

Mauretanien: Entwicklungsbank UNCACEM IV

Ex Post-Evaluierung (Schlussprüfung)

OECD-Förderbereich	31193 Landwirtschaftliches Kreditwesen	
BMZ-Projektnummer	2000 65 177	
Projektträger	Union Nationale des Coopératives Agricoles de Crédit et d'Épargne de Maurétanie (UNCACEM)	
Consultant		
Jahr des Ex Post-Evaluierungsberichts	2007	
	Projektprüfung (Plan)	Ex Post-Evaluierungsbericht (Ist)
Durchführungsbeginn	4/2001	8/2001
Durchführungszeitraum	2001-2004	7/2001-12/2004
Investitionskosten	1,28 Mio. EUR	0,77 Mio. EUR
Eigenbeitrag		
Finanzierung, davon FZ-Mittel	1,28 Mio. EUR	0,77 Mio. EUR
Andere beteiligte Institutionen/Geber	GTZ	GTZ
Erfolgseinstufung	4	
• Relevanz	3	
• Effektivität	4	
• Effizienz	5	
• Übergeordnete entwicklungs-politische Wirkungen	4	
• Nachhaltigkeit	4	

Kurzbeschreibung, Oberziel und Projektziele mit Indikatoren

Der Finanzierungsbeitrag diente der Refinanzierung von kurz- und mittelfristigen Krediten für Betriebsmittel- und Ausrüstungsinvestitionen an ländliche Betriebe im Senegaltal durch die Union des Coopératives Agricoles de Crédit et d'Épargne de Maurétanie (UNCACEM). Das Vorhaben war ein FZ/TZ-Kooperationsvorhaben, bei dem die GTZ Träger fördernde Maßnahmen auf der Ebene der UNCACEM und ihrer Regionalgenossenschaften durchführte. Die TZ-Komponente lief im November 2005 aus.

Da bis dahin die für den Projekterfolg maßgebende Auflage des KfW-Finanzierungsvertrages, die erfolgreiche Umsetzung der neuen Kreditsicherungsmechanismen nachzuweisen, nicht erfüllt war und zu diesem Zeitpunkt auch das Gesamtvolumen der Zahlungsrückstände auf herausgelegte Kredite erheblich zugenommen hatte, wurde auch das FZ-Vorhaben im Dezember 2004 abgebrochen.

Im Finanzierungsvorschlag der KfW wurde folgendes Zielsystem festgelegt:

- Oberziel:** Beitrag zur Stabilisierung und Erhöhung des Familieneinkommens und zur Sicherung von Beschäftigungsmöglichkeiten sowie zur Entwicklung ländlicher Finanzsysteme. Ein Indikator wurde nicht definiert.
- Projektziel:** Nachhaltig effiziente Kreditvergabe an die Zielgruppenbetriebe.
- Indikatoren:** Rückläufiger Anteil Not leidender Kreditforderungen (Nettobetrag nach Abzug von Rückstellungen) am gesamten Darlehensbestand; Ende 2002 max. 10 %.
- Der Bestand des Kreditvolumens (Nettokreditportfolio) beläuft sich Ende 2001 auf mindestens 1,8 Mrd. UM und Ende 2002 auf mindestens 2,0 Mrd. UM.
- Die durchschnittliche Kredithöhe beträgt nicht mehr als 3,0 Mio. UM.
- Die UNCACEM erreicht bis spätestens Ende 2003 das finanzielle Gleichgewicht.
- Ergebnis:** Betriebs- und Investitionsmittel werden planmäßig eingesetzt, Instrumente zur Verbesserung der Kreditrückzahlung sind erarbeitet und werden angewendet.
- Zielgruppe:** Kleinere und mittlere Agrarbetriebe im Senegaltal, die sich vorwiegend dem Reisanbau widmen. Als Mittler dient das Personal der UNCACEM, das durch TZ-Aktivitäten geschult und fortgebildet wird.

Per Ende 2005 stellte sich der Zielerreichungsgrad des Vorhabens wie folgt dar:

- Ein rückläufiger Anteil Not leidender Kreditforderungen am gesamten Darlehensbestand (Ende 2002 max. 10 %) wurde nicht erreicht: Der Anteil lag bei 46 % bzw. 31 % nach Abzug der Wertberichtigungen.
- Der Bestand des Kreditvolumens (Nettokreditportfolio), der bis Ende 2001 auf mindestens 1,8 Mrd. UM und bis Ende 2002 auf mindestens 2,0 Mrd. UM gestiegen sein sollte, erreichte zu diesen Zeitpunkten tatsächlich 2,5 bzw. 3,1 Mrd. UM. Der angestrebte Indikatorenwert wurde erreicht.
- Die durchschnittliche Kredithöhe, die nicht mehr als 3,0 Mio. UM betragen sollte, lag tatsächlich bei 2,7 Mio. UM. Auch dieser Indikatorenwert wurde erreicht.
- Der Indikator "finanzielles Gleichgewicht" wurde nicht näher definiert. Wir haben deshalb angenommen, dass die UNCACEM als Finanzinstitution Ende 2003 in der Lage sein sollte, ihre Kosten zu decken. Dieser Indikator ist erreicht worden. Das Ergebnis geht jedoch auf die unzureichenden Wertberichtigungen auf die Not leidenden Kredite zurück. Insofern ist der in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene Kostendeckungsgrad der letzten drei Geschäftsjahre nicht als realistische Größe anzusehen.

Während eine Zunahme der herausgelegten Kredite und die Begrenzung der durchschnittlichen Kredithöhe erreicht werden konnten, wurden die angestrebten Werte hinsichtlich der Portfolioqualität und der finanziellen Situation nicht erreicht. Ein „portfolio at risk“ von 46 % vor dem Hintergrund, dass von den restlichen 54 % der Kredite auch ein erheblicher Teil nur aufgrund von Umschuldungen als nicht rückständig deklariert werden kann, stellt jedoch eine so erhebliche Gefährdung der wirtschaftlichen Stabilität dar, dass insgesamt das Projektziel nicht erreicht worden ist.

Das Oberziel des Vorhabens sollte als erreicht angesehen werden, wenn das Projektziel erreicht sein würde. Deshalb wurden für das Oberziel entsprechend dem damaligen Qualitätsstandard auch keine Indikatoren definiert. Unabhängig von der verfehlten Projektziel- und damit auch Oberzielerreichung kann davon ausgegangen werden, dass - wenn überhaupt - nur in Einzelfällen eine Erhöhung der Familieneinkommen erreicht werden konnte. Aufgrund der aus den Vorhaben der FZ zur Förderung der Bewässerungslandwirtschaft in der Region bekannten geringen Hektarerträge im Reisanbau und der geringen Anbauintensität sowie der geringen Marktanreize für Produktionssteigerungen ist nicht zu erwarten, dass es hinsichtlich Einkommen und Beschäftigung eine generelle Verbesserung gegeben hat.

Auch ein Beitrag zur Entwicklung ländlicher Finanzsysteme ist nicht in signifikanter Weise geleistet worden, da die für eine nachhaltige Strukturbildung erforderliche Kredittechnologie hinsichtlich Kreditbesicherungssystemen, Aufbau eines Risikofonds, etc. nicht umgesetzt wurden.

Die Zielgruppe des Vorhabens, die kleineren und mittleren Agrarbetriebe im Senegaltal, wurde erreicht.

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

Der landwirtschaftliche Sektor trägt in Mauretania zu rd. einem Viertel zur Wirtschaftsleistung bei, aber immerhin erzielen knapp 50 % der Bevölkerung ihr Einkommen in der Landwirtschaft und hier vor allem in der Viehzucht. Im Süden des Landes, angrenzend an den Senegalfluss, entstand auf etwa 1 % der gesamten Landfläche eine Konzentration der landwirtschaftlichen Produktion. Produziert werden im Wesentlichen Datteln, Hirse, Sorghum, Reis, Rinder, Schafe und Fischprodukte. Sozioökonomische Daten Mauretaniens, das mit einem Pro Kopf-Einkommen von 580 USD noch unter dem Durchschnitt der Länder südlich der Sahara liegt, gehen aus hervor.

Die Weltbank förderte mit dem Programme de Développement Intégré de l'Agriculture Irriguée en Maurétanie (PDIAM) die Infrastrukturentwicklung, die Diversifikation, die Vermarktung und umweltpolitische Belange dieses Sektors. Im Rahmen des PDIAM (Finanzierungsvolumen: 38,1 Mio. USD) wurde auch der UNCACEM eine finanzielle Unterstützung aus IDA-Mitteln in Höhe von 15,5 Mio. USD gewährt. Das Vorhaben wurde 2005 abgeschlossen.

Die UNCACEM ist die einzige Bank zur Finanzierung von landwirtschaftlichen Vorhaben. Es werden kurzfristige Kredite vor allem zur Beschaffung von Saatgut sowie inzwischen auch zur Vermarktung vergeben, während mittel- und langfristige Kredite vor allem für die Beschaffung von Ausrüstungen und Modernisierung eingesetzt werden. Im Rahmen des o.a. Weltbankprojektes wurden auch Kredite zur Diversifikation angeboten, die aber vorwiegend von Einzelpersonen und nicht von den Genossenschaften nachgefragt wurden.

Das deutsche FZ-Projekt wurde bereits in früheren Phasen von einer TZ-Komponente begleitet, von denen die letzte im Jahre 2005 beendet wurde. Hier wurden im Wesentlichen die wirtschaftlich organisatorischen Fähigkeiten des Trägers gefördert. Auch die Agence Française de Développement (AfD) und in einer späteren Phase die Weltbank hatten bei der UNCACEM Berater mit ähnlicher Aufgabenstellung eingesetzt.

Die UNCACEM besteht aus zwei Kreditkooperativen:

- Die Coopérative Agricole de Crédit et d'Épargne du Tarza (CACET), die den Bezirk von Tarza umfasst und deren Verwaltungssitz in Rosso ist, und
- Die Coopérative Agricole de Crédit et d'Épargne du Haut Fleuve (CACEHF), die die Bezirke Brakna, Gorgol und Guidimakha umfasst und deren Verwaltungssitz in Kaédi liegt.

Die Genossenschaftsmitglieder der beiden regionalen Kooperativen sind Landwirte, landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaften und weitere, mit der landwirtschaftlichen Produktion verbundene Unternehmen oder Einzelpersonen. Der „genossenschaftliche“ Gedanke hat sich aber nach Angaben des TZ-Beraters aufgrund traditioneller und auch nur bedingt entwicklungswilliger Strukturen nicht derart weiter entwickelt, wie es in anderen (Nachbar-)Ländern beobachtet werden kann.

Aus dem gekürzten FZ-Zuschuss wurden insgesamt 57 Einzelkredite herausgelegt. Die durchschnittliche Kredithöhe betrug dabei 2,781 Mio. UM, das sind zum durchschnittlichen Wechselkurs während der Durchführung 13.508 EUR je Kredit.

Die zu Beginn der Projektdurchführung durchgeführte Studie über die Kredittechnologie und Risikosteuerung der UNCACEM kam zu dem Ergebnis, dass es eine ganze Reihe von operativen Möglichkeiten gäbe, die Herauslegung durch gezieltere Vergabe, besseres Monitoring und Hinterlegung von Sicherheiten zu verbessern. Dazu gehörte auch eine mehr am individuellen Bedarf und weniger an starren Regeln orientierte Kreditvergabe, eine stärkere Dezentralisierung und Kreditverfolgung durch die Zweigstellen sowie die Einführung eines Anreizsystems für Kreditbearbeiter, das sich am Kreditvolumen und der Rückzahlungsquote orientiert. Auch eine Einführung von Solidarhaftungsmaßnahmen auf der Ebene der Einzelkooperativen wurde als sinnvoll erachtet, da vor allem die „Selbstbedienungsmentalität“ der Genossenschaftsmitglieder eine der Hauptursachen der hohen Zahlungsrückstände ist. Die Empfehlungen wurden jedoch nur unzureichend umgesetzt. Zwar wurde mit Hilfe der TZ eine Abteilung für internes Controlling aufgebaut und von Kreditnehmern die Vorlage einer Lebensversicherung zur Voraussetzung gemacht. Die Einrichtung wirksamer Risikoabsicherungsinstrumente zur langfristigen Erhaltung der Ertragskraft der UNCACEM jedoch wurde nicht umgesetzt. Damit wurde auch die Auflage des FZ-Finanzierungsvertrages, die erfolgreiche Umsetzung der neuen Kreditsicherungsmechanismen nachzuweisen, nicht erfüllt. Alle weiteren Auflagen (Abschluss eines Weiterleitungsvertrages, Nachweis der Auszahlungsreife der für die UNCACEM bestimmten Mittel des PDIAM und Vorlage eines Beschlusses des Verwaltungsrates zur Einführung neuer Kreditmechanismen) wurden hingegen erfüllt.

Wesentliche Ergebnisse der Wirkungsanalyse und Erfolgsbewertung

Die Jahresabschlüsse der UNCACEM sind von einem unabhängigen tunesischen Wirtschaftsprüfer testiert. Ihre wirtschaftlichen Verhältnisse waren danach in den Jahren 2003-2005 durch ein deutliches Wachstum der Bilanzsumme (Anlage 3) und eine stabile Ertragslage

geprägt. Sie erwirtschaftete bei einer Erhöhung der Bilanzsumme um 16 % (Vorjahr: 12 %) und des Nettoportfolios um 19 % (Vorjahr: 13 %) einen Gewinn in Höhe von 147 TEUR (Vorjahr: 144 TEUR). Die Zinserträge sind mit 9,7 % (Vorjahr 11 %) allerdings rückläufig und bei einer Inflation von 12 % p.a. (und einem GDP-Deflator von 18,9 %, Vorjahr 11,5 %) real bereits leicht negativ. Die Zinsspanne beträgt 6 % (Vorjahr 7,5 %). Müsste die UNCACEM sich allerdings über Kundeneinlagen und nicht überwiegend über günstige Geberdarlehen refinanzieren, müsste sie für ihre Kredite deutlich höhere Zinsen nehmen, um zu einer nominal oder gar real positiven Zinsspanne zu kommen.

Die Eigenkapitalquote von 4,6 % würde mit Berücksichtigung der kumulierten Verlustvorträge nur noch 1,8 % betragen, hat sich aber in dieser Hinsicht gegenüber den Vorjahren verbessert: Im Vorjahr betrug das Eigenkapital 4,7 %, bei einem Verlustvortrag von 4,1 % und im 2003 war die UNCACEM eigentlich noch (mit -0,9 %) überschuldet. Angesichts der hohen in der Bilanz stehenden eigenkapitalähnlichen Geberzuschüsse ist diese niedrige Quote risikomäßig nicht bedenklich, aber sie zeigt, dass die UNCACEM lange Zeit mit Verlusten gearbeitet hat. Die Eigenkapitalrendite fiel von 20 % im Jahr 2003 auf 16 %, allerdings kommt diese Entwicklung durch die Erhöhung des nominalen Eigenkapitals bei annähernd konstanten Gewinnen der letzten drei Jahre zustande. Die immer noch hohen administrativen Kosten (cost-income ratio)

von 51 % sind zwar gegenüber den Vorjahren (rd. 57 %) gesunken, da aber kaum administrative Kosten für das Passivgeschäft anfallen dürften, zeigt dies in Verbindung mit der niedrigen Eigenkapitalquote, dass nicht wirtschaftlich gearbeitet wird.

Auch wenn nun seit 2002 immerhin in dreijähriger Folge Gewinn erwirtschaftet wird, ist diese positive Ertragslage vor dem Hintergrund vorgenommener Tilgungsstreckungen zu relativieren. Die kumulierten Tilgungsstreckungen der vergangenen drei Geschäftsjahre liegen inzwischen bei knapp einem Drittel des Nettoportfolios. Bis heute nimmt die UNCACEM für ihre umgeschuldeten Forderungen bis zu ihrer erneuten Fälligkeit keine Wertberichtigungen vor. Da die Fälligkeit eines erheblichen notleidend gewordenen Teils des Portfolios somit lediglich aufgeschoben wird, muss somit auch die ohnehin schon zu niedrige Rückzahlungsquote von nur noch knapp 90 % für das Geschäftsjahr 2005 (Vorjahr: 94 %) relativiert werden. Dazu kommt, dass das gesamte „portfolio at risk“, also alle von Rückständen betroffenen Kredite, die länger als 90 Tage im Rückstand sind, Ende 2005 immerhin 46 % (Vorjahr 45 %) des Kreditportfolios beträgt. Die Höhe der hierfür gebildeten Rückstellungen muss ebenfalls aufgrund der schwierigen Verwertbarkeit von Sicherheiten als nicht ausreichend angesehen werden.

Wie am Kreditportfolio zu erkennen ist, hat sich die Schwerpunktsetzung in den letzten Jahren deutlich gewandelt: Während Kredite für Reisanbau etwa 1999 mit 72 % des Portfolios dominierend waren, fiel dieser Anteil (2004) auf 42 %, der Anteil kurzfristiger Kredite fiel im gleichen Zeitraum von 80 % auf 54 %, und der Anteil langfristiger Ausleihungen stieg von 0 auf immerhin 7,4 %. In dieser Hinsicht hat sich die Bank in eine positiv zu wertende Richtung bewegt.

Auf den ersten Blick verwundert es, dass weder die Bank noch eine der Geberorganisationen in all den Jahren ernsthafte Anstrengungen unternommen haben, die rechtlichen Möglichkeiten zu schaffen, um sich durch Spargelder und Einlagen langfristig ein von Gebern zunehmend unabhängiges Refinanzierungspotential zu schaffen. Der geringe Einlagenanteil von 2 % an der Bilanzsumme hat zur Folge, dass die Bank über fast keine Refinanzierungsmittel verfügt und damit auf externe Gebermittel angewiesen ist. Gleichzeitig ist ein funktionierender Finanzmarkt erst im Aufbau begriffen. Auch der IWF empfiehlt im Rahmen des PGRF-Programmes vor allem einige rudimentäre sicherheitserhöhende Maßnahmen, um Mindeststandards zum Schutz des Finanzsektors und auch insbesondere des Mikrofinanzbereichs zu erreichen (Anlage 6).

Das Vorhaben hatte eine allgemeine entwicklungspolitische Ausrichtung. Es war von seiner Zielsetzung her nicht auf Umwelt- und Ressourcenschutz ausgerichtet. Negative Umweltwirkungen sind nicht aufgetreten. Es hatte kein Potential zur Gleichberechtigung der Geschlechter beizutragen.

Das Vorhaben nicht auf partizipative Entwicklung/Good Governance ausgerichtet.

Es ergibt sich folgende Bewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit des Vorhabens:

- Relevanz: Die UNCACEM als einzige in Mauretaniaen tätige Landwirtschaftsbank war grundsätzlich der geeignete Partner zur Vergabe von Agrarkrediten als einer der wesentlichen Engpässe für eine Produktionssteigerung in der Bewässerungslandwirtschaft. Auch die Verknüpfung mit dem Einsatz eines TZ-Experten sowie der Weltbank war richtig und notwendig. Allerdings hat die Schaffung eines funktionsfähigen Agrarkreditsystems nur eine untergeordnete Priorität auf der mauretaniaischen Seite. Der Agrarkredit zur Förderung von mehr Effizienz in der Bewässerungslandwirtschaft kann mit Berechtigung unter den aktuellen Schwerpunkt der deutsch-mauretaniaischen Entwicklungszusammenarbeit "Ressourcenschutz" subsumiert werden. Teilbewertung: zufrieden stellende Relevanz (Teilbewertung: Stufe 3).

- **Effektivität:** Das Projektziel „nachhaltig effiziente Kreditvergabe an die Zielgruppenbetriebe“ war realistisch gestellt, wurde hinsichtlich der Indikatoren Kreditüberwachung und wirtschaftliche Stabilität verfehlt, während andererseits die Indikatoren Steigerung des Kreditportfolios und durchschnittliche Kredithöhe erreicht wurden. Ein „portfolio at risk“ von 46 % stellt eine erhebliche Gefährdung der wirtschaftlichen Stabilität dar. Es kommt hinzu, dass von den übrigen 54 % der heraus gelegten Kredite ein erheblicher Teil nur aufgrund von Umschuldungen als nicht rückständig deklariert worden ist. Die zur Auflage gemachte Einführung neuer Kredittechnologien wurde nicht umgesetzt. Insgesamt wurde das Projektziel nicht erreicht. Teilbewertung: nicht zufrieden stellende Effektivität (Teilbewertung: Stufe 4).
- **Effizienz:** Die Portfolioqualität ist aufgrund der durch die Tilgungsstreckungen verdeckten niedrigen Rückzahlungsquote als unzureichend zu bewerten. Eine Fehlallokation der heraus gelegten Mittel ist auch aufgrund der Verzinsung, die nicht deutlich die Inflationsrate überschreitet, nicht auszuschließen. Insofern ist die Allokationseffizienz des Vorhabens unzureichend. Eine cost-income ratio von 51 % zeigt in Verbindung mit der niedrigen Eigenkapitalquote von 1,8 % deutlich, dass die Produktionseffizienz ebenfalls als unzureichend zu bewerten ist. Teilbewertung: eindeutig unzureichende Effizienz (Teilbewertung: Stufe 5).
- **Übergeordnete entwicklungspolitische Wirksamkeit:** Das Oberziel des Vorhabens ist nicht erreicht worden. Aufgrund unserer Erfahrungen aus anderen Vorhaben im Bewässerungssektor in Mauretanien kann davon ausgegangen werden, dass es nicht zu einer Stabilisierung und Erhöhung von Familieneinkommen und zur Sicherung von Beschäftigungsmöglichkeiten gekommen ist. Der strukturbildende Beitrag des Vorhabens zur Entwicklung ländlicher Finanzsysteme muss ebenfalls als gering bezeichnet werden, da die UNCACEM als einzige im mauretanischen Agrarkreditwesen tätige Institution Neuerungen gegenüber wenig aufgeschlossen ist. Teilbewertung: nicht zufrieden stellende übergeordnete entwicklungspolitische Wirksamkeit (Teilbewertung Stufe 4).
- **Nachhaltigkeit:** Die bereits bei der Prüfung erkannten Nachhaltigkeitsrisiken bestehen unverändert fort. Sie bestehen in den unsicheren rechtlichen Rahmenbedingungen, einer nicht erkennbaren Bereitschaft des Bankmanagements und der verbundenen Genossenschaftsstrukturen zu einem „State of the Art-Banking“ und einem ebenfalls nicht erkennbaren Interesse, sich zunehmend durch einen verbesserten, realistischen Kostendeckungsgrad und eingeworbene Kundeneinlagen von externen Gebermitteln unabhängig zu machen. Teilbewertung: nicht ausreichende Nachhaltigkeit (Teilbewertung: Stufe 4).

Unter Abwägung der einzelnen Teilbewertungen ist das Ergebnis des Vorhabens insgesamt nicht zufrieden stellend. Es liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Wirkungen die negativen Ergebnisse (Stufe 4).

Projektübergreifende Schlussfolgerungen

1. Nachhaltigkeit kann bei einer Bank letztlich nur erreicht werden, wenn diese durch eine kostendeckende Geschäftspolitik die Basis für eine von Subventionen unabhängige Refinanzierung schafft. Dafür sind die Verbesserung der Kredittechnologie und die Erhöhung der Besicherung von Ausleihungen wichtige Bausteine.
2. Nur an der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung orientierte Indikatoren über die Wirksamkeit des Vorhabens liegen mit einer gewissen Zeitverzögerung verlässlich vor. In kritischen Fällen sollten deshalb zusätzlich zur Bilanz und zur Gewinn- und

Verlustrechnung mehr operative Kennzahlen (z.B. Bestandsveränderungen im Kreditportfolio, Umschuldungen, Risikoadjustierungen, Liquiditätsentwicklung) als zusätzliche Indikatoren definiert und im Rahmen des Monitoring verfolgt werden.

Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung

Legende

Entwicklungspolitisch erfolgreich: Stufen 1 bis 3	
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
Entwicklungspolitisch nicht erfolgreich: Stufen 4 bis 6	
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

Das Kriterium Nachhaltigkeit wird anhand der folgenden vierstufigen Skala bewertet:

Stufe 1	sehr gute Nachhaltigkeit	Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit unverändert fortbestehen oder sogar zunehmen.
Stufe 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“).
Stufe 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.
Stufe 4	nicht ausreichende Nachhaltigkeit	Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens ist bis zum Evaluierungszeitpunkt nicht ausreichend und wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht so stark verbessern, dass eine positive entwicklungspolitische Wirksamkeit erreichen wird. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die bisher positiv bewertete entwicklungspolitische Wirksamkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gravierend zurückgehen und nicht mehr den Ansprüchen der Stufe 3 genügen wird.

Kriterien der Erfolgsbeurteilung

Bei der Bewertung der "entwicklungspolitischen Wirksamkeit" und Einordnung eines Vorhabens in die verschiedenen, oben näher beschriebenen Erfolgsstufen im Rahmen der Schlussprüfung stehen folgende Grundfragen im Mittelpunkt:

Relevanz	Wurde die Entwicklungsmaßnahme konzeptionell richtig angesetzt (entwicklungspolitische Priorität, Wirkungsmechanismen, Kohärenz, Koordination)?
Effektivität	Ist das Ausmaß der bisherigen Projektzielerreichung durch die Entwicklungsmaßnahme – auch gemäß heutigen Anforderungen und Wissenstand – angemessen?
Effizienz	Inwiefern war der Aufwand, gemessen an den erzielten Wirkungen, insgesamt noch gerechtfertigt?
Übergeordnete entwicklungs politische Wirkungen	Welche Wirkungen sind zum Zeitpunkt der Ex-post Evaluierung im politischen, institutionellen sozioökonomischen und -kulturellen wie ökologischen Bereich beobachtbar? Welche Nebenwirkungen, die nicht unmittelbaren Bezug zur Projektzielerreichung haben, sind beobachtbar?
Nachhaltigkeit	Inwieweit sind die positiven und negativen Veränderungen und Wirkungen der Entwicklungsmaßnahme als dauerhaft einzuschätzen?