

**Sierra Leone: Wiederaufbau ländlicher Infrastruktur (Phase I und II)**

**Abschlusskontrolle/Schlussprüfung**

<b>OECD-Förderbereich</b>	1) Phase I: 72010 - Not- / Soforthilfe 2) Phase II: 15061 - Friedensstärkung nach Konflikten 72010 - Not- / Soforthilfe	
<b>BMZ-Projektnummern</b>	1) 2000 66 274 2002 65 785*	
<b>Projektträger</b>	National Committee for Disarmament, Demobilisation and Reintegration (NCDDR)	
<b>Consultant</b>	GTZ-IS	
<b>Jahr der Schlussprüfung</b>	2004	
	<b>Projektprüfung (Plan)</b>	<b>Schlussprüfung (Ist)</b>
<b>Durchführungsbeginn</b>	2. Quartal 2000	1. Quartal 2001
<b>Durchführungszeitraum</b>	30 Monate	41 Monate
<b>Investitionskosten</b>	5,73 Mio EUR	5,73 Mio EUR
<b>Eigenbeitrag</b>	-	-
<b>Finanzierung, davon FZ-Mittel</b>	1) 2,73 Mio EUR 2) 0,25 Mio EUR	1) 2,73 Mio EUR 2) 0,25 Mio EUR
<b>Andere beteiligte Institutionen/Geber</b>	GTZ	GTZ
<b>Erfolgseinstufung</b>	2	
<b>• Signifikanz/Relevanz</b>	2	
<b>• Effektivität</b>	2	
<b>• Effizienz</b>	2	

\* Es handelt sich inhaltlich nicht um eine 2. Phase, sondern um eine Aufstockung aus Mitteln des Anti-Terror-Paktes.

**Kurzbeschreibung, Oberziel und Projektziele mit Indikatoren**

Ziel des offenen Programms ist es, einen Beitrag zur sozialen Integration der Ex-Kombattanten in die Zivilgesellschaft und zum Versöhnungsprozess in den aufnehmenden Gemeinden zu leisten. Gleichzeitig soll eine verbesserte Versorgung mit sozialer und materieller Infrastruktur in den Programmdörfern bewirkt werden. Hierdurch soll als Oberziel des Vorhabens ein Beitrag zum Friedensprozess in Sierra Leone und zum wirtschaftlichen Wiederaufbau in ländlichen Regionen geleistet werden. Zielgruppen des Programms waren Ex-Kombattanten sowie die lokale, vom Krieg betroffene Zivilbevölkerung.

Das FZ/TZ-Kooperationsvorhaben wurde in Anbetracht der akuten Krisensituation gemäß dem Eilverfahren bei Naturkatastrophen und politischen Krisen (Tz. 51a FZ/TZ-Leitlinien) geprüft. Die TZ-Komponente beinhaltet Maßnahmen der Reintegration und der Ausbildung von Ex-Kombattanten, hauptsächlich in bauhandwerklichen Berufen, während die FZ-Komponente die Finanzierung von Investitionen für das Ausbildungsprogramm und für die Rehabilitierung ländlicher Infrastruktur wie Schulen, Straßen, Handpumpen etc. umfasste.

Die TZ legte im Rahmen eines Änderungsangebotes an das BMZ Indikatoren für die Programmzielerreichung fest, die Aufschluss über den Erfolg des Gesamtvorhabens geben sollen und aufgrund ähnlicher Zielformulierungen auch für das FZ-Zielsystem geeignet sind. Das Programmziel gilt demnach als erreicht, wenn bei Programmende

- 75% der Ex-Kombattanten entweder in den Gastgemeinden verweilen oder über staatliche Einrichtungen auffindbar sind,
- 50% der Auszubildenden aufgrund der erworbenen Fähigkeiten in einer einkommensschaffenden Tätigkeit engagiert sind und
- die sozialen Beziehungen von der Bevölkerung in 75% der Programmgemeinden als weitgehend gewaltfrei eingeschätzt werden.

Insgesamt betrug das Fördervolumen 6,26 Mio EUR, hiervon 2,73 Mio EUR aus Mitteln der FZ und 3,01 Mio EUR TZ-Mittel. Ein Betrag in Höhe von 0,25 Mio EUR wurde aus der zweiten Tranche des Anti-Terrorpaktes der Bundesregierung gestellt. Restmittel über 0,27 Mio EUR stammten aus dem FZ-Vorhaben Ländliche Trinkwasser- und Sanitärversorgung Bo-Pojehun IV (1990 66 176, 1990 70 335) und dienten der Brunnenrehabilitierung (Zusatzkomponente).

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

Der bis 2002 andauernde Bürgerkrieg mit seinen gravierenden sozialen Folgen hatte die weitgehende Zerrüttung der Infrastruktur sowie der staatlichen und institutionellen Kapazitäten Sierra Leones zur Folge. Im Verlauf des Konfliktes sank das Land auf den letzten Rang des Human Development Index. Nach Friedensschluss initiierten die sierraleonische Regierung und die internationale Gebergemeinschaft das „Disarmament, Demobilisation and Reintegration Program“ (DDR) zur Entwaffnung, Demobilisierung und Reintegration der Ex-Kombattanten. Das vorliegende Programm diente zur Unterstützung der Reintegrationskomponente des DDR und betraf damit eines der dringendsten Kernprobleme des Landes. Vor diesem Hintergrund und aufgrund des kurzfristigen Handlungsbedarfes wurde das Programm gemäß dem o. g. Eilverfahren geprüft. Hiermit einher gingen verkürzte Planungsprozesse und Entscheidungsverfahren. Um flexibel reagieren zu können, wurde das Vorhaben in Form eines offenen Programms durchgeführt. Die Planungen bei Programmbeginn beruhten somit auf groben Schätzungen, die im Verlauf der Durchführung konkretisiert wurden. Insgesamt entsprach diese Grundkonzeption dem konkreten Handlungsbedarf.

Durchführung und Planung erfolgten im Rahmen eines FZ/TZ-Kooperationsvorhabens. GTZ-IS führte die TZ-Komponente durch und wirkte gleichzeitig als Consultant für die FZ-Komponente. Mandat und Aufgaben der GTZ-IS sind in einer solchen Konstellation nicht immer eindeutig. Im Rahmen des Drittgeschäftes der GTZ-IS gelang es, andere Geber, so etwa DFID, an der Finanzierung zu beteiligen. Die Gesamtheit der von GTZ-IS durchgeführten Maßnahmen firmierte unter dem Titel ReAct (Reconciliation, Reintegration and Rehabilitation Activities). Projektträger war das National Committee for Disarmament, Demobilisation and Reintegration (NCDDR). Dieses war aufgrund organisatorischer und inhaltlicher Probleme und Schwächen jedoch nicht direkt an der Durchführung des Programms beteiligt. Statt dessen wurde die Durchführung weitgehend autonom durch die TZ-Experten, den FZ-Consultant und nationale NRO in direkter Zusammenarbeit mit den Programmgemeinden und deren Dorfentwicklungskomitees vorgenommen. Insgesamt ist die Zusammenarbeit als zufrieden stellend zu beurteilen. Als problematisch erwies sich die getrennte Detailplanung von FZ und TZ. Teilweise existierten unterschiedliche Prioritätensetzungen und Vorstellungen von der Zeitplanung. Hier wären die Erstellung einer gemeinsamen Konzeption und der Abschluss eines Kooperationsvertrages als gemeinsame Handlungsgrundlage hilfreich gewesen. Insgesamt waren die Ziele jedoch gleichgerichtet und die Maßnahmen logisch hieraus abgeleitet. Die Arbeitsteilung kann als zweckmäßig bezeichnet werden.

Zu Beginn der Durchführungsphase wurden das Mengengerüst, der Zeitplan und die geographische Planung des Programms im Rahmen eines Änderungsangebotes der GTZ an das BMZ revidiert. Das Maßnahmenpaket änderte sich wie folgt:

<b>Soll-Ist-Vergleich der Programmsergebnisse</b>					
<b>Komponente</b>	<b>Mittel</b>	<b>Aktivitäten</b>	<b>Prüfung FZ / Angebot TZ</b>	<b>Änderungsangebot TZ</b>	<b>Ist</b>
1) Ausbildungszentren	FZ	- Bau und Rehabilitation	4-8	13	13
2) Ausbildung (in Bauhandwerken, Bäckerei, Landwirtschaft, Haarschneiden etc.)	TZ	- Personen insgesamt - davon Ex-Kombattanten - davon Jugendliche/Kinder - davon Frauen - Ausbildungsgänge - Ausbildungszeit (Monate)	3200 1600 - - 16 6	2225 1000 225 - 13 9	2354 888 222 671 13 9
3) Psycho-soziale Betreuung	TZ	- psychologische Beratung - Zivilkunde	Inhalte s. unten	unverändert	unverändert
4) Bau/Rehabilitierung der im Krieg zerstörten dörflichen Basisinfrastruktur	FZ	- Rehabilitation Gebäude - Rehabilitation Straße - Rehabilitation Farmland - Rehabilitation Fähre	32 320 km 80 ha 1	26 130 km 50 ha 1	30 156 km 56,6 ha 1
5) Consultingleistungen	FZ	- Durchführung durch GTZ-IS	30 Fachkräftemonate	unverändert	unverändert
6) Zusatzkomponente Brunnen	FZ	- Rehabilitation Brunnen	617	487	482

Die psychologische Beratung der Teilnehmer und Unterrichtseinheiten in Zivilkunde waren neben einer Einführungsphase hinsichtlich der Berufswahl sowie der theoretischen und praktischen Ausbildung integraler Bestandteil der Ausbildung. Durch Einzel- und Gruppenberatung, Rollenspiele, De-Traumatisierung, Konflikt- und Stressbewältigung etc. wurden den Teilnehmern im Rahmen dieser psychosozialen Komponente unter anderem Fähigkeiten in Versöhnungstechniken, Friedenserziehung und in geschlechterspezifischen Fragen vermittelt.

Die Zielgruppe des Programms umfasste sowohl Ex-Kombattanten als auch die vom Krieg betroffene lokale Zivilbevölkerung. Die gemeinsame Ausbildung dieser beiden Gruppen war problemgerecht und förderte den Versöhnungsprozess zwischen Ex-Kombattanten und der Zivilbevölkerung. Die Einführung frauengerechter Ausbildungskurse sowie die Einrichtung von Kinderhorten in den Ausbildungszentren führten dazu, dass der zu Beginn sehr geringe Anteil von Frauen an den Teilnehmern deutlich gesteigert werden konnte. Auch die übrigen, oben dargestellten Änderungen waren problemgerecht und lassen sich größtenteils auf die verkürzte Planungsphase des Programms zurückführen.

Die ursprünglich auf 30 Monate veranschlagte Programmlaufzeit verlängerte sich um 11 Monate und endete im Juni 2004. Hauptgründe hierfür waren Verzögerungen bei der Vorbereitung vor Ort und bei der Standortwahl sowie die Verlängerung der Ausbildungszeit.

Ein Vergleich der geplanten mit den tatsächlich angefallenen Kosten der FZ-Komponenten findet sich in Anlage 2. Die Istkosten weichen nicht wesentlich von der Planung ab. Lediglich die für die erste Phase des Programms kalkulierten Kosten wurden im Februar 2001 revidiert. Dies war aufgrund der Konzeption als offenes Programm und der verkürzten Planungsphase gerechtfertigt. Die revidierte Planung für Phase I wurde eingehalten. Bisher haben wir keine Hinweise auf Mittelfehlverwendungen. Eine abschließende Mittelverwendungskontrolle für das

Vorhaben wird derzeit vorbereitet. Bis Dezember 2004 legte die GTZ-IS Nachweise über die ordnungsgemäße Verwendung von ca. 99% der Mittel vor. Sofern sich bei der Restabwicklung Unregelmäßigkeiten zeigen, werden wir hierüber nochmals berichten.

Zusammenfassend können die Ergebnisse und die technische Durchführung als zufrieden stellend beurteilt werden. Sämtliche Ergebnisse wurden annähernd erreicht oder leicht übertroffen. Die rehabilitierte Infrastruktur wurde nach Programmende planmäßig an die Dorfbevölkerung und die staatlichen Strukturen übergeben und befindet sich in einem zufrieden stellenden Zustand.

### **Wesentliche Ergebnisse der Wirkungsanalyse und Erfolgsbewertung**

Die eingangs dargestellten Wirkungsindikatoren der GTZ beziehen sich auf den im Programmziel angestrebten Versöhnungsprozess und die soziale Integration der Ex-Kombattanten. Eine systematische Überprüfung dieser Indikatoren unterblieb. Aufgrund von Befragungen der Gutachter und einer Umfrage der GTZ liegen jedoch ausreichend Informationen für eine Beurteilung der Programmzielerreichung in diesem Bereich vor. Danach verfolgten mindestens 50% der Auszubildenden die erlernte Tätigkeit auch im Jahr 2004 weiter, und die sozialen Beziehungen wurden in mindestens 75% der Projektgemeinden von der Bevölkerung als weitgehend gewaltfrei eingeschätzt. Während diese beiden Indikatoren somit als erfüllt angesehen werden können, lässt sich nur über eine aufwändige Untersuchung eine repräsentative Aussage darüber treffen, inwiefern tatsächlich nach Ende der Ausbildung 75% der Ex-Kombattanten in den Gastgemeinden verblieben. Nach vorliegenden Informationen verblieb der größte Teil vor Ort, ein signifikanter Teil wanderte jedoch, unter anderem aufgrund mangelnder Beschäftigungsmöglichkeiten, in die Ballungszentren ab. Zusammengenommen kann das Programmziel hinsichtlich des Versöhnungsprozesses als erreicht gelten. Insbesondere durch die gemeinsame Ausbildung von Ex-Kombattanten und der ansässigen Dorfbewohner konnte das zwischen beiden Gruppen bestehende Konfliktpotential deutlich vermindert und die Reintegration der Ex-Kombattanten gefördert werden.

Hinsichtlich der Verbesserung der lokalen Infrastruktur als dem zweiten im Programmziel angesprochenen Bereich wurden keine Indikatoren festgelegt. Die entsprechenden Maßnahmen wurden plangemäß umgesetzt. Die geschaffene bzw. rehabilitierte Infrastruktur (Schulen, Straßen, Gebäude, landwirtschaftliche Flächen, rehabilitierte Brunnen) befindet sich in einem zufrieden stellenden Zustand und wird in angemessener Weise durch die lokale Bevölkerung genutzt. Das Programmziel kann somit auch in diesem Bereich als erreicht gelten.

Auch aus einzelwirtschaftlicher Sicht wurde die Reintegration gefördert. 83% der befragten Teilnehmer des ReAct Programms zogen einkommensrelevanten Nutzen aus dem Vorhaben. Für 43% stellte die erlernte Tätigkeit die einzige Einkommensquelle dar. Insgesamt lag das Einkommen der Teilnehmer deutlich über dem nationalen Mindesteinkommen. Zusammengenommen hatten die Programmmaßnahmen somit zumindest temporär positive Auswirkungen auf die lokalen und regionalen Wirtschaftskreisläufe. Bedingt durch das beschränkte Mittelvolumen waren diese allerdings von eher geringem Ausmaß.

In einigen Bereichen sind hinsichtlich der Wirksamkeit jedoch Einschränkungen zu machen. Speziell Frauen konnten nur ungenügend an den Maßnahmen partizipieren. Hauptgrund hierfür war die Definition der Ex-Kombattanten durch das nationale DDR-Programm. Diese waren Ergebnis eines politischen Prozesses, auf den das EZ-Vorhaben keinen Einfluss nehmen konnte, und hatten zur Folge, dass die spezifische Problemsituation von Frauen während des Bürgerkrieges nicht durch die Teilnahmekriterien reflektiert wurde. So wurden Frauen häufig nicht als Ex-Kombattantinnen klassifiziert, da sie keine Waffe besaßen oder etwa als Kriegsehefrau eingeordnet wurden. Sie waren deswegen nur unterproportional unter den Programmteilnehmern

vertreten. Die EZ begegnete diesem Mangel mit der Einführung spezieller Ausbildungskurse für Frauen und der Einrichtung von Kinderhorten, sodass der Frauenanteil in Verlauf des Programms deutlich gesteigert werden konnte. Ferner waren die Schulungen nur ungenügend auf die Potenziale des lokalen Arbeitsmarktes, sondern eher auf eine Unterstützung des Geber finanzierten Wiederaufbaus der Infrastruktur ausgerichtet. Es dominierten bauhandwerkliche Ausbildungsgänge wie Maurerei, Zimmerei oder Straßenbau. Da die ökonomische Entwicklung in den ländlichen Gebieten eher verhalten verlief, stand dem Angebot in diesen Bereichen keine ausreichend große lokale Nachfrage gegenüber. Alternativ wäre eine stärkere Förderung landwirtschaftlicher Tätigkeiten sinnvoll gewesen, die viele der Absolventen nebenberuflich durchführen. Um die genannten Einschränkungen frühzeitig zu erkennen, wäre eine ausführliche Bedarfsanalyse, die nicht nur den eingeschlagenen Weg überprüft, hilfreich gewesen. Diese entfiel aus Dringlichkeitsgründen, hätte jedoch zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt werden können.

Der Nachhaltigkeitsaspekt war, dem FZ/TZ-Eilverfahren bei Naturkatastrophen und politischen Krisen entsprechend, bei Prüfung des Vorhabens von untergeordneter Bedeutung. Hauptaugenmerk galt der kurzfristigen Krisenbewältigung. Aufgrund der äußerst schwierigen Rahmenbedingungen und des dringenden Handlungsbedarfes war diese Vorgehensweise problemgerecht, hätte aber die erwähnte Bedarfsanalyse nach sich ziehen müssen. Konzeptionelle Überlegungen im Hinblick auf die Konsolidierung der Maßnahmen und deren Überführung in tragfähige Strukturen (Nachbetreuung des Programms und der Auszubildenden) wären sinnvoll gewesen. Aufgrund der schwachen Institutionen auf lokaler Ebene waren die Möglichkeiten hierzu jedoch eingeschränkt.

Folgende entwicklungspolitisch relevante Kennungen werden anlässlich der Schlussprüfung des Vorhabens Ländlicher Wiederaufbau (Phase I und II) vergeben:

- Die Maßnahmen des Programms trugen indirekt zu einer Verbesserung der Lebenslage der Teilnehmer bei. Jedoch blieb vielen der Ex-Kombattantinnen aufgrund der extern vorgegebenen Auswahlkriterien eine Teilnahme verwehrt. Aus diesem Grund wurden während der Durchführungsphase nachträgliche Maßnahmen zur Förderung von Frauen eingeführt, die dazu dienten, die festgestellten Mängel auszugleichen. Eine Förderung von Frauen findet sich nicht im Zielsystem des Programms (G 0).
- Das Vorhaben verfolgte keine Umwelt bezogenen Ziele. Es waren keine negativen Auswirkungen auf die Umwelt zu beobachten (Kennung UR 0).
- Wenn auch nicht ausdrücklich an Arme gerichtet, so verbesserte das Vorhaben doch die Lebensbedingungen von Armen und war in die nationale Armutsbekämpfungsstrategie eingebunden. In Sierra Leone herrscht Massenarmut, die in den ländlichen Regionen des Landes besonders ausgeprägt ist. Somit kann davon ausgegangen werden, dass Arme die deutliche Mehrheit unter der Zielgruppe des Programms ausmachten. Arme wurden bei Gestaltung und Durchführung des Programms einbezogen, Mechanismen zur Selbsthilfe konnten aktiviert werden, waren allerdings nur begrenzt nachhaltig (SHA).
- Das Vorhaben enthält Elemente der Menschenrechtserziehung und Konfliktbewältigung. Es wurde unter Einbeziehung der Zielgruppe, traditioneller Autoritäten, lokaler NRO und der Dorfentwicklungskomitees durchgeführt und konnte somit einen Beitrag zu deren Stärkung und zum Aufbau einer Zivilgesellschaft leisten (Kategorie PD/GG 1).

Das Risiko des Programms wurde bei Durchführung als hoch bei geringer Beeinflussbarkeit eingeschätzt. Die Annahmen bezüglich der Versöhnungsbereitschaft der Teilnehmer haben sich im positiven Sinne erfüllt. Die sicherheitspolitische Lage innerhalb Sierra Leones stabilisierte sich im Programmverlauf. Ein gewisses Risiko besteht jedoch weiterhin fort, da wichtige Ursachen des Konfliktes wie Massenarmut, Perspektivlosigkeit der Jugend, eine kritische Sicherheitslage in den Partnerländern und Benachteiligungen breiter Bevölkerungsgruppen hinsicht-

lich der Landnutzungsrechte fortbestehen. Weiterhin bleibt unsicher, ob eine angemessene und nachhaltige Nutzung der Infrastruktur erreicht werden kann.

Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens bewerten wir nachfolgend an Hand der Schlüsselkriterien Effektivität, Effizienz und Signifikanz/Relevanz:

- Die angewandten Methoden und Arbeitsweisen, wie die Art und Organisation der Ausbildung/Betreuung, oder die Zusammenarbeit mit NRO und Dorfentwicklungskomitees, waren zweckmäßig und für den Programmerfolg nützlich. Der im Programmziel formulierte Anspruch, einen Beitrag zum Versöhnungsprozess und zur Reintegration der Ex-Kombattanten zu leisten, konnte erreicht werden. Die gemeinsame Ausbildung von Ex-Kombattanten und lokaler Bevölkerung förderte den Versöhnungsprozess und führte dazu, dass das Zusammenleben in der großen Mehrzahl der Programmgemeinden mittlerweile als weitgehend konfliktfrei eingeschätzt wird und die Mehrheit der Auszubildenden nach wie vor die erlernte Tätigkeit ausübt. Die Abwanderung eines Teils der Auszubildenden mag teilweise auf einer unzureichenden Bedarfsorientierung der Ausbildungsgänge beruhen, ist andererseits jedoch bis zu einem gewissen Grad unvermeidbar und wird durch die Erfolge in anderen Bereichen ausgeglichen. Die zweite Zielsetzung des Programms bestand in einer Verbesserung der lokalen Infrastruktur. Die Bauarbeiten wurden wie geplant umgesetzt, und eine ausreichende Nutzung der geschaffenen Infrastruktur ist gegeben. Der nachhaltigen Nutzung kommt aufgrund der Prüfung gemäß Eilverfahren nur eine untergeordnete Rolle bei der Erfolgsbewertung zu. Eine nachgeholt Bedarfsanalyse sowie konzeptionelle Überlegungen hinsichtlich einer Nachbetreuung wären sinnvoll gewesen. Dies gefährdete jedoch nicht die Zielerreichung. Aus diesem Grund wird die Effektivität des Vorhabens als zufrieden stellend bewertet (Teilbewertung: Stufe 2).
- Eine Abwägung der Kosten und Nutzen und damit der Effizienz ist bei Programmen dieser Art nur unter Einschränkungen möglich und nimmt deswegen bei Beurteilung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit ein vergleichsweise geringes Gewicht ein. Aufgrund der Nachkriegssituation waren die Kosten sicherlich höher als in anderen Berufsbildungsprogrammen. Im Allgemeinen war das Budget im Verhältnis zu den durchgeführten Maßnahmen aber eher knapp kalkuliert. Die Zusammenarbeit mit lokalen NRO und Ausbildern war tendenziell kostengünstig. Insgesamt bewerten wir die Kosten als angemessen. Andererseits sind die Nutzen nur schwer zu quantifizieren, können jedoch als relativ hoch angesehen werden: Zu den direkten, einzelwirtschaftlichen Nutzen aus der Ausbildung kommen zusätzliche Nutzen aufgrund des erfolgreich eingeleiteten Versöhnungsprozesses in den Programmgemeinden, der sich auch auf andere Lebensbereiche positiv auswirkt. Die Effizienz des Vorhabens wird somit als zufrieden stellend eingestuft (Teilbewertung: Stufe 2).
- Aus heutiger Sicht war die Projektkonzeption adäquat und geeignet, einen Beitrag zum Friedensprozess in Sierra Leone und zum wirtschaftlichen Wiederaufbau in den ländlichen Regionen zu leisten (Relevanz). Die mangelnde Nachhaltigkeitsorientierung wurde bei Projektprüfung bewusst in Kauf genommen, um der Dringlichkeit der Problemsituation gerecht werden zu können. Trotz des relativ beschränkten Mittelvolumens konnte ein spürbarer Beitrag zur Oberzielerreichung (Signifikanz) geleistet werden. 1,3% aller Ex-Kombattanten Sierra Leones wurden durch das Vorhaben erreicht, das damit das zweitgrößte Programm dieser Art in Sierra Leone darstellte. An der Beteiligung anderer Geber, so etwa DFID, am ReAct Programm der GTZ-IS zeigt sich der Vorbildcharakter des Vorhabens. Das Programm hatte darüber hinaus insbesondere wegen der schnellen Reaktion der EZ eine wichtige Signalwirkung in Hinblick auf die Konsolidierung des Friedensprozesses in Sierra Leone. Signifikanz und Relevanz des Vorhabens werden somit als zufrieden stellend bewertet (Teilbewertung: Stufe 2).

Unter Abwägung der oben aufgeführten Schlüsselkriterien schreiben wir dem Vorhaben (Phase I und II) eine **insgesamt zufrieden stellende entwicklungspolitische Wirksamkeit** zu (Stufe 2).

### **Projektübergreifende Schlussfolgerungen**

Auch bei einem Vorgehen nach dem beschleunigten Nothilfeverfahren sollten die Projektziele und Maßnahmen von Kooperationsvorhaben gemeinsam erarbeitet und die Abstimmungser-

gebnisse in einem Kooperationsvertrag festgehalten werden. Dieser Vertrag sollte jedoch derart gestaltet sein, dass er beiden Organisationen ein flexibles Handeln ermöglicht.

Bei Prozess orientierten Vorhaben sollte zukünftig nicht auf eine nachgeholte gründliche Bedarfsanalyse verzichtet werden. Insbesondere sollte dabei eine Geschlechter spezifische Analyse der Zielgruppe vorgenommen werden, um Frauen/Ex-Kombattantinnen angemessen an dem Vorhaben beteiligen zu können und gegebenenfalls die Auswahlkriterien anzupassen.

Der Ansatz einer gleichberechtigten Förderung von Ex-Kombattanten und der vom Krieg betroffenen Zivilbevölkerung erscheint mit den Erfordernissen eines Friedens- und Versöhnungsprozesses besser vereinbar als die alleinige Konzentration von Fördermaßnahmen auf Ex-Kombattanten.

Bei einer Vermischung von kurzfristigen (Reintegration von Ex-Kombattanten) und langfristigen Zielen (Wiederaufbau ländlicher Infrastruktur) sollte zusätzlich zu einer ausreichenden Programmlaufzeit geprüft werden, ob eine Nachbetreuungsphase nötig ist und inwiefern die Programmmaßnahmen durch längerfristige, auf Nachhaltigkeit angelegte Vorhaben ergänzt werden können.

**Legende**

Entwicklungspolitisch erfolgreich: Stufen 1 bis 3	
Stufe 1	Sehr gute oder gute entwicklungspolitische Wirksamkeit
Stufe 2	Zufrieden stellende entwicklungspolitische Wirksamkeit
Stufe 3	Insgesamt ausreichende entwicklungspolitische Wirksamkeit
Entwicklungspolitisch nicht erfolgreich: Stufen 4 bis 6	
Stufe 4	Insgesamt nicht mehr ausreichende entwicklungspolitische Wirksamkeit
Stufe 5	Eindeutig unzureichende entwicklungspolitische Wirksamkeit
Stufe 6	Das Vorhaben ist völlig gescheitert

**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:

- Werden die mit dem Vorhaben angestrebten **Projektziele** in ausreichendem Umfang erreicht (Frage der **Effektivität** des Projekts) ?
- Werden mit dem Vorhaben in ausreichendem Maße **entwicklungspolitisch wichtige Wirkungen** erreicht (Frage der **Relevanz** und **Signifikanz** des Projekts; gemessen an der Erreichung des vorab festgelegten entwicklungspolitischen Oberziels und den Wirkungen im politischen, institutionellen, sozio-ökonomischen und –kulturellen sowie ökologischen Bereich) ?
- Wurden und werden die Ziele mit einem **angemessenen Mitteleinsatz/Aufwand** erreicht und wie ist der einzel- und gesamtwirtschaftliche Beitrag zu bemessen (Frage der **Effizienz** der Projektkonzeption) ?
- Soweit unerwünschte (**Neben-)Wirkungen** auftreten, sind diese hinnehmbar?

Der für die Einschätzung eines Projekts ganz zentrale Aspekt der **Nachhaltigkeit** wird von uns nicht als separate Bewertungskategorie behandelt sondern als Querschnittsthema bei allen vier Grundfragen des Projekterfolgs. Ein Vorhaben ist dann nachhaltig, wenn der Projektträger und/oder die Zielgruppe in der Lage sind, nach Beendigung der finanziellen, organisatorischen und/oder technischen Unterstützung die geschaffenen Projektanlagen über eine insgesamt wirtschaftlich angemessene Nutzungsdauer weiter zu nutzen bzw. die Projektaktivitäten eigenständig mit positiven Ergebnissen weiter zu führen.