gestimuleerd. Langjarige betrokkenheid via landenaanpak zorgt voor vertrouwen in en daarmee samenwerking met NL watersector.</p>
PIB	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Past goed binnen het bredere beleid dat erop gericht is om de regie bij bedrijven zelf te leggen en de overheid alleen dan te laten optreden als aantoonbare marktbelemmeringen bestaan. Respondenten geven aan instrument in te zetten naast het gebruik van andere instrumenten (hetgeen kan wijzen op complementair instrumentenaanbod).</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Lastig vast te stellen, maar aannemelijk. Meerderheid van de deelnemende bedrijven geeft aan dat verschillende resultaten zonder instrument door hen niet waren behaald.</p>
PSD Apps/ L4ED	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Coherentie voornamelijk beperkt tot complementariteit. Complementair aan ander NL OS- en handelsbeleid, hoewel er voor een aantal landen kans bestaat op enige overlap en inconsistenties met andere instrumenten. Samenhang met de lokale beleidsagenda varieert. Afstemming met andere internationale donoren is beperkt.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>

	Coherentie	Additionaliteit
PSI	+/- Hulp-en-handeleffect had sterker gekund door betere afstemming tussen (NL) programma's. Samenwerking met ambassades varieert. Weinig afstemming tussen donoren.	+ Al met al zouden meeste projecten niet gerealiseerd zijn op zelfde schaal en in zelfde tempo zonder subsidie. Additionaliteit is echter moeilijk te bewijzen/te meten. Aanvragers zijn geneigd om additionaliteit te claimen omdat dit een voorwaarde is.
SIB	+/- Sluit aan op beleidstheorie van DGBEB, geen doelstellingen/inzet op hulp [niet de aard van het instrument]. Geringe aandacht voor opvolging via andere instrumenten. Aanbeveling uit evaluatie: na afloop van deelname van de regeling kan RVO meer proactief deelnemers informeren over mogelijk andere interessante instrumenten.	+/- Positieve output-additionaliteit (deelnemers zouden de effecten van coachingstraject en kennisvouchers beperkter of later gerealiseerd hebben). Mate van input-additionaliteit verschilt per vouchertype. Diensten coachingsvoucher zouden niet commercieel ingekocht worden, missievoucher niet additioneel.
SMA	+/- Evaluatie raadt aan om coherentie in de projectportfolio en centrale sturing te versterken.	+ Meer dan helft van partnerschappen bestaat uit partijen die niet eerder samenwerkten. Niet alle initiatieven zijn nieuw, maar akkoorden zorgden wel voor versnelling van activiteiten.
SOL	+ Pfc en AfC sluiten aan op BHOS-beleid met aandacht voor coherentie tussen hulp en handel. MTR stelt dat combinatie Pfc en AfC synergie oplevert.	+ Partnerschappen zijn additioneel in de zin dat resultaten niet behaald zouden kunnen worden zonder samenwerking, m.n. met de private partijen.
TF	+ Past duidelijk in beleid voor hulp en handel (concept van transitie), en komt voort uit afstemming tussen BZ en EZK. Verschaft via transitiedesk (one-stop shop) toegang tot diverse instrumenten. Afstemming met interventies gericht op beter bedrijfsklimaat kan beter. Minder coherent met beleid na 2018.	+/- Veel bedrijven waren al actief in de doellanden (volgens MTR: 70%) en het is niet uitgesloten dat ze ook zonder steun commercieel succesvol hadden kunnen zijn.
Water OS	+ Water OS verbindt andere programma's én beleid binnen het thema water in plannen. Specifiek worden genoemd Partners voor Water, FDW en DRIVE en de ambassades, BZ, RVO en NWP. Key advisors op ambassades hebben coherentie uitvoering ambassadeplannen vergroot.	+ Additionaliteit is aannemelijk door key advisors die NL watersector, incl. bedrijven, informeert en betreft bij activiteiten in doellanden. Zonder deze proactieve link met relevante informatie en netwerken zouden NL partijen niet of minder geneigd zijn activiteiten te starten of betrokken te raken in deze doellanden.

	Financiële duurzaamheid	Hefboomwerking
2Scale	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Te vroeg om feitelijke (ex-post) duurzaamheid te beoordelen, maar er zijn maatregelen voor financiële duurzaamheid genomen: opbouwen vertrouwen, private partners overtuigen betere prijzen te betalen.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Er zijn voorbeelden van replicatie door private partijen, NGO's, kennisinstituten en andere donoren. Er is 50% programmabudget opgehaald door private partijen, dit betreft wel slechts enkele grote multinationals.</p>
CBI-IP	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Bedrijven die deelnamen aan het programma zijn nu beter toegerust om hun producten te exporteren (naar regionale/niet-EU-markten en/of Europa). Ze hebben meer kennis opgedaan van de EU-markt en verbeterde vaardigheden en werkmethoden en hebben de vereiste certificeringen behaald of zijn op weg om dit te bereiken. Soms zijn er al businesscontracten gesloten of orders geplaatst.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Demonstratie-effect positief. Lokale overheden trainen bedrijven die niet deelnamen aan het instrument. Opschalings-effect onduidelijk.</p>
D2B	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Financiële duurzaamheid afhankelijk van opvolging door programma's als DRIVE of overheden doellanden. Deze opvolging vindt te weinig plaats waarmee financiële duurzaamheid twijfelachtig wordt.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Vroeg voor een oordeel, publieke partijen positiever dan NL bedrijven dat studies gaan leiden tot financiering van infra-projecten, zelfs niet door DRIVE. Lokale en NL overheden zijn wel optimistisch.</p>
DGGF1	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Fonds revolveert [duidt op ontstaan businessmodellen], maar (waarschijnlijk) niet voor 100%. Co-financiering minder dan verwacht en vooral van publieke en private non-profit bronnen.</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Veronderstelling van demonstratie-effect winstgevendheid ontwikkelingsrelevante investeringen op private financiële sector is implausibel.</p>
DGGF3	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Niet van toepassing.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Niet van toepassing.</p>
DHIDHK	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Vier op de tien begunstigden van het instrument heeft naar eigen zeggen een duidelijke en realistische exportstrategie voor het specifieke product of dienst geformuleerd [businessplan ontwikkeld, maar geen duidelijkheid over hoe dat zich vertaalt naar de praktijk].</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>

	Financiële duurzaamheid	Hefboomwerking
DRR	+/- Opvolging missies en daarmee nieuwe businessmodellen is een uitdaging en wordt beperkt gerealiseerd o.a. door beperkte financiële middelen, onduidelijkheid over verantwoordelijkheid opvolging en te korte missies voor creëren impact. Focus op het veiligstellen van opvolging is te laag.	+ Er is waarschijnlijk sprake van enige hefboomwerking, door opvolging missies. Deze is vooralsnog wel beperkt.
EKV	0 Geen inzicht.	0 Geen inzicht.
EPRM	+/- Financiële duurzaamheid is twijfelachtig door indruk dat overheid nodig is bij financiering van DD-activiteiten. Het is wel aannemelijk dat nieuwe businessmodellen ontstaan en er vindt 'pooling' van financiering en mobilisatie van financiële bronnen van leden plaats.	0 Geen enkel inzicht in hefboomwerking.
FDOV	+/- Financiële duurzaamheid nog onzeker. Instrument gericht op het ontwikkelen van nieuwe businessmodellen, maar nog niet altijd duidelijk en twijfelachtig of deze worden voortgezet na beëindiging activiteiten [impactstudies geven aan dat er potentie is, maar ook dat duurzaamheid kwetsbaar is].	0 Voorstellen verwijzen vaak naar andere ketenbrede activiteiten, maar bij nadere lezing blijkt dat ze over het algemeen niet gericht zijn op follow-ups of spin-offs buiten het werkerrein van het partnerschap. Spill-overeffecten op het ondernemingsklimaat zijn nog niet universeel te vinden als gevolg van de recente implementatie van de PPP's.
FDW	+/- Financiële duurzaamheid nog onzeker. Businessmodellen niet altijd duidelijk en twijfelachtig of deze worden voortgezet na beëindiging activiteiten. Er wordt soms wel ingezet op continuering en platforms creëren (betalende) nieuwe leden.	+/- Waarschijnlijk sprake van hefboomwerking door opschaling van activiteiten en overnemen businessmodellen, maar nog veel onduidelijkheid.
GAIN	+ Financiële duurzaamheid aannemelijk voor deel programma. GPF revolving fund is voor 98% gerevolveerd. SBN stevig netwerk geworden relevant voor private betrokkenheid en daarmee zichzelf in stand zou moeten gaan houden. Voorwaarde in elk AIM-project, met innovatieve en duurzame marktgerichte oplossingen, is langetermijnduurzaamheid en opschaling bij succes.	+/- Hefboomwerking/opschaling nog niet vastgesteld. Inzet op hele keten via demonstratie-effecten en injecties publieke middelen. Momenteel nog in innovatiefase met pilotprojecten. Wel indicaties van kennisovername door andere donoren en stakeholders.



	Financiële duurzaamheid	Hefboomwerking
HM	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Missies dragen bij aan het uitbreiden en onderhouden van netwerken, lokale kennis vergaren en het ontmoeten van potentiële partners voor handel, samenwerking en investeringen.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>'Spin-off' in de vorm van contacten met andere NL bedrijven tijdens de missie.</p>
IBA	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Complete financiële duurzaamheid niet reëel, maar 50% co-funding mogelijk wel. Case Vietnam bewijst dat, maar ervaringen in andere landen (Mozambique) zijn minder positief. Doelstelling van co-funding bijna gehaald.</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Waarschijnlijk nauwelijks sprake van hefboomwerking. Genoemd wordt activiteiten overgenomen door 'like-minded partners'.</p>
IDH	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Draagt waarschijnlijk bij aan het verbeteren van duurzame/inclusieve, repliceerbare bedrijfsmodellen. MTE is positief over financieel-economische duurzaamheid van service delivery models: initiatieven op ketenniveau die diensten aanbieden aan lokale boeren, zoals training, toegang tot grondstoffen en financiering.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Draagt waarschijnlijk bij aan het verbeteren van duurzame/inclusieve, repliceerbare bedrijfsmodellen. MTE is positief over financieel-economische duurzaamheid van service delivery models: initiatieven op ketenniveau die diensten aanbieden aan lokale boeren, zoals training, toegang tot grondstoffen en financiering.</p>
IMVO-C	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Met het volgen van OESO-richtlijnen ontstaan automatisch nieuwe businessmodellen. Echter, dat verzekert financiële duurzaamheid niet; bedrijven blijven publieke financiële steun nodig hebben om convenanten te managen (bijv. secretariaat). (IOB IMVO)</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Onduidelijkheid over hefboomwerking. Rol van NL bedrijven in meeste Global Value Chains (GVC's) niet overal even groot en daarmee ook kleine katalysatorwerking. Convenanten zouden individuele leverage moeten vergroten. Demonstratie-effect lijkt klein, want aantrekken nieuwe bedrijven door convenanten is beperkt.</p>
MVO NL	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Goede basis gelegd voor sectortransitie. Ondernemers schatten echter in dat samenwerking onvoldoende robuust en voldragen is om autonoom te blijven bestaan bij wegvallen IMVO-programma.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Aanzienlijk bereik van mkb in doelsectoren, maar nog geen kritische massa. Voorzichtige verbreding. Betrokkenheid en commitment van systeemspelers, NGO's en overheden met slagkracht nodig voor meer hefboomwerking. Opschaling kost meer tijd dan verwacht.</p>
ORIO	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Belang van [financiële] duurzaamheid erkend door toevoegen van 'operation &amp; maintenance' fase. [Bedrijven blijven langer betrokken] Geen inzicht in ontstaan nieuwe businessmodellen en of projecten daadwerkelijk financieel duurzaam zijn.</p>	<p style="text-align: center;">-</p> <p>Geen aanwijzingen dat programma hefboomwerking heeft in het mobiliseren van private financiering voor infrastructuur in doellanden. [was ook geen doel]</p>

	Financiële duurzaamheid	Hefboomwerking
PaCT	+/- Activiteiten doen nog te weinig voor het behalen van financiële duurzaamheid, slechts 17% van de verwachte USD 2 mln gemobiliseerd vanuit private kant. Financieren van een tweede fase betekent dat fase 1 niet duurzaam was. Inzet nu meer op verduurzamen platforms en betrekken van financiële instituties.	+ Waarschijnlijk sprake van hefboomwerking, want positieve beoordeling op marktcreatie en catalyseren van vraag en toevoer. Verbetering nodig in demonstratie-effecten.
PDP	+/- Financieringsmodel niet houdbaar zonder voortdurende inzet van publieke en private financiers. [Echter, gaat om middelen (gezondheidsmiddelen) die wellicht deels publieke en private financiering vereisen en niet gericht zijn op 100% financiële duurzaamheid].	+ Overheidsinvesteringen zijn een katalysator geweest voor de toename van private investeringen in product-ontwikkeling via PDP, in contanten en in-kind, ten behoeve van de meest kwetsbaren ter wereld.
PFW	+/- Doel is creëren multipliereffect met nieuwe businessmodellen voor mobilisatie financiering, voor opvolging door andere initiatieven en van vraag naar NL expertise. Lokale commitment en langjarige opbouw relaties zijn veelbelovend, maar spin-off businessmodellen en plannen alleen nog gerapporteerd bij pilotprojecten. Doel opschaling / opvolging plannen wordt waarschijnlijk niet gehaald.	+/- O.b.v. resultaten tot nu lijkt het doel '75% projecten moet leiden tot opschaling en/of vervolgwerkzaamheden van pilots / plannen / demonstraties / haalbaarheidsstudies' buiten bereik. M.n. in landenaanpak te weinig aandacht aan opschalingsfase. Wel voorbeelden van opgebouwde relatie die ertoe geleid heeft dat landen NL zien als belangrijke adviseur/donor en uiteindelijk tot uitvoeringscontracten.
PIB	+ Het is te vroeg om vast te stellen of de economische resultaten na afloop van een convenant bestendig zijn. Maar, de resultaatketen van instrument laat zien dat bestendige economische resultaten verwacht worden op de lange termijn.	+ De meeste bedrijven zijn positief omtrent het uitstralings-effect dat hun activiteiten via het PIB-convenant hebben op bedrijven in hun topsector die niet deelnemen aan het convenant. Maar respons enquêtevragen laag.
PSD Apps/ L4ED	+/- De duurzaamheid van de projectresultaten wordt bedreigd door soms een gebrek aan systematische follow-up, wisselende afstemming op strategische kaders en een lage consistente capaciteit op lange termijn bij sommige ambassades.	+ Er is waarschijnlijk sprake van enige hefboomwerking. Relatief succesvolle instrumenten voor het opzetten van netwerken en partnerschappen. Pijplijngeneratie: de meeste projecten worden niet vanaf het begin consequent ontworpen met een mogelijke follow-up in gedachten, hoewel er voorbeelden zijn van interessante vervolprojecten (vb. ORIO, DRIVE).

	Financiële duurzaamheid	Hefboomwerking
PSI	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Bij merendeel van de projecten wordt de samenwerking voortgezet en positief gewaardeerd. Projecten hebben potentie om commercieel en financieel succesvol te worden.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Meer dan helft van projecten heeft effect op bredere sector of markt, voorbij de samenwerking zelf.</p>
SIB	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Meerderheid van de deelnemers bevestigt dat kennis en relevante contacten inderdaad zijn toegenomen. Missievoucher zou voor een bredere doelstelling (kunnen) worden gebruikt dan enkel het vinden van potentiële afnemers: ondernemers kunnen de voucher gebruiken voor het opdoen van een netwerk of het vinden van import- of investeringspartners.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>
SMA	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Gericht op ontwikkeling businesscases. Significant aantal projecten stopte echter na afloop van subsidieperiode, terwijl dat niet was voorzien. Weinig aandacht voor exitfase in ontwerp.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Niet duidelijk of partnerschappen met bedrijven beter in staat zijn extra fondsen aan te trekken.</p>
SOL	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Succesvol in het promoten van eigenaarschap door diverse partijen te betrekken in platforms, maar rol Solidaridad blijft belangrijk. Stakeholders zijn van mening dat gerealiseerde veranderingen waarschijnlijk blijvend zijn.</p>	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Wisselend bewijs voor effectiviteit van opschaling. Digitale oplossingen lijken te werken, maar businesscases voor impact investment moeten nog ontwikkeld worden. Effectiviteit van PPP's varieert.</p>
TF	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Ongeveer de helft van de projecten gaat door nadat steun vanuit de faciliteit afloopt, maar vaak - in 80% van de gevallen, volgens de MTR - met aanvullende financiering uit andere (NL) subsidies.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>
Water OS	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen informatie. [Zonder publieke hulp zouden de key advisors en NWP/RVO wegvallen waarmee het programma in principe niet financieel duurzaam is, maar er ook geen mogelijkheden toe heeft.]</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Hefboomwerking door Water OS vaststellen is erg lastig. Het lijkt erop dat er geen follow-up is geweest buiten OS-programma's. [Via M&amp;E of de evaluatie had (via bijv. een survey) vastgesteld kunnen worden wat voor contracten tot stand zijn gekomen voor deelnemende bedrijven.]</p>

	Samenwerking	Doelmatigheid
2Scale	++ Programma speelde belangrijke rol in ontwikkeling relaties tussen boeren en (internationale) bedrijven. Goede focus op inclusieve partnerschappen, met aandacht voor vertrouwen tussen partijen.	0 Geen inzicht.
CBI-IP	0 Geen inzicht.	+/- Hoge gemiddelde kosten per gerealiseerde output (EUR 100.000) in combinatie met niet-gefocuste programma-inzet als gevolg van het bieden van een breed scala aan producten, leidt tot beperkte kosteneffectiviteit op outputniveau.
D2B	+ Relatie tussen BZ en RVO lijkt effectief; wordt goed gemanaged. Veranderingen in politieke agenda vormen uitdaging voor infrastructuurprogramma. Langetermijnstrategie ontbreekt volgens RVO.	+ Opereert veel sneller dan andere organsaties betrokken bij de ontwikkeling van infrastructuurprojecten. Vereist wel veel missies en inzet staf vanuit Den Haag naar groot aantal landen. Wellicht niet efficiënt om dit allemaal vanuit Den Haag te doen. Andere donoren werken met lokale experts.
DGGF1	0 Geen inzicht.	+/- Door onderuitputting is fonds relatief duur per 'unit of investment'. De (gemiddelde) managementkosten zijn redelijk en dalen naarmate de portfolio toeneemt. Bij volledige benutting van kapitaal zijn kosten vergelijkbaar met andere investeringsfondsen. Een revolverend fonds kan meer investeringen financieren dan een subsidie-instrument.
DGGF3	0 Geen inzicht.	+/- Door onderuitputting is fonds relatief duur per 'unit of investment'. De (gemiddelde) managementkosten zijn redelijk en dalen naarmate de portfolio toeneemt.
DHIDHK	0 Aansturing RVO door ministerie is begrijpelijkerwijs formeel, maar informeel contact zou onderling begrip kunnen vergroten en afstemming verbeteren. Verder weinig inzicht.	+ Wat betreft uitvoeringskosten voert RVO het instrument efficiënt uit. Administratieve lasten voor bedrijven waren beperkt, maar meerderheid van aanvragers voelde zich genoodzaakt subsidieadviseur in te schakelen ten tijde van aanvraagprocedure.

	Samenwerking	Doelmatigheid
DRR	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Bedrijven waarderen samenwerking met ambassades: actieve rol van ambassades draagt bij aan succes watersector (vervolgopdrachten).</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>DRR wordt beoordeeld als succesvol, gezien het relatieve kleine programma qua personeel en financiële capaciteit. Wel sprake van onderuitgaven (89%). Financiële administratie te gecompliceerd. Procesopvolging is lang.</p>
EKV	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Evaluatie stelt dat doelmatigheid aannemelijk is. Instrument is ruimschoots kostendekkend. ADSB krijgt minder vergoeding om meer werk te verrichten (inclusief MVO-beoordelingen).</p>
EPRM	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Organisatie van EPRM is effectief. Secretariaat wordt gewaardeerd om coördinerende rol. Goede vertegenwoordiging van stakeholders in het bestuur. Samenwerking kan beter, o.a. door proactieve rol secretariaat. Betrokkenheid van bedrijven in bestuur neemt af door toename aantal bedrijven.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Geen inzicht.</p>
FDOV	<p style="text-align: center;">+/-</p> <p>Samenwerking omvat veel formaliteiten en administratieve procedures waarvan de toegevoegde waarde beperkt is. PPP's spraken waardering uit voor RVO in offertevoorbereidingsfase, waakhond- en monitoringfunctie. Belangrijke rol voor hoofdpartners in samenwerking tussen actoren, met wisselende uitkomsten.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>De voordelen per begünstigde konden nog niet worden beoordeeld gezien de vroege uitvoeringsfase van de PPP's. MTR geeft aan dat een nauwkeuriger definitie van wat een begunstigde is zou helpen om meer concrete inzichten te verkrijgen over de prijs-kwaliteitverhouding.</p>
FDW	<p style="text-align: center;">+</p> <p>PPS blijkt robuust en flexibel. Door meer organisaties te betrekken kunnen activiteiten tijdens project herverdeeld worden. Partijen zien meerwaarde samenwerking. Bedrijven geven aan dat ze in verhouding veel risico's dragen terwijl publieke partijen soms hun verplichtingen niet nakomen. MTR: Meer strategische samenwerking nodig.</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>De voordelen van de PPP's zijn groter dan de operationele kosten volgens de partners. Voorbeelden van meer eindbegünstigden bereikt dan gepland door efficiënte implementatie en extra aangetrokken fondsen.</p>
GAIN	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Partners in landen zijn positief over samenwerking ondanks zorgen over afhankelijkheid Genève (noodzaak afstemming) en verloop staf. Moeilijk om 'founding members' te betrekken in platforms AIM. Veel samenwerking met internationale partijen. Secretariaat SBN wordt gewaardeerd.</p>	<p style="text-align: center;">0</p> <p>Evaluatie geeft geen inzicht in doelmatigheid. Wel sprake van onderuitgave. Andere studies (bijv. IOB voedselzekerheid, impactstudie GAIN) beweren dat over het algemeen 'food fortification' een hele efficiënte (kosteneffectieve) methode is om ondervoeding te verminderen.</p>

	Samenwerking	Doelmatigheid
HM	- Evaluatie Economische Diplomatie (IOB): bedrijven betreuren dat inplannen missies vaak niet in overleg gebeurt. Bedrijven kunnen wel input leveren, maar onduidelijk wat daarmee gedaan wordt. Organisatie van missies verloopt vaak "chaotisch".	0 Geen inzicht [evaluatie SEO in opdracht van minEZ 2008 geeft weer dat HM veel meer opleveren dan ze kosten].
IBA	0 IBA (samenwerking tussen NGO's en universiteit) was redelijk succesvol in samenwerking met andere stakeholders, zowel wereldwijd als lokaal. Vooral met NGO's, consultants en trainingsinstituten. Geen uitspraak over samenwerking met (producerende) bedrijven.	+/- Kosten per deelnemer zijn hoger dan voor soortgelijke programma's. In algemene zin doelmatig op managementniveau. Coördinatie tussen drie pilaren en twee SNV-kantoren onvoldoende, maar slimme samenwerking met 'like-minded partners' en programma's.
IDH	0 Geen inzicht.	+ MTR (2018) zegt dat IDH goed op weg is om efficiënte organisatie te worden.
IMVO-C	+ Convenanten versterken samenwerking tussen bedrijven, overheid en NGO's. Betere communicatie en uitwisseling kennis (zie ook IMVO-evaluatie IOB). Vereist herdefiniëring van rollen en ontwikkeling van mechanismen om informatie te delen (binnen wettelijke grenzen).	+ Gemiddelde implementatiekosten van een convenant is EUR 1,5 mln. en EUR 84.500 per bedrijf. Maar hoge variatie, dus mogelijk ruimte voor efficiëntieverbetering.
MVO NL	+ Evaluatie kennis en voorlichtingsfunctie: samenwerking MVO NL en departementen is goed. Bedrijven en NGO's waarderen samenwerking. Horizontale samenwerking tussen bedrijven moeizamer dan verticale samenwerking.	+ Evaluatie kennis en voorlichtingsfunctie: met relatief beperkte middelen worden veel bedrijven bereikt (2000 direct, 200.000 indirect): efficiënte besteding van middelen. Geen aanwijzingen van inefficiënties in besteding. Geen inzicht in doelmatigheid IMVO-programma.
ORIO	0 Programma veronderstelt dat een private 'mediator' bijdraagt aan samenwerking tussen publieke en private spelers, met als doel te profiteren van kennis, kunde en ontwikkelkracht van private sector. Echter weinig inzicht in de effectiviteit van deze samenwerking.	+/- Operationele kosten per project zijn vergelijkbaar met programma's andere donoren (hoewel vergelijking moeilijk is). Als percentage van totale kosten van projecten zijn operationele kosten echter relatief hoog en stijgend. Kleine portfolio, korte levensduur en lange looptijd van projecten (door exploitatie en onderhoud) maken programma relatief duur.

	Samenwerking	Doelmatigheid
PaCT	++ Goed programmamanagement: sterk leiderschap en een competent team. Veel partijen prijzen de "on-ground" expertise en het efficiënte stakeholdermanagement.	+ Efficiënt op gebied van organisatie en uitvoering. Betrokkenen hebben wel twijfels bij financiële efficiëntie.
PDP	++ Begunstigden prijzen "excellente samenwerking" met RVO en BZ dankzij open en heldere communicatie, hoge mate van betrokkenheid en flexibele financiering. De NL financiering stelt PDP in staat andere financiering van andere donoren aan te trekken.	+ Ondanks een lichte onderbesteding vordert de pijplijn van producten volgens plan. Zeer weinig processen zijn vertraagd, geannuleerd of in de wacht gezet.
PFW	+ BZ, EKZ, I&W werken samen met uitvoerders NWP en RVO, en deltateams in doellanden. Samenwerking kan beter: samenhang en coördinatie tussen componenten onbenut/onduidelijk. Goede PPS met landenaanpak als programmaresultaat. Langetermijn-aanpak op strategische samenwerking door o.a. RVO, NWP en posten schept juiste voorwaarden.	+ Dankzij inspanningen NL gezien als belangrijke wateradviseur, ondanks relatief laag budget. Focus op meer landen dan gepland zorgt voor versnippering. Grote administratieve last door universele aansturing en verantwoording. Doelmatigheid van promotieactiviteiten goed, van thematische aanpak voldoende. Scheiding inhoudelijke en fin. verantwoording bemoeilijkt doelmatigheid.
PIB	+ Meeste bedrijven waarderen samenwerking met RVO. Overheid draagt in belangrijke mate bij aan positioneren van clusters. Bestendigheid van resultaten afhankelijk van samenwerkings-overeenkomsten binnen convenanten: langdurige relaties nodig. Tijdig samenwerking aangaan met lokale partijen vergroot toegang tot lokale markten.	0 Op programmaniveau kan niet worden bepaald of de programmakosten opwegen tegen de gerealiseerde output. Dit komt doordat er geen SMART output-doelstellingen op programmaniveau zijn geformuleerd en er weinig tot geen resultaatinformatie is gegenereerd tijdens de uitvoering van het PIB-instrument.
PSD Apps/ L4ED	+ PSD-coaches van RVO met specifieke landenkennis werken nauw samen met ambassades inzake de inzet van PSD Apps.	+ Op outputniveau is efficiëntie relatief hoog dankzij bijdragen aan verschillende beleidsterreinen. Dit verklaart relatief hoge percentage operationele kosten t.o.v. programmabudget. Geen inzicht in efficiëntie op outcome- en impactniveau.
PSI	+ Partnerschappen tussen bedrijven (internationaal/NL, lokaal) ontstaan en houden stand. Samenwerking wordt veelal (67%) positief beoordeeld. In 73% van de gevallen was er al sprake van samenwerking voor de overheidssteun.	+ Aandeel operationele kosten en management/overheadkosten per project zijn gedaald door o.a. uitbreiding portfolio (schaalvoordelen) en standaardisatie van procedures. Ontwikkelingskosten namen wel toe.

	Samenwerking	Doelmatigheid
SIB	0 Geen inzicht.	+
SMA	+/- Sterke correlatie tussen succes van samenwerking en ontwikkelingsresultaten. Veel conflicten door onduidelijke verdeling van taken en rollen tussen partijen. Partnerschappen met minder partijen en meer focus op businesscase scoren beter.	+/- Veel uitstelaanvragen suggereren dat partnerschappen soms niet in staat waren ambitieuze doelen te bereiken vanwege organisatorische problemen, vooral met realisering van co-financiering door partners. Niet duidelijk of partnerschappen met bedrijven beter in staat zijn extra fondsen aan te trekken.
SOL	++ Succesvol in het stimuleren van eigenaarschap bij diverse stakeholders: overheid, bedrijven, academia, NGO's, etc. Solidaridad wordt gezien als betrouwbare en neutrale partner.	+
TF	++ Samenwerking tussen bedrijven en lokale partners wordt genoemd als belangrijk resultaat. Meest succesvolle projecten betrekken diverse partijen (B2B, G2B, B2G, K2K). Lokale samenwerking belangrijke voorwaarde voor commercieel succes.	+/- Ruim 20% van middelen wordt besteed aan uitvoeringskosten: een van de duurere PSD-programma's. Relatief klein budget per project.
Water OS	+/- Samenwerking tussen BZ, RVO en NWP omvat veel formaliteiten met administratieve procedures waarvan de toegevoegde waarde beperkt is. BZ moet duidelijker aangeven hoe armoedevermindering zich verhoudt tot hulp- en handelagenda. Samenwerking tussen adviseurs (zzp'ers) en technische specialisten was meestal goed.	+



## Bijlage I Strategieën per instrument

	Kennis en informatie delen	Beleidsdialoog	Technische assistentie	Capaciteitsontwikkeling	Financiering
	Onderzoek, Multi-stakeholder-netwerken en lerende platforms, congressen, seminars, workshops, etc.	Betrekken alle relevante partijen in Multi-stakeholder-netwerken en -platforms, rondetafelbijeenkomsten en instanties	Adviezen en haalbaarheidsstudies	Training, uitwisselingsprogramma's en detachering	Subsidies, leningen, investeringen en garanties
A4A	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
ADP	Secundaire strategie	Primaire strategie	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Veelal beperkt
BCA	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie
CoO	Primaire strategie	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Secundaire strategie
CBI	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie
CPA	Varieert	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
CREATE	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
D2B	Primaire strategie	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Secundaire strategie
DA	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
DFCD	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
DGGF-1	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
DGGF-3	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
DHK/DHI	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
DRIVE	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
DRR	Primaire strategie	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Secundaire strategie
DTIF-1	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
DTIF-2	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
EKV	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Primaire strategie

	Kennis en informatie delen	Beleidsdialog	Technische assistentie	Capaciteitsontwikkeling	Financiering
	Onderzoek, Multi-stakeholder-netwerken en lerende platforms, congressen, seminars, workshops, etc.	Betrekken alle relevante partijen in Multi-stakeholder-netwerken en -platforms, rondetafelbijeenkomsten en instanties	Adviezen en haalbaarheidsstudies	Training, uitwisselingsprogramma's en detachering	Subsidies, leningen, investeringen en garanties
EPRM	Secundaire strategie	Primaire strategie	Veelal beperkt	Varieert	Secundaire strategie
FBK	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie
FDOV	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
FDW	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
FVO	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie
G4AW	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
GAIN	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
GWW	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie
HCC	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
HM	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Veelal beperkt
IBA	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
IDH	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
IMVO-C	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
IMVO-NL	Primaire strategie	Secundaire strategie	Varieert	Secundaire strategie	Secundaire strategie
LS&H4D	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
ORIO	Veelal beperkt	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
PaCT	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
PDF	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
PDP	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie

	Kennis en informatie delen	Beleidsdialog	Technische assistentie	Capaciteitsontwikkeling	Financiering
	Onderzoek, Multi-stakeholder-netwerken en lerende platforms, congressen, seminars, workshops, etc.	Betrekken alle relevante partijen in Multi-stakeholder-netwerken en -platforms, rondetafelbijeenkomsten en instanties	Adviezen en haalbaarheidsstudies	Training, uitwisselingsprogramma's en detachering	Subsidies, leningen, investeringen en garanties
PIB	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
PREP	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie
PSD Apps	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
PSD Toolkit	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
PSI	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Varieert	Primaire strategie
PvW	Secundaire strategie	Varieert	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
2Scale	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
SBIR	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie
Schokland	Varieert	Veelal beperkt	Varieert	Veelal beperkt	Primaire strategie
SDGP	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Varieert	Secundaire strategie
SIB	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Primaire strategie
SOL	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Varieert	Primaire strategie	Secundaire strategie
TF	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie
WaL	Secundaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie
WaterOS	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Primaire strategie	Secundaire strategie
WaterWorx	Primaire strategie	Veelal beperkt	Secundaire strategie	Secundaire strategie	Secundaire strategie

Uitgebracht door:

Ministerie van Buitenlandse Zaken  
Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie (IOB)  
Postbus 20061 | 2500 EB Den Haag

[www.iob-evaluatie.nl](http://www.iob-evaluatie.nl)  
[www.rijksoverheid.nl/bz-evaluaties](http://www.rijksoverheid.nl/bz-evaluaties)  
[www.twitter.com/IOBevaluatie](https://www.twitter.com/IOBevaluatie)

Foto's: Shutterstock  
Lay-out: Xerox | OSAGE

ISBN/EAN: 978-90-5146-068-9

© Ministerie van Buitenlandse Zaken | december 2021