

Burkina Faso: Öffentliche Arbeiten und Arbeitsbeschaffung

Ex Post-Evaluierungsbericht (Schlussprüfung)

OECD-Förderbereich	16110 / Beschäftigungspolitik/Arbeitsverwaltung	
BMZ-Projektnummer	1993 65 115	
Projektträger	Agence Faso Baara	
Consultant	GKW, Mannheim	
Jahr des Ex Post-Evaluierungsberichts	2008	
	Projektprüfung (Plan)	Ex Post-Evaluierungsbericht (Ist)
Durchführungsbeginn	3/1994	6/1995
Durchführungszeitraum	48 Monate	70 Monate
Investitionskosten	10,7 Mio. EUR	10,6 Mio. EUR
Eigenbeitrag	./.	./.
Finanzierung, davon FZ-Mittel	10,7 Mio. EUR	10,6 Mio. EUR
Andere beteiligte Institutionen/Geber	./.	./.
Erfolgseinstufung	3	
• Relevanz	2	
• Effektivität	3	
• Effizienz	3	
• Übergeordnete entwicklungs politische Wirkungen	3	
• Nachhaltigkeit	3	

Kurzbeschreibung, Oberziel und Projektziele mit Indikatoren

Im Rahmen des offenen, multisektoral angelegten Programms (französische Bezeichnung "Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi – TIPE") wurden in Burkina Faso investive Maßnahmen finanziert, die arbeitsintensiv von kleineren lokalen Unternehmen durchgeführt wurden. Insgesamt umfasste das Programm 91 Einzelprojekte, darunter Märkte, Oberflächenentwässerung, innerstädtische Wege, Schulen und Gesundheitseinrichtungen. Der Großteil der Vorhaben befindet sich heute in kommunaler Trägerschaft und wurde auf Initiative der gewählten Vertreter der ersten 33 Kommunen realisiert, die 1995 in Burkina Faso geschaffen wurden.

Programmziel war, zeitlich begrenzt, zusätzliche Arbeitsplätze im städtischen Bereich zu schaffen. Oberziel war, durch Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen zum vorübergehenden Abbau der Arbeitslosigkeit und

Unterbeschäftigung im städtischen Bereich Burkina Fasos beizutragen und die Privatwirtschaft durch Auftragsvergabe an kleinere und mittlere Bauunternehmen zu fördern.

Indikatoren wurden nur auf Programmzielebene festgelegt. Das Programmziel sollte als erreicht gelten wenn:

- im Durchschnitt aller FZ-finanzierten Einzelprojekte mindestens 25 % der Kosten auf Löhne entfallen und
- die auf Basis der Lohnsumme hochgerechnete Zahl der durch das FZ-Vorhaben beschäftigten Personen (Beschäftigten-Monate) innerhalb von 4 Jahren größer als 33.000 ist.

Aus heutiger Sicht passen realisierte Maßnahmen und Programmziel nicht gut zusammen: Die Finanzierung laufender Arbeiten wie routinemäßige Instandhaltungs- oder Reinigungsarbeiten wurde bei der Projektkonzeption ausgeschlossen, auch Rehabilitierungsmaßnahmen wurden nicht durchgeführt. Ein Projekt mit dem alleinigen Ziel der kurzfristigen Beschäftigung hätte indes bei gleicher quantitativer Wirkung mit geringerem Mittelaufwand oder bei gleichem Mittelaufwand mit größerer quantitativer Wirkung umgesetzt werden können, indem laufende Arbeiten wie routinemäßige Straßeninstandhaltung oder Reinigungsarbeiten statt investiver Maßnahmen finanziert worden wären. Es kommt hinzu, dass Oberziel und Programmziel, wie sie bei Projektprüfung definiert wurden, identisch sind. Aus heutiger Sicht müsste das Oberziel auf einen Beitrag zur Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation der Bevölkerung abzielen.

Der Ex Post-Evaluierung wird deshalb folgendes modifiziertes Programmziel zu Grunde gelegt: „Die - v.a. arme - Bevölkerung in den Programmregionen nutzt die Einrichtungen kommunaler, sozialer und wirtschaftlicher Infrastruktur in nachhaltiger Weise.“ Das der Ex Post-Evaluierung zu Grunde gelegte Oberziel lautet: „Das Vorhaben leistet einen Beitrag zur Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation der betroffenen Bevölkerung.“ Das ursprünglich bei Programmprüfung festgelegte Programmziel wird weiterhin als Nebenziel berücksichtigt.

Neuer Programmzielindikator ist, dass 70 % der Einzelvorhaben nach drei Betriebsjahren erfolgreich betrieben und genutzt werden. Die Erfolgsschwelle wird hier niedriger als bei vergleichbaren kommunalen Investitionsfonds angesetzt, um dem Nebenziel der kurzfristigen Beschäftigungswirkung Rechnung zu tragen. Kommunale Infrastrukturfonds ohne dieses Nebenziel setzen die Erfolgsschwelle häufig bei 75 bis 80 % an und stellen höhere Ansprüche an das Verfahren zur Auswahl der Einzelvorhaben. Im hier geprüften Vorhaben hätte ein komplexeres Auswahlverfahren die Vorbereitungsphase voraussichtlich verlängert und damit den Eintritt der Beschäftigungswirkung verzögert. Zudem kann der unter Beschäftigungsgesichtspunkten sinnvolle Einsatz einfacher, lokaler Materialien auf Kosten der Nachhaltigkeit gehen, weil diese häufig wartungsintensiver sind.

Indikatoren für die Erreichung des Oberziels (Beitrag zur Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation der Bevölkerung) wurden nicht definiert. Als Proxy-Indikatoren können die auf nationaler Ebene aggregierten Werte z.B. zu Einschulungsraten, Verhältnis von eingeschulten Mädchen zu eingeschulten Jungen, Anteil der betreuten Geburten und Anteil der geimpften Kleinkinder dienen.

Das neue Projektziel, den Zugang der städtischen Bevölkerung zu kommunalen Leistungen zu verbessern, entspricht den entwicklungspolitischen Prioritäten des Landes, wie sie im PAP dargestellt werden (Zugang der armen Bevölkerung zu sozialen Basisdienstleistungen wie Bildung und Gesundheit verbessern) und steht im Einklang mit den Zielen der deutschen EZ im Schwerpunkt Dezentralisierung / Kommunalentwicklung.

Konzeption des Vorhabens / Wesentliche Abweichungen von der ursprünglichen Projektplanung und deren Hauptursachen

Die Auswahl der Projekte erfolgte in Übereinstimmung mit den im Programmprüfungsbericht festgelegten Auswahlkriterien. Der Mix von Projektmaßnahmen aus sozialen, Einnahmen generierenden wirtschaftlichen sowie öffentlichen Infrastrukturen war zwar grundsätzlich sinnvoll. Aus ex-post Perspektive hätten die Marktinfrastrukturprojekte aber sorgfältiger ausgewählt werden sollen und die Anzahl der Projekte in diesem Sektor geringer ausfallen können, da bei den Märkten auch nicht oder wenig genutzte Kapazitäten geschaffen wurden. Rückblickend wäre hier die Durchführung von investitionsbegleitenden Beratungsmaßnahmen für die Gemeinden bei Planung und Vorbereitung der Projekte sowie zu Beginn der Betriebsphase eine sinnvolle Ergänzung gewesen. Auch hat sich das Konzept, dass die Kommunen bei Projektantrag ausreichend Mittel für Betrieb und Wartung nachweisen mussten, nicht im vollen Umfang als tragfähig erwiesen, da die Kommunen ihren Verpflichtungen zur Finanzierung von Betrieb und Wartung nur teilweise nachkamen.

Mit Abschluss der Bauarbeiten übernimmt beim Großteil der finanzierten Einzelvorhaben die Kommune die Verantwortung für technischen Betrieb und Instandhaltung. Ausnahmen in der untersuchten Stichprobe waren das Verwaltungsgebäude und die Mensa der Universität in Bobo-Dioulasso, die dem Bildungsministerium unterstehen.

Bei Schulen und Gesundheitseinrichtungen liegt eine geteilte Betriebsverantwortung zwischen Kommune und Staat vor. In der Regel ist die Kommune für Instandhaltungsarbeiten oder Ersatzinvestitionen am Gebäude verantwortlich, während der Staat die Personalkosten trägt. Die Kommunen finanzieren bisweilen zusätzliche Lehrkräfte oder Hebammen. Einnahmen aus Schulgebühren oder Arztbesuchen bleiben zumeist bei der Einrichtung zur Finanzierung laufender Kosten, was den Einrichtungen ermöglicht, Reinigungspersonal oder Hausmeister einzustellen, kleinere Reparaturarbeiten selbstständig auszuführen und den Materialbedarf zu decken.

Wesentliche Ergebnisse der Wirkungsanalyse und Erfolgsbewertung

Mit einer Lohnquote von 26 % und rd. 34.000 Beschäftigten-Monaten (rd. 2.800 Beschäftigten-Jahren) wurde die anvisierte kurzfristige Beschäftigungswirkung erreicht. Der kurzfristige Beitrag dürfte sogar noch etwas größer gewesen sein, weil für die Bauten lokale Materialien verwendet wurden, der Lohnanteil in deren Produktion aber noch nicht in die Lohnsumme einberechnet wurde. Hinzu kommen dauerhaft geschaffene Arbeitsplätze im Betrieb der Einrichtungen. Allein in den Bildungseinrichtungen, Gesundheitsstationen, Jugendhäusern und Busbahnhöfen der untersuchten Stichprobe von 42 Vorhaben arbeiten heute über 600 Personen. Diese Arbeitsplätze lassen sich aber nur teilweise auf das Vorhaben zurückzuführen, da dieses auch Erweiterungen schon bestehender Einrichtungen umfasste (z.B. Erweiterung einer Schule um einen Klassenraum). Der genaue Beitrag der Erweiterungen ist dabei nicht quantifizierbar. Bei den erfolgreich betriebenen Märkten konstatierten die befragten Gemeindevertreter und Marktleute zudem eine Zunahme des Handelsvolumens und der Anzahl der Marktleute.

Das anlässlich der Ex Post-Evaluierung definierte neue Programmziel wurde erreicht. Zwei Stichprobenuntersuchungen, die knapp die Hälfte der finanzierten Infrastrukturen (42/91) in 14 der 33 Programmkommunen umfassten, kamen zu dem Ergebnis, dass 71 % der Anzahl (72 % gemessen am Investitionsvolumen) der finanzierten Einzelvorhaben zum Zeitpunkt der Schlussprüfung erfolgreich betrieben und genutzt werden.

Die in den Programmprüfungsberichten aufgezeigten Risiken stellen sich aus heutiger Sicht wie folgt dar: Das Risiko geringer Bauqualität ist trotz schneller Umsetzung der Einzelvorhaben aufgrund der einfachen Konzeption der Einzelprojekte nur in geringem Maße eingetreten. Eine Ausnahme stellen die häufig verwendeten Dachziegel aus lokaler Produktion dar, die wiederholt ersetzt werden mussten. Das bei Projektprüfung gesehene Risiko ausbleibender Unterhaltung, das auch bei der Abschlusskontrolle bestätigt

wurde, ist eingetreten. Zur Risikobegrenzung wurde bei Projektprüfung vorgesehen, dass Projektantragsteller ein Instandhaltungskonzept einreichen mussten, dessen Einhaltung aber nicht eingefordert werden kann. Eine Begleitmaßnahme zur Unterstützung der Kommunen bei der Ausarbeitung von Betriebskonzepten und ggf. Pacht- und Mietverträgen wurde nicht durchgeführt, obwohl das Nachhaltigkeitsrisiko hierdurch hätte beeinflusst werden können.

Das Vorhaben hat über Beschäftigungsmöglichkeiten einerseits und einen besseren Zugang zu sozialen Basisleistungen und Märkten andererseits einen unmittelbaren Beitrag zur Verbesserung der Lebensbedingungen und zur Nutzung der ökonomischen Potentiale der städtischen Bevölkerung geleistet. Auch war die Bevölkerung bei der Identifizierung der Projekte entweder direkt oder indirekt über die gewählten Kommunalvertreter beteiligt. Der Anteil der Armen an der gesamten städtischen Bevölkerung lag zum Höhepunkt der durch die Abwertung verursachten Realeinkommenskrise und zu Beginn der Durchführung bei knapp 30 %. Darüber hinaus bieten städtische Einrichtungen auch Leistungen für das ländliche Umland mit höheren Armutsraten. Wir stufen das Vorhaben deshalb als sonstige unmittelbare Armutsbekämpfung ein.

Von den durchgeführten Projekten gehen keine nennenswerten Umweltwirkungen aus. Die Vorhaben waren auch nicht auf Umwelt- und Ressourcenschutz als Nebenziel ausgerichtet. Gut geführte Märkte und Busbahnhöfe mit Reinigungsdienstleistungen tragen tendenziell zu einer sauberen Umwelt bei; die Wirkungen sind jedoch schwer zu quantifizieren. Es gab sehr wenige, direkt auf den Umweltschutz ausgerichtete Endprojekte.

Die in der Bauphase kurzfristig geschaffenen Maßnahmen kamen wegen der körperlich schweren Arbeiten der soziokulturell bedingten geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung fast ausschließlich Männern zugute. Einige Einzelprojekte (Gesundheitszentren, Märkte, Frauenzentrum) verbessern aber unmittelbar die Lebensbedingungen von Frauen. Der erleichterte Zugang zu Bildung für Mädchen, der sich landesweit in einem gestiegenen Anteil der Mädchen an den Schülern widerspiegelt, weist darauf hin, dass das Potential zur Verbesserung der Gleichberechtigung der Geschlechter im Bildungssektor genutzt wurde.

Da die Einzelprojekte von gewählten Kommunalvertretern initiiert wurden und da sie auf diese Weise zur Bereitstellung angepasster öffentlicher Dienstleistungen der Gemeinde und zur Legitimität der ersten Dezentralisierungsphase beigetragen haben, leistet das Programm einen Beitrag zu partizipativen Entwicklung/guten Regierungsführung.

Zusammenfassend kommen wir zu folgender Bewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit des Vorhabens:

Relevanz (Teilnote 2): Die unzureichende Versorgung der Bevölkerung mit kommunaler Infrastruktur stellt weiterhin einen Entwicklungsengpass dar. Eine Verbesserung der Versorgung mit kommunaler Infrastruktur und des Zugangs zu kommunalen Dienstleistungen entspricht noch heute dem Bedarf und den Zielen des Partnerlandes, der Gemeinden, der Nutzer sowie den Zielen des BMZ. Da nahezu sämtliche Projekte von gewählten Gemeindevertretern vorgeschlagen wurden, spiegeln sie insbesondere die Prioritäten auf lokaler Ebene wider. In einigen Fällen (z.B. Sportplätze, städtische Parks) haben sie aber nur geringe Relevanz für die unmittelbare Armutsbekämpfung.

TIPE wurde im Anschluss an das „Public Works and Employment Project“ der Weltbank durchgeführt, welches schon 1996 abgeschlossen war. Beide Vorhaben zielten ursprünglich darauf ab, durch arbeitsintensive Baumaßnahmen Beschäftigung zu schaffen, und nutzten harmonisierte Verfahren und Trägerstrukturen. Während sich das Weltbank-Vorhaben auf die beiden größten Städte Ouagadougou und Bobo-Dioulasso konzentrierte, wurde TIPE aber landesweit in 33 Städten durchgeführt wurde. Einerseits wurden hierdurch Überschneidungen vermieden, andererseits hatte TIPE hierdurch eine größere Breitenwirkung. Die Reform des öffentlichen Vergabewesens, die im Rahmen des Weltbank-Vorhabens vorbereitet wurde, trug zum Erfolg von TIPE bei.

Effektivität (Teilnote 3): Das neue Programmziel - „Die v.a. arme Bevölkerung in den Programmregionen nutzt die Einrichtungen kommunaler, sozialer und wirtschaftlicher Infrastruktur in nachhaltiger Weise“ – mit dem Indikator, dass mindestens 70 % der finanzierten Einzelvorhaben zum Zeitpunkt der Schlussprüfung erfolgreich betrieben werden, wurde in einer repräsentativen Stichprobe von 42 Einzelvorhaben mit 71 % (72 % gemessen am Investitionsvolumen) knapp erreicht.

Mit einer Lohnquote von 26 % und rd. 34.000 Beschäftigten-Monaten (rd. 2.800 Beschäftigten-Jahre) in der Bauphase wurden auch der kurzfristige Beschäftigungseffekt und damit das bei Projektprüfung definierte Programmziel angabegemäß erreicht. Der tatsächliche Beschäftigungseffekt übertrifft diese Werte - kurzfristig, weil der Lohnanteil in der Produktion der lokalen Materialien noch nicht einberechnet wurde, langfristig, weil beim Betrieb der finanzierten Einrichtungen Arbeitsplätze geschaffen wurden.

Effizienz (Teilnote 3): Die nationale Ausschreibung der Lieferungen und Leistungen führte im Allgemeinen zur Durchsetzung von Marktpreisen bei der Durchführung der Bauarbeiten. Das Vorhaben wurde zudem in der Bauphase sehr zügig umgesetzt (91 Infrastrukturvorhaben in vier Jahren). Überkapazitäten bei den Märkten und verspätete Inbetriebnahme bei den Gesundheitseinrichtungen spiegeln einige Ineffizienzen wider. Die Einnahmen aus der Marktinfrastruktur würden die laufenden Kosten decken (Reinigung, Verwaltung, Instandhaltung), sie werden aber kaum für Instandhaltung, sondern für andere, nicht projektbezogene Ausgabenposten des Kommunalbudgets genutzt.

Hätte TIPE über die kurzfristige Beschäftigungswirkung hinaus keine weiteren Wirkungen durch die Nutzung der Infrastrukturen erzielt, hätten wir es bei Schlussprüfung als weniger effizient eingestuft, da der gleiche Beschäftigungseffekt mit einem geringeren Investitionsvolumen hätte erzielt werden können, z.B. durch die Finanzierung laufender Arbeiten.

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen (Teilnote 3): Aus Sicht der Befragten hat das Programm zur Verbesserung der Lebensverhältnisse auf lokaler Ebene beigetragen. Sozioökonomische Statistiken, die diesen Effekt auf lokaler Ebene widerspiegeln würden, liegen aber nicht vor. Indikatoren für die Erreichung des Oberziels wurden nicht definiert. Als Proxy-Indikatoren können die auf nationaler Ebene aggregierten Werte z.B. zu Einschulungsraten, Verhältnis von eingeschulten Mädchen zu eingeschulten Jungen, Anteil der betreuten Geburten und Anteil der geimpften Kleinkinder dienen. Aufgrund der vorliegenden Zahlen über die positive Entwicklung in diesen Bereichen kann es als plausibel angenommen werden, dass auch die im Rahmen des FZ-Vorhabens finanzierten Schulen und Gesundheitseinrichtungen hierzu in den Programmstädten einen positiven Beitrag geleistet haben. Das Programm hatte mit seiner landesweiten Auslegung eine gewisse Breitenwirkung. Das Vorhaben enthielt jedoch keine Begleitkomponenten zur Planung von Projekten oder zur Ausarbeitung von Betriebskonzepten. Ein nachhaltiger Beschäftigungseffekt im Bausektor konnte im Rahmen der Ex Post-Evaluierung nicht festgestellt werden. Langfristige Beschäftigungseffekte lassen sich aber im Betrieb der realisierten Einzelvorhaben nachweisen.

Nachhaltigkeit (Teilnote 3): Generell stellen weder die Kommunen noch die Betreiber ausreichend Mittel für Wartung und Ersatzinvestitionen bereit. Die besuchten Infrastruktureinrichtungen befanden sich aber sechs bis zehn Jahre nach Inbetriebnahme in der Regel noch in einem funktionalen Zustand. Schwachpunkte waren in erster Linie undichte Dächer oder häufig nicht funktionale Wasser- oder Elektroinstallationen (Ausnahme Gesundheitseinrichtungen). Wir gehen davon aus, dass die bisher positive entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens zurückgehen wird, aber insgesamt positiv bleibt.

Zusammenfassende Gesamtbeurteilung (Gesamtnote 3): Unter Abwägung der o.g. Teilkriterien bewerten wir die entwicklungspolitische Wirksamkeit der Vorhaben insgesamt mit zufriedenstellend.

Projektübergreifende Schlussfolgerungen

Für zukünftige *Beschäftigungsprogramme* empfehlen wir unter anderem, je nach Ausgangssituation stärker zu differenzieren:

Für *Nothilfeprogramme*, die vorrangig auf eine schnelle Beschäftigungswirkung abzielen und bei denen weder Ansprüche an die Nachhaltigkeit der Beschäftigungswirkung noch an den Mehrwert der finanzierten Infrastrukturen gestellt wird, weil es um die Abfederung einer vorübergehenden Krise oder die Reintegration von Ex-Kombattanten geht, sollten aus Gründen der Effizienz Maßnahmen mit geringerer Investitionskomponente und entsprechend höherer Lohnkomponente gewählt werden. In diesem Sinne sollte die Finanzierung laufender Arbeiten nicht grundsätzlich ausgeschlossen werden. Dies gilt insbesondere dann, wenn das Nachhaltigkeitsrisiko beim Betrieb der finanzierten Infrastrukturen schon bei Projektprüfung als hoch eingestuft wird. Die Finanzierung laufender Arbeiten bietet ggf. auch mehr Möglichkeiten zur Beschäftigung von Frauen als Bauarbeiten, die einen harten körperlichen Einsatz erfordern. So wird die Reinigung von Märkten in Burkina Faso häufig von Frauen übernommen.

Liegt strukturelle Arbeitslosigkeit bzw. Unterbeschäftigung ohne akute Krisensituation vor, sollten Programmtypen gewählt werden, die stärker auf die nachhaltige Beseitigung der Ursachen der Arbeitslosigkeit abzielen und diese nicht nur kurzfristig und symptomatisch bekämpfen. In der FZ wären in diesem Fall nachhaltigere Ansätze wie Berufsbildung, KMU-Förderung, Mikrofinanzierung oder der Ausbau wirtschaftlicher Infrastruktur mit Berücksichtigung von Instandhaltungsfragen geeigneter als nur kurzfristig wirksame Bauprogramme.

Investitionsprogramme sollten also insgesamt nicht allein wegen des Beschäftigungseffekts in der Bauphase durchgeführt werden. Davon abgesehen ist der Einsatz arbeitsintensiver Methoden ein geeignetes Instrument, um bei Aufbau oder Rehabilitation von Infrastruktureinrichtungen, bei denen die nachhaltige Nutzung im Vordergrund steht, Beschäftigung als Nebenziel zu fördern.

Für zukünftige *kommunale Entwicklungsprogramme* empfehlen wir insbesondere bei der Marktinfrastruktur (Märkte, Busbahnhöfe, Schlachthäuser), die einen Beitrag zur Stärkung der kommunalen Eigeneinnahmen leisten soll, einen Eigenbeitrag der Kommune einzufordern, um Anreize zur Schaffung von Überkapazitäten zu vermeiden. Da sich Märkte ex post als besonders riskant erwiesen, sollten neue Märkte in mehreren in sich abgeschlossenen Ausbauphasen geplant werden, wobei eine weitere Ausbauphase nur realisiert werden sollte, wenn die Kapazitäten der vorherigen Phase ausgelastet sind. Risiken lassen sich auch dann reduzieren, wenn alte Standorte ausgebaut und nicht neue erschlossen werden. Bei TIPE wurden die Marktleute zwar bei Planung befragt. Sie äußerten auch ihre Bereitschaft, den Standort zu wechseln. Allerdings blieben am neuen Standort die Kunden aus, so dass die Marktleute gezwungen waren, an den alten Standort zurückzukehren. Bei der Planung sollte auch stärker berücksichtigt werden, dass Marktleute sehr heterogene Ansprüche an Marktstände haben, die von einfachen überdachten Flächen hin zu größeren Boutiquen reichen.

Die Kommunen sollten regelmäßig Rücklagen für Instandhaltung bilden. Hierzu müssen auch die Investitionen, die aus den Kommunalentwicklungsfonds finanziert werden, als kommunales Eigentum erfasst werden. Um bei der Bevölkerung das Verständnis für vorsorgliche Unterhaltung zu erhöhen, sollten Kommunen die Bevölkerung über Betriebs-, Instandhaltungskosten und Einnahmen der Einrichtungen transparent informieren.

Bei sozialen Infrastruktureinrichtungen, die in der Regel defizitär sind, sollten die Einnahmen direkt von den Betriebskomitees verwaltet werden und nicht in das allgemeine Kommunalbudget fließen. Auf diese Weise können Betriebskomitees kleinere Instandhaltungsarbeiten oder Materialbeschaffungen flexibel selbst durchführen.

Zukünftig sollten die Kommunen im Rahmen einer Begleitmaßnahme bei der Ausarbeitung von Betriebskonzepten, Pacht- und Mietverträgen unterstützt werden. Um spätere Konflikte zwischen Kommune

und Betreiber zu vermeiden, sollten die Verträge ausreichend präzisieren, wer für welche Instandhaltungsaufgaben zuständig ist. Dabei sollte auf eine faire Risikoverteilung zwischen Betreiber und Kommune geachtet werden und Betreiber bei kurzen Vertragslaufzeiten nicht gleichzeitig zu größeren und teureren Instandhaltungsarbeiten verpflichtet werden. Die Verträge sollten nicht nur die Pflichten sondern auch explizit die Rechte der Betreiber gegenüber der Kommune präzisieren.

Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung (Rating)

Zur Beurteilung des Vorhabens nach den Kriterien Relevanz, Effektivität, „Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen und Effizienz“ als auch zur abschließenden Gesamtbewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit wird eine sechsstufige Skala verwandt. Die Skalenwerte sind wie folgt belegt:

Stufe 1	sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis
Stufe 2	gutes, voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel
Stufe 3	zufrieden stellendes Ergebnis; liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse
Stufe 4	nicht zufrieden stellendes Ergebnis; liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse
Stufe 5	eindeutig unzureichendes Ergebnis: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich
Stufe 6	das Vorhaben ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert

Die Stufen 1-3 kennzeichnen eine positive bzw. erfolgreiche, die Stufen 4-6 eine nicht positive bzw. nicht erfolgreiche Bewertung.

Das Kriterium Nachhaltigkeit wird anhand der folgenden vierstufigen Skala bewertet:

Nachhaltigkeitsstufe 1 (sehr gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit unverändert fortbestehen oder sogar zunehmen.

Nachhaltigkeitsstufe 2 (gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit nur geringfügig zurückgehen, aber insgesamt deutlich positiv bleiben (Normalfall; „das was man erwarten kann“).

Nachhaltigkeitsstufe 3 (zufrieden stellende Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit deutlich zurückgehen, aber noch positiv bleiben. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die Nachhaltigkeit eines Vorhabens bis zum Evaluierungszeitpunkt als nicht ausreichend eingeschätzt wird, sich aber mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv entwickeln und das Vorhaben damit eine positive entwicklungspolitische Wirksamkeit erreichen wird.

Nachhaltigkeitsstufe 4 (nicht ausreichende Nachhaltigkeit): Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens ist bis zum Evaluierungszeitpunkt nicht ausreichend und wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht verbessern. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die bisher positiv bewertete Nachhaltigkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gravierend zurückgehen und nicht mehr den Ansprüchen der Stufe 3 genügen wird.

Die Gesamtbewertung auf der sechsstufigen Skala wird aus einer projektspezifisch zu begründenden Gewichtung der fünf Einzelkriterien gebildet. Die Stufen 1-3 der Gesamtbewertung kennzeichnen ein „erfolgreiches“, die Stufen 4-6 ein „nicht erfolgreiches“ Vorhaben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Vorhaben i.d.R. nur dann als entwicklungspolitisch „erfolgreich“ eingestuft werden kann, wenn die Projektzielerreichung („Effektivität“) und die Wirkungen auf Oberzielebene („Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen“) als auch die Nachhaltigkeit mindestens als „zufrieden stellend“ (Stufe 3) bewertet werden.