

Ex-post-Evaluierung Soziale Sicherung, Bolivien

Titel	Soziale Sicherung in Bolivien		
Sektor und CRS-Schlüssel	Dezentralisierung und Förderung Subnationaler Gebietskörperschaften (CRS Code: 1511200)		
Projektnummer	2007 65 636		
Auftraggeber	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit		
Empfänger/ Projektträger	Ministerio de Planificación del Desarrollo / Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social (FPS)		
Projektvolumen/ Finanzierungsinstrument	10,38 Mio. EUR Zuschuss		
Projektlaufzeit	2012-2020		
Berichtsjahr	2023	Stichprobenjahr	2022

Ziele und Umsetzung des Vorhabens

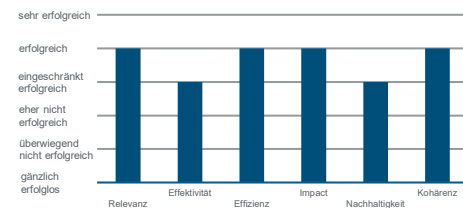
Das Ziel auf Outcome-Ebene war die Stärkung der Kompetenzen und Kapazitäten der autonomen Kommunalverwaltungen und des Projektträgers FPS (strukturelle Ebene), die nachhaltige Nutzung der finanzierten Infrastruktur in den ländlichen Munizipien sowie das Vorhandensein und die Nutzung von Wartungsplänen (materielle Ebene). Auf der Impact-Ebene war das Ziel, die bolivianischen Gebietskörperschaften (Departamentos) sowie den FPS zu unterstützen, ihr Mandat für lokale Entwicklung wahrzunehmen und somit die Lebensbedingungen der Bevölkerung zu verbessern. Das Vorhaben bestand aus der Unterstützung der Munizipien bei Projektvorbereitung und -betrieb der nachhaltigen Investitionen in kommunale wirtschaftliche Infrastruktur sowie der institutionellen Stärkung des FPS.

Wichtige Ergebnisse

Das Vorhaben entfaltete eine hohe entwicklungspolitische Wirksamkeit, dessen Nachhaltigkeit jedoch in Teilen gefährdet ist. Aus folgenden Gründen wird das Vorhaben als „erfolgreich“ bewertet:

- Das FZ-Vorhaben zeichnete sich durch eine klare Armutsfokussierung durch die Auswahl der begünstigten Munizipien und eine starke Orientierung an den Bedürfnissen der Gemeinden sowie Flexibilität der Auswahl an Investitionstypen, die in den kommunalen Entwicklungsplänen am meisten nachgefragt wurden, aus (hohe Relevanz).
- Dies führte zu einem sehr hohen Nutzungsgrad der Infrastruktur und einer hohen Zufriedenheit der Begünstigten (entwicklungspolitische Wirksamkeit).
- Zudem fügte sich das Vorhaben sehr gut in die nationalen Entwicklungspläne der bolivianischen Regierung ein (Kohärenz).
- Im Vergleich zum Vorgängervorhaben konnten Effizienzsteigerungen durch die Anhebung der einzelnen Projektgrößen bewirkt werden. Zudem zeugt der hohe monetäre Eigenanteil der Munizipien von einem hohen Ownership (Effizienz).
- Für die Gewährleistung der Nachhaltigkeit des Vorhabens war insbesondere die Erstellung von Betriebs- und Wartungsplänen, die den Gemeinden nach Fertigstellung der Infrastruktur übergeben werden, von großer Bedeutung. Negativ auf das Projekt wirkten sich reduzierte Budgets der Gemeinde sowie eine hohe Personalfuktuation bei den lokalen Verwaltungen aus.

Gesamtbewertung: erfolgreich



Schlussfolgerungen

- Offene Programme, die Flexibilität bei der Wahl der Investitionstypen zulassen, sind stärker an den Bedürfnissen der Begünstigten orientiert und finden daher großen Anklang in den Gemeinden.
- Sozialinvestitionsfonds eignen sich aufgrund ihrer dezentralen Struktur und Nähe zur kommunalen Ebene gut zur Realisierung armutsorientierter Investitionen.
- Ausreichendes Budget und Know-how sind entscheidend für die adäquate Wartung der lokalen Infrastrukturen.
- Aufgrund politisch bedingter hoher Personalfuktuationen - sowohl beim Projektträger als auch in den Kommunalverwaltungen - ist die Stärkung der institutionellen Ebene langfristig sehr schwierig.

Ex-post-Evaluierung – Bewertung nach OECD DAC-Kriterien

Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens

Trotz erheblicher wirtschaftlicher Entwicklung in den letzten Jahren - seit 2010 zählt Bolivien zu den middle income countries mit konstanten jährlichen Wirtschaftswachstumsraten über 4 % - ist Bolivien mit seinen 12 Mio. Einwohnerinnen¹ weiterhin eines der ärmsten Länder Lateinamerikas. Knapp ein Drittel der Bevölkerung (36,4 %) leben unterhalb der nationalen Armutsgrenze (2005: 60,6 %)² und es herrscht eine sehr ungleiche Einkommensverteilung (Gini-Index 0,409 2021 zu 0,466 2012).³ Bezüglich der Dezentralisierung war Bolivien in den 90er Jahren ein Vorreiter in Lateinamerika. Seit 1994 haben die bolivianischen Gemeinden mit dem Gesetz „*Ley de Participación Popular*“ wesentliche Aufgaben übernommen, die sich zuvor im Verantwortungsbereich zentralstaatlicher Behörden befanden.⁴ Auch das 2010 verabschiedete Rahmengesetz zu Autonomie und Dezentralisierung sieht eine noch stärkere Rolle der Munizipalverwaltungen im Kampf gegen die Armut vor. Im Kontrast zu diesen Dezentralisierungsbestrebungen stehen allerdings gleichzeitig die Tendenzen der Zentralregierung zur Sicherung der politischen Einflussnahme, wieder mehr Aufgaben und Entscheidungsgewalt an sich zu ziehen. In der aktuellen Förderpolitik der Regierung spielt eine Stärkung der subnationalen Ebenen keine dezidierte Rolle mehr. So findet sie im aktuellen Entwicklungsplan (*Plan de Desarrollo Económico y Social 2021- 2025*, PDES) keine Erwähnung. Der Fokus der öffentlichen Investitionen liegt auf der Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Landes sowie weiterhin auf der Armutsreduktion. Zudem wird die dezentrale Umsetzung von Projekten erschwert, da die Munizipien einen erheblichen Einkommensrückgang zu verzeichnen haben.

Den Munizipien stehen derzeit folgende Finanzierungsquellen zur Verfügung: (a) eigene Steuern (z. B. Grundsteuer, Gewerbesteuer), (b) Transferzahlungen aus dem Staatshaushalt, (c) Mittel aus der Treibstoffsteuer sowie (d) Mittel des *Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social* (FPS) und des *Fondo Nacional de Desarrollo Regional* (FNDR). Die Transfers aus dem Staatshaushalt sind für kleine Gemeinden mit Abstand die wichtigste Einkommensquellen (80-90 %), da Steuereinnahmen oder andere Einnahmen kaum möglich sind. Zwischen 2005 und 2009 haben die gestiegenen staatlichen Einnahmen aus dem Anstieg der Rohstoffpreise eine Verdreifachung der Ausgaben für öffentliche Investitionen ermöglicht, von denen rund 34 % von der subnationalen Ebene umgesetzt wurden.⁵ Allerdings hat sich dieser Trend in den letzten Jahren mit dem Rückgang des Ölpreises umgekehrt und zu extremer Mittelknappheit in den Munizipien geführt.

Kurzbeschreibung des Vorhabens

Das hier evaluierte FZ-Programm „Soziale Sicherung“ in Bolivien wurde im Jahre 2007 zugesagt und im Jahr 2012 einer Projektprüfung (PP) unterzogen. Die Implementierung startete allerdings erst Anfang 2017, nachdem der Durchführungsconsultant im Oktober 2016 unter Vertrag genommen werden konnte, und dauerte insgesamt 2,5 Jahre (bis Juni 2019) an. Aufbauend auf den FZ-finanzierten Vorgängervorhaben Nationale Kompensationspolitik I und II (NKP I und II) handelt es sich um ein offenes Programm, welches über den bolivianischen Fonds für Produktive und Soziale Infrastruktur (FPS) abgewickelt wurde. Der Darlehensnehmer ist das Planungsministerium (*Ministerio de Planificación del Desarrollo*, MPD). Ziel des Vorhabens war die Förderung und Stärkung lokaler Selbstverwaltungskompetenzen und -kapazitäten zur Verbesserung der Bereitstellung von nachhaltigen wirtschaftlichen Dienstleistungen und Güter auf kommunaler Ebene. So sollte ein Beitrag zur wirtschaftlichen

¹ Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Proyecciones de población de ambos sexos, según edad, 2012-2022, <https://nube.ine.gob.bo/index.php/s/4HGAf9gp5E6k68z/download>.

² Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Indicadores de pobreza según departamento, 2011-2021", <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>.

³ Quelle: Weltbank: „Gini index – Bolivia“, <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?locations=BO>.

⁴ Bolivien ist in 9 Departemente aufgeteilt. Die Departemente gliedern sich ihrerseits in insgesamt 112 Provinzen (*Provincias*), die vom jeweils gewählten Sub-Gouverneur verwaltet werden. Die Provinzen sind wiederum in 339 autonome Munizipien untergliedert. Munizipien umfassen eine Reihe von Ortschaften und gliedern sich weiterhin in Distrikte. Die autonomen Kommunalverwaltungen (*Gobiernos Autónomos Municipales*) sind die lokalen Planungsbehörden, die für die Erstellung der kommunalen Entwicklungspläne zuständig sind. Zudem gibt es gewählte Bürgermeister (*Alcaldes*), in größeren Städten und Gemeinden auch einen gewählten Stadtrat (*Consejo municipal*). Lokal gibt es darüber hinaus die s.g. *Organizaciones Territoriales de Base* (OTB, lokale Basisorganisation). Sie wurden 1994 ins Leben gerufen und bestehen aus Bürgerinnen und Bürgern. Sie priorisieren Projekte in ihrem Gebiet, fordern Dienstleistungen in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Infrastruktur sowie Berichte von Kommunalregierungen über die Verwendung der Gelder an.

⁵ Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia

Entwicklung und der Beseitigung der extremen Armut in ländlichen Munizipien geleistet werden. Zielgruppe waren rd. 70.000 Begünstigte, die in den 40 besonders armen Munizipien in den Departementos La Paz, Oruro, Chuquisaca und Cochabamba leben. Wie auch im Vorgängervorhaben galt innerhalb dieser vorausgewählten Gebiete das Antragsprinzip, wonach die sogenannten *Organizaciones Territoriales de Base* (OTB) bei den betreffenden Gemeinden Anträge einreichten, welche die ihrerseits getroffene Auswahl zur Genehmigung an die Regionalbüros des FPS weiterleiteten. Diese entschieden in Konsultation mit den regionalen Bewilligungskomitees bestehend aus Vertretern von Gemeinden und lokaler Zivilgesellschaft über die Anträge. Nach Genehmigung der Einzelinvestitionsprojekte, wurden die Verträge für die Bauleistungen durch die Gemeinde geschlossen. Die Überwachung der Ausführung, die Mittelverwendung sowie die Endabnahme der Einzelprojekte oblag ebenfalls der Gemeinde in Zusammenarbeit und mit Unterstützung des Projektträgers FPS. Im Rahmen des Vorhabens wurden insgesamt 55 Investitionsvorhaben in den Sektoren Bewässerung, Brücken, Wege und Straßen, Wasserrückhaltebecken und Erosionsschutzmaßnahmen sowie Tourismus finanziert. Zudem wurde die Aktualisierung oder Erstellung von Betriebs- und Wartungsplänen sowie Schulungen zur institutionellen Stärkung des Programmträgers FPS finanziert.

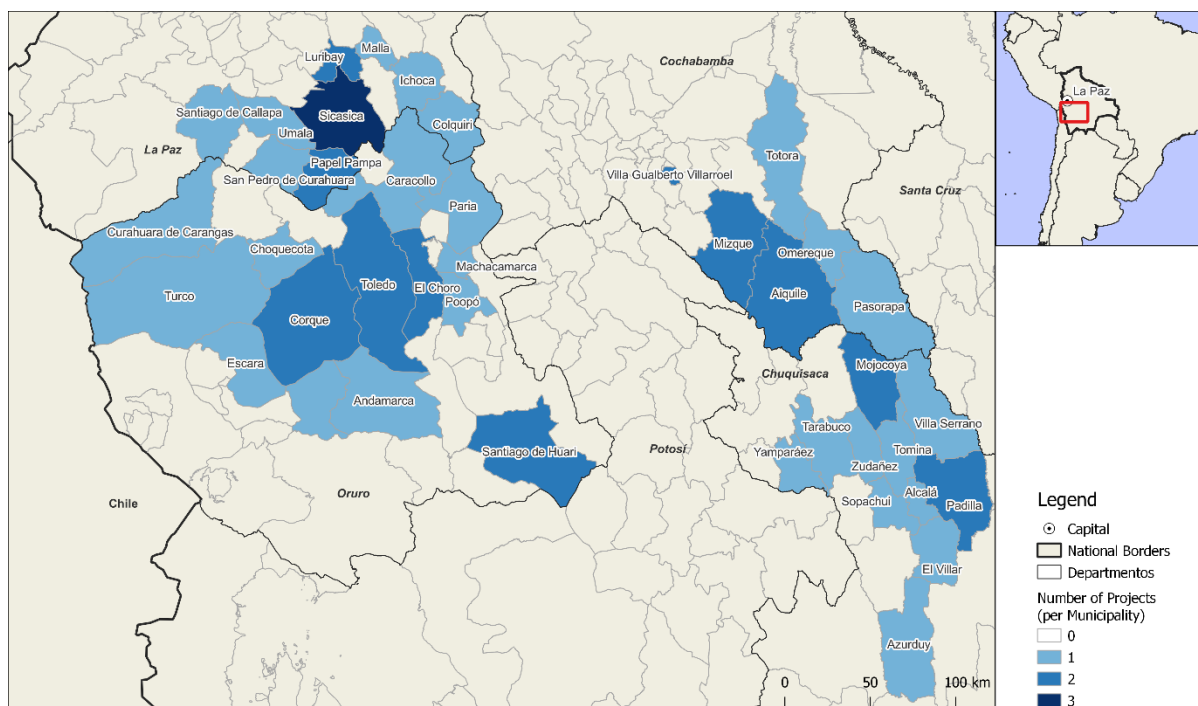
Aufschlüsselung der Gesamtkosten

Die Gesamtkosten des Vorhabens beliefen sich auf EUR 13,76 Mio. und entsprachen nahezu den im Programm-vorschlag vorgesehenen Kosten von EUR 13,77 Mio. Die Kosten für die Erstellung von Betriebs- und Instandhaltungsplänen beliefen sich auf EUR 0,78 Mio., während die Kosten für die Finanzierung von Investitionen in kommunale wirtschaftliche Infrastruktur EUR 11,03 betrugen. Beide Werte lagen somit leicht über den bei Projektprüfung vorgesehenen Kosten von EUR 0,7 Mio. bzw. EUR 10,7. Die tatsächlichen Kosten für die Consultingleistungen (EUR 0,38 Mio.) lagen leicht über dem vorgesehenen Wert von EUR 0,3 Mio.

Der Eigenbeitrag des bolivianischen Staates i.H.v. EUR 1,05 Mio. bestand in der Übernahme der operativen Kosten des FPS, Beiträgen zur institutionellen Stärkung des FPS sowie einer anteiligen Finanzierung des Durchführungsconsultants. Die Gemeinden leisteten einen Eigenbeitrag für die Investitionen, der je nach Armutssituation der Gemeinden zwischen 15 % und 35 % variierte. Der Eigenbeitrag der beteiligten Munizipien betrug insgesamt EUR 2,33 Mio.

In Mio. EUR	Inv. (Plan)	Inv. (Ist)
Investitionskosten (gesamt)	13,77	13,76
Eigenbeitrag	3,40	3,38
Fremdfinanzierung	10,38	10,38
davon BMZ-Mittel	10,38	10,38

Karte/ Satellitenbild des Projektlandes inkl. Projektgebiete/ -standorte⁶



Bewertung nach OECD DAC-Kriterien

Relevanz

Ausrichtung an Politiken und Prioritäten

Zum Zeitpunkt der Projektprüfung war Bolivien das ärmste Land Südamerikas. Im Human Development Index wurde es 2011 mit Platz 108 von 187 Ländern im weltweiten Mittelfeld eingestuft. Obwohl sich die Armutsindikatoren sukzessive verbessert hatten, lebten im Jahr 2009 gemessen an der nationalen Armutsgrenze⁷ immer noch 50,6 % der Bevölkerung in Armut, davon 26,1 % in extremer Armut (2007: 37,4 %) ⁸. Dazu kam eine extrem ungleiche Einkommensverteilung (Gini-Index von 0,49⁹): die reichsten 10 % der Bevölkerung bezogen 45,4 % des Einkommens, die ärmsten 20 % lediglich 2,6 %. Besonders von Armut betroffen waren die Landbevölkerung (rund 33 % der Gesamtbevölkerung lebt in ländlichen Regionen) und die Bewohner der marginalen Zonen der Städte. So lebten von der ländlichen Bevölkerung etwa 68,6 % in Armut (48 % in extremer Armut), in den Städten waren es 41,3 % (14,8 % in extremer Armut) ¹⁰. Kennzeichen des Armutsprofils waren neben dem niedrigen Einkommensniveau der betroffenen Bevölkerung vor allem unzureichende Beschäftigungsmöglichkeiten und Defizite in der Versorgung mit sozialen und wirtschaftlichen Dienstleistungen. Hinsichtlich der allgemeinen menschlichen Entwicklung sind seit Projektprüfung 2012 keine maßgeblichen Veränderungen erkennbar (HDI 0,674 (2012) und 0,692 (2021)) ¹¹. Auch aus heutiger Sicht sind die Defizite in der Bereitstellung lokaler öffentlicher Dienstleistungen aufgrund unzureichender personeller und finanzieller Ausstattung der Gemeinden und der damit

⁶ Quelle: UN OCHA und GADM (Karten), FPS (Projektstandorte).

⁷ Die nationale Armutslinie berechnet sich nach einem Warenkorb zur Grundbedürfnisbefriedigung. Für 2009 wurde die Armutslinie auf 86,4 USD in Städten und 60 USD in ländlichen Regionen festgelegt. Als extrem arm werden Menschen bezeichnet, die in ländlichen Gegenden von weniger als 34,20 USD und in Städten von weniger als 45 USD monatlich leben müssen.

⁸ Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Indicadores de pobreza según departamento, 2011-2021", <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>.

⁹ Quelle: Weltbank: „Gini index – Bolivia“, <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?locations=BO>.

¹⁰ Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Indicadores de pobreza según departamento, 2011-2021", <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>.

¹¹ Quelle: Country Economy: "Bolivia – Human Development Index – HDI", <https://countryeconomy.com/hdi/bolivia>.

verbundenen geringen Leistungsfähigkeit, besonders der kleinen Gemeinden, ein wesentliches Kennzeichen des Armutsprofils. Das beschriebene Kernproblem ist nachvollziehbar und auch aus heutiger Sicht hoch relevant für weite Teile Boliviens ist.

Das Vorhaben fügte sich in den programmatischen Rahmen der Regierung von 2010-2015 ein, die das Programm Plan Vida ins Leben gerufen hatte, um die extreme Armut zu beseitigen. Später wurde das Programm in den Nationalen Entwicklungsplan für Wirtschaft und Soziales 2016-2020 (Plan de Desarrollo Económico y Social, PDES) aufgenommen. Die Bekämpfung der extremen Armut war das wichtigste Ziel, wobei die Regierung ihre Aktivitäten auf die Munizipien mit den höchsten Armutsindizes konzentrierte. Insbesondere der Schwerpunkt auf Dezentralisierung verlor allerdings im Zuge des politischen Wandels durch die Morales Regierung seit 2006 an Bedeutung. Zuletzt wurde 2010 ein Rahmengesetz zur Autonomie und Dezentralisierung verabschiedet. Dies stand jedoch im Kontrast zu den damaligen Versuchen der Regierung Morales, wieder mehr Aufgaben und Entscheidungsgewalt an sich zu ziehen, um so die politische Einflussnahme zu sichern. Zum Zeitpunkt der Projektprüfung waren diese Tendenzen bereits zu erkennen. Dies manifestierte sich allerdings erst zunehmend während der Implementierungsphase von Plan Vida II. Der Schwerpunkt der Armutsbekämpfung hingegen wurde beibehalten, auch wenn sich Bolivien nicht mehr an der Erreichung der Millennium Development Goals (MDGs) orientierte, sondern ein anderes Armutskonzept (Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)) der ungedeckten Grundbedürfnisse zugrunde legte. Das FZ-Vorhaben war somit im Einklang mit der Armutsminderungsstrategie Boliviens und somit an den Prioritäten des Partners ausgerichtet. Auch heute noch stimmt das Ziel des FZ-Vorhabens mit dem aktuellen bolivianischen Plan für wirtschaftliche und soziale Entwicklung (PDES) 2021-2025 überein, da dieser einen Schwerpunkt auf die „Beseitigung von materieller, sozialer und spiritueller Armut“ legt. Außerdem sollen die Produktionskapazitäten der verschiedenen Regionen des Landes gestärkt werden, um eine Politik der produktiven Entwicklung zu fördern.

Das Vorhaben entsprach mit seiner Armutsorientierung und der Förderung der lokalen Entwicklung auch der Schwerpunktsetzung der deutsch-bolivianischen Entwicklungszusammenarbeit und den entwicklungspolitischen Leitlinien der Bundesregierung. Darüber hinaus sollte es in Einklang mit dem Aktionsprogramm 2015 der Bundesregierung („Gewährleistung sozialer Grunddienste“ und „Beteiligung der Armen und verantwortungsvolle Regierungsführung“) einen Beitrag zur Erreichung der MDGs 1 bis 5 (u.a. Armutshalbierung, Verbesserung der Schulbildung, Reduzierung der Kinder- und Müttersterblichkeit) leisten.

Ausrichtung an Bedürfnisse und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

Die Einbindung FPS als Träger und Durchführungsmechanismus war zweckmäßig und hat die Umsetzung des Programms gewährleistet. Nachdem die Rolle des FPS in den ersten Jahren der Morales-Regierung in Frage gestellt wurde und es in diesem Zeitraum zu einem Austausch des Großteils des Personals sowie einer Verschlechterung der Gehaltsstruktur kam, fand seit 2008 wieder eine sukzessive Aufwertung des FPS seitens der Regierung statt. Dies zeigte sich darin, dass dem FPS die Umsetzung zahlreicher Programme in den Bereichen sozialer und wirtschaftlicher Infrastruktur und ländlicher Wasserprojekte angetragen wurde. Mit der Unterstützung der Weltbank und durch die Umsetzung von Programmen der deutschen FZ in den Bereichen Wasser und Dezentralisierung (NKP I und II) wurden zahlreiche Reformen im FPS durchgeführt, die zur organisatorischen und verfahrensmäßigen Stärkung beigetragen haben.

Der FPS konnte die Umsetzung des multisektoralen Projektmenüs, einen hohen Grad an technischem Knowhow, die Orientierung an gültigen Sektorpolitiken sowie Implementierungserfahrung gewährleisten. Aufgrund seiner Doppelrolle als Finanzierungs- und Durchführungsorganisation ist es jedoch fraglich, ob der Ansatz wirklich geeignet war, um kommunale Strukturen zu stärken. Der FPS ist durch die Gemeinden als starker Partner anerkannt, was allerdings auch daran liegt, dass er den Kommunen Aufgaben abnimmt, anstatt sie darin zu schulen bzw. zu stärken.

Das Vorhaben ist aufgrund seines Konzepts und der Ausrichtung an den Prozessen und Strukturen des Trägers FPS, wie durch die hohe Qualifikation des Trägers gut replizierbar. Seit Prüfung hat der Träger eine Vielzahl anderer Programme ähnlicher Struktur implementiert, was die Relevanz des gewählten Ansatzes zusätzlich bestätigt.

Angemessenheit der Konzeption

Das FZ-Vorhaben fokussierte sich auf die Finanzierung von 8 möglichen Investitionstypen im Bereich der kommunalen Infrastruktur: Bau, Erweiterung und Verbesserung von (Fußgänger-) Brücken in kommunaler

Zuständigkeit; Verbesserung von Nachbarschaftswegen; Bau, Erweiterung und Verbesserung von kleinen Bewässerungssystemen; Bau von Befestigungsanlagen (Gabionen) zum Schutze und Erweiterung von produktiven Flächen; Bau von Teichen für Landwirtschaft und Fischzucht; Bau, Erweiterung und Verbesserung von Märkten für landwirtschaftliche Produkte; Bau, Erweiterung und Verbesserung von Gebäuden, Scheunen und Gatter zur Durchführung von Viehmärkten und Bau, Erweiterung und Verbesserung von öffentlicher Infrastruktur zur Förderung des Tourismus. Die Auswahl der 8 Investitionstypen erfolgte anhand der von den OTB gemeldeten Bedürfnissen an Infrastruktur. Diese wurden partizipativ in den Gemeinden erhoben. Ein weiterer Aspekt für die Auswahl der Investitionstypen war das Potenzial zur Schaffung von Eigeneinnahmen. Im Anschluss mussten sich die Gemeinden für die Aufnahme in das Programm (mit Unterstützung des FPS) bewerben und konnten zwischen den 8 Investitionstypen frei und nach eigenen Bedürfnissen auswählen. Dies ist ein Vorteil gegenüber Programmen, die sich nur auf eine Art von Investitionstyp konzentrieren. Diese partizipative Auswahl der Projekttypen sowie die eigene Auswahl der Einzelinvestitionen, gewährleisteten, dass die angebotenen Investitionstypen relevant waren, wenn auch je nach lokalem Kontext unterschiedlich stark. Die Gemeindepläne, die die Investitionen festlegen, wurden partizipativ unter Einbezug der Bevölkerung erstellt. So wurde sichergestellt, dass das FZ-Vorhaben stark an den Bedürfnissen der Zielgruppe ausgerichtet ist. Zudem konzentrierte sich das FZ-Vorhaben geographisch auf die ländlichen Munizipien der Departements Cochabamba, Chuquisaca, La Paz und Oruro. Drei der vier Departements der Programmregion von Plan Vida II wiesen bei Projektprüfung höhere Armutsindikatoren auf als der nationale Durchschnitt. In den ausgewählten Munizipien lebten über 90 % der Bevölkerung in Armut und knapp 60 % in extremer Armut¹². Somit hatte das Vorhaben eine sehr hohe Armutsrelevanz und war nach einem ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung konzipiert, wobei der Fokus auf der sozialen und ökonomischen Entwicklung lag.

Wie für das Zielsystem in Dezentralisierungsvorhaben typisch, verfolgte das Vorhaben duale Zielsetzungen. Zum einen sollten die lokalen Selbstverwaltungsstrukturen und der Projektträger selbst (FPS) gestärkt werden (strukturelle Zieldimension) und zum anderen die Bereitstellung von lokalen öffentlichen Dienstleistungen und Güter verbessert werden (materielle Zieldimension). Über die Bereitstellung von sozioökonomischer Infrastruktur werden lokale Wirtschaftskreisläufe gefördert und die Lebensbedingungen der lokalen Bevölkerung können sich verbessern. Gleichzeitig werden die kommunalen Selbstverwaltungsstrukturen gestärkt, indem die Infrastrukturvorhaben von den Munizipien eigenverantwortlich - mit externer Unterstützung - geplant und umgesetzt werden. Damit wird zu einer verbesserten lokalen Regierungsführung und zu einer Stärkung des Dezentralisierungsprozesses beigetragen. Ex-post kann dies weitestgehend als schlüssig gelten, es ist allerdings kein Automatismus, dass der Aufbau von Kapazitäten auf kommunaler Ebene die Dezentralisierung umfassend, d.h. in allen Dimensionen stärkt. Die Komponenten (Infrastrukturprojekte, institutionelle Stärkung der Munizipien und des Projektträgers FPS, Erstellung von Betriebs- und Wartungsplänen, Consultingunterstützung) waren sinnvoll gewählt. Die Konzentration auf Maßnahmen der wirtschaftlichen kommunalen Infrastruktur scheint auch hinsichtlich der geringen Eigeneinnahmen der Munizipien grundsätzlich angemessen, da das Vorhaben indirekt zu potenziellen Einnahmen durch verbesserten Marktzugang zum Verkauf der hergestellten Produkte bot. Eine Ausnahme bildeten nur die Projekte der Kleinbewässerung, die vornehmlich für die Subsistenzwirtschaft von Bedeutung waren. Somit orientierte sich die Konzeption an den dringendsten Bedarfen der Begünstigten. Insgesamt ist das gewählte Zielsystem auch aus heutiger Sicht plausibel.

Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit

Eine Anpassung des FZ-Vorhabens im Verlauf der Umsetzung aufgrund von veränderten Rahmenbedingungen war nicht nötig.

Zusammenfassung der Benotung

Insgesamt fügte sich das Vorhaben sehr gut in die nationalen Entwicklungspläne für Wirtschaft und Soziales des Landes ein. Es war durch die Auswahl der Munizipien anhand von Armutskriterien stark armutsorientiert und zielgruppenorientiert konzipiert. Zudem war der FPS gut geeignet, um das Programm umzusetzen. Die Relevanz des Vorhabens wird als hoch betrachtet, auch wenn das Ziel der Dezentralisierung im Laufe der Implementierung nicht mehr den nationalen Prioritäten entsprach.

Relevanz: 2

¹² Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Indicadores de pobreza según área, 2005-2018", <https://www.inec.gov.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>.

Kohärenz

Interne Kohärenz

Das Vorhaben war dem EZ-Schwerpunkt „Entwicklung von Staat und Demokratie“ zugeordnet. Zu Beginn der Implementierungsphase des Vorhabens wurde das alte EZ-Programm überarbeitet, sodass das EZ-Programmziel zum Zeitpunkt der Prüfung nicht mehr mit dem damaligen EZ-Programm übereinstimmte. Das angepasste EZ-Programmziel lautete: „Demokratische Prozesse und Institutionen sowie verbesserte öffentliche Dienstleistungen fördern die politische, soziale, ökonomische und kulturelle Inklusion“. Das FZ-Vorhaben hat einen Beitrag zu zwei Dimensionen des EZ-Programmziels geleistet. Zum einen wurde durch die finanzierten Infrastrukturmaßnahmen die soziale und wirtschaftliche Teilhabe der Bevölkerung erhöht und somit die Lebensbedingungen der Menschen verbessert. Zum anderen sollte die Stärkung der Kapazitäten der bolivianischen Gebietskörperschaften (*Departamentos*) sowie des FPS zur Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen und somit zur Erfüllung ihres Mandats für lokale Entwicklung beitragen.

Das Vorhaben wurde gleichzeitig mit dem TZ-Folgevorhaben der Unterstützung von Autonomien und Dezentralisierung (AIRAD), welches zwischen 2015 und 2019 implementiert wurde, durchgeführt. Die Zusammenarbeit zwischen TZ und FZ fand punktuell statt und fokussierte sich auf die geografischen Überlappungen in den Departementen Chuquisaca und Cochabamba. Es bestand keine konkrete Arbeitsteilung, was u.a. auch an der fehlenden Abstimmung zwischen den bolivianischen Projektträgern (Autonomieministerium und FPS) lag. So blieben aufgrund unterschiedlicher Schwerpunkte, Laufzeiten und fehlenden Abstimmungen Synergiepotentiale ungenutzt.

Das Vorhaben wurde konsistent mit internationalen Normen und Standards durchgeführt. Es wurde das bei Projektprüfung vorgesehene Do-No-Harm-Prinzip in der Umsetzung berücksichtigt.

Externe Kohärenz

Das FZ-Vorhaben fügte sich in den Nationalen Entwicklungsplan für Wirtschaft und Soziales 2016-2020 (PDES) ein und unterstützte das Programm „*Plan Vida*“, das als Teil des nationalen Entwicklungsplans die Aktivitäten zur Armutsbekämpfung bündelte. Für die Umsetzung des FZ-Vorhabens wurden die gleichen Strukturen wie bei den beiden Vorgängerphasen - die etablierten Fördermechanismen des FPS (Programmträger) - genutzt. Somit wurde das Subsidiaritätsprinzip eingehalten und das FZ-Programm hat erfolgreich die Eigenanstrengungen Boliviens unterstützt.

Die Aktivitäten der verschiedenen Geber wurden grundsätzlich in Geberrunden – unterteilt nach Sektoren - koordiniert. Für den Sektor Dezentralisierung bestand im Durchführungszeitraum ebenfalls eine Untergruppe, über die Lernerfahrungen ausgetauscht wurden. Bestandteil dieser Gruppe waren u.a. die Weltbank, GIZ, KfW und die Europäische Union.

Das Programm der Weltbank „*Proyecto de Inversión Comunitaria en áreas Rurales (PICAR)*“ siedelte sich ebenfalls im Rahmen von Plan Vida an und wurde zwischen November 2011 und April 2017 umgesetzt. Somit gab es zeitlich nur noch geringe Überschneidungen mit dem KfW-Programm, das zwischen Anfang 2017 und Juni 2019 umgesetzt wurde. PICAR bot direkte Unterstützung der Produktion in Form von öffentlichen Investitionen und direkten Zuschüssen an. Geografisch wurde es ebenfalls in den Departementen Oruro, La Paz, Cochabamba und Chuquisaca umgesetzt. Es gab eine regionale Aufteilung nach Munizipien der beiden Vorhaben, sodass Überschneidungen / Doppelfinanzierungen ausgeschlossen waren. Es gab allerdings keine weiteren Abstimmungen mit der Weltbank. Des Weiteren gab es keine gemeinsamen Systeme für das Monitoring, Evaluierungen oder Rechenschaftslegung.

Zusammenfassung der Benotung:

Insgesamt hat sich das Vorhaben erfolgreich in die Eigenanstrengungen des Plurinationalen Staates Boliviens eingepasst und die vorhandenen Strukturen durch die Implementierung über den FPS genutzt. Es bestand eine Aufteilung zwischen dem Weltbankprogramm PICAR und der KfW, sodass die Maßnahmen abgegrenzt waren. Allerdings blieben weitergehende Synergiepotenziale zwischen den Gebern auch innerhalb der EZ ungenutzt.

Kohärenz: 2

Effektivität

Erreichung der (intendierten) Ziele

Das der EPE zu Grunde gelegte Ziel des Vorhabens war die Unterstützung und Stärkung der Kompetenzen und Kapazitäten der autonomen Kommunalverwaltungen sowie des Projektträgers FPS (institutionelle Ebene) sowie die nachhaltige Nutzung der finanzierten Infrastruktur in den jeweiligen ländlichen Munizipien sowie das Vorhandensein und die Nutzung von Wartungsplänen (materielle Ebene).

Die Erreichung des Ziels auf Outcome-Ebene kann wie folgt zusammengefasst werden:

Indikator	Status bei PP	Zielwert lt. EPE	Ist-Wert bei EPE
(1) Indikator 1:			
1a) Die jährlichen kommunalen Investitionsbudgets werden umgesetzt.	n/a	80 %	Nicht erfüllt: 70 %
1b) Partizipativ erstellte Gemeindeentwicklungspläne liegen vor.	n/a	80 %	Erfüllt: 100 %
(2) Indikator 2:			
2a) Drei Jahre nach Inbetriebnahme wird die Infrastruktur wie geplant genutzt.	n/a	75 %	Erfüllt: 95 %
2b) Drei Jahre nach Inbetriebnahme wird die errichtete Infrastruktur akzeptabel betrieben und gewartet.	n/a	75 %	Nicht erfüllt: 66 %
(3) Indikator 3:			
Nach Beendigung des Programms werden die Betriebs- und Wartungspläne weiterhin jährlich aktualisiert. Die benötigten Kosten für Betrieb und Wartung werden in den jährlichen kommunalen Haushaltsplänen budgetiert.	80 %	80 %	Teilweise erfüllt: 77 %

Beitrag zur Erreichung der Ziele

Insgesamt wurden mit dem FZ-Vorhaben 55 Einzelvorhaben finanziert. Hiervon wurden im Rahmen der EPE eine Stichprobe von 19 Standorten besichtigt. Die Outputs der Maßnahme wurden vollständig wie geplant erbracht. Die geschaffene Infrastruktur ist – mit Ausnahme der kleinen Bewässerungssysteme – für alle Bewohner frei zugänglich. Die befragten Begünstigten vor Ort gaben mehrheitlich an, sehr zufrieden mit der Infrastruktur zu sein und einen wirtschaftlichen Nutzen oder einen verbesserten Zugang zu Gesundheits- und Bildungseinrichtungen durch die finanzierte Infrastruktur erhalten zu haben (siehe auch übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen). So waren 75 % der Infrastrukturmaßnahmen außerdem geeignet, lokale Wirtschaftskreisläufe zu fördern. Straßen und Brücken erleichtern den Bauern den Zugang zu Märkten, Rückhaltebecken und Kleinbewässerungssysteme ermöglichen die Bewässerung der Felder und steigern so die Produktion. Insgesamt wurden die lokalen öffentlichen Dienstleistungen und Güter durch die Umsetzung der 55 Infrastrukturprojekte verbessert.

Indikator 1: In Bezug auf die Erreichung der Ziele auf Gemeindeebene kann festgestellt werden, dass alle teilnehmenden Gemeinden über einen partizipativ erstellten Gemeindeentwicklungsplan verfügen (Indikator 1b). Dieser ist auf eine Legislaturperiode angelegt und wird mit jeder neuen autonomen Kommunalverwaltung

(*Gobiernos Autónomos Municipales*, GAM) aktualisiert. Dies ist gesetzlich festgeschrieben und war bereits vor dem Programm Plan Vida II etabliert. Der Wert ist zu 100 % bei der Stichprobe der besuchten Projekte erfüllt, was positiv hervorzuheben ist, da hier das Recht der Mitgestaltung der lokalen Ebene auch genutzt wird. Zudem besitzen auch alle Gemeinden jährliche Haushaltspläne, die sogenannten *Planes Operativos Anuales* (POA), die auch alle veröffentlicht werden. Diese definieren die Verwendung der jährlichen Haushaltsmittel. Eine Abweichung vom POA ist nicht möglich.

In 70 % der beteiligten Gemeinden wird das jährliche kommunale Investitionsbudget auch vollständig umgesetzt (Indikator 1a). Damit liegt der Wert unter dem Zielniveau von 80 %. Allerdings sollte angemerkt werden, dass 33 autonome Kommunalverwaltungen ihre Umsetzung des Investitionsbudgets verbessert haben. Dies sind 82,5 % der begünstigten Gemeinden. Eine solche Entwicklung ist insgesamt als sehr positiv zu bewerten, spricht für eine Verbesserung der lokalen Selbstverwaltungsstrukturen (strukturelle Dimension von Dezentralisierung) und indiziert eine teilweise Verbesserung der Kapazitäten der GAM zur Umsetzung ihres Haushaltsbudgets. Dennoch bitten nach wie vor einige Munizipien den FPS die Implementierung von Projekten zu übernehmen, auch wenn die Verantwortung zur Umsetzung der Mittel von der nationalen Ebene auf die Ebene der Munizipien verlagert worden ist. Dies deutet darauf hin, dass trotz einer Verbesserung gegenüber der Situation bei Projektprüfung die Kapazitäten auf kommunaler Ebene teilweise noch nicht ausreichen, um eigenständig kommunale Infrastrukturprojekte zu implementieren.

Indikator 2: Insgesamt ergeben die im Rahmen der Evaluierung vor Ort gewonnenen Eindrücke, dass die Infrastruktur weiterhin wie geplant genutzt wird (Indikator 2a). Dies ist in 95 % der Einzelvorhaben zutreffend, was weit über dem Zielwert von 75 % liegt und ein außerordentlich hoher Nutzungsgrad ist. Dies lässt Rückschlüsse auf die hohe Priorität und Notwendigkeit der geschaffenen Infrastruktur zu, was sich auch in den hohen Eigenbeiträgen der Gemeinden widerspiegelt. Alle besuchten Projekte werden zudem betrieben und in 66 % der Fälle auch sachgemäß gewartet (Indikator 2b). Dieser Wert liegt unterhalb des Zielniveaus von mindestens 75 %. Dies ist nach wie vor auf den Mangel der Gemeinden an ausreichenden finanziellen Ressourcen und technischem Personal zurückzuführen. Es bestehen zwar Finanzflüsse von der nationalen auf die kommunale Ebene, allerdings entstammt der größte Anteil daran Erträgen aus den Rohstoffverkäufen des Landes und ist damit starker Fluktuation unterworfen. Die teilweise hohe Personalfuktuation bei gleichzeitigem Fehlen einer institutionalisierten Aufgabenübertragung und Einarbeitung erschwert den Aufbau von institutionellem Wissen und droht zudem mancherorts den Erfolg der aufgebauten Verwaltungskapazitäten zunichtezumachen (s. übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen). Positiv ist hervorzuheben, dass im Rahmen des Vorhabens Plan Vida II Betriebs- und Wartungspläne erstellt und den Gemeinden zur Verfügung gestellt wurden. Trotz hoher Personalfuktuation gibt es somit eine gewisse Beständigkeit des Wissens zu Betrieb und Wartung der jeweiligen Infrastruktur.

Indikator 3: In 77 % der Gemeinden lag eine allgemeine Budgetierung für Wartung und Betrieb vor. Diese wird nicht projektspezifisch, sondern allgemein formuliert, da sonst die Verwendung nicht flexibel gestaltet werden kann. Die Gemeinden haben keine Möglichkeit, Rückstellungen für mögliche Reparaturen oder Ersatzinvestitionen zu bilden. In weiteren 18 % sind die Begünstigten für die Wartung und den Betrieb der Infrastruktur zuständig. Dies gilt nur für die kleinen Bewässerungsprojekte. Somit wiesen nur 5 % der Gemeinden keine Budgetierung für die Wartung und den Betrieb auf. Dabei ist hervorzuheben, dass die Mittel, die für die Wartung der Projekte im Jahr 2020 bereitgestellt wurden, im Durchschnitt doppelt so hoch waren wie in den Jahren zuvor. Der Wert wird als teilweise erfüllt deklariert.

Die Ergebnisse des FZ Vorhabens zeigen, dass viele der Hauptrisiken, die bereits bei Projektprüfung identifiziert wurden, auch eingetreten sind. Zu diesen Hauptrisiken zählten die mangelnde finanzielle Ausstattung des Projektträgers, die Rezentralisierung der Regierung, die bereits zum Prüfungszeitpunkt Tendenzen aufwies, die Dezentralisierungsschritte wieder rückgängig machen zu wollen, der Rückgang der Rohstoffpreise und somit auch ein Rückgang der Zuweisungen an die Munizipien und Mängel in Betrieb und vor allem der Wartung. Bis auf die finanzielle Ausstattung des Projektträgers haben sich alle Programmriskien bewahrheitet. Allerdings hatten die Rezentralisierungsbestrebungen der Regierung wenig direkte Auswirkungen auf die Projektimplementierung. Somit bleiben der Rückgang der Zuweisungen an die Munizipien, was zu erheblichen Einkommensverlusten führte, die sich auch auf die Budgets für Betrieb und Wartung auswirkten, sowie Mängel vor allem in der Wartung übrig. Der Rückgang der Rohstoffpreise ist als externer Faktor zu betrachten, der nicht vom Vorhaben hätte beeinflusst werden können. Neben fehlenden finanziellen Ressourcen ist die mangelhafte Wartung auch auf die mangelnde Expertise des Personals zurückzuführen.

Es gab keine Maßnahmen, die Genderwirkungspotenziale gezielt adressiert haben. Von dem Vorhaben profitierten Frauen und Männer in gleichem Maße. Vor Ort konnte festgestellt werden, dass sich Frauen zunehmend in den Gemeindestrukturen engagieren und als gewählte Vertreterinnen der Gemeinde fungieren.

Qualität der Implementierung

Nach Implementierungsstart Anfang 2017 wurde das Vorhaben schnell umgesetzt, was auf eine hohe Qualität der Steuerung durch den Projektträger hindeutet. Kleinere Verzögerungen gab es bei den Bauvergaben und bei der Bereitstellung der kommunalen Eigenbeiträge. Die Qualität der gebauten Infrastruktur ist durchweg als gut bis sehr gut zu bewerten. Der FPS stellte sich insgesamt als zuverlässiger und leistungsstarker Projektträger heraus. Insbesondere die dezentrale und regionale Aufstellung mit Büros in allen 9 Departementen Boliviens bewies sich als Vorteil. Zudem weist der FPS eine große Erfahrung in der Umsetzung auf, was sich durch die schnelle Umsetzung nach Beginn der Implementierungsphase bestätigte.

Nicht-intendierte Wirkungen (positiv oder negativ)

Im Rahmen der EPE konnten keine nicht-intendierten direkten Wirkungen des Vorhabens dokumentiert werden.

Zusammenfassung der Benotung

Das Vorhaben weist einen hohen Nutzungsgrad, eine gute bis sehr gute bauliche Qualität der Infrastruktur, verbesserte Umsetzungskapazitäten der Kommunalverwaltungen und ein großes Engagement der Gemeinden auf. Einschränkung ist der Mangel an Budget für Wartungsarbeiten und die hohe Personalfuktuation nach dem Ende einer Legislaturperiode zu erwähnen. Da 2 der Indikatoren erfüllt, 1 Indikator als teilweise erfüllt und 2 als nicht erfüllt eingestuft worden, wird die Effektivität als eingeschränkt erfolgreich bewertet.

Effektivität: 3

Effizienz

Insgesamt wurden rd. 10,4 Mio. EUR FZ-Zuschuss für Infrastrukturprojekte und deren Begleitung eingesetzt. Damit wurden rd. 70.000 Begünstigte erreicht und 55 Einzelmaßnahmen finanziert. Die durchschnittlichen Kosten pro Einzelvorhaben liegen bei 190.000 EUR und pro Begünstigten bei rd. 135 EUR und sind damit vergleichbar mit den Kosten ähnlicher FZ-Vorhaben. Zudem gab es nur geringe Kostenüberschreitungen, was zeigt, dass die angewandten Erfahrungswerte für die Kosten der Einzelinvestitionen richtig und angemessen waren. Die Angemessenheit der eingesetzten Mittel hinsichtlich der erzielten Leistungen erscheint gegeben. Die Einzelprojektgrößen wurden aus Effizienzgründen im Gegensatz zu vorherigen Phasen auf mindestens 150.000 USD festgelegt, was auch im Rahmen der Projektauswahl eingehalten wurde. So wurden verhältnismäßig weniger, aber größere Projekte als bei den Vorgängerphasen finanziert. Die Einzelprojektgrößen variierten zwischen 150.000 bis zu 444.040 USD. Die Projektmittel wurden nach einem transparenten Verteilungsschlüssel, der Armuts- und Vulnerabilitätskriterien berücksichtigt, verteilt. Die 55 finanzierten Projekte verteilen sich auf die folgenden Sektoren und Departemente:

Departamento	Anzahl der Projekte	Sektor				
		Bewässerung	Brücken	Wege und Straßen	Wasserrückhaltebecken und Erosionsschutzmaßnahmen	Tourismus
Chuquisaca	14	8	4	1	1	0
La Paz	14	1	6	7	0	0
Cochabamba	9	3	4	1	1	0
Oruro	18	5	4	8	0	1
Gesamt	55	17	18	17	2	1

Produktionseffizienz

Die Datenerhebung eines unabhängigen Consultants im Rahmen des Projektabchlusses bestätigt, dass fast alle Einzelprojekte im ursprünglichen Kostenrahmen geblieben bzw. sogar daruntergeblieben sind. Nur 8 % der finanzierten Einzelmaßnahmen wurden teurer als geplant, was als akzeptabel und für die Anzahl und Kleinteiligkeit der finanzierten Projekte als effizient bewertet werden kann. Die Mehrkosten konnten auf zusätzlich benötigten Baumaßnahmen zurückgeführt werden. Die spezifischen Investitionskosten sind branchenüblich und laut Consultingberichten und Abschlusskontrolle als angemessen zu bewerten. Normalerweise orientieren sie sich an den von der bolivianischen Regierung festgelegten Normkosten sowie Erfahrungswerten des Projektträgers FPS für die jeweilige Region und den Investitionstyp. Da die Normkosten sehr gering waren und nicht immer den realen Preisen entsprachen, wurde im Rahmen von Plan Vida I eine Studie zur Aktualisierung der Normkosten durch die EZ finanziert. Die aktualisierten Normkosten wurden im Jahre 2018 durch das MPD genehmigt, was allerdings bereits zu spät, um es für die Implementierung von Plan Vida II zu berücksichtigen. Dies hatte keine Auswirkungen auf das Vorhaben, da man sich deshalb überwiegend an den eigenen Erfahrungswerten des FPS für die Kosten der einzelnen Investitionstypen und Standortspezifika orientierte, was zu sehr genauen Schätzungen führte. Kosten für die Consultingleistungen (EUR 0,385 Mio.) lagen leicht über dem vorgesehenen Wert von EUR 0,3 Mio. Die Summe entspricht einem Anteil von rund 2,8 % an den Gesamtkosten, was insgesamt als gering im Vergleich zu anderen Projekten im gleichen Sektor bewertet werden kann.

Das technische Knowhow und die Managementkapazitäten des FPS zum damaligen Zeitpunkt werden als professionell und transparent geschildert. Die Befragten (vor allem in den autonomen Kommunalverwaltungen) unterstrichen die Zufriedenheit mit der Institution, den Mitarbeitern und der geleisteten Unterstützung. Für die Umsetzung und Verwaltung der Programme erhielt der FPS zwischen 5 % und 7 % der Gesamtinvestitionskosten für das jeweilige Programm. Dies wird vom zuständigen Planungsministerium (MPD) zentral festgelegt und wird vom FPS als sehr knapp bemessen eingeschätzt. Trotz dieser knapp bemessenen Vergütung konnten keine Mängel in der Qualität oder der Umsetzungsdauer der Baumaßnahmen festgestellt werden. Dies weist darauf hin, dass es keine signifikanten Engpässe der Kapazitäten beim FPS gab, die die Implementierung des Vorhabens hätten beeinflussen können. Zudem leisteten die Gemeinden einen Eigenbeitrag für die Investitionen, der je nach Armutssituation der Gemeinden zwischen 15 % und 35 % variierte. Der Eigenbeitrag der beteiligten Municipien betrug insgesamt EUR 2,33 Mio. Dies ist als sehr hoch einzuschätzen, da unter den heutigen Bedingungen (stark gesunkene Einnahmen der Gemeinden) eine solche Höhe des Eigenbeitrags wahrscheinlich nicht mehr möglich wäre. Dies erschwert auch die regelmäßige Wartung der Infrastruktur (siehe Nachhaltigkeit).

Zeitlich gesehen wurde das Programm innerhalb von 2,5 Jahren (Anfang 2017 bis Juni 2019) implementiert, was unter den Erwartungen zum Zeitpunkt der Prüfung von 3,5 Jahren lag. Zeitliche Verzögerungen i.H.v. 4 Jahren gab es allerdings zu Beginn des Programms, nachdem sich der Prozess der internationalen Ausschreibung für die Auswahl des Durchführungsconsultants aufgrund der kritischen Haltung des Programmiträgers FPS gegenüber externen Consultants über drei Jahre streckte. So konnte der Consultingvertrag erst im Oktober 2016 unterzeichnet werden. Die Verzögerung des Beginns des Durchführungsconsultants hatte keine Auswirkungen auf die Kosten des Vorhabens. Trotz anfänglicher Verzögerungen im Vergabeprozess wird die Implementierung somit als effizient angesehen.

Allokationseffizienz

Die Prozesse des FPS (Projektzyklus) dienen als wichtige Referenz. Die Standardisierung wird dabei als deutlicher Mehrwert gesehen. Dies drückt sich in der guten Bauqualität und dem als professionell beschriebenen Management aus. Entsprechend wurde auch der über das Vorhaben verbesserte Zugang zu wirtschaftlicher Infrastruktur für zuvor benachteiligte Bevölkerungsgruppen zu einem per Saldo vertretbaren Aufwand (insbesondere in Anbetracht der teilweise extrem schwierig zu erreichenden Standorte) erzielt. Die Verteilung der Projekte entsprach der Armutskarte Boliviens. Alle 55 Vorhaben wurden in den 40 ärmsten Municipien (Daten des Zensus 2012) durchgeführt. Zudem sollten Projekte in Gemeinden finanziert werden, die zuvor noch nicht vom Programm Plan Vida I der KfW oder vom parallelen Weltbankprogramm profitiert hatten. Dies wurde auch umgesetzt. Damit wird auch das Kriterium der Allokationseffizienz als ausreichend erfüllt betrachtet.

Zusammenfassung der Benotung

Insgesamt wird die Effizienz des Vorhabens als erfolgreich eingestuft. Im Vergleich zum Vorgängervorhaben konnten Effizienzsteigerungen durch die Anhebung der einzelnen Projektgrößen bewirkt werden. Nur 8 % der finanzierten Einzelmaßnahmen wurden teurer als geplant, was für die Anzahl und Kleinteiligkeit der finanzierten

Projekte sowie für die teilweise extrem schwierige Erreichbarkeit der Standorte als effizient zu bewerten ist. Zudem zeugt der hohe monetäre Eigenanteil der Municipien von einem hohen Ownership und die Implementierungszeit lag mit 2,5 Jahren unter den bei Prüfung geschätzten Zeiten.

Effizienz: 2

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen

Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen

Das der EPE zu Grunde gelegte Ziel auf Impact-Ebene lautet: Die bolivianischen Gebietskörperschaften (Departamentos) sowie der FPS können durch die Stärkung ihrer Kapazitäten ihr Mandat für lokale Entwicklung wahrnehmen und somit die Lebensbedingungen der Bevölkerung verbessern.

Die Erreichung des Ziels auf Impact-Ebene kann wie folgt zusammengefasst werden.

Indikator	Status PP	Zielwert gemäß EPE	Ist-Wert bei EPE
(1) Finanzielle Ausstattung:			
1a) Die finanzielle Ausstattung des FPS ist gestiegen.	n/a	Steigerung i.H.v. mind. 20 % gegenüber Jahr der PP	Erfüllt: 54 %
1b) Die finanzielle Ausstattung der Municipien hat sich stabilisiert.	n/a	Im Vergleich zu 2016 (Implementierungsbeginn)	Nicht erfüllt: Reduzierung der finanziellen Ausstattung um 12 - 50 %
(2) Die Entwicklung der Gemeindepläne und die Budgetierung der am Programm beteiligten Gemeinden wird unter Beteiligung der Bürgerinnen und Bürgern durchgeführt.	n/a	100%	Erfüllt: 100 %
(3) Die Armutsraten in den intervenierten Gebietskörperschaften sind gesunken.		Gesunkene Armutsraten im Programmzeitraum	Teilweise erfüllt: in 3 von 4 intervenierten Gebietskörperschaften
(4) Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürgern in der Programm-Zielregion mit der Qualität der kommunalen Dienstleistungen.		Mind. 75 % der Befragten	Erfüllt: 80 %

Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen

Indikator 1 a): Finanzielle Ausstattung des FPS: Der FPS ist ein Instrument der bolivianischen Regierung zur Durchführung von Programmen für produktive und soziale Infrastruktur. Als Sozialfonds und Implementierungsorganisation hängen die finanziellen Mittel des FPS von den Programmen der nationalen Regierung ab, die die zuständigen Ministerien ins Leben rufen und dessen Implementierung an den FPS delegieren. Die Einnahmequelle ist somit volatil. Normalerweise werden 5-7 % der gesamten Investitionskosten für die Verwaltung und Durchführung eines bestimmten Programms an den FPS gezahlt. Dies deckt ihre Verwaltungskosten ab. Im Jahr der Projektprüfung standen dem FPS Mittel i.H.v. rund 875 Mio. BOB (ca. 113 Mio. EUR) zur Verfügung. Im Jahr 2022 hatte der FPS rund 1.357 Mio. BOB (174 Mio. EUR) zur Verfügung. Dies entspricht einer Steigerung von 54 %,

die die Teuerungsrate im selben Zeitraum deutlich übertrifft. Das heißt, die finanziellen Ressourcen des FPS sind aufgrund ihrer Rolle als Implementierungsorganisation gestiegen. Insgesamt ist die langfristige finanzielle Stabilität des FPS aufgrund seiner Abhängigkeit von den politischen Programmen allerdings nicht gesichert.

Indikator 1b): Finanzielle Ausstattung der Munizipien: Die finanzielle Ausstattung der Munizipien hat sich zwischen dem Implementierungsstart im Jahr 2016 und dem Implementierungsende im Jahr 2019 bei allen beteiligten Munizipien des FZ-Vorhabens verschlechtert. Die Einbußen an Einnahmen im Vergleich lagen zwischen 12 und 50 %. Somit ist der Indikator nicht erfüllt.

Indikator 2: Die Gemeindepläne und jährlichen Haushaltspläne (POA) wurden partizipativ durch Beteiligung der OTB erstellt und in allen beteiligten Gemeinden durchgeführt (Zielerreichung von 100 %). So können die Bürger eigene Vorschläge bzw. Bedürfnisse in die Entwicklung dieser Pläne einbringen. Nach Verabschiedung werden die Gemeindepläne sowie die POA auch veröffentlicht und sind zur Einsicht im Bürgerhaus frei zugänglich. Die Gemeinden mussten sich zudem auf die Finanzierung ihres gewählten Investitionstyps selbst bewerben und einen Eigenbeitrag leisten. So wurde gewährleistet, dass nur wirklich benötigte Investitionen getätigt wurden. Dies spiegelt sich auch im sehr hohen Nutzungsgrad der gebauten Infrastruktur wider (siehe auch Effektivität).

Indikator 3: Sowohl im Programmziel als auch in der Beschreibung der Zielgruppe wird als zentrale Zielgruppe die arme Bevölkerung genannt. Entsprechend wurde das Vorhaben in den 40 ärmsten Munizipien Boliviens umgesetzt (vgl. Effizienz). Auch wenn die Erreichung der Zielgruppe allein kein Nachweis der Wirkungen auf übergeordneter Ebene ist, ist es plausibel, dass das Vorhaben einen Beitrag zur Armutsreduktion geleistet hat. In 3 von 4 Departementen sind die Armutsraten im betrachteten Programmzeitraum (2012 – 2021) gesunken. Lediglich im Departement Oruro stieg die Rate von 33,6 % im Jahre 2012 leicht auf 35,2 % im Jahre 2021 an. In La Paz sank die Armutsrate von 44,2 % auf 39,6 %, in Chuquisaca sank sie von 67,2 % auf 53,3 % und in Cochabamba sank die Armutsrate von 46,6 % auf 37,0 %.¹³ Der betrachtete Zeitraum ist durch die Datenlage bedingt, da Daten nach 2021 nicht verfügbar sind. Insgesamt sank die Armutsrate in ganz Bolivien von 43,3 % im Jahre 2012 auf 36,4 % im Jahre 2021.

Indikator 4: Im Rahmen der Evaluierung ist stichprobenartig die Wahrnehmung der Begünstigten zur Qualität der kommunalen Dienstleistungen und Veränderung der Lebensverhältnisse abgefragt worden. Bei dieser Befragung sagte die Mehrheit aus, dass sich die kommunalen Dienstleistungen und ihre Lebensbedingungen verbessert hätten (sechs von sieben befragten Munizipien). Bezogen auf das FZ-Vorhaben gab es ebenfalls unmittelbar feststellbare Verbesserungen für die Begünstigten. So gaben die Befragten an, dass sich durch den Bau von Brücken der Zugang zu Gesundheitseinrichtungen in den Regenmonaten sehr verbessert hätte. Es wurde von Fällen berichtet, in denen schwangere Frauen zuvor starben, da sie aufgrund eines sehr hohen Wasserstandes des Flusses diesen nicht überqueren und somit keine ärztliche Versorgung erhalten konnten. Auch der Zugang zu Bildungseinrichtungen für Kinder während der Regenmonate wurde so erheblich verbessert bzw. die Gefahren einer Flussüberquerung für die Kinder reduziert.

Zudem war die finanzierte Infrastruktur überwiegend geeignet, um lokale Wirtschaftskreisläufe durch z.B. Produktionssteigerungen oder die Schaffung von Zugängen zu Märkten zu stärken (vgl. Effektivität). Im Falle der Bewässerungsprojekte wurde die Subsistenzwirtschaft gestärkt, sodass sich die beteiligten Familien selbstständig versorgen bzw. ernähren konnten. Für eine Produktionssteigerung darüber hinaus, um ggf. auch Produkte verkaufen zu können, reichten die Projekte allerdings meist nicht aus. Die Landwirte waren sehr an einem weiteren Ausbau der Bewässerungsanlage interessiert, um dies zukünftig zu erreichen.

Beitrag zu übergeordneten (nicht-intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen

Im Rahmen der EPE konnten keine übergeordneten nicht-intendierten entwicklungspolitischen Veränderungen durch das Vorhaben dokumentiert werden.

Zusammenfassung der Benotung

Insgesamt wird die entwicklungspolitische Wirkung des FZ-Vorhabens aufgrund der ausgeprägten Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an der Entwicklung der Gemeindepläne und jährlichen Haushaltspläne, der Armutswirkungen in den intervenierten Departementen und somit Verbesserung der Lebensbedingungen sowie der

¹³ Quelle: Instituto Nacional de Estadística de Bolivia: "Bolivia: Indicadores de pobreza según departamento, 2011-2021", <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>.

hohen Zufriedenheit der Bürger mit der Qualität der kommunalen Dienstleistungen als erfolgreich bewertet. Einschränkung ist die gesunkene finanzielle Ausstattung der Kommunen anzumerken. Zudem konnte der FPS zwar seine finanzielle Ausstattung um über 50 % erhöhen, dies ist allerdings volatil, da sie stark von den Programmen der Regierung abhängig ist.

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen: 2

Nachhaltigkeit

Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

Für die Betrachtung der Nachhaltigkeit ist relevant, dass der Programmträger FPS die Verantwortung für die finanzierte Infrastruktur nach Beendigung der Baumaßnahmen wieder an die Gemeinden selbst überträgt. Das heißt der FPS hat im Nachgang keine weiteren vertraglichen Verpflichtungen für den Betrieb oder die Wartung der Infrastruktur. Nach Angaben des FPS und befragten Gemeinden steht der FPS allerdings beratend zur Seite, wenn es punktuelle Fragen der Gemeinden gibt. Dies ist durch die regionale und dezentrale Aufstellung des FPS möglich, da auch ein beständiger Kontakt zwischen den Regionalbüros des FPS und den Gemeinden besteht.

Die finanziellen Kapazitäten der Gemeinden sind durch den starken Rückgang der Einnahmen (zwischen 12 und 50 Prozent) der Gemeinden in den letzten Jahren zurückgegangen. Das jährliche Gemeindebudget wird im Haushaltsplan, dem sogenannten POA (*Plan Operativo Annual*) partizipativ festgelegt. Darin wird ein bestimmter prozentualer Anteil für die Instandhaltung oder für den Fall eines Unfalls oder einer Notlage definiert. Da unterjährige Veränderungen der Budgetierungen im Rahmen des POA nicht möglich sind, wird der Anteil für Instandhaltungen allerdings keinem konkreten Projekt zugeordnet. So besteht mehr Flexibilität in der Nutzung der zur Verfügung stehenden Finanzmittel. Es kann allerdings auch dazu führen, dass im Endeffekt keine Mittel für die Wartung der im Rahmen von Plan Vida II finanzierten Infrastruktur übrig sind. Es gibt jedoch auch Kommunen, in denen die finanziellen Mittel nicht ausreichen, um überhaupt Haushaltsmittel für die Instandhaltung bereitzustellen.

Im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs konnte festgestellt werden, dass die Bewässerungsprojekte eigenständig von ihren Nutzern gewartet werden, die hierfür auch eigene finanzielle Mittel aufbringen. Sie organisieren sich eigenständig und sind unabhängig von den finanziellen Kapazitäten ihrer Munizipien. Die Wartung aller anderen Projekttypen liegt in der Verantwortung der Munizipien. Neben finanziellen Mitteln stellt die Gemeinde oft auch das Benzin und die Gerätschaften für die Wartung und Instandhaltung der Infrastruktur (insbesondere bei Straßen und Brücken) und/oder Arbeitskräfte bereit.

Da die Gemeinden allerdings oft nicht die technische Expertise oder Personalkapazitäten für eine regelmäßige Wartung der Infrastruktur besitzen, sollte für zukünftige Programme über eine Verpflichtung des FPS über das Ende der Baumaßnahmen hinaus nachgedacht werden. Beispielsweise könnte der FPS dies durch s.g. Inspektionsbesuche durch die Regionalbüros in den Projektzyklus integrieren. Dies soll den Gemeinden nicht die Verantwortung für die Wartung und den Betrieb entziehen, sondern vielmehr eine technische Unterstützung sein.

Hinsichtlich der Kapazitäten des FPS konnte trotz der knapp bemessenen Vergütung von 5-7 % keine Mängel in der Qualität oder der Umsetzungsdauer der Baumaßnahmen festgestellt werden. Zudem schilderten die Gemeinden den FPS als zuverlässigen und kompetenten Partner. Dies weist daraufhin, dass die institutionelle Stärkung des Trägers erfolgreich war und der FPS auch zukünftig ein guter Implementierungspartner für die Munizipien sein wird.

Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten

Im Vergleich zum Vorgängervorhaben wurden im Rahmen von Plan Vida II Wartungspläne für jeden Investitionstyp erstellt und bei Übergabe der Infrastruktur an die Kommunalverwaltung vom FPS übergeben. Dies ist ein wichtiges neues Instrument, um die Wartung und Instandhaltung der finanzierten Infrastruktur nachhaltig zu verbessern, da so bereits technisch aufgearbeitet wurde, was eine Wartung beinhaltet.

Bezüglich der Stärkungseffekte in den Kommunalverwaltungen (die hauptsächlich über Schulungen von Personal erfolgte) ist festzuhalten, dass auf dezentraler Ebene durch hohe Personalfuktuation und das durch die mangelhafte Dokumentation schwache Wissensmanagement viel Wissen verloren gegangen ist. Die Kontinuität von

technischem Personal in den Verwaltungen wurde in allen Gesprächen als eine der zentralen Herausforderungen beschrieben. Meist wird mit dem Wechsel des Bürgermeisters die gesamte Verwaltung ausgetauscht, sodass die geschaffenen Kapazitäten und das Knowhow stark durch Abwanderung beeinträchtigt werden. Allerdings konnte bei Befragungen vor Ort verifiziert werden, dass das Gelernte weiterhin Anwendung findet. So erzählte ein ehemaliger Vertreter einer GAM, dass er die erworbenen Kenntnisse weiterhin in seinem neuen öffentlichen Amt anwendet, und so seine Aufgaben effizienter erfüllen kann. Die finanzielle Schwäche der Gemeinden erschwert weiterhin die Nachhaltigkeit der finanzierten Infrastruktur. Die hohe Bauqualität der finanzierten Projekte hat seit Inbetriebnahme der Infrastruktur (fünf bis sechs Jahre seit Übergabe) zu einem eher geringen Instandhaltungsaufwand geführt. Bis heute sind keine negativen Auswirkungen auf die Infrastruktur zu erkennen. Bemerkenswert ist, dass sich in fast allen Projekten Begünstigte für die Infrastruktur verantwortlich fühlen und kleinere Reparatur- und Säuberungsarbeiten durchführen.

Auch beim FPS gab es nach der letzten Wahl im Jahr 2021 große personelle Veränderungen, sodass nur noch wenig Personal, das an der Implementierung von Plan Vida II beteiligt war, befragt werden konnte. Der FPS verfügt aber über ein für Bolivien einzigartiges Projektverwaltungssystem (*Sistema de Administración de Proyectos*, SAP), in das auch ein großer Teil der Projekte von Vorgängerprogrammen überführt wurde. Alle Regionalbüros des FPS haben Zugang zu SAP und tragen die Daten zu den Projekten, die in ihrem Zuständigkeitsbereich liegen, dezentral ein. So wird der Wissenstransfer gewährleistet, was im Rahmen der Evaluierung deutlich wurde.

Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit

Insgesamt hat es Bolivien geschafft, sein Wirtschaftswachstum zu stabilisieren. Für das Jahr 2023 ist ein Wachstum von 3,6 % vorhergesagt. Es hängt von der Höhe der Mineralöl-Steuereinnahmen ab, ob die Einnahmen der Gemeinden über die Zeit hinweg wieder steigen. Die Dauerhaftigkeit der Wirkungen wird maßgeblich durch das Engagement und die finanzielle Ausstattung der Gemeinden beeinflusst. Dies ist zum jetzigen Zeitpunkt schwer einschätzbar. Wie bereits erwähnt führt die hohe Personalfuktuation auf Ebene der Kommunalverwaltungen im Nachgang zu Wahlen zu großen Wissensverlusten, die die Dauerhaftigkeit der institutionellen Stärkung schmälert. Übrig bleiben die erstellten Betriebs- und Wartungspläne, die weiterhin von der darauffolgenden Administration genutzt werden können. Auch die Dauerhaftigkeit der institutionellen Stärkung des FPS ist aufgrund von Personalfuktuationen eingeschränkt. Die Unterstützung des Projektverwaltungssystem des FPS durch das FZ-finanzierte Vorhaben NKP I und ehemalige Vorhaben der Weltbank sicherten allerdings die Dauerhaftigkeit von Wissen über die Projekte.

Zusammenfassung der Benotung

Aus heutiger Sicht wird aufgrund der vorhandenen Wartungs- und Instandhaltungspläne und der bei Bedarf durchgeführten Reparaturarbeiten durch die Dorfgemeinschaft und aufgrund der guten baulichen Qualität, welche eine Nutzungsdauer über die angenommene Lebensdauer der Infrastruktur hinaus wahrscheinlich macht, die Nachhaltigkeit als eingeschränkt erfolgreich betrachtet. Als negativ sind insbesondere die fehlende Dauerhaftigkeit von Knowhow durch Personalfuktuationen beim Programmträger FPS und den Kommunalverwaltungen sowie die fehlenden Budgets für die Wartung der finanzierten Vorhaben zu nennen. Dies könnte die Nutzungsdauer der Infrastruktur zukünftig verringern.

Nachhaltigkeit: 3

Gesamtbewertung: 2

Das FZ-Vorhaben zeichnete sich durch eine klare Armutsfokussierung durch die Auswahl der begünstigten Municipien und eine starke Orientierung an den Bedürfnissen der Gemeinden sowie Flexibilität der Auswahl an Investitionstypen, die in den kommunalen Entwicklungsplänen am meisten nachgefragt wurden, aus (hohe Relevanz). Dies führte zu einem sehr hohen Nutzungsgrad der Infrastruktur und hohen Zufriedenheit der Begünstigten (entwicklungspolitische Wirksamkeit). Zudem fügte sich das Vorhaben sehr gut in die nationalen Entwicklungspläne der bolivianischen Regierung ein (Kohärenz). Im Vergleich zum Vorgängervorhaben konnten Effizienzsteigerungen durch die Anhebung der einzelnen Projektgrößen bewirkt werden. Zudem zeugt der hohe monetäre Eigenanteil der Municipien und die Bereitschaft der Begünstigten kleinere Reparaturen selbstständig durchzuführen von einem hohen Ownership (Effizienz).

Für die Gewährleistung der Nachhaltigkeit des Vorhabens war insbesondere die Erstellung von Betriebs- und Wartungsplänen, die den Gemeinden nach Fertigstellung der Infrastruktur übergeben werden, von großer Wichtigkeit. Schmälernd wirkte sich der starke Rückgang des Budgets der Gemeinden durch den Rückgang der Zuweisungen durch den Nationalstaat aufgrund sinkender Rohstoffpreise sowie eine hohe Personalfuktuation bei den lokalen Kommunalverwaltungen aus.

Insgesamt entfaltete das Vorhaben eine hohe entwicklungspolitische Wirksamkeit und wird aufgrund seiner hohen Relevanz, Fokussierung auf Armutsreduktion, sehr hohen Nutzungsgrad der Infrastruktur und effizienten Umsetzung mit der Note 2 als erfolgreich bewertet.

Beiträge zur Agenda 2030

Das FZ-Vorhaben leistete einen Beitrag zu den nachhaltigen Entwicklungszielen (SDGs) Nr.1 (keine Armut), 3 (Gesundheit und Wohlergehen), 4 (Hochwertige Bildung), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum), 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur) und 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen). Durch den Bau von Brücken wurde beispielsweise der Zugang zu Gesundheitseinrichtungen in den Regenmonaten erheblich verbessert. So wurde von Fällen berichtet, in denen schwangere Frauen zuvor starben, da sie aufgrund eines sehr hohen Wasserstandes des Flusses diesen nicht überqueren und somit keine ärztliche Versorgung erhalten konnten. Auch der Zugang zu Bildungseinrichtungen für Kinder während der Regenmonate wurde so erheblich verbessert bzw. die Gefahren einer Flussüberquerung für die Kinder reduziert. So wurde die Resilienz der betroffenen Gruppen gestärkt.

Das Vorhaben unterstützte die Pläne der bolivianischen Regierung zur Reduktion extremer Armut und fügte sich in die Programme der Partnerregierung ein. Die Auswahl der begünstigten Munizipien erfolgte nach Armuts- und Vulnerabilitätskriterien. Zudem ist die finanzierte Infrastruktur überwiegend geeignet, um lokale Wirtschaftskreisläufe durch z.B. Produktionssteigerungen oder die Schaffung von Zugängen zu Märkten zu stärken. Somit konnte das Vorhaben einen wichtigen Beitrag zur Agenda 2030 leisten.

Projektspezifische Stärken und Schwächen sowie projektübergreifende Schlussfolgerungen und Lessons Learned

Zu den Stärken des Vorhabens zählen insbesondere die klare Armutsfokussierung durch die Auswahl der begünstigten Munizipien nach Armuts- und Vulnerabilitätskriterien sowie die starke Orientierung an den Bedürfnissen der Gemeinden. So bestand Flexibilität bei der Auswahl aus 8 verschiedenen Investitionstypen, die in den Munizipalen Entwicklungsplänen am meisten nachgefragt wurden. Diese Bedürfnisorientierung und Flexibilität führte zu einem sehr hohen Nutzungsgrad der Infrastrukturen.

Eine weitere Stärke des Vorhabens ist das starke Ownership der Munizipien, die einen hohen monetären Eigenanteil zu den Vorhaben beitrugen. Dies spiegelt sich auch im Engagement der Begünstigten wider, die eine hohe Bereitschaft zeigten, kleinere Reparaturen selbst vorzunehmen.

Im Vergleich zu den Vorgängervorhaben NKP II und II konnten zudem Effizienzsteigerungen durch die Anhebung der einzelnen Projektgrößen auf mind. 150.000 USD erreicht werden, was die Umsetzung effizienter machte. Ein weiterer wichtiger Unterschied, der für die Nachhaltigkeit des Vorhabens von großer Bedeutung ist, ist die Erstellung von Betriebs- und Wartungsplänen, die der Gemeinde nach Fertigstellung der Infrastruktur übergeben wurden. Die schafft die Grundlage für eine adäquate Wartung der Infrastrukturen.

Die Schwächen des Vorhabens sind vornehmlich auf der strukturellen Wirkungsebene anzusiedeln. Auf Ebene der Kommunalverwaltungen gibt es hohe Personalfuktuationen nach jeder Wahl, was zu Wissensverlusten und mangelndem Knowhow führt. Dies macht auch die institutionelle Stärkung der kommunalen Ebene langfristig schwierig. Zudem führte der Rückgang der Zuweisungen durch den Nationalstaat aufgrund sinkender Rohstoffpreise zu stark sinkenden Einnahmen der Munizipien, was einen negativen Einfluss auf das jährliche Budget für Wartung und Betrieb hat.

Auf Ebene des Projektträgers besteht eine hohe Abhängigkeit von den nationalen Politiken, da das Budget von der Anzahl an Programmen abhängig ist, die der FPS für die jeweiligen Ministerien umsetzt. Dies bietet wenig langfristige Planungssicherheit für den FPS und ist als Schwäche des Vorhabens anzusehen.

Schlussfolgerungen und Lessons Learned:

- Offene Programme, die Flexibilität bei der Wahl der Investitionstypen zulassen, können stärker an den Bedürfnissen der Begünstigten orientiert werden und finden daher großen Anklang in den Gemeinden.
- Die Municipien sind weiterhin auf die Unterstützung eines starken Programmträgers angewiesen, auch wenn sich ihre Umsetzungskapazitäten verbessert haben. Die dezentrale Struktur des FPS mit Regionalbüros hat sich hierbei als äußerst hilfreich erwiesen, da ein reger und regelmäßiger Austausch zwischen den Gemeinden und den Regionalbüros besteht und diese auch sehr gut die Bedürfnisse der Gemeinden kennen.
- Im Bereich der Dezentralisierung war Bolivien mit dem Instrument der „Sozial- bzw. Dezentralisierungsfonds“ Vorreiter in der Schaffung neuer intermediärer Strukturen zur Realisierung armutsorientierter Investitionen auf kommunaler Ebene. Durch derartige Fonds (inkl. Vorgängerinstitutionen) wurden frühzeitig vergleichsweise einheitliche, transparente und klare Strukturen geschaffen, die alle Geber als „point of entry“ akzeptierten. Darüber hinaus können durch Institutionen wie den FPS zum einen die Position der Lokalregierungen gegenüber der Zentralregierung gestärkt und damit die Dezentralisierungsbemühungen unterstützt werden; zum anderen wurde durch die Stärkung zivilgesellschaftlicher Strukturen unterhalb der Gemeindeebene – die gerade in Bolivien beispielhaft entwickelt sind – sowie deren Einbeziehung in Entscheidungs- und Durchführungsprozesse das Selbstbewusstsein und die Selbsthilfefähigkeit der Begünstigten („empowerment“) gestärkt.
- Die meisten erfolgreichen Sozialinvestitionsfonds zeichnen sich durch ein hohes Maß an operativer und administrativer Autonomie aus. Dieses Erfolgsmerkmal sollte jedoch nicht mit politischer Autonomie verwechselt werden, die dem Sinn und Wesen von Sozialinvestitionsfonds als Umsetzungsvehikel nationaler Politiken widerspräche. Insofern ist auch die in Bolivien derzeit besonders augenfällige Nutzung des FPS für die Umsetzung nationaler Politiken kein grundlegendes Problem, solange das Personalmanagement auf technischer Ebene davon nicht betroffen ist. Besorgniserregend wird die Politisierung des Fonds, wenn bestehende, mit nationalen und internationalen Partnern abgestimmte Verfahren durch diskretionäre Einzelentscheidungen ausgehebelt werden und die institutionelle Professionalität systematisch durch populistische Vorgaben gefährdet wird.
- Der Vorteil eines Fonds hat sich auch in Bolivien in der effizienten Umsetzung einer Vielzahl an öffentlichen Investitionen gezeigt. Durch die Standardisierung des Projektvorbereitungs- und Durchführungszyklus des FPS konnte eine große Anzahl landesweiter Projekte effizient umgesetzt werden und Skaleneffekte zum Tragen kommen. Die ausreichende Wartung der lokalen Infrastrukturen bleibt weiterhin die Achillesferse der Nachhaltigkeit dieser Art von Maßnahmen und Programmen. Im Rahmen von Plan Vida II wurde ein deutlich höheres Augenmerk auf die Verankerung entsprechender Wartungsarbeiten im Planungsprozess und in lokalen Budgets gelegt. Somit ist maßgeblich aus den Erfahrungen der vorliegenden Phasen gelernt worden. Eine Mitverantwortung des FPS für den Betrieb und die Wartung, wofür der FPS dann auch finanziell ausgestattet werden muss, kann die Nachhaltigkeit des Vorhabens erheblich verbessern. So können die Gemeinden auch für den Betrieb und die Wartung auf die Expertise des FPS zurückgreifen. Beispielweise könnte der FPS dies durch s.g. Inspektionsbesuche durch die Regionalbüros in den Projektzyklus integrieren. Dies soll den Gemeinden nicht die Verantwortung für die Wartung und den Betrieb entziehen, sondern vielmehr eine technische Unterstützung sein.

Evaluierungsansatz und Methoden

Methodik der Ex-post-Evaluierung

Die Ex-post-Evaluierung folgt der Methodik eines Rapid Appraisal, d.h. einer datengestützten, qualitativen Kontributionsanalyse und stellt ein Expertenurteil dar. Dabei werden dem Vorhaben Wirkungen durch Plausibilitätsüberlegungen zugeschrieben, die auf der sorgfältigen Analyse von Dokumenten, Daten, Fakten und Eindrücken beruhen. Dies umschließt – wenn möglich – auch die Nutzung digitaler Datenquellen und den Einsatz moderner Techniken (z.B. Satellitendaten, Online-Befragungen, Geocodierung). Ursachen für etwaige widersprüchliche Informationen wird nachgegangen, es wird versucht, diese auszuräumen und die Bewertung auf solche Aussagen zu stützen, die – wenn möglich – durch mehrere Informationsquellen bestätigt werden (Triangulation).

Dokumente:

Interne Projektdokumente, sekundäre Fachliteratur, Strategiepapiere, Kontext-, Landes-, & Sektoranalysen, Nationale Entwicklungspläne, vergleichbare Evaluierungen, Systematic Reviews, Medienberichte, Statistiken.

Datenquellen und Analysetools:

Datensammlung vor Ort, Monitoringdaten des Partners, GPS-Daten, Befragungen vor Ort

Interviewpartner:

Empfänger, Projektträger, Zielgruppe, gewählte (Gemeinde-) Vertreterinnen wie Bürgermeister und Stadträte, andere Geber, GIZ, Deutsche Botschaft

Der Analyse der Wirkungen liegen angenommene Wirkungszusammenhänge zugrunde, dokumentiert in der bereits bei Projektprüfung entwickelten und bei Ex-post-Evaluierung aktualisierten Wirkungsmatrix. Im Evaluierungsbericht werden Argumente dargelegt, warum welche Einflussfaktoren für die festgestellten Wirkungen identifiziert wurden und warum das untersuchte Projekt vermutlich welchen Beitrag hatte (Kontributionsanalyse). Der Kontext der Entwicklungsmaßnahme wird hinsichtlich seines Einflusses auf die Ergebnisse berücksichtigt. Die Schlussfolgerungen werden ins Verhältnis zur Verfügbarkeit und Qualität der Datengrundlage gesetzt. Eine Evaluierungskonzeption ist der Referenzrahmen für die Evaluierung.

Die Methode bietet für Projektevaluierungen ein – im Durchschnitt - ausgewogenes Kosten-Nutzen-Verhältnis, bei dem sich Erkenntnisgewinn und Evaluierungsaufwand die Waage halten, und über alle Projektevaluierungen hinweg eine systematische Bewertung der Wirksamkeit der Vorhaben der FZ erlaubt. Die einzelne Ex-post-Evaluierung kann daher nicht den Erfordernissen einer wissenschaftlichen Begutachtung im Sinne einer eindeutigen Kausalanalyse Rechnung tragen.

Folgende Aspekte limitierten die Evaluierung:

Vielzahl der Projektstandorte, hohe Anzahl an Personalwechseln beim Projektträger und Empfänger, limitierte Datenlage

Methodik der Erfolgsbewertung

Zur Beurteilung des Vorhabens den OECD DAC-Kriterien wird eine sechsstufige Skala verwandt. Die Skalenwerte sind wie folgt belegt:

- Stufe 1** sehr erfolgreich: deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis
- Stufe 2** erfolgreich: voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel
- Stufe 3** eingeschränkt erfolgreich: liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse
- Stufe 4** eher nicht erfolgreich: liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse
- Stufe 5** überwiegend nicht erfolgreich: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich
- Stufe 6** gänzlich erfolglos: das Vorhaben ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert

Die Gesamtbewertung auf der sechsstufigen Skala wird aus einer projektspezifisch zu begründenden Gewichtung der sechs 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 „eingeschränkt erfolgreich“ (Stufe 3) bewertet werden.

Abkürzungsverzeichnis:

AK	Abschlusskontrolle
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
DAC	Development Assistance Committee
EPE	Ex-post Evaluierung
EUR	Euro
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Regional
FPS	Fondo Nacional de Inversion Productiva y Social
FZ	Finanzielle Zusammenarbeit
FZ E	FZ Evaluierung
GAM	Gobiernos Autónomos Municipales (autonome Kommunalverwaltungen)
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
HDI	Human Development Index
MDG	Millennium Development Goals
MPD	Ministerio de Planificación del Desarrollo
MV	Modulvorschlag
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
NKP	Nationale Kompensationspolitik
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OTB	Organizaciones Territoriales de Base
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PND	Plan Nacional de Desarrollo (Nationaler Entwicklungsplan)
POA	Plan Operativo Anual
EBRP	Estrategia Boliviana de Reducción de la Pobreza
PICAR	Proyecto de Inversión Comunitaria en áreas Rurales
PP	Projektprüfung
PPB	Projektprüfungsbericht
PV	Projektvorschlag
SAP	Sistema de Administración de Proyectos (Projektverwaltungssystem)
TEUR	Tausend Euro
TZ	Technische Zusammenarbeit
USD	US-Dollar

Impressum

Verantwortlich

FZ E

Evaluierungsabteilung der KfW Entwicklungsbank

FZ-Evaluierung@kfw.de

Kartografische Darstellungen dienen nur dem informativen Zweck und beinhalten keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten. Die KfW übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen.

KfW Bankengruppe

Palmengartenstraße 5-9

60325 Frankfurt am Main, Deutschland

Anlagenverzeichnis:

Anlage Zielsystem und Indikatoren

Anlage Risikoanalyse

Anlage Projektmaßnahmen und Ergebnisse

Anlage Empfehlungen für den Betrieb

Anlage Evaluierungsfragen entlang der OECD DAC-Kriterien/ Ex-post-Evaluierungsmatrix

Anlagen | 2

1a) Die jährlichen kommunalen Investitionsbudgets werden umgesetzt. 1b) Partizipativ erstellte Gemeindeentwicklungspläne liegen vor	- Fluktuation beim Personal als Problem? Außerdem erscheint das Anspruchsniveau des Indikators sehr niedrig. Zu erwarten wäre eine Quote von 80-85 %. Bei AK wurde ein Wert i.H.v. 100 % angegeben. Wie ist dieser zustande gekommen?	80 % Zielniveau EPE: 80 %	n/a	n/a	100 %
Indikator 2 (PP): Drei Jahre nach Inbetriebnahme werden mindestens 75 % der Projekte ordnungsgemäß genutzt, betrieben und gewartet. <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u> 2a) Drei Jahre nach Inbetriebnahme wird die Infrastruktur wie geplant genutzt. 2b) Drei Jahre nach Inbetriebnahme wird die errichtete Infrastruktur akzeptabel betrieben und gewartet.	Wie auch schon bei AK wird vorgeschlagen, den Indikator in zwei Teile zu trennen: Nutzung und Betrieb / Wartung geteilt, um eine differenzierte Messung des Indikators zu gewährleisten. Auch hier erscheint das Ambitionsniveau der FZ-Maßnahme, insbesondere beim Indikator der Nutzung der Infrastruktur als zu niedrig, da 100 % Nutzung bei AK erreicht wurden. Für den Indikator des Betriebs und der Wartung der Infrastruktur sind 75 % angemessen. Die AK wurde nach einem Jahr der Inbetriebnahme durchgeführt. Daher Messung des Indikators erst durch Ex-Post-Evaluierung möglich.	75 % Zielniveau EPE: 75 % Zielniveau EPE: 75 %	n/a	100 % der Projekte werden angemessen genutzt. 75 % der Projekte werden betrieben und gewartet (2019). n/a n/a	95 % 66 %
Indikator 3 (PP): Nach Beendigung des Programms verfügen mindestens 75 % der Gemeinden über Betriebs- und Wartungspläne, die jährlich erneuert werden und sich im kommunalen Haushalt widerspiegeln. <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u>	Das Vorhandensein (Aktualisierung oder Erstellung) eines Betriebs- und Wartungsplans war Voraussetzung für die Aufnahme in das Programm. Ggf. Präzisierung des Indikators sinnvoll.	75 % Zielniveau EPE: 80 %	n/a	100 % 100 %	100 % 77 %

Nach Beendigung des Programms werden die Betriebs- und Wartungspläne weiterhin jährlich aktualisiert. Die benötigten Kosten für Betrieb und Wartung werden in den jährlichen kommunalen Haushaltsplänen budgetiert.					
---	--	--	--	--	--

Projektziel auf Impact-Ebene		Bewertung der Angemessenheit			
Bei Projektprüfung: Demokratische Prozesse und Institutionen sowie verbesserte öffentliche Dienstleistungen fördern die politische, soziale, ökonomische und kulturelle Inklusion.		Das EZ-Programmziel ist sehr breit gefächert und sollte für die Zwecke der Evaluierung konkretisiert bzw. auf das Vorhaben „Soziale Sicherung“ angepasst werden, um die duale Zielsetzung des Dezentralisierungsvorhabens widerzuspiegeln. Es liegen keine Basiswerte für das Jahr der PP vor.			
Bei EPE: Die bolivianischen Gebietskörperschaften (Departamentos) sowie der FPS können durch die Stärkung ihrer Kapazitäten ihr Mandat für lokale Entwicklung wahrnehmen und somit die Lebensbedingungen der Bevölkerung verbessern.					
Indikator	Bewertung der Angemessenheit (beispielsweise bzgl. Wirkungsebene, Passgenauigkeit, Zielniveau, Smart-Kriterien)	Zielniveau PP / EPE (neu)	Status PP (Jahr)	Status AK (Jahr)	Status EPE (Jahr)
Indikator 1 (PP): In 8 Kommunen steigen die umgesetzten öffentlichen Finanzmittel für Strategische Projekte um X%. [Unter strategischen Projekten sind solche Projekte von Kommunen (municipios) zu verstehen, deren Dienstleistungen in mindestens 10% der Gemeinden einer Kommune (comunidades) erbracht werden und für die mindestens 5% des	Der Indikator ist für das vorliegende FZ-Modul nicht geeignet, da es nicht auf Basisdienstleistungen abzielt	Prozentuale Steigung der umgesetzten Haushaltsmittel	n/a	n/a	n/a

jährlichen Investitionshaushaltes einer Gemeindeverwaltung oder AIOC angesetzt werden.] <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u> <u>Finanzielle Ausstattung:</u> 1a) Finanzielle Ausstattung des FPS: Die finanzielle Ausstattung des FPS ist gestiegen. 1b) Finanzielle Ausstattung der Munizipien: Die finanzielle Ausstattung der Munizipien hat sich stabilisiert.		Steigerung i.H.v. mind. 20 % gegenüber Jahr der PP Im Vergleich zu 2016 (Implementierungsbeginn)	n/a n/a	n/a n/a	Erfüllt: 54 % Nicht erfüllt: Reduzierung der finanziellen Ausstattung um 12 - 50 %
<u>Indikator 2 (PP):</u> 10 Gebietskörperschaften informieren ihre Bevölkerung über die Umsetzung ihrer partizipativ erarbeiteten Entwicklungsplanung <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u> Die Entwicklung der Gemeindepläne und die Budgetierung der am Programm beteiligten Gemeinden wird unter Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger durchgeführt.	Bei der Anpassung des Indikators soll auf die allgemeine Bürgerbeteiligung und nicht nur eine Information der Bürgerinnen und Bürger abgestellt werden	n/a 100 %	n/a n/a	n/a n/a	n/a Erfüllt: 100 %
<u>Indikator 3 (PP):</u> 2 Indigene Autonomiegebiete verfügen über eine mit ihrer Bevölkerung	Indikator zielt allein auf indigene Autonomiegebiete ab und ist somit für das FZ-Modul nichtzutreffend.	Anstieg in %	n/a	n/a	n/a

abgestimmten Entwicklungsplanung, welche mit einem Budgetansatz hinterlegt ist. <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u> Reduzierung der Armutsraten: Die Armutsraten in den intervenierten Gebietskörperschaften sind gesunken.	Um die verbesserten Lebensbedingungen der Bevölkerung zu messen bzw. die Wirkung des FZ-Moduls auf die Lebensbedingungen zu erfassen, soll ein Indikator zur Messung der Armutsraten im Interventionsgebiet ergänzt werden.	Gesunkene Armutsraten im Programmzeitraum	n/a	n/a	Teilweise erfüllt: in 3 von 4 intervenierten Gebietskörperschaften
Indikator 4: In 10 Gebietskörperschaften bestätigt die betroffene Bevölkerung eine gestiegene Qualität der öffentlichen Dienstleistungen in 2 Sektoren. <u>Vorgeschlagene Anpassung:</u> Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürgern in der Programm-Zielregion mit der Qualität der kommunalen Dienstleistungen	Für die Zwecke der Ex-Post Evaluierung wird die Zielregion auf die Programmregionen der FZ-Finanzierung beschränkt.	Steigerung der Qualität gegenüber Jahr der PP Mind. 75 % der Befragten	n/a n/a	n/a n/a	n/a Erfüllt: 80%

Anlage Risikoanalyse

Risiko	Relevantes OECD-DAC Kriterium
Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf Dezentralisierung	Relevanz
Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen: Entwicklung der Rohstoffpreise und damit Entwicklung der Höhe an Zuweisungen an die Munizipien	Nachhaltigkeit und übergeordnete entwicklungs-politische Wirkungen
Nachhaltiger Betrieb der Investitionen (Mängel in Betrieb und Wartung)	Nachhaltigkeit

Anlage Projektmaßnahmen und deren Ergebnisse

Das FZ-Vorhaben war in 3 Komponenten unterteilt:

Komponente 1: Unterstützung der Municipien bei Projektvorbereitung und -betrieb

- a) **Betriebs- und Wartungspläne:** Im Rahmen von Plan Vida II wurden die Aktualisierung oder Erstellung von Betriebs- und Instandhaltungsplänen finanziert, um die Nachhaltigkeit der zu finanzierenden kommunalen Infrastruktur in jeder begünstigten Gemeinde sicherzustellen. Die entwickelten Betriebs- und Wartungspläne bestehen aus zwei Teilen: 1) den allgemeinen Richtlinien (Guías) für die Hauptsektoren, die vom Programm finanzierbar waren (Straßen, Brücken, Bewässerung und Märkte) und 2) den Betriebs- und Wartungsplänen, die an die vorhandenen Projekte der begünstigten Gemeinden angepasst wurden. Hierzu wurden zwei Consultingfirmen (eine für Teil 1 und eine für Teil 2) im Rahmen einer nationalen Ausschreibung ausgewählt. Dabei wurde eine Bestandsaufnahme und Diagnose aller Projekte der begünstigten Gemeinden durchgeführt, die den finanzierten Projekten ähneln (selber Projekttyp). Das heißt, wenn in einer Gemeinde ein Bewässerungsprojekt finanziert wurde, wurde eine Bestandsaufnahme und Analyse aller Bewässerungsprojekte der Gemeinde durchgeführt. In jeder der begünstigten Gemeinden wurden Betriebs- und Wartungspläne für zwei Projekttypen erstellt. Um die Anwendung der entwickelten Betriebs- und Wartungspläne zu unterstützen, wurden in den vier begünstigten Departamentos Workshops für Personal der Gemeinden abgehalten. Darüber hinaus wurden Lehrfilme und Informationsmaterial (z. B. Broschüren) entwickelt und verteilt. Die Entwicklung der Betriebs- und Wartungspläne stellt ein Novum und ein wichtiges Ergebnis des Vorhabens dar. Dank dieser Pläne konnten die Gemeinden die Projekte, für die sie verantwortlich sind, inventarisieren und auf der Grundlage dieser Informationen Mittel für die Instandhaltung der Projekte in den Gemeindehaushalt für 2020 aufnehmen. Die Durchführungsconsultants des Programms konnten bestätigen, dass die Mittel, die für die Wartung der Projekte im Jahr 2020 bereitgestellt wurden, im Durchschnitt doppelt so hoch waren wie in den vergangenen Jahren. Die Gemeinden haben leider keine Möglichkeit, Rückstellungen für mögliche Reparaturen oder Ersatzinvestitionen zu bilden. Die Mittel zur Finanzierung von Wartungsmaßnahmen werden jährlich budgetiert.
- b) **Identifizierung von großen wirtschaftlichen Projekten:** Im Rahmen dieser ersten Komponente war die Unterstützung bei der Identifizierung von großen kommunalen Projekten (Feasibility Studien und Baupläne) vorgesehen. Während der Durchführung des Programms war diese Maßnahme nicht erforderlich, da alle identifizierten Projekte den Anforderungen des Programms entsprachen, einschließlich der Größe der Projekte (ab USD 150.000).

Komponente 2: Kofinanzierung von nachhaltigen Investitionen in kommunale wirtschaftliche Infrastruktur

Das MPD wählte 44 besonders ländliche Municipien in Bolivien auf der Basis von Armuts- und Vulnerabilitätskriterien aus. Davon haben 40 Municipien in den Departamentos La Paz, Oruro, Chuquisaca und Cochabamba am Programm teilgenommen. Die restlichen 4 Municipien haben am Programm nicht teilgenommen, weil sie entweder ihre Projekte mit anderen Mitteln finanzierten oder den Eigenbeitrag für das Projekt nicht leisten konnten. Es wurden insgesamt 55 Infrastrukturprojekte, verteilt auf fünf verschiedene Sektoren, im Rahmen des Programms finanziert und fertig gestellt:

Investitionsprojekte nach Departamento und Sektor

Departamento	Anzahl der Projekte	Sektor				
		Bewässerung	Brücken	Wege und Straßen	Wasserrückhaltebecken und Erosionsschutzmaßnahmen	Tourismus
Chuquisaca	14	8	4	1	1	0
La Paz	14	1	6	7	0	0
Cochabamba	9	3	4	1	1	0
Oruro	18	5	4	8	0	1
Gesamt	55	17	18	17	2	1

Komponente 3: Institutionelle Stärkung des FPS

- a) Der FPS unterstützte die Gemeinden während des gesamten Projektzyklus (z.B. bei der Erstellung der Projektentwürfe, Ausschreibung und Überwachung der Baumaßnahmen). Diese Unterstützung war für die o.g. positiven Ergebnisse der Projekte entscheidend und wurde von den Vertretern der Gemeinden sehr geschätzt. Darüber hinaus unterstützte der FPS die Gemeinden im Bereich Instandhaltung, indem er die Consultingeinsätze für die Erstellung der operativen und Wartungspläne koordinierte und überwachte. Technisches Personal des FPS nahm an verschiedenen Workshops teil, um die Gemeinden und die

Consultingfirmen bei der Erstellung der Pläne zu unterstützen. Mit Mitteln dieser Komponente wurden Maßnahmen zur Stärkung der Management- und Monitoringkapazitäten des FPS durchgeführt. Technische Ausstattung, wie der Kauf von magnetischen Strömungsmessern, diente dazu, den FPS bei der Schätzung von Wasserströmen während der Projektevaluierung und -durchführung, wie z.B. Brücken, zu unterstützen. Darüber hinaus wurden Computer, Drucker, Scanner und Server mit Programmmitteln angeschafft, um den Prozess der Digitalisierung von Informationen innerhalb des FPS zu unterstützen.

- b) Begleitung, Monitoring und Evaluierung des Programms: Der Durchführungsconsultant unterstützte den FPS in jeder Phase und bei jeder Komponente des Vorhabens. Im Rahmen der Komponente 1, Unterstützung der Munizipien bei Projektvorbereitung und -betrieb erstellte der Durchführungsconsultant vier Betriebs- und Wartungsrichtlinien. Auf der Grundlage dieser Richtlinien, erstellten die Consultingfirmen die Betriebs- und Wartungspläne. Der Durchführungsconsultant unterstützte den FPS beim Monitoring der Consultingfirmen, da die Betriebs- und Wartungspläne zum ersten Mal erstellt wurden und der FPS über keine etablierten Prozesse hierzu verfügte. Der Durchführungsconsultant beteiligte sich ebenfalls aktiv an der Organisation und Durchführung von Schulungs-Workshops und an der Vorbereitung von Informationsmaterial, um die Anwendung der Betriebs- und Wartungspläne unter den Gemeinden, die von dem Programm profitieren, zu unterstützen. Die effektive Unterstützung des Durchführungsconsultants trug zu einer Verkürzung der vorgesehenen Zeit für die Umsetzung der Komponente 2 des Programms bei.

Insgesamt wurde das Vorhaben überwiegend plangemäß durchgeführt. In der ersten Komponente war die Identifizierung von großen kommunalen Projekten inklusive Machbarkeitsstudien nicht notwendig, da bereits genügend Projekte identifiziert und eingereicht wurden. Eine weitere Abweichung gab es in Komponente 3, die den Projektzyklus des FPS mit Unterstützung des MPD um eine Phase der Ex-Post Evaluierung erweitern wollte. Dies ist nicht erfolgt, wäre aber für die Zielerreichung des Vorhabens von großem Vorteil gewesen. Zum Zeitpunkt der EPE wurde keine Evaluierung von Plan Vida durchgeführt. Das MPD versicherte der Mission allerdings dies noch durchführen zu wollen.

Anlage Evaluierungsfragen entlang der OECD-DAC-Kriterien/ Ex-post Evaluierungsmatrix

Relevanz

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegendes Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
Bewertungsdimension: Ausrichtung an Politiken und Prioritäten			3	0	
Sind die Ziele der Maßnahme an den (globalen, regionalen und länderspezifischen) Politiken und Prioritäten, insbesondere der beteiligten und betroffenen (entwicklungspolitischen) Partner und des BMZ, ausgerichtet?	<u>Partner-Ebene:</u> Dezentralisierung ist keine Priorität der bolivianischen Regierung. • Welche Auswirkungen hatte dies für das Vorhaben bzw. welche Bedeutung hatte das Vorhaben für die Dezentralisierung? Relevanz über Armutsbekämpfung? • Wie hat sich der Sektor in den letzten Jahren in Bezug auf die Dimensionen der Dezentralisierung (nachhaltige Infrastruktur; Stärkung staatlicher Kapazitäten; Verbesserung von Bürgerbeteiligung und Accountability) entwickelt? • Worin bestanden die Engpässe für Dezentralisierung und Governance? • Das Vorhaben gliederte sich politisch in das Programm Plan Vida ein, dass die Bekämpfung der extremen Armut als oberstes Ziel hatte. Ist Dezentralisierung das relevante Feld oder eher Reduzierung von extremer Armut? <u>BMZ-Ebene:</u> • Sind die Ziele der Maßnahme an den Prioritäten des BMZ ausgerichtet?	Gespräche mit Projektträger FPS sowie dem Planungsministerium MPD vor Ort Nationaler Entwicklungsplan Boliviens Abgleich mit aktueller Dezentralisierungsstrategie des BMZ			

	• Leistet das Vorhaben einen Beitrag zu den MDGs / SDGs?				
Berücksichtigen die Ziele der Maßnahme die relevanten politischen und institutionellen Rahmenbedingungen (z.B. Gesetzgebung, Verwaltungskapazitäten, tatsächliche Machtverhältnisse (auch bzgl. Ethnizität, Gender, etc.))?	Wurden die institutionellen Kapazitäten des FPS sowie der beteiligten Municipien bei der Umsetzung berücksichtigt?	Gespräche mit Projektträger vor Ort, interne Projektdokumentation			
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Das Vorhaben hat zwei Vorgängervorhaben. Wie ist die Einordnung in die nationale Sektorstrategie und Geberkoordination auf Basis der Ergebnisse der vorangegangenen Vorhaben und dessen Fortführung in der Folgephase rückblickend zu bewerten?	Gespräche mit anderen Gebern vor Ort			
Bewertungsdimension: Ausrichtung an Bedürfnisse und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen			1	+	Sehr hohe Ausrichtung an den Bedürfnissen der Begünstigten hatte eine hohe Relevanz für den Projekterfolg
Sind die Ziele der Maßnahme auf die entwicklungspolitischen Bedürfnisse und Kapazitäten der Zielgruppe ausgerichtet? Wurde das Kernproblem korrekt identifiziert?	Sind die Ziele der Maßnahme auf die entwicklungspolitischen Bedürfnisse der Zielgruppe / der Bevölkerung ausgerichtet? Waren die Einzelmaßnahmen relevant für die bolivianische Armutsstrategie? Entsprachen die potenziell förderungswürdigen Investitionstypen (Katalog FPS) den dringendsten Bedarfen? Gab es große Unterschiede in der Relevanz der verschiedenen Einzelmaßnahmen? Falls ja, wodurch bedingt? Wie partizipativ entstehen die Gemeindeentwicklungspläne bzw. stärken diese die politische Teilhabe der Zivilgesellschaft?	Gespräche mit der Zielgruppe vor Ort Gespräche mit Gemeindevertreterinnen vor Ort			

	Wurden die Bedürfnisse zur Erweiterung / Verbesserung der Kapazitäten der Gemeindeverwaltungen berücksichtigt?	Gespräche mit Gemeindevertreterinnen vor Ort			
Wurden dabei die Bedürfnisse und Kapazitäten besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Teile der Zielgruppe (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.) berücksichtigt? Wie wurde die Zielgruppe ausgewählt?	Nach welchen Armuts- und Vulnerabilitätskriterien wurde die Zielgruppe (die Munizipien) vom Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) ausgewählt?	Gespräch mit Planungsministerium vor Ort und Initialbericht des Durchführungsconsultants			
Hätte die Maßnahme (aus ex-post Sicht) durch eine andere Ausgestaltung der Konzeption weitere nennenswerte Genderwirkungspotenziale gehabt? (FZ E spezifische Frage)	Hätte die Maßnahme (aus ex-post Sicht) durch eine andere Ausgestaltung der Konzeption weitere nennenswerte Genderwirkungspotenziale gehabt? Hatte die finanzierte Infrastruktur nennenswerte Genderwirkungen? Profitieren Frauen überproportional von der finanzierten Infrastruktur? (GG 1 Kennung)	Vergleich mit anderen Dezentralisierungsvorhaben Gespräche mit Zielgruppe vor Ort			
Bewertungsdimension: Angemessenheit der Konzeption			2	0	
War die Konzeption der Maßnahme angemessen und realistisch (technisch, organisatorisch und finanziell) und grundsätzlich geeignet zur Lösung des Kernproblems beizutragen?	War die Konzeption der Maßnahme angemessen und realistisch (technisch, organisatorisch und finanziell) und grundsätzlich geeignet zur Lösung des Kernproblems beizutragen?	interne Projektdokumentation und Gespräche mit Projektträger vor Ort			
Ist die Konzeption der Maßnahme hinreichend präzise und plausibel (Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit des Zielsystems sowie der dahinterliegenden Wirkungsannahmen)?	(siehe Indikatoren für Projektziel)	Wirkungsmatrix und überarbeitetes Zielsystem			
Bitte Wirkungskette beschreiben, einschl. Begleitmaßnahmen, ggf. in Form einer grafischen Darstellung. Ist diese plausibel? Sowie originäres und ggf. angepasstes Zielsystem unter		Wirkungsmatrix und überarbeitetes Zielsystem			

Einbezug der Wirkungsebenen (Outcome- und Impact) nennen. Das (angepasste) Zielsystem kann auch grafisch dargestellt werden. (FZ E spezifische Frage)					
Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme auf einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung (Zusammenspiel der sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen der Nachhaltigkeit) hin angelegt?	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme auf einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung (Zusammenspiel der sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen der Nachhaltigkeit) hin angelegt?	interne Projektdokumentation			
Bei Vorhaben im Rahmen von EZ-Programmen: ist die Maßnahme gemäß ihrer Konzeption geeignet, die Ziele des EZ-Programms zu erreichen? Inwiefern steht die Wirkungsebene des FZ-Moduls in einem sinnvollen Zusammenhang zum EZ-Programm (z.B. Outcome-Impact bzw. Output-Outcome)? (FZ E spezifische Frage)	Inwiefern steht die Wirkungsebene des FZ-Moduls in einem sinnvollen Zusammenhang zum EZ-Programm (z.B. Outcome-Impact bzw. Output-Outcome)? Konnte die FZ-Maßnahme zu den Zielen des EZ-Programms beitragen?	Projektbesuche vor Ort und interne Projektdokumentation			
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Wie hat die Konzeption der vorliegenden Phase auf die Erfahrungen der Vorgängerphasen aufgebaut?	Lokale Fachkraft			
Bewertungsdimension: Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit			-	0	Keine wesentlichen Anpassungen
Wurde die Maßnahme im Verlauf ihrer Umsetzung auf Grund von veränderten Rahmenbedingungen (Risiken und Potentiale) angepasst?	Wurde die Maßnahme im Verlauf ihrer Umsetzung auf Grund von veränderten Rahmenbedingungen (Risiken und Potentiale) angepasst?	Lokale Fachkraft und Gespräche mit Projektträger vor Ort			

Kohärenz

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegendes Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
Bewertungsdimension: Interne Kohärenz (Arbeitsteilung und Synergien der deutschen EZ):			3	0	
Inwiefern ist die Maßnahme innerhalb der deutschen EZ komplementär und arbeitsteilig konzipiert (z.B. Einbindung in EZ-Programm, Länder-/Sektorstrategie)?	Ist die Maßnahme mit der Länder-/Sektorstrategie kompatibel (damals vs. Heute)?	Länder- und Sektorstrategie des BMZ, Gespräch mit GIZ vor Ort			
Greifen die Instrumente der deutschen EZ im Rahmen der Maßnahme konzeptionell sinnvoll ineinander und werden Synergien genutzt?	Gab es eine Kooperation / einen verstärkten Erfahrungsaustausch mit dem Programm „Apoyo a la Implementación del Régimen Autónimo y Descentralización en Bolivia (AIRAD)“ der GIZ in Chuquisaca (überschneidende Programmregion? Gab es Synergieeffekte wie bei PP angedacht?	Gespräch mit GIZ während Evaluierungsmission			
Ist die Maßnahme konsistent mit internationalen Normen und Standards, zu denen sich die deutsche EZ bekennt (z.B. Menschenrechte, Pariser Klimaabkommen etc.)?	Inwieweit wurden internationale Normen bereit in den BV mit abgebildet? Inwieweit wurden Umwelt- und Sozialfragen (USVP) bei PP und Implementierung berücksichtigt? Wurde das bei PP vorgesehene Do-No-Harm-Prinzip in der Umsetzung berücksichtigt?	interne Projektdokumentation			
Bewertungsdimension: Externe Kohärenz (Komplementarität und Koordinationsleistung im			1	+	Komplementarität zu eigenen Bestrebungen Boliviens sind für die Kohärenz des

zum Zusammenspiel mit Akteuren außerhalb der dt. EZ):				Vorhabens entscheidend
Inwieweit ergänzt und unterstützt die Maßnahme die Eigenanstrengungen des Partners (Subsidiaritätsprinzip)?	Dezentralisierung wurde bereits zum Zeitpunkt der PP seitens der bolivianischen Regierung unter Morales kritisch beäugt und es kam zu einem schleichenden Prozess der „Rezentralisierung“. Wie und wo lässt sich die FZ-Maßnahme im aktuellen Entwicklungsplan Boliviens verorten?	Aktueller Entwicklungsplan Boliviens		
Ist die Konzeption der Maßnahme sowie ihre Umsetzung mit den Aktivitäten anderer Geber abgestimmt?	Das Programm der Weltbank „Proyecto de Inversión Comunitaria en áreas Rurales (PICAR)“ bot im selben Programmgebiet direkte Unterstützung der Produktion in Form von öffentlichen Investitionen und direkten Zuschüssen an. Laut AK-Bericht des lokalen Consultants gab es keine Abstimmung mit der Weltbank. Warum gab es dies nicht? Gab es (trotzdem) Synergieeffekte zwischen den Programmen?	Gespräch mit Weltbank während Evaluierungsmission		
Wurde die Konzeption der Maßnahme auf die Nutzung bestehender Systeme und Strukturen (von Partnern/anderen Gebern/internationalen Organisationen) für die Umsetzung ihrer Aktivitäten hin angelegt und inwieweit werden diese genutzt?	Wurde für die Umsetzung des Programms auf bestehende Strukturen der Weltbank und / oder des bolivianischen Staates aufgebaut?	Gespräch mit Weltbank und dem Projektträger während Evaluierungsmission		
Werden gemeinsame Systeme (von Partnern/anderen Gebern/internationalen Organisationen) für Monitoring/Evaluierung, Lernen und die Rechenschaftslegung genutzt?		Gespräche mit Weltbank und GIZ vor Ort		

Effektivität

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegen- des Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
Bewertungsdimension: Errei- chung der (intendierten) Ziele			3	0	
Wurden die (ggf. angepassten) Ziele der Maßnahme erreicht (inkl. PU-Maß- nahmen)? Indikatoren-Tabelle: Vergleich Ist/Ziel	Wurden die angepassten Ziele der Maßnahme erreicht?	Wirkungsmatrix / Indikatoren; Abgleich AK- Bericht mit aktuellen Daten des Trägers so- wie Projektbesuche			
Bewertungsdimension: Beitrag zur Erreichung der Ziele:			3	0	
Inwieweit wurden die Outputs der Maß- nahme wie geplant (bzw. wie an neue Entwicklungen angepasst) erbracht? (Lern-/Hilfsfrage)		Interne Projektdokumentation, Vor-Ort-Besichtigung und Einsatz lokaler Consultant			
Werden die erbrachten Outputs und ge- schaffenen Kapazitäten genutzt?	Wird die finanzierte Infrastruktur weiter- hin genutzt (bei AK 100 %)?	Vor-Ort-Besichtigung und Einsatz lokaler Consultant			
Inwieweit ist der gleiche Zugang zu er- brachten Outputs und geschaffenen Kapazitäten (z.B. diskriminierungsfrei, physisch erreichbar, finanziell er- schwinglich, qualitativ, sozial und kultu- rell annehmbar) gewährleistet?	Ist die geschaffene Infrastruktur barrie- refrei (z.B. bei Märkten)? Ist die finanzierte Infrastruktur an die Bedürfnisse der Bevölkerung ange- passt?	Projektbesuche und Gespräche mit Ziel- gruppe vor Ort			
Inwieweit hat die Maßnahme zur Errei- chung der Ziele beigetragen?		Projektbesuche und Gespräche mit Ziel- gruppe vor Ort			
Inwieweit hat die Maßnahme zur Errei- chung der Ziele auf Ebene der inten- dierten Begünstigten beigetragen?		Projektbesuche und Gespräche mit Ziel- gruppe vor Ort			
Hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele auf der Ebene besonders benach- teiligter bzw. vulnerabler beteiligter und		Projektbesuche und Gespräche mit Ziel- gruppe vor Ort			

betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), beigetragen?				
Gab es Maßnahmen, die Genderwirkungspotenziale gezielt adressiert haben (z.B. durch Beteiligung von Frauen in Projektgremien, Wasserkomitees, Einsatz von Sozialarbeiterinnen für Frauen, etc.)? (FZ E spezifische Frage)	Nicht relevant, da es keine Maßnahmen mit gezielter Genderwirkung gab (trotz GG-1 Kennung). Waren gezielte GG-Maßnahmen nicht möglich?	Gespräche mit Projektträger		
Welche projektinternen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten Ziele der Maßnahme? (Lern-/Hilfsfrage)		Lokale Fachkraft und Gespräch mit Projektträger		
Welche externen Faktoren waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten Ziele der Maßnahme (auch unter Berücksichtigung der vorab antizipierten Risiken)? (Lern-/Hilfsfrage)	Inwieweit waren die Trägerstruktur und die Strukturen in den Municipien „stabil“? Gab es größere personelle Fluktuationen? Inwiefern haben Wahlen bzw. Wahlkämpfe Einfluss auf die Erreichung der Ziele der Maßnahme gehabt?	Lokale Fachkraft und Gespräch mit Projektträger sowie Gemeinden vor Ort		
Bewertungsdimension: Qualität der Implementierung			1	0
Wie ist die Qualität der Steuerung und Implementierung der Maßnahme im Hinblick auf die Zielerreichung zu bewerten?		Gespräche mit Planungsministerium, Projektträger und (wenn möglich) ehemaligem Consultant		
Wie ist die Qualität der Steuerung, Implementierung und Beteiligung an der Maßnahme durch die Partner/Träger zu bewerten?		Lokale Fachkraft		
Wurden Gender Ergebnisse und auch relevante Risiken im/ durch das Projekt (genderbasierte Gewalt, z.B. im		Berichterstattungen des Projektträgers, Durchführungsconsultant		

Kontext von Infrastruktur oder Empowerment-Vorhaben) während der Implementierung regelmäßig gemonitort oder anderweitig berücksichtigt)? Wurden entsprechende Maßnahmen (z.B. im Rahmen einer BM) zeitgemäß umgesetzt? (FZ E spezifische Frage)					
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Wie ist die Qualität der Steuerung und Implementierung der Maßnahme im Vergleich zu den Vorgängerphasen zu bewerten?	Lokale Fachkraft und Gespräche vor Ort			
Bewertungsdimension: Nicht-intendierte Wirkungen (positiv oder negativ)			2	0	
Sind nicht-intendierte positive/negative direkte Wirkungen (sozial, ökonomisch, ökologisch sowie ggf. bei vulnerablen Gruppen als Betroffene) feststellbar (oder absehbar)?		Projektbesuche vor Ort			
Welche Potentiale/Risiken ergeben sich aus den positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen und wie sind diese zu bewerten?		Projektbesuche vor Ort			
Wie hat die Maßnahme auf Potentiale/Risiken der positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen reagiert?		Fortschrittsberichte des Projektträgers			

Effizienz

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegenden Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
			2	0	

Bewertungsdimension: Produktionseffizienz				
Wie verteilen sich die Inputs (finanziellen und materiellen Ressourcen) der Maßnahme (z.B. nach Instrumenten, Sektoren, Teilmaßnahmen, auch unter Berücksichtigung der Kostenbeiträge der Partner/Träger/andere Beteiligte und Betroffene, etc.)? (Lern- und Hilfsfrage)	Produktionseffizienz: Überprüfung der Gesamtkosten der Investitionen und bzgl. der verschiedenen Einzelmaßnahmen auf Verhältnismäßigkeit. Sind die Einheitskosten für vergleichbare Infrastrukturmaßnahmen im landesweiten Vergleich angemessen (Über- oder Unterdimensionierung der Einzelmaßnahmen)? Sind die Verwaltungskosten für den FSP angemessen? Die Gesamtkosten des Vorhabens beliefen sich auf EUR 13,76 Mio. und entsprechen nahezu den im Programmvorschlag vorgesehenen Kosten von EUR 13,77. Die tatsächlichen Kosten für die Consultingleistungen (EUR 0,385 Mio.) lagen leicht über dem vorgesehenen Wert von EUR 0,30 Mio. War die Höhe der Consultingkosten angemessen? Hat sich die Verzögerung von Vertragsunterschrift bis Implementierungsstart negativ auf die Kosten ausgewirkt?	Beurteilung durch lokalen Consultant mit technischem Knowhow		
Inwieweit wurden die Inputs der Maßnahme im Verhältnis zu den erbrachten Outputs (Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen) sparsam eingesetzt (wenn möglich im Vergleich zu Daten aus anderen Evaluierungen einer Region, eines Sektors, etc.)? Z.B. Vergleich spezifischer Kosten.	Waren die Kosten für die Finanzierung der einzelnen Projekte anhand der Projektkategorie gerechtfertigt? Allokationseffizienz: Hat sich die Antragsorientierte Einzelprojektauswahl gelohnt? Oder wäre eine Reduzierung oder Änderung der möglichen Investitionstypen und / oder der Zahl bzw. Art der Zielstädte vorteilhafter gewesen, z.B. regionale Clusterbildung? Führen die Einzelmaßnahmen (inkl. TA) in einer effizienten Weise zu einer Verbesserung der Lebensbedingungen und des Dezentralisierungsprozesses im Land?	Beurteilung durch lokalen Consultant Gespräch mit Planungsministerium und Projektträger		

Ggf. als ergänzender Blickwinkel: Inwieweit hätten die Outputs der Maßnahme durch einen alternativen Einsatz von Inputs erhöht werden können (wenn möglich im Vergleich zu Daten aus anderen Evaluierungen einer Region, eines Sektors, etc.)?		Vergleich mit anderen Evaluierungen im Sektor (Mali 2022 und Ghana 2021)			
Wurden die Outputs rechtzeitig und im vorgesehenen Zeitraum erstellt?	Was führte zu den Verzögerungen in der Anfangsphase (Regierungszusage 2007, Prüfung 2012)? Laut PV befand sich Bolivien unter der Morales Regierung in einer Umbruchphase. Was führte zu den Verzögerungen bei der Ausschreibung des Durchführungsconsultants? Laut AK kritische Haltung des Projektträgers. Hätte den Verzögerungen entgegengewirkt werden können? Was wurde im Gegensatz zu den Vorgängerphasen (NKP I und II) anders gemacht? (→ nach Vertrag mit Durchführungsconsultant schnelle Umsetzung von Plan Vida II)	Lokale Fachkraft und Gespräche mit Projektträger			
Waren die Koordinations- und Managementkosten angemessen? (z.B. Kostenanteil des Implementierungsconsultants)? (FZ E spezifische Frage)	Siehe Produktionseffizienz	Beurteilung durch lokalen Consultant			
Bewertungsdimension: Allokationseffizienz			2	+	Hoher Eigenanteil und Ownership der Munizipien war für Projekterfolg entscheidend
Auf welchen anderen Wegen und zu welchen Kosten hätten die erzielten Wirkungen (Outcome/Impact) erreicht werden können? (<i>Lern-/Hilfsfrage</i>)	Welche und wie hoch waren die Budgetallokationen des Nationalstaates für Plan Vida?	Berichte Plan Vida allgemein Berichterstattungen des Projektträgers			
Inwieweit hätten – im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme – die		Gespräche vor Ort Internes Brainstorming			

erreichten Wirkungen kostenschonen-der erzielt werden können?		
Ggf. als ergänzender Blickwinkel: Inwieweit hätten – im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme – mit den vorhandenen Ressourcen die positiven Wirkungen erhöht werden können?		Gespräche vor Ort Internes Brainstorming

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegenden Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
Bewertungsdimension: Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen			2	0	
Sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen, zu denen die Maßnahme beitragen sollte, feststellbar? (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)	Inwieweit hat die FZ-Maßnahme zu einer Reduzierung der Armut in den teilnehmenden Munizipien beigetragen? Inwieweit hat die FZ-Maßnahme zur Stärkung lokaler partizipativer Prozesse beigetragen? Inwieweit hat die FZ-Maßnahme zur Dezentralisierung beigetragen?	Öffentlich zugängliche Daten (wie z.B. der Weltbank oder dem bolivianischen Statistikamt) zu Armutsraten sowie Gespräche vor Ort			
Sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen) auf Ebene der intendierten Begünstigten feststellbar? (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)		Projektbesuche und Gespräche mit Begünstigten vor Ort			

Inwieweit sind übergeordnete entwick- lungspolitische Veränderungen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Teile der Zielgruppe, zu de- nen die Maßnahme beitragen sollte, feststellbar (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)		Öffentlich zugängliche Daten (wie z.B. der Weltbank) zu Armutsraten sowie Gespräche vor Ort			
Bewertungsdimension: Beitrag zu übergeordneten (intendier- ten) entwicklungspolitischen Veränderungen			2	0	
In welchem Umfang hat die Maßnahme zu den festgestellten bzw. absehbaren übergeordneten entwicklungspoliti- schen Veränderungen (auch unter Be- rücksichtigung der politischen Stabili- tät), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, tatsächlich beigetragen?		Projektbesuche und Gespräche mit Be- günstigten vor Ort Statistiken			
Inwieweit hat die Maßnahme ihre inten- dierten (ggf. angepassten) entwick- lungspolitischen Ziele erreicht? D.h. sind die Projektwirkungen nicht nur auf der Outcome-Ebene, sondern auch auf der Impact-Ebene hinreichend spürbar? (z.B. Trinkwasserversorgung/Gesund- heitswirkungen)		Projektbesuche und Gespräche mit Be- günstigten vor Ort Statistiken			
Hat die Maßnahme zur Erreichung ihrer (ggf. angepassten) entwicklungspoliti- schen Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten beigetragen?	Das Impactziel wurde für die vorliegende EPE konkretisiert und um entsprechende In- dikatoren ergänzt.	Projektbesuche und Gespräche mit Be- günstigten vor Ort Statistiken			
Hat die Maßnahme zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen bzw. Veränderungen von Lebenslagen auf der Ebene besonders benachteilig- ter bzw. vulnerabler Teile der Ziel- gruppe (mögliche Differenzierung nach		Projektbesuche und Gespräche mit Be- günstigten vor Ort Statistiken			

Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, beigetragen?		
Welche projektinternen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme? (<i>Lern-/Hilfsfrage</i>)		Lokale Fachkraft und Gespräche mit Projektträger
Welche externen Faktoren waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme? (<i>Lern-/Hilfsfrage</i>)	Wie hat sich die Veränderung der politischen Situation (Wahlen, Machtwechsel etc.) auf die Ziele der Maßnahmen ausgewirkt? Wie habe sich die Auswirkungen der Corona-Pandemie wirtschaftlich und sozial auf die Begünstigten ausgewirkt und somit auch auf die intendierten Projektwirkungen?	Projektbesuche und Gespräche mit Begünstigten vor Ort Statistiken Zeitungsartikel
Entfaltet das Vorhaben Breitenwirksamkeit? - Inwieweit hat die Maßnahme zu strukturellen oder institutionellen Veränderungen geführt (z.B. bei Organisationen, Systemen und Regelwerken)? (Strukturbildung) - War die Maßnahme modellhaft und/oder breitenwirksam und ist es replizierbar? (Modellcharakter)	Inwieweit hat die FZ-Maßnahme zu einem Aufbau von Knowhow / Kompetenz in den teilnehmenden Munizipien beigetragen? Kann eine verbesserte Umsetzung von kommunalen Haushaltsmittelpänen festgestellt werden? Gibt es ein Nachfolgeprogramm von Plan Vida?	Gespräche vor Ort Jährliche Haushaltspläne und Anzahl umgesetzter Projekte
Wie wäre die Entwicklung ohne die Maßnahme verlaufen? (entwicklungspolitische Additionalität)		Gespräche mit Projektträger und Begünstigten vor Ort
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Gab es eine Evaluierung des Programms Plan Vida durch die bolivianischen Autoritäten (um aus Erfahrungen zu Lernen und zukünftige Programme zu verbessern)?	Gespräche mit Projektträger vor Ort

Bewertungsdimension: Beitrag zu übergeordneten (nicht-intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen			2	-	Dezentralisierung keine Priorität mehr, allerdings wenig Einfluss auf Projekterfolg
Inwieweit sind übergeordnete nicht-intendierte entwicklungspolitische Veränderungen (auch unter Berücksichtigung der politischen Stabilität) feststellbar (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)?	Sind die Ziele der Maßnahme weiterhin Teil des aktuellen bolivianischen Entwicklungsplans?	Nationaler Entwicklungsplan Boliviens			
Hat die Maßnahme feststellbar bzw. absehbar zu nicht-intendierten (positiven und/oder negativen) übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen beigetragen?		Gespräche vor Ort			
Hat die Maßnahme feststellbar (bzw. absehbar) zu nicht-intendierten (positiven oder negativen) übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Gruppen (innerhalb oder außerhalb der Zielgruppe) beigetragen (Do no harm, z.B. keine Verstärkung von Ungleichheit (Gender/ Ethnie, etc.)?)		Projektbesuche und Gespräche mit Begünstigten vor Ort			

Nachhaltigkeit

Evaluierungsfrage	Konkretisierung der Frage für vorliegendes Vorhaben	Datenquelle (oder Begründung falls Frage nicht relevant/anwendbar)	Note	Gewichtung (- / o / +)	Begründung für Gewichtung
Bewertungsdimension: Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen			3	+	Kapazitäten und Beitrag der Beteiligten waren entscheidend
Sind die Zielgruppe, Träger und Partner institutionell, personell und finanziell in der Lage und willens (Ownership) die positiven Wirkungen der Maßnahme über die Zeit (nach Beendigung der Förderung) zu erhalten?	Wie stellt sich die geberunterstützte institutionelle Förderung des FPS heute dar? Wie ist die Leistungsfähigkeit des Projektträgers heute zu bewerten? Verfügt der FPS über gesicherter Finanzierung und hohe Personalkonstanz?	Gespräche mit Projektträger vor Ort			
Inwieweit weisen Zielgruppe, Träger und Partner eine Widerstandsfähigkeit (Resilienz) gegenüber zukünftigen Risiken auf, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten?		Projektbesuche			
Bewertungsdimension: Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten:			3	0	
Hat die Maßnahme dazu beigetragen, dass die Zielgruppe, Träger und Partner institutionell, personell und finanziell in der Lage und willens (Ownership) sind die positiven Wirkungen der Maßnahme über die Zeit zu erhalten und ggf. negative Wirkungen einzudämmen?	Sind die Municipien personell und finanziell in der Lage und willens (Ownership) weiterhin kommunale Projekte zu beantragen und umzusetzen?	Projektbesuche und Gespräche mit Projektträger, Municipien und anderen Begünstigten			

Hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) der Zielgruppe, Träger und Partner, gegenüber Risiken, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten, beigetragen?		Projektbesuche und Gespräche mit Projektträger, Municipien und anderen Begünstigten			
Hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) besonders benachteiligter Gruppen, gegenüber Risiken, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten, beigetragen?		Gespräche vor Ort			
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Entspricht die Wartung und Instandhaltung der Einzelmaßnahmen den Vorgaben und Projektzielen (insgesamt und differenziert nach Projekttyp)? Sind die Kapazitäten hierzu angemessen? Kommt die örtliche Verwaltung ihren Aufgaben (u.a. in Bezug auf Wartung und Instandhaltung) nach? Welche Instandhaltungsarbeiten wurden bereits durchgeführt? Erfolgt präventive Wartung? Wie werden die Nutzer*innen in die Wartung und Finanzierung der Wartung eingebunden?	Projektbesuche vor Ort			
Sonstige Evaluierungsfrage 2	Wurden Kosten für Betrieb und Wartung in die Planes Anuales de Operación (POA) aufgenommen?	POA			
Bewertungsdimension: Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit			3	0	
Wie stabil ist der Kontext der Maßnahme) (z.B. soziale Gerechtigkeit, wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, politische Stabilität, ökologisches Gleichgewicht) (Lern-/Hilfsfrage)	Von welchen externen Faktoren ist das Budget / die Haushaltsmittel der kommunalen Verwaltungen abhängig? Aus welchen Finanzquellen setzt sich der Haushalt der Municipien zusammen? Wie abhängig sind sie dabei von	Lokaler Consultant sowie Gespräche mit Municipien vor Ort			

	Zentraltransfers (Coparticipation Tributaria, Impuesto Directo a los Hidrocarburos)?	
Inwieweit wird die Dauerhaftigkeit der positiven Wirkungen der Maßnahme durch den Kontext beeinflusst? (<i>Lern-/Hilfsfrage</i>)	Gibt es Klimarisiken oder andere Risiken (wie z.B. Erdbeben, Überschwemmungen etc.), die die Nutzung oder das Bestehen der gebauten Infrastruktur gefährden könnten? Können und werden diese mitigiert? Wurden diese potentiell negativen Wirkungen (z.B. Umwelteinwirkungen) in der Konzeption und Durchführung des Vorhabens ausreichend berücksichtigt? Reduzieren Schäden bereits den Nutzen der Projekte?	Lokaler Consultant, interne Projektdokumentation Projektbesuche
Inwieweit sind die positiven und ggf. negativen Wirkungen der Maßnahme als dauerhaft einzuschätzen?	Sind die positiven Wirkungen als dauerhaft einzuschätzen? Werden die Wartungs- und Betriebspläne weiterhin und zukünftig angewandt? Was könnten Hinderungsgründe sein? Wie entwickelt sich die Finanzierung der Instandhaltung der geförderten Infrastruktur?	Lokaler Consultant sowie Gespräche vor Ort
Sonstige Evaluierungsfrage 1	Welche Perspektiven bieten sich den Municipien für eine Steigerung ihrer Einnahmen?	Gespräche vor Ort
Sonstige Evaluierungsfrage 2	Welche Rolle spielt FAM (Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia) nach Beendigung der Investitionsmaßnahmen in Bezug auf technische Unterstützung?	Gespräch mit FAM vor Ort