

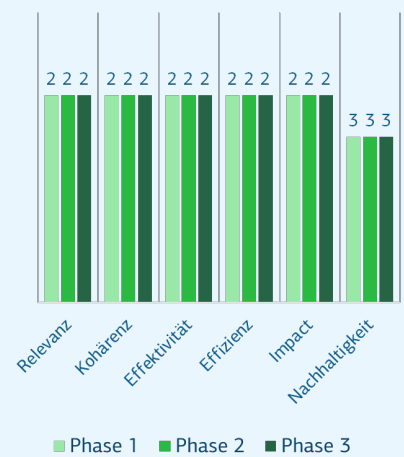
Ex-post-Evaluierung

Dezentralisierung und gute Regierungsführung – LODA I-III, Ruanda

Titel	Maßnahmen zur Unterstützung der Dezentralisierung und guten Regierungsführung - LODA I-III
Sektor und CRS-Schlüssel	Dezentralisierung 15112
BMZ-Nummer	201767052, 201969229, 201969534
Auftraggeber	BMZ
Empfänger und Träger	Local Administration Entities Development Agency (LODA)
FZ-Finanzierungsvolumen und -instrument	30 Mio. EUR Zuschuss
Projektlaufzeit	2018-2022 Berichtsjahr 2025 Stichprobenjahr 2025

Gesamtbewertung

erfolgreich



1: sehr erfolgreich – 6: gänzlich erfolglos

Ziele und Umsetzung des Vorhabens

Das Ziel auf Outcome-Ebene war die Versorgung, Nutzung und Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur auf Distriktebene zu verbessern und die Bevölkerung stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen zu beteiligen. Auf übergeordneter entwicklungspolitischer Ebene sollte die Dienstleistungserbringung auf Distriktebene verbessert werden, um eine Verbesserung der Lebensbedingungen der ruandischen Bevölkerung zu ermöglichen. Der Träger Local Administrative Entities Development Agency (LODA) unterstützte die 30 Distriktverwaltungen Ruandas bei der Planung, Durchführung und Überwachung von insgesamt 170 lokalen Einzelmaßnahmen. Diese entstammten den Distriktentwicklungsplänen, welche partizipativ und bedarfsorientiert von der Bevölkerung erarbeitet und priorisiert wurden.

Wichtige Ergebnisse

Insgesamt bewerten wir die drei evaluierten Phasen des FZ-Serienvorhabens aus folgenden Gründen als erfolgreich:

- Im Kontext der Dezentralisierung haben sich verbesserte Dienstleistungserbringung und erhöhte Bürgerbeteiligung als komplementär und gegenseitig verstärkend erwiesen. Auch die Kofinanzierung des lokal etablierten Finanzierungsmechanismus und die Zusammenarbeit mit den anderen Gebern haben sich zur Unterstützung lokaler Strukturen bewährt (**Relevanz, Kohärenz**).
- Die aus FZ-Mitteln kofinanzierte Infrastruktur auf Distriktebene (z.B. Straßen, Elektrifizierung und Märkte) hat neue Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen und wirtschaftliche Aktivitäten angekurbelt. Dadurch hat sie einen positiven Kreislauf in Gang gesetzt, der bessere Lebensbedingungen für die Begünstigten und Einnahmesteigerungen für die Distrikte bewirkte (**Effektivität, Impact**).
- Die Gemeinschaftsinitiative „Umuganda“, die auf die kommunale Pflege der Infrastruktur ausgerichtet ist, beweist Ownership und ermöglicht eine verbesserte **Nachhaltigkeit**. Sie ist allerdings aufgrund der begrenzten Budgets für Wartung und Reparatur nicht dauerhaft gesichert.

Schlussfolgerungen

- Kleine Infrastrukturprojekte auf lokaler Ebene können eine große Wirkung entfalten, wenn sie bedarfsorientiert ausgewählt werden.
- Neben der baulichen Umsetzung sollen auch die betrieblichen und personellen Voraussetzungen frühzeitig in die Planung einbezogen werden.
- Eine gemeinschaftliche Pflege der öffentlichen Infrastruktur, organisiert über ein nationales Programm, stärkt die Ownership und somit Nachhaltigkeit.
- Bei einer sinnvollen Dezentralisierungsstrategie empfiehlt sich deren Kofinanzierung mit anderen Gebern (Hebel-Effekt).

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	3
Übersicht	4
Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens	4
Kurzbeschreibung	4
Aufschlüsselung der Gesamtkosten	5
Karte des Projektlandes Ruanda	6
Stärken und Schwächen des Vorhabens	7
Projektübergreifende Lessons Learned	7
Bewertung nach OECD DAC-Kriterien	8
Relevanz	8
Kohärenz	11
Effektivität	12
Effizienz	16
Impact	17
Nachhaltigkeit	21
Gesamtbewertung	22
Beitrag zur Agenda 2030	22
Methodik	24
Evaluierungsmethodik	24
Bewertungsmethodik	26
Impressum	26
Anlagen	

Abkürzungsverzeichnis

AFD	Agence française de développement
AK	Abschlusskontrolle
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
DAC	Development Assistance Committee
DDP	District Development Plan
EPE	Ex-post-Evaluierung
EUR	Euro
FZ	Finanzielle Zusammenarbeit
FDS	Fiscal Decentralisation Strategy
FGD	Focus Group Discussion (Fokusgruppendiskussion)
FZ E	FZ Evaluierung
GIS	Geographic Information System
GoR	Government of Rwanda
HDI	Human Development Index
JADF	Joint Action Development Forum
LODA	Local Administrative Entities Development Agency
MEIS	Monitoring and Evaluation Information System
MINALOC	Ministry of Local Government
MINECOFIN	Ministry of Finance and Economic Planning
NDP	National Decentralisation Policy
NL	Niederlanden
NST	National Strategy for Transformation
PP	Projektprüfung
PPB	Projektprüfungsbericht
PV	Projektvorschlag
RLDSF	Rwanda Local Development Support Fund
ROM	Results Oriented Monitoring
RUDP	Rwanda Urban Development Project
SDG	Sustainable Development Goals
SWG	Sector Working Groups
TZ	Technische Zusammenarbeit
USD	US Dollar
WSS	Water Supply System

Übersicht

Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens

Ruanda wird über zwei Ebenen regiert: eine zentrale und eine lokale Verwaltung. Das Land ist in vier Provinzen und die Stadt Kigali unterteilt, diese teilen sich erneut in insgesamt 30 Distrikte. Die Distrikte sind weiterhin in 416 Sektoren, 2148 Zellen¹ und 14847 Dörfer aufgeteilt. Diese Strukturen wurden nach der Reform von 2005 eingeführt, nachdem 2001 die Dezentralisierungspolitik beschlossen worden war.

Die ruandische Regierung setzt sich mit ihrer nationalen Dezentralisierungspolitik nach wie vor für eine bürgernahe Regierungsführung ein. Ziele sind, die Erbringung öffentlicher Dienstleistungen zu verbessern, Einnahmen auf Distriktebene zu erhöhen, die Beteiligung der Öffentlichkeit an der Planung zu erhöhen, die Kommunen in die Überwachung einzubeziehen und die Rechenschaftspflicht auf lokaler und nationaler Ebene zu stärken. Um das zu erreichen, werden die Bürger/innen dazu ermutigt, sich über verschiedene etablierte Foren wie Gemeindeversammlungen, Vorschlagsboxen und soziale Medien zu beteiligen. Im Jahr 2019 hat die Regierung ihre Bemühungen um eine stärkere Bürgerbeteiligung und Rechenschaftspflicht intensiviert und dafür gesorgt, dass lokale Führungskräfte öffentlich erklären, wie die Prioritäten der Bürger/innen berücksichtigt und umgesetzt werden².

Die bisherigen neun Phasen der FZ-Vorhaben zur Stärkung der Dezentralisierung und guten Regierungsführung unterstützten im Rahmen der Dezentralisierungspolitik Ruandas die „Local Administrative Entities Development Agency“ (LODA, ehemals RLDSF -Rwanda Local Development Support Fund), welche die 30 Distrikte Ruandas bei der Planung, Umsetzung und Überwachung lokaler Infrastrukturprojekte begleitete. LODA verwaltete die Mittel der ruandischen Regierung und die Gelder mehrerer Geber für die lokale Entwicklung. Das Programm ergänzte die Eigenanstrengungen des Partners im Bereich der Dezentralisierung. Seit mehr als zehn Jahren wurden über einen nationalen Verteilungsschlüssel, welcher die Komponenten Bevölkerung, Armutsanteil und Fläche in den jeweiligen Distrikten berücksichtigt, LODA-Mittel als Zuschüsse in Höhe von 10 % der jährlichen zentralen Einnahmen an die Distrikte geleitet. Hieraus wurden die einzelnen Infrastrukturmaßnahmen in den bereits dezentralisierten Sektoren (Landwirtschaft, Dezentralisierung, Bildung, Energie, Umwelt und Naturressourcen, Gesundheit, Förderung des Privatsektors, Sport und Kultur, Transport und Wasser und Sanitär) finanziert. Das FZ-Programm nutzte das bestehende System des Partners, indem die FZ-Mittel ebenfalls über LODA geleitet wurden.

Die FZ-Vorhaben waren zusammen mit den TZ-Maßnahmen in ein EZ-Programm zur Förderung der Dezentralisierung und guten Regierungsführung integriert. Dies zielte auf eine Verbesserung der Versorgung der lokalen Bevölkerung in den Distrikten mit öffentlichen Dienstleistungen und Infrastruktur durch Dezentralisierung, effizientes öffentliches Finanzwesen und der Beteiligung an Planungs- und Entscheidungsprozessen ab (EZ-Programmziel). Das überarbeitete EZ-Programm wurde im Juni 2022 verabschiedet und das neue Ziel lautet: „Eine auf allen staatlichen Ebenen effektive und rechenschaftspflichtige Regierungsführung bietet öffentliche Dienstleistungen im benötigten Umfang und angemessener Qualität an und ermöglicht es mündigen Bürger/innen, diese nachzufragen und den Zugang dazu zu erhalten.“ Die hier evaluierten Phasen 7-9 des FZ-Vorhabens ordneten sich in das gemeinsame EZ-Programm und seine aktualisierte Fassung ein und trugen zu deren Zielerreichung bei. Die ersten sechs Phasen liefen unter dem Namen „Unterstützung der Dezentralisierung und Guten Regierungsführung – RLDSF 1-6“. Mit der Umbenennung des Trägers wurde das Programm ab Phase 7 als „Unterstützung der Dezentralisierung und Guten Regierungsführung – LODA I-III“ fortgeführt.

Kurzbeschreibung

Die Ziele der hier evaluierten drei Phasen des FZ-Vorhabens waren, die Versorgung, Nutzung und Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur ist auf Distriktebene zu verbessern und die Bevölkerung stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen zu beteiligen (Outcome-Ebene). Auf Impact-Ebene sollte das Vorhaben Dienstleistungserbringung auf Distriktebene verbessern, um eine Verbesserung der Lebensbedingungen der ruandischen Bevölkerung zu ermöglichen.

Die einzelnen Infrastrukturprojekte entstammen den unter Einbeziehung der Bevölkerung und ihrer gewählten Vertreter/innen erstellten Distriktentwicklungsplänen (District Development Plans, DDP). Entsprechend des Projektkonzepts lag der Fokus auf Einzelprojekten, die zur nachhaltigen wirtschaftlichen Erschließung und sozioökonomischen Entwicklung des ländlichen Raums beitrugen, hauptsächlich in den Sektoren Transport, Energie, Landwirtschaft, Wasser und Abwasser, Gesundheit und Bildung.

Mit dem FZ-Beitrag wurden neben den Investitionen für lokale Infrastrukturprojekte auch Consultingleistungen zur Stärkung der administrativen Kapazitäten der Distrikte und LODA finanziert. Zielgruppe war die Gesamtbevölkerung Ruandas (ca. 13 Mio. Menschen) in allen 30 Distrikten. Der FZ- Beitrag für die 3 evaluierten Phasen belief sich auf 30 Mio. EUR Aufgrund des identischen Konzepts

¹ Die ruandische Regierung verwendet die folgenden administrativen Ebenen: „Village“ (Dorf), mehrere Dörfer bilden eine „Cell“ (Zelle) , mehrere Zellen bilden einen „Sector“ (Sektor) und mehrere Sektoren bilden einen Distrikt.

² Governance and Decentralization Sector Strategic Plan (2018/19-2023/24, Ministry of Local Government,)

mit gleicher Durchführungsstruktur wurden die drei Phasen zusammen evaluiert. Einige Einzelprojekte wurden aus verschiedenen BMZ-Nummern kofinanziert, weshalb die Wirkungen der einzelnen Phasen nicht klar voneinander abgegrenzt werden können.

Die drei FZ-Vorhaben waren mit den Dezentralisierungsmaßnahmen der TZ in drei Bereichen abgestimmt: (i) Fiskaldezentralisierung, (ii) Kapazitätsentwicklung in den Distrikten und (iii) politische Teilhabe, Rechenschaftslegung und Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft. Empfänger des FZ-Zuschusses war die Republik Ruanda, vertreten durch das Ministerium für Finanzen und Wirtschaftliche Planung (Ministry of Finance and Economic Planning, MINECOFIN).

Aufschlüsselung der Gesamtkosten

Die Gesamtkosten bei Evaluierung für die 3 Phasen LODA 1-3 beliefen sich schätzungsweise auf EUR 144,5 Mio. EUR, hiervon finanziert aus Eigenbeiträgen rd. 110,1 Mio. EUR aus Beiträgen der niederländischen Kooperation 4,4 Mio. EUR und aus FZ-Mitteln 30 Mio. EUR (Phase I EUR 12 Mio., Phase II 4 Mio. EUR, Phase III 14 Mio. EUR). Die Gesamtkosten der einzelnen Phasen richteten sich nach dem zur Verfügung stehenden Finanzierungsvolumen, was sich aus den staatlichen Zuweisungen und den Gebermitteln zusammensetzte. Da sich die Finanzplanung LODAs an den Finanzjahren in Ruanda (1. Juli - 30. Juni) orientierte und die einzelnen BMZ-Nummern teilweise mehreren Finanzjahren zugeordnet wurden - bzw. in einem Finanzjahr Mittel aus verschiedenen BMZ-Nr. verwendet worden sind -, war es nicht möglich für die einzelnen BMZ-Nrn. jeweils FZ-Mittel, Eigenbeiträge und Gesamtkosten abzugrenzen. Daher erfolgte untenstehend eine Zusammenfassung auf Basis der jeweiligen Finanzierungsübersichten (LOGAS).

	(Plan)	(Ist)
Investitionskosten (gesamt) in Mio. EUR	Nicht vordefiniert **	144,5
Eigenbeitrag in Mio. EUR	Betraglich nicht vordefiniert, entnommen aus den Zuweisungen an die Distrikte (10 % der zentralen jährlichen Einnahmen des Vorjahres)	110,1
Externe Finanzierung in Mio. EUR	32,0	34,4
davon BMZ-Mittel in Mio. EUR	30,0	30,0

Tabelle 1: Kostenaufschlüsselung

* Geplant waren 2 Mio. EUR seitens der niederländischen Kooperation, finanziert wurden hiervon 4,4 Mio. EUR

** Die Eigenbeiträge der Distrikte waren betraglich nicht vordefiniert, sondern entnommen aus den Zuweisungen an die Distrikte (10% der zentralen jährlichen Einnahmen des Vorjahres). Aufgrund der Nichtvorhersehbarkeit der jeweiligen Eigenbeiträge der Distrikte pro Jahr enthielten die Modulvorschläge für die drei Phasen keine vordefinierten Plankosten. Zu den einzelnen Eigenbeiträgen siehe Effizienzkapitel.

Karte des Projektlandes Ruanda

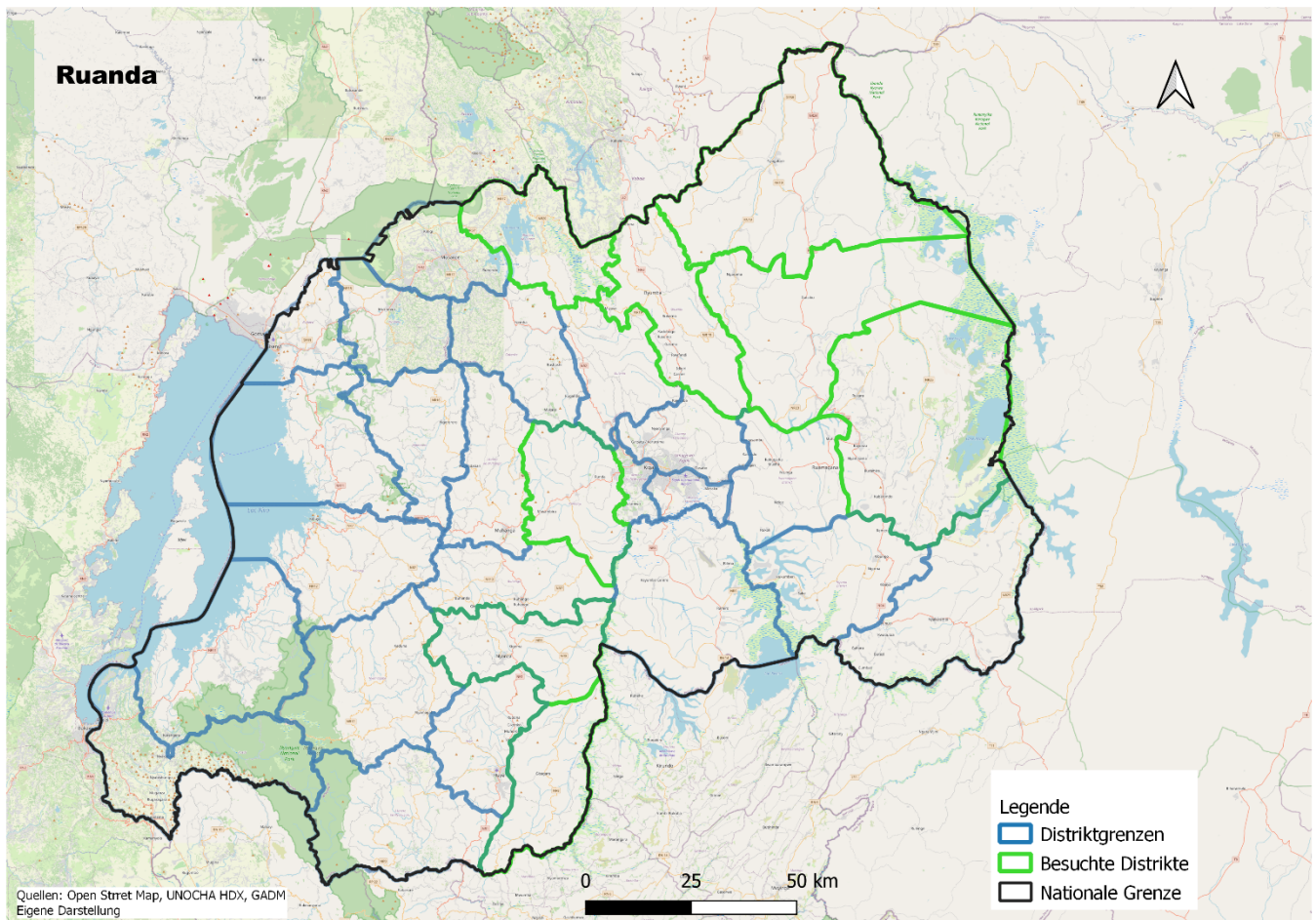


Abbildung 1: Karte des Projektlandes Ruanda mit den besuchten Projektdistrikten

Quelle: OSM, UNOCHA HDX, GADM. Eigene Darstellung.

Stärken und Schwächen des Vorhabens

Zu den Stärken zählen insbesondere:

- Die Kofinanzierung eines lokalen Finanzierungsmechanismus hat sich auch in diesen drei Phasen als sinnvoll erwiesen, sie stärkte die Eigenverantwortlichkeit der Zuständigen vor Ort.
- Bemerkenswert war die gute Mitwirkung des Trägers, der Local Administrative Entities Development Agency (LODA).
- Hohe Ownership sowohl bei Projektträger, den Distrikten als auch der Zielgruppe.

Zu den Schwächen zählen insbesondere:

- Die Konzeption war stark baulich-technisch ausgerichtet und systemische Engpässe (wie eine unzureichende Ausstattung, Personalmangel und fehlende Betriebsmittel) wurden bei der Planung nur unzureichend berücksichtigt.
- Aufgrund unterschiedlicher Dezentralisierungsgrade, die zu Überschneidungen der Zuständigkeiten zwischen den Fachministerien (Gesundheit, Bildung, Wasser, Verkehr, Landwirtschaft) und den Distrikten führten, stellten wir bei unseren Besuchen vor Ort einige Unklarheiten hinsichtlich der Zuständigkeiten für Betrieb und Instandhaltung fest.
- Auch wenn die Instandhaltung selten gemäß der Operation-&Maintenance-Handbücher erfolgt, zeigten die Besuche vor Ort, dass zumindest die routinemäßige Instandhaltung in den meisten Fällen stattfindet. Aufgrund der knappen Budgets müssen die Distrikte die Instandhaltungsmaßnahmen allerdings nach Dringlichkeit priorisieren.

Projektübergreifende Lessons Learned

- Kleine Infrastrukturprojekte können auf lokaler Ebene können eine große Wirkung entfalten, wenn sie bedarfsorientiert ausgewählt werden.
- Neben der baulichen Umsetzung sollen auch die betrieblichen und personellen Voraussetzungen frühzeitig in die Planung einbezogen werden.
- Bei einer sinnvollen Dezentralisierungsstrategie empfiehlt sich deren Kofinanzierung. So können lokale Potentiale wirkungsvoll auch gemeinsam mit anderen Gebern unterstützt werden. Die Hebelung des deutschen Engagements in der gemeinsamen Geberfinanzierung hat positive Synergien erzeugt.
- Sozialer Zusammenhalt (wie hier deutlich gezeigt am Beispiel der Nachbarschaftshilfe Umugunda) kann trotz eingeschränkter Ressourcen einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten.

Bewertung nach OECD DAC-Kriterien

Relevanz

1. Ausrichtung an Politiken und Prioritäten

Die Nationale Entwicklungsstrategie (National Strategy for Transformation, NST) Ruandas diene als zentrales Steuerungsinstrument, sie basierte auf der SDG-Agenda 2030. Die NST-1 (2018–2024)³ legte den Fokus auf wirtschaftliche Entwicklung, soziale Sicherheit und gute Regierungsführung. In der NST-2 (2024–2029)⁴ wurden verschiedene Fortschritte aus der NST-1-Phase bei der Stärkung der Regierungsführung und der öffentlichen Verwaltung erzielt: Die Verbesserung der lokalen Verwaltungsstrukturen und die Mechanismen der Rechenschaftspflicht bleiben weiterhin Prioritäten der ruandischen Regierung. Außerdem wurden Ansätze zur Förderung der Bürgerbeteiligung weiterentwickelt. Diese Maßnahmen sollten dazu beitragen, Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten und die Erbringung öffentlicher Dienstleistungen zu verbessern. Die Strategie zur fiskalischen Dezentralisierung (Fiscal Decentralisation Strategy, FDS) zielt darauf ab, lokale Finanzmittel effizienter zu verwalten und die Rechenschaftspflicht zu verbessern. In der nationalen Dezentralisierungsstrategie (National Decentralisation Policy, NDP) von 2021 werden die Förderung einer qualitativen Dienstleistungserbringung durch dezentrale Institutionen und eine stärkere Bürgerbeteiligung als wichtige Ziele benannt. Die NDP stärkt die Kommunalverwaltungen durch eine verbesserte Mobilisierung von Ressourcen, sektorale Dezentralisierung und den Ausbau öffentlicher Dienstleistungen. Der Sektorstrategieplan für Dezentralisierung und gute Regierungsführung legte den Schwerpunkt auf Bürgerbeteiligung, Transparenz und eine effektive Verwaltungsstruktur. Damit stand das Vorhaben im Einklang mit den Politiken und Prioritäten der ruandischen Regierung.

Das Programm steht auch im Einklang mit den sektoralen Leitlinien des BMZ, die in der thematischen Kernstrategie „Frieden und sozialer Zusammenhalt“ und den Prioritäten der Länderstrategie für die bilaterale Entwicklungszusammenarbeit in Ruanda im Aktionsbereich „Gute Regierungsführung“ festgelegt sind. Den Prioritäten des BMZ, welche in Ruanda in den Bereichen Ausbildung und nachhaltiges Wachstum für gute Jobs, Verantwortung für unseren Planeten – Klima und Energie und Frieden und gesellschaftlicher Zusammenhalt liegen, wurde durch die Diversität der Einzelmaßnahmen, die unterschiedliche Sektoren abdecken ebenfalls Rechnung getragen. Einen besonderen Bezug hatte das Vorhaben zu den BMZ-Qualitätsmerkmalen „Armutsbekämpfung und Reduzierung der Ungleichheit“.

Die Analyse zeigt, dass das FZ-Programm gut zu den Entwicklungsstrategien von Ruanda und Deutschland passt. Vor allem in Bezug auf die Ziele des ruandischen Partners passt das Programm zu Strategien, Prioritäten und Ansätzen und berücksichtigt die relevanten politischen und institutionellen Rahmenbedingungen (NDP, 2000 und 2012, Strategischer Rahmen für die Dezentralisierung in Ruanda 2007, Strategie für wirtschaftliche Entwicklung und Armutsbekämpfung 2013–2018, Vision 2020 (2000), Vision 2050 (2015)). In der Vision 2050 verfolgt Ruanda das Ziel, sich zu einer hoch entwickelten Wirtschaft zu wandeln.

2. Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

LODA ist für die Umsetzung der Transfers der ruandischen Regierung (Government of Rwanda/GoR) und der Gebermittel zuständig. Die Infrastrukturprojekte sind Teil der Distriktentwicklungspläne (DDP), die in enger Zusammenarbeit mit der Bevölkerung und ihren gewählten Vertretungen erstellt werden. Das FZ-Vorhaben zielte darauf ab, die Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung landesweit in allen 30 Distrikten zu decken. Gemäß dem Projektkonzept wurde der Fokus auf Einzelprojekte gelegt, die zur nachhaltigen wirtschaftlichen Erschließung und sozioökonomischen Entwicklung des ländlichen Raums beitragen sollten. Da die Zielgruppe die gesamte Bevölkerung Ruandas war, sollten alle benachteiligten Gruppen von den FZ-Vorhaben profitieren, und ihre Prioritäten wurden in die strategischen Pläne der Distrikte aufgenommen. Mit dem FZ-Beitrag wurden neben den Investitionen für lokale Infrastrukturprojekte auch Consultingleistungen zur Stärkung der administrativen Kapazitäten der Distrikte und LODA finanziert.

Der Prozess zur Erstellung der Distriktentwicklungspläne beginnt jedes Jahr im September mit einem Rundschreiben des Finanzministeriums (Ministry of Finance and Economic Planning, MINECOFIN) an die Distrikte. Im Anschluss an die vorangehenden Schritte werden in den Distrikten Konsultationen mit den Bürgerinnen und Bürgern auf Dorfebene durchgeführt. Gegenstand dieser Konsultationen sind die infrastrukturellen Prioritäten, welche in den Haushalt der Distrikte für das kommende Finanzjahr aufgenommen werden sollen. Im Rahmen der Konsultationen erfolgt eine Priorisierung der Anliegen von der untersten administrativen Ebene aufsteigend, die anschließend festgelegt werden. Auf jeder Ebene, von der Zellebene bis zur Distriktebene, entscheiden die lokal gewählten Repräsentant/innen final über die Priorisierung der einzelnen Vorschläge. Die betreffenden Distrikte wandeln diese dann in Einzelprojekte um, die für den Finanzhaushalt des Distrikts vorgesehen sind. Im Juni des darauffolgenden Jahres teilt MINECOFIN dem Distrikt über LODA mit, welche der Projekte unter Berücksichtigung des verfügbaren Budgets finanziert

³ 7 Years Government Programme: National Strategy for Transformation (NST 1) 2017 – 2024, Republic of Rwanda

⁴ 5 Years Government Programme: National Strategy for Transformation (NST 2) 2014 – 2029, Republic of Rwanda

werden. Ab Juni werden die Bürgerinnen und Bürger seitens des Distrikts über die zu finanzierenden Projekte informiert. Die Kommunikation erfolgt auf Zellebene wöchentlich in öffentlichen Sitzungen sowie über Radiosendungen und Pressekonferenzen. Der beschriebene Prozess stellt sicher, dass das Vorhaben konzeptionell an den Bedürfnissen der Zielgruppe ausgerichtet ist. Die endgültigen Prioritäten werden zur Information der Öffentlichkeit bekannt gegeben und fließen in die Erfolgsmessung der Distriktverwaltung ein.

Im Bereich der Infrastrukturversorgung bestehen weiterhin verschiedene Herausforderungen. Es sind neue Prioritäten hinzugekommen, darunter die Befähigung der Bürger/innen, Beteiligungsmöglichkeiten effektiv zu nutzen, damit ihre Stimmen in öffentlichen politischen Entscheidungen vollständig berücksichtigt werden. Die nicht zweckgebundenen Transferzahlungen (non-earmarked funds) und eigene Einnahmen der Distrikte reichen nach wie vor nicht aus, um lokal festgelegte Prioritäten anzugehen und die Erwartungen der Bürger/innen zu erfüllen. Der Privatsektor ist noch nicht ausreichend entwickelt, um die Einnahmequellen der Distrikte erweitern zu können, z.B. führt das Fehlen integrierter Marktgebäude, was die Steuereinnahmen verringert. Strukturelle Defizite in den institutionellen Kapazitäten, deren Organisation und eine unzureichende Finanzierung behindern weiterhin die Bemühungen zur Erreichung der Dezentralisierungsziele.

Trotz großer Fortschritte in der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung stand Ruanda zu im Zeitraum der Programmprüfungen (2017: Phase 1 und 2019: Phasen 2 und 3) noch vor großen Herausforderungen: Die Versorgung der Bevölkerung in den 30 – überwiegend ländlichen – Distrikten Ruandas mit bedarfsgerechten öffentlichen Dienstleistungen und Infrastruktur war weiterhin unzureichend (**Kernproblem**). Das Programm konzentrierte sich daher auf die Bereitstellung von Infrastruktur, die Verbesserung von Dienstleistungen (siehe Kapitel „Effektivität“ und Anlage für eine Auflistung) und die Stärkung der Bürgerbeteiligung. Darüber hinaus konzentrierten sich die Beratungsleistungen der FZ auf die Unterstützung der institutionellen Kapazitäten des Trägers LODA, was auch den Distrikten zugutekam.

Nach Auswertung der Fokusgruppendifkussionen (FGD) wird bestätigt, dass das der Maßnahme zugrunde liegende Kernproblem – der unzureichende Zugang der Bevölkerung zu Basisdienstleistungen infolge mangelhafter kommunaler Infrastruktur – zutreffend erkannt wurde. In sämtlichen befragten Distrikten (Gisagara, Nyanza, Kamonyi, Kayanza) wurden eingeschränkte Erreichbarkeit von Schulen, Gesundheitszentren und Wasserstellen als zentrales Entwicklungshemmnis benannt. Besonders in abgelegenen Regionen führten lange Distanzen zu einer geringen Nutzung öffentlicher Angebote und zu höheren Opportunitätskosten, insbesondere für Frauen und Kinder. Gleichzeitig zeigte sich, dass die Konzeption stark baulich-technisch ausgerichtet war. Systemische Engpässe – eine unzureichende Ausstattung, Personalmangel und fehlende Betriebsmittel – wurden bei der Planung nur nachrangig berücksichtigt. In Gisagara und Kamonyi wurde beispielsweise auf betriebliche Engpässe in neuen Gesundheitszentren hingewiesen, die die intendierten Wirkungen einschränkten.

Insgesamt ist festzustellen, dass das Kernproblem zwar korrekt identifiziert, seine strukturelle Tiefe bezüglich der o.g. systemischen Engpässe allerdings unvollständig erfasst wurde.

Die Berücksichtigung vulnerabler Gruppen erfolgte bei der Konzeption der hier evaluierten FZ-Vorhaben nur in Teilbereichen. Bestimmte Arten von Infrastruktur eigneten sich besonders für vulnerable Personengruppen, z. B. Gesundheitszentren mit neuen Entbindungsstationen für Frauen – die Zentren stellen spezielle Stationen für Kinder bereit, sodass diese nicht mehr auf der allgemeinen Station untergebracht werden müssen. Ebenso haben Trinkwasserversorgungsprojekte grundsätzlich einen überproportional positiven Effekt auf Kinder, die einem höheren Krankheitsrisiko ausgesetzt sind, und auf Frauen, die zuvor Wasser aus großer Entfernung holen mussten.

Die Standortauswahl bei diesen drei evaluierten Vorhaben beruhte auf lokalen Entwicklungsplänen, die in partizipativen Prozessen in Foren validiert, jedoch überwiegend von administrativen Prioritäten bestimmt wurden. Eine systematische Definition von „Vulnerabilität“ oder Gewichtung spezifischer Bedarfsgruppen erfolgte nicht. In einzelnen Distrikten nahmen Frauen an den Planungsforen teil, ohne dass ihre Anliegen in der Priorisierung erkennbar berücksichtigt wurden. Insgesamt war die FZ-Maßnahme auf lokaler Ebene zwar bedarfsorientiert, jedoch nicht *explizit* inklusiv ausgestaltet. Ihre Relevanz für die Gesamtbevölkerung ist hoch, die gezielte Berücksichtigung vulnerabler Gruppen hingegen begrenzt.

3. Angemessenheit der Konzeption

Das bei Projektprüfung formulierte Outcome-Ziel „Beitrag zur Armutsbekämpfung durch Verbesserung der allgemeinen Lebensbedingungen der Zielbevölkerung in den Distrikten“ wurde als nicht angemessen eingestuft, da sowohl die Armutsbekämpfung als auch die Verbesserung der Lebensbedingungen Wirkungen sind, die auf der höheren Impact-Ebene stattfinden. Das ursprüngliche Outcome-Teilziel „Verbesserung der Verwaltungsleistungen der Distrikte in Bezug auf Effektivität, Effizienz und Transparenz“ passt allerdings besser auf die Impact-Ebene.

Demzufolge lautet das bei dieser Evaluierung angepasste Outcome-Ziel:

Die Versorgung, Nutzung und Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur ist auf Distriktebene verbessert und die Bevölkerung stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt.

Die ursprünglichen Indikatoren wurden größtenteils beibehalten, die wichtigsten Anpassungen sind nachfolgend aufgeführt:

Gelöscht wurde der ursprüngliche Outcome-Indikator: „Anzahl der Bürgerbeschwerden, die auf der webbasierten CMS-Plattform veröffentlicht und innerhalb von zwei Monaten nach Erhalt der Beschwerde adäquat von der Distriktverwaltung adressiert werden“, denn die Bürgermonitoring - Plattform wird in der vorgesehenen Form nicht genutzt. Ein Modul zur Nachverfolgung von Bürgerbeschwerden wurde in das Monitoring and Evaluation Information System (MEIS) integriert. Die Basisintegration wurde abgeschlossen, konsolidierte Daten zu Beschwerden stehen dem Träger jedoch nicht zur Verfügung. Dies liegt vor allem daran, dass Beschwerden von den Distriktverwaltungen und Versorgungsunternehmen direkt bearbeitet werden, abgesehen von den mehr als 100 elektronischen Dienstleistungen, die die ruandische Regierung im Rahmen des Irembo-Programms⁵ anbietet. Aufgrund dieser fragmentierten Landschaft der Bürgerbeschwerdemanagements und der daraus resultierenden fehlenden konsolidierten Übersicht musste der Indikator zum Beschwerdemanagement gestrichen werden.

Auf Impact-Ebene lautete das Ziel bei Programmprüfung:

„Die Versorgung mit öffentlichen Dienstleistungen und Infrastruktur ist verbessert und die Bevölkerung in den 30 Distrikten Ruandas stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt“. Dieses Ziel wird von uns als nicht besonders wirkungsorientiert bewertet. Zudem befand sich der Aspekt der erhöhten Bürgerbeteiligung bereits im Vorgängerprojekt auf der Outcome-Ebene, weshalb er in dieser Ex-post-Evaluierung (EPE) auch auf Outcome-Ebene beibehalten wurde. Das bei dieser EPE angepasste Ziel auf Impact- Ex-post-Evaluierung Ebene lautet nun:

Verbesserte Dienstleistungserbringung auf Distriktebene, um eine Verbesserung der Lebensbedingungen der ruandischen Bevölkerung zu ermöglichen.

Auf der Impact-Ebene wurden zwei neue Indikatoren hinzugefügt:

- Verringerter Anteil der Armen an der Bevölkerung Ruandas (Armutsquote bei 2,15 USD, 2017 PPP)
- Erhöhte BIP pro Kopf (in konstanten 2015 USD).

Die Wirkungen in Form verbesserter Lebensbedingungen können nicht allein den evaluierten FZ- Vorhaben zugeschrieben werden, sie leisteten lediglich einen Beitrag hierzu. Da das Vorhaben jedoch auf die gesamte Bevölkerung Ruandas abzielte, sind die Armutsquote und das Pro-Kopf-BIP nützliche Proxy-Indikatoren.

Der ursprüngliche Impact-Indikator 1) „Der Anteil der Bevölkerung, der mit seinen Beteiligungsmöglichkeiten an Entscheidungsprozessen auf lokaler Ebene zufrieden ist“, wurde in angepasster Form auf die Outcome-Ebene verschoben.

Theory of Change:

Im Rahmen der ruandischen Dezentralisierungspolitik stellt die FZ-Maßnahme finanzielle Mittel für lokale Infrastrukturprojekte sowie Beratungsleistungen zur Stärkung der administrativen Kapazitäten von LODA und den Distriktverwaltungen bereit (Input). Die Auswahl und Planung der Projekte erfolgt partizipativ auf Basis der Distriktentwicklungspläne unter Einbeziehung der Bevölkerung und ihrer gewählten Vertreter. Als Output entstehen bedarfsgerechte, funktionsfähige Infrastrukturen und gestärkte Verwaltungsstrukturen auf Distriktebene. Damit sind die Distrikte in der Lage, Infrastrukturprojekte eigenständig, effizient und nachhaltig zu planen, umzusetzen und zu betreiben. Über deren Nutzung und Unterhaltung wird die Versorgung der Bevölkerung verbessert (Outcome). Die Bürger/innen können sich über die partizipativen Prozesse stärker beteiligen. Damit wird die Dienstleistungserbringung auf Distriktebene deutlich verbessert. Langfristig trägt die Maßnahme dazu bei, die Dienstleistungserbringung auf Distriktebene und hierüber auch die Lebensbedingungen der ländlichen Bevölkerung in Ruanda nachhaltig zu verbessern (Impact). Wir erachten diese Wirkungskette für plausibel.

4. Reaktion auf Veränderungen/Anpassungsfähigkeit

Durch die enge Verzahnung der Bürgerbeteiligung bei der Priorisierung der Einzelprojekte war es möglich, sich ändernde Bedarfe zu erkennen und das dafür vorgesehene Budget jährlich anzupassen. Durch die jährlichen Konsultationen mit den Begünstigten konnte das Vorhaben auf sich ändernde Prioritäten flexibel reagieren und zeigte somit eine hohe Anpassungsfähigkeit.

Zusammenfassende Bewertung der Relevanz: erfolgreich (2)

⁵ Das Irembo-Programm in Ruanda ist eine digitale Plattform, die darauf abzielt, den Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen für Bürgerinnen und Bürger zu erleichtern. „Irembo“ bedeutet in der Landessprache Kinyarwanda „Tor“ oder „Eingang“.

Aus heutiger Sicht wurden die Kernprobleme richtig erkannt. Durch die Stärkung verschiedener wichtiger Aspekte – von der partizipativen Problemerkennung durch die Bürger/innen über die Priorisierung durch die Gemeindeverwaltung bis hin zur institutionellen Unterstützung des Prozesses durch LODA – war die Maßnahme gut konzipiert, um die angestrebten Ziele zu erreichen. Die Relevanz der Maßnahme lässt sich durch die bedürfnis- und nachfrageorientierte Ausrichtung der Projektfinanzierung begründen.

Das Vorhaben zielte auf alle 30 Distrikte Ruandas ab, wobei die Gemeinden hinsichtlich ihrer institutionellen und finanziellen Kapazitäten stark variierten. Relativ wohlhabende städtische Gemeinden wie die Stadt Kigali und ihre Umgebung hätten daher ausgenommen werden sollen, damit die Mittel noch gezielter in den ländlichen und ärmeren Distrikten mit dem größten Bedarf eingesetzt werden konnten⁶. Eine engere Fokussierung dieses Vorhabens auf die Distrikte mit schwächerer Dienstleistungserbringung (z. B. außerhalb von Kigali) hätte eine noch höhere Relevanz gewährleistet. Die Relevanz des Vorhabens ist insgesamt als erfolgreich einzustufen.

Kohärenz

5. Interne Kohärenz

Das zu evaluierende FZ-Vorhaben war Teil des EZ-Programms „Unterstützung der Dezentralisierung als Beitrag zur Guten Regierungsführung“. Die verschiedenen Maßnahmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ergänzten sich gegenseitig. Die TZ arbeitete in den Bereichen Bürgerbeteiligung im Planungsprozess der Distriktentwicklungspläne, öffentliches Finanzmanagement und fiskalische Dezentralisierung, die FZ im Bereich der Infrastruktur auf Distriktebene und hinsichtlich der Stärkung der institutionellen Kapazitäten. Darüber hinaus förderte die FZ die Umsetzung des „Public Financial Management Sector Strategic Plans“, welcher auf die Verbesserung der Qualität des öffentlichen Finanzwesens abzielte. Auf Distriktebene wurden in diesem Rahmen Maßnahmen zur Erhöhung der Eigeneinnahmen adressiert, ein wichtiger Bestandteil der fiskalischen Dezentralisierung. Die TZ unterstützte komplementär die Fiskaldezentralisierung, lokales öffentliches Finanzmanagement und die lokale Dienstleistungserbringung.

Im Jahr 2021 wurde die deutsche entwicklungspolitische Zusammenarbeit mit Ruanda strategisch neu aufgestellt und fokussiert seitdem auf die Kernthemen „Frieden und gesellschaftlicher Zusammenhalt“, „Klima und Energie, Just Transition“ und „Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung“ sowie „Digitalisierung und Daten“. Basierend auf diesem Engagement wurde 2022 das EZ-Programm „Frieden und gesellschaftlicher Zusammenhalt in Ruanda“ für das gleichnamige Kernthema in Kraft gesetzt. Das deutsche Vorhaben im Aktionsfeld „Gute Regierungsführung“ konzentrierte sich auf die drei Handlungsfelder gute finanzielle Regierungsführung, lokale öffentliche Dienstleistungen sowie Bürgerbeteiligung und Rechenschaftspflicht. Zu Beginn bündelte das EZ-Programm insgesamt neun FZ-Vorhaben mit einem Gesamtfinanzvolumen von 127,51 Mio. EUR. Dies entsprach fünf FZ-Modulen, wovon sich zum Zeitpunkt der Programmprüfung bereits alle in der Umsetzung befanden. Zusätzlich befanden sich vier TZ-Vorhaben ebenfalls bereits in der Umsetzung. Seit 2023 sind zwei weitere Module (je ein FZ- und TZ-Vorhaben) sowie sieben Neuzusagen im Jahr 2024 (zwei FZ- sowie fünf TZ-Vorhaben) mit einem Gesamtvolumen von 88,3 Mio. EUR hinzugekommen.

Das FZ-Vorhaben ist eng mit den Dezentralisierungsmaßnahmen der TZ in den drei Komponenten abgestimmt: (i) Fiskaldezentralisierung, (ii) Kapazitätsentwicklung in den Distrikten und (iii) politische Teilhabe, Rechenschaftslegung und Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft. Die TZ arbeitet mit dem Ministry of Finance and Economic Planning (MINECOFIN) und dem Ministry of Local Government (MINALOC) an der Steigerung der Eigeneinnahmen der Distrikte und der Weiterentwicklung der zweckgebundenen Transfers sowie der Stärkung der Kapazitäten im Bereich des öffentlichen Finanzmanagements auf lokaler Ebene. Die Stärkung der institutionellen und personellen Kapazitäten auf Distriktebene durch die TZ fördert auch die erfolgreiche Planung und Umsetzung der Investitionsprojekte. Der regelmäßige Austausch zwischen Vertretern der TZ und der FZ ermöglicht eine effektive Abstimmung der Aktivitäten, um so die Wirkung des gemeinsamen Programms zu verstärken.

6. Externe Kohärenz

Die Konzeption der Maßnahme wurde überwiegend auf die Nutzung bestehender Strukturen angelegt. Die Planung der durch den FZ-Beitrag kofinanzierten Aktivitäten erfolgte in Abstimmung mit dem nationalen Budgetprozess, es wurde jedoch nicht direkt in das nationale Budget einbezahlt, sondern über einen belegbasierten Dispositionsfonds abgerechnet. Ausschreibung und Vergabe der Einzelprojekte erfolgten wie geplant nach dem nationalen Verfahren.

Zentral für die Abstimmung auf Ebene der Geber und mit der ruandischen Regierung waren die sogenannten Sector Working Groups (SWG). Dabei handelt es sich um technische Foren, in denen die ruandische Regierung und Entwicklungspartner sektörübergreifende Prioritäten im Einklang mit strategischen Plänen und Entwicklungsprogrammen abstimmten. SWGs dienen als zentrale Plattform für den Dialog mit Ministerien und relevanten Akteuren und ermöglichen eine koordinierte Herangehensweise an sektorale Herausforderungen. Durch den regelmäßigen Austausch werden Überschneidungen vermieden und Geberinterven-

⁶ Dies ist im Folgevorhaben der Fall

tionen so ausgerichtet, dass sie bestehende Regierungsstrategien ergänzen. SWGs werden gemeinsam vom Chefsekretär des zuständigen Fachministeriums und einem Vertreter der federführenden Geberorganisation geleitet. Für das FZ-Programm war insbesondere die SWG für Gute Regierungsführung und Dezentralisierung relevant. Externe Kohärenz bestand hauptsächlich mit dem Weltbankprogramm Rwanda Urban Development Project (RUDP), der französischen Agence Française de Développement (AFD) und der belgischen Entwicklungsagentur Enabel, welche ebenfalls den LODA-Finanzierungsmechanismus für Distrikte mitfinanzierten. Damit unterstützt die Gebergemeinschaft die Eigenanstrengungen der Partnerregierung in Hinblick auf eine bessere Ausstattung der Distrikte mit finanziellen Ressourcen.

Die Abwicklung der Auszahlungen über einen Dispositionsfonds erforderte allerdings die Schaffung von Sonderkonten, was eine Parallelstruktur zu den bestehenden Systemen darstellte. Dies wurde in späteren FZ-Programmen aus Effizienzgründen modifiziert, z.B. handelt es sich bei dem Folgeprogramm Pro Poor Development Basket (BMZ-Nr. 2024 67 256) dann um eine Korbfinanzierung für inklusive armutsorientierte Infrastruktur.

Zusammenfassende Bewertung der Kohärenz: **erfolgreich (2)**

Die klare Aufteilung der Aufgaben zwischen FZ und TZ und das effektive Zusammenspiel der Einzelmaßnahmen waren entscheidend für die erfolgreiche interne Kohärenz. Die externe Kohärenz beurteilen wir ebenfalls als erfolgreich, da über die Einbindung in die nationalen Systeme die Eigenanstrengungen des Partners wirkungsvoll unterstützt wurden (Einbindung in den Budgetprozess, nationale Allokationsformel und Vergabeverfahren).

Einen kleinen Kritikpunkt am LODA-Programm sehen wir in der damaligen Wahl des Auszahlungsverfahrens (Dispositionsfonds), welcher eine Parallelstruktur zu nationalen Systemen darstellte. Dies wurde in späteren Phasen modifiziert hin zu einer Korbfinanzierung. Insgesamt bewerten wir die Kohärenz als erfolgreich.

Effektivität

7. Erreichung der Ziele

Das Ziel auf Outcome-Ebene war: **Die Versorgung, Nutzung und Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur ist auf Distrikt-ebene verbessert und die Bevölkerung stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt.**

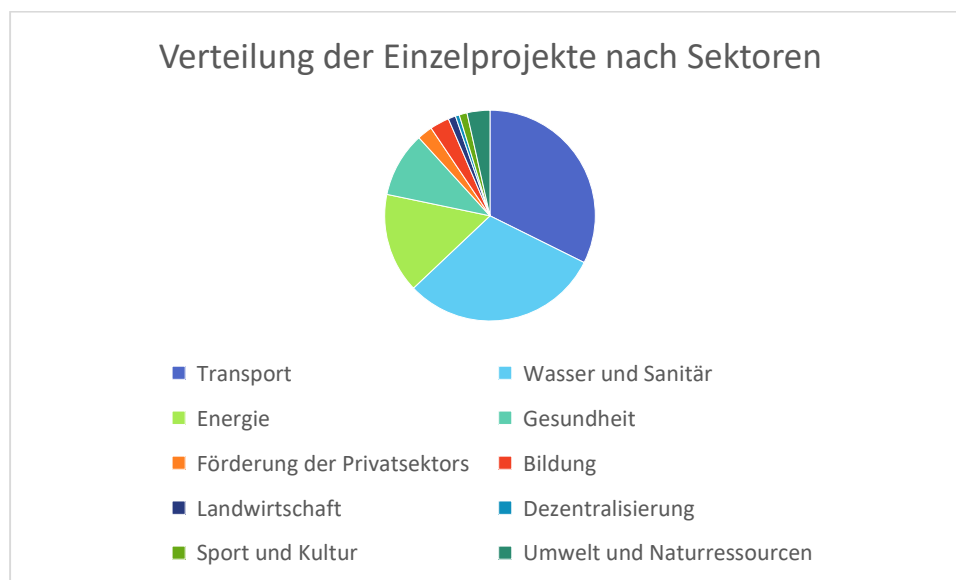


Abbildung 2: Verteilung der Einzelprojekte nach Sektoren

Die 170 Einzelprojekte (siehe Anlage 3), die in den drei Phasen finanziert wurden, waren vom Träger den folgenden Sektoren zugeordnet: Transport (55), Wasser und Sanitär (52), Energie (26), Gesundheit (17), Umwelt und Naturressourcen (6), Bildung (5), Förderung der Privatsektors (4), Landwirtschaft (2), Sport und Kultur (2) und Dezentralisierung (1).

Gesamtvolumen nach Sektoren

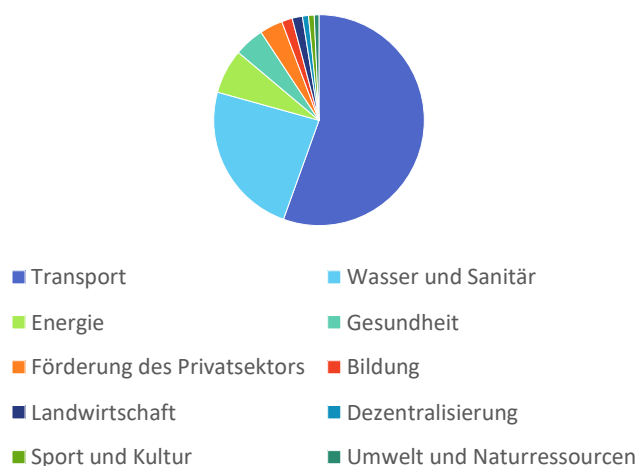


Abbildung 3: Gesamtvolumen nach Sektoren

Nach Gesamtvolumen war Transport mit 55 % der größte Sektor, gefolgt von Wasser und Sanitär (24 %), Energie (7 %), Gesundheit (5 %) und dem Rest (9%), der sich auf die anderen Sektoren verteilt.

Zur Messung des Outcome-Ziels wurden folgende Indikatoren herangezogen:

Indikator	Status bei Prüfung	Zielwert bei EPE (Prüfung)	Istwert bei AK	Istwert bei EPE
(1) Drei Jahre nach der Inbetriebnahme liegt die Nutzung der mit dem Projekt finanzierten Infrastruktur bei mind. 75 %.	68 %	75 %	79 %	84 % ⁷ Zielwert erreicht
(2) Drei Jahre nach der Inbetriebnahme werden mindestens 75 % der mit dem Projekt finanzierten Infrastruktureinrichtungen angemessen betrieben	-	75 %	85 %	86 % Zielwert erreicht
(3) In mindestens 20 % der projektfinanzierten Infrastruktureinrichtungen wird eine vorbeugende Wartung gemäß den LODA-O&M-Richtlinien durchgeführt	5 %	20 %		10 % Zielwert teilweise erreicht
(4) Der Anteil der Bevölkerung, der mit seinen Beteiligungsmöglichkeiten an Entscheidungsprozessen auf lokaler Ebene zufrieden ist	64 % ⁸	90 %		88 % ⁹ Zielwert teilweise erreicht

Tabelle 2: Outcome-Zielerreichung

⁷ Results Oriented Monitoring (ROM) Report 4, ROM 2

⁸ Rwanda Governance Scorecard 5th Edition 2018

⁹ Rwanda Governance Scorecard 11th Edition 2024

Die Erreichung der Indikatoren für das Outcome-Ziel lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Hinsichtlich Indikator 1 ist festzuhalten, dass alle untersuchten Standorte über eine funktionierende Infrastruktur verfügten, die von den Nutzern meistens genutzt wurde. Dies, und die Analysen in den Berichten des Consultants (Results Oriented Monitoring, ROM-Reports) lassen darauf schließen, dass der erste Indikator erreicht wurde.
- Bezüglich der Indikatoren 2 und 3 ist festzustellen, dass einige Bezirke über Wartungshandbücher für Wasserversorgungssysteme (WSS, Water Supply System) verfügten. In Gicumbi wurde die Wartung gemäß den Vorgaben durchgeführt und der Reinigungsplan an die spezifischen Anforderungen angepasst. Dies erfolgte unter regelmäßiger Durchführung von Stichproben. In Burera wurde jedoch festgestellt, dass der Wartungsplan nicht den erforderlichen Standards entsprach. Nichtsdestotrotz befand sich das WSS in einem zufriedenstellenden Zustand.
- Bezugnehmend auf Indikator 4: Die Plattformen für Bürgerbeteiligung wurden ausgebaut und sind jetzt inklusiver, was zur Stärkung der Bürger/innen beiträgt: Die Beteiligung der Bürger/innen an Foren ist von durchschnittlich 65 % im Jahr 2018 auf 88 % im Jahr 2024 gestiegen, was deutlich zeigt, dass sich die Bürgerbeteiligung verbessert hat. Das Vorhaben nutzte etablierte Distriktmechanismen wie Joint Action Development Forums (JADF) sowie Gemeindeversammlungen zur Priorisierung lokaler Vorhaben. In den von uns bei der Mission besuchten Distrikten – u. a. Gatsibo, Gicumbi, Burera und Nyagatare – beschrieben Teilnehmende, dass Bürgerinnen und Bürger ihre Vorschläge einbringen konnten, diese jedoch häufig bereits durch technische Vorgaben der Distriktverwaltung vorstrukturiert waren. Frauen und Jugendliche nahmen in geringerem Maße aktiv teil, insbesondere in ländlichen Sektoren. Beteiligung war somit formal gegeben, aber faktisch durch administrative Dominanz eingeschränkt. Die Transparenz der Entscheidungsfindung wurde in Kayonza positiv bewertet, während in Gicumbi fehlende Rückmeldungen zu nicht umgesetzten Vorschlägen kritisiert wurden. Insgesamt wurde der partizipative Charakter als vorhanden, jedoch in seiner Wirksamkeit begrenzt eingeschätzt.

8. Beitrag zur Erreichung der Ziele

Die Beteiligung der Bürger/innen ist für die Distriktplanung von zentraler Bedeutung, da ihre Prioritäten kontinuierlich auf lokaler Ebene ermittelt werden. Zunächst legt jedes Dorf sechs Schlüsselprioritäten fest, die auf Zellebene (mehrere Dörfer) zu sechs Zellprioritäten zusammengefasst werden. Der Distrikt selbst lädt diese Prioritäten in das LODA-System hoch, wo die Nachfrage der Basis direkt Einfluss auf die Entwicklungsagenda nimmt. Weitere Bürgerbeiträge werden über Hotlines für bestimmte Themen gesammelt. In diesem Sinne verbindet das Vorhaben direkt die beiden Ziele Bürgerbeteiligung und Bereitstellung von Infrastruktur direkt miteinander und ist sehr effektiv.

Gemäß der Gemeinschaftsinitiative „Umuganda“ (*Zusammenkunft für einen gemeinsamen Zweck*) wird von allen Menschen in Ruanda erwartet, sich einmal pro Monat an der Pflege der kommunalen Infrastruktur sowie der Reinigung öffentlicher Bereiche zu beteiligen. Dies zeigt sich, z.B., in der Reinigung von Regenwasserkanälen, der Instandhaltung von Straßen sowie kleineren Reparaturen. Die aus dem Vorhaben finanzierte Infrastruktur wurde durch diese Praxis der kommunalen Pflege oft gut instandgehalten, die Eigenverantwortung der Bevölkerung für die Infrastruktur wird hier sichtbar. Dieser externe soziale Faktor trägt zur Erhöhung der Effektivität dieser hier evaluierten FZ-Vorhaben bei.

Die vorgesehenen Infrastrukturen – z. B. Schulen, Gesundheitszentren, Wasserstellen, Jugendzentren, Straßen – wurden in allen acht betrachteten Distrikten im geplanten Umfang fertiggestellt. Einzelne Bauabschnitte verzögerten sich durch Materialengpässe während der Regenzeit (u. a. in Nyanza). Anpassungen erfolgten überwiegend technischer Natur. Die Output-Ebene gilt damit als im Wesentlichen als erreicht. Die Nutzungsraten variieren nach Infrastrukturtyp. Gesundheitszentren verzeichnen hohe Inanspruchnahme, insbesondere von Frauen und Kindern; Wasserstellen werden regelmäßig genutzt, teilweise auch durch die Bevölkerung von Nachbardörfern. In Jugendzentren blieb die Nutzung gering, sofern keine begleitenden Aktivitäten durch lokale Partner organisiert wurden. Straßen werden intensiv genutzt, allerdings ohne systematische Instandhaltung. Beispielsweise in Gicumbi wurden Schlaglöcher bereits ein Jahr nach Fertigstellung beobachtet. Die Abnutzungsrate der geschaffenen Outputs ist meist nachweisbar hoch.

In allen acht Distrikten wurde der Zeitaufwand für die Inanspruchnahme öffentlicher Dienstleistungen deutlich reduziert. Bauernfamilien in Gatsibo und Gicumbi berichteten, dass verbesserte Straßen die Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte erleichterten. Gesundheitszentren verzeichneten höhere Patientenzahlen, was auf gesteigerte Akzeptanz und Zugänglichkeit hinweist.

Die physische Zugänglichkeit zu lokaler Infrastruktur wurde insbesondere durch Straßen- und Wasserinvestitionen verbessert. In Nyagatare berichteten beispielsweise mehrere Frauen, dass sich die Wegezeit zur Wasserstelle halbierte. Gleichzeitig bestehen fortdauernde Barrieren für Personen mit Behinderung, da viele Gebäude keinen rollstuhlgerechten Zugang besitzen. Exkludierend wirken auch finanzielle Hürden – etwa Nutzergebühren in Gesundheitszentren. Die Gleichheit des Zugangs wurde zwar gestärkt, aber noch nicht vollständig erreicht. Besonders abgelegene Siedlungen bleiben strukturell benachteiligt.

Die Maßnahme trug zur spürbaren Verbesserung der Lebensbedingungen der Bevölkerung bei. In allen acht besuchten Distrikten (Burera, Gatsibo, Gicumbi, Gisagara, Kayonza, Kamonyi, Nyagatare, Nyanza¹⁰) wurde der Zeitaufwand für die Inanspruchnahme öffentlicher Dienstleistungen deutlich reduziert. Einschränkungen ergeben sich aus mangelnder Anschlussfinanzierung für Betrieb und Wartung. Vulnerable Gruppen – insbesondere Frauen, ältere Menschen und Personen mit Behinderung – profitierten dort, wo Infrastruktur in unmittelbarer Wohnnähe errichtet wurde. Beispielsweise in Kayonza erleichterte ein neu gebautes Gesundheitszentrum schwangeren Frauen den Zugang zur Geburtshilfe. In Nyagatare wurde die Beleuchtung an Wasserstellen als Sicherheitsgewinn genannt. Fehlende Rampen und Treppenaufgänge ohne Geländer behindern jedoch weiterhin den Zugang von Menschen mit Mobilitätseinschränkungen. Die Wirkungen für vulnerable Gruppen sind damit differenziert: deutlich positiv in Bezug auf Nähe und Sicherheit, begrenzt hinsichtlich inklusiver Gestaltung. Die Einzelmaßnahmen adressierten zwar den allgemeinen physischen Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen, jedoch spezifische Barrieren für Frauen, ältere Personen und Menschen mit Behinderung nur punktuell. Beispielsweise in Nyagatare und Kayonza wurden Rampen und Beleuchtung an Wasserstellen positiv hervorgehoben, während in Gicumbi und Kamonyi fehlende barrierefreie Zugänge und ungeeignete Sanitäreinrichtungen als Hindernisse benannt wurden¹¹.

Genderaspekte wurden nur punktuell berücksichtigt. In einzelnen Schulen wurden getrennte Sanitäreinrichtungen eingeführt, in Gesundheitszentren die Privatsphäre durch separate Räume verbessert. In mehreren Distrikten äußerten Frauen, dass durch kürzere Wege zu Wasserstellen häusliche Belastung sank. Ein übergreifendes Genderkonzept bestand nicht, wodurch Wirkungspotenziale ungenutzt blieben. Gleichwohl zeigen die Beispiele, dass physische Nähe und verbesserte Beleuchtung indirekt zu einer Reduktion geschlechtsspezifischer Risiken beitragen.

Zentral für die Erreichung der intendierten Ziele waren die technische Qualität der Bauausführung, die Koordination zwischen Distriktverwaltung und Bauunternehmen sowie die zügige Freigabe der Mittel. Erfolgshemmend wirkten Verzögerungen bei der Übergabe an lokale Betreiber sowie fehlende Wartungspläne. In Nyagatare beispielsweise führte ein frühzeitiger Austausch zwischen Distrikt und Nutzerkomitees zu höherer Betriebssicherheit, während in Gicumbi die Abwesenheit klarer Verantwortlichkeiten zu Funktionslücken führte. Interne Faktoren wirkten damit standortspezifisch und erklärten die beobachteten Varianzen in der Wirksamkeit.

9. Qualität der Implementierung

Bei der Abschlusskontrolle vom 2023 wurden 80% der Einzelvorhaben qualitativ als gut bewertet. Annähernd 100 % der Abnahmebescheinigungen bestätigen die Ausschreibungs- und Auslegungskriterien. Die infrastrukturbezogenen Verwaltungskapazitäten der Distrikte wurden gestärkt und das Informationsmanagement wurde im Rahmen der FZ-Maßnahmen verbessert. Die Bauqualität wird in der Mehrzahl der Distrikte als zufriedenstellend eingeschätzt. Bei Straßenprojekten wurden solide Oberflächen festgestellt, jedoch auch eine unzureichende Drainage. Bei Wasserstellen traten lokale Undichtigkeiten auf. Distrikte mit kontinuierlicher Bauaufsicht (z.B. Kayonza) erzielten bessere Ergebnisse als Distrikte mit externer Aufsicht (z.B. Gicumbi). Insgesamt erfolgte die Umsetzung effizient, es gab allerdings Defizite bei der Nachkontrolle und Dokumentation.

Die Bürgermonitoring - Plattform wird in der vorgesehenen Form nicht umgesetzt. Ein Modul zur Nachverfolgung von Bürgerbeschwerden wurde in das MEIS integriert. Obwohl der Träger über ein Verfahren zur Bearbeitung von Beschwerden verfügt, war es nicht möglich, einen Überblick über die Anzahl der Beschwerden, die Reaktionszeit und die Bearbeitungsdauer zu erhalten. Gleichzeitig werden den Bürger/innen im Rahmen des Irembo-Programms der ruandischen Regierung mehr als 100 Online-Bürgerdienste angeboten. Dies bedeutet, dass es mehrere Kanäle für das Beschwerdemanagement gibt, sodass ein klarer Überblick schwierig ist. Das rasante (und unvorhergesehene) Tempo des technischen Fortschritts hat in diesem Fall die ursprünglich konzipierte Lösung überholt.

10. Nicht-intendierte Wirkungen (positiv oder negativ)

Es gab mehrere unerwartet positive Nebeneffekte: Verbesserte Straßen führten beispielsweise zu höherer Marktaktivität, beispielsweise in Kayonza entstand informeller Straßenhandel entlang neuer Verbindungen. In Musanze erhöhten sich die Grundstückswerte in der Nähe der neuen Infrastruktur. Die positiven Nebewirkungen bieten Ansatzpunkte für lokale Wirtschaftsförderung. Nicht-intendierte negative Wirkungen sind nicht bekannt.

Zusammenfassende Bewertung der Effektivität: **erfolgreich (2)**

Alle im Rahmen unserer Stichprobe besuchten Einzelprojekte (21) befanden sich in gutem Zustand, wurden genutzt und von den Begünstigten als wertvoll erachtet. Die Bürger/innen waren in die Planungsprozesse eingebunden und die Bürgerbeteiligung ist als erfolgreich einzuschätzen. Grundsätzlich ist die physische Infrastruktur vorhanden, es fehlen aber manchmal die passenden institutionellen Strukturen, um die geschaffenen Kapazitäten optimal zu nutzen. Insgesamt bewerten wir die Effektivität des Vorhabens als erfolgreich.

¹⁰ Fokusgruppensitzungen (FGD) wurden nur in Gisagara, Kamonyi, Kayonza und Nyanza Distrikten durchgeführt

¹¹ FGD Ergebnisse

Effizienz

11. Produktionseffizienz

Die aus den FZ-Mitteln kofinanzierten Infrastrukturprojekte, die über LODA koordiniert wurden, entstammen den unter Einbezug der Bevölkerung und ihrer gewählten Vertretungen erstellten Distriktentwicklungsplänen für alle 30 Distrikte Ruandas. Entsprechend des Projektkonzepts lag der Fokus auf Einzelprojekten, die zur nachhaltigen wirtschaftlichen Erschließung und sozioökonomischen Entwicklung des ländlichen Raums beitrugen.

Die drei Phasen wurden weitgehend innerhalb des ursprünglich geplanten Durchführungszeitraums umgesetzt (Phase 1: November 2018 - März 2021, Phase 2 ab Juni 2020, Phase 3: Mai 2020 - Ende 2023). Gegenüber den geplanten 36 - monatigen Durchführungszeiträumen für die drei Phasen gab es keine nennenswerten Verzögerungen, so dass die zeitliche Effizienz gegeben war.

Die Gesamtkosten für die 170 Einzelmaßnahmen beliefen sich auf EUR 144,5 Mio. Der Eigenbeitrag der ruandischen Regierung bestand in der maßgeblichen Kofinanzierung von Infrastrukturmaßnahmen und lag mit durchschnittlich 79 % weit über den in solchen Vorhaben standardmäßig geforderten 10 %. Der Finanzierungsanteil des FZ-Beitrags an den kofinanzierten Einzelvorhaben schwankte zwischen 3 % und 100 %, im Durchschnitt lag er über alle drei Phasen hinweg bei 19 %. Die restlichen 2 % zur Gesamtfinanzierung wurden von den Niederlanden finanziert.

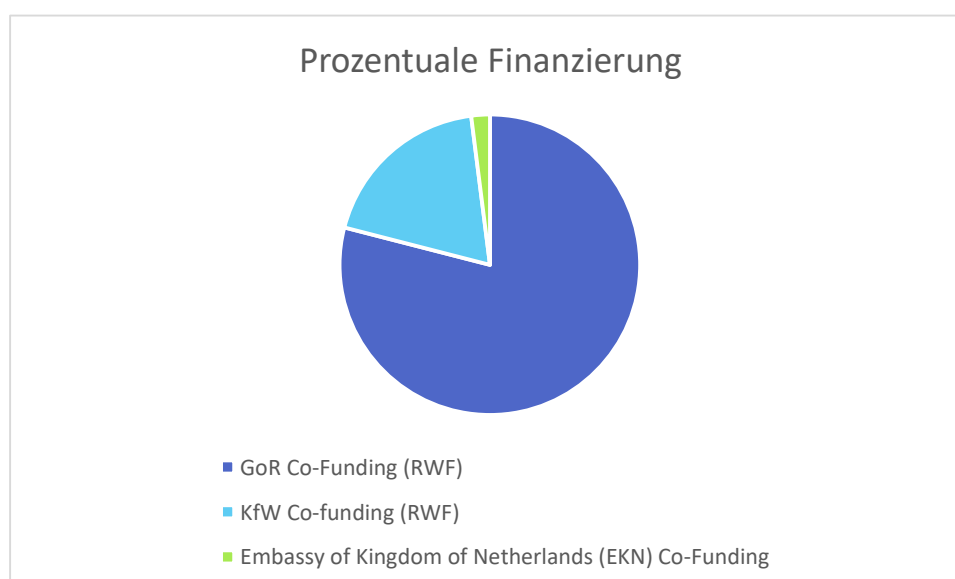


Abbildung 4: Finanzierung der Einzelmaßnahmen

Die durchschnittlichen Kosten für die Einzelprojekte entsprechen weitgehend dem Rahmen der im April 2022 aktualisierten Studie zu den nationalen Einheitspreisen in den Sektoren Straßenbau, Wasserversorgung und Gebäude und werden als angemessen eingestuft. Die bauliche Qualität der besuchten Einzelmaßnahmen ist überwiegend gut. Die Ausschreibung und Vergabe der Baumaßnahmen erfolgten nach lokalen Richtlinien. Es gibt keinen Hinweis darauf, dass die Outputs durch einen alternativen Einsatz von Inputs hätten erhöht werden können.

Die Arbeit des Durchführungsconsultants umfasste die Unterstützung bei Planung und Implementierung durch die Erstellung von Handbüchern, Arbeitshilfen und E – learning - Kursen. Gezielt wurde eine Verbesserung der internen Abläufe beim Projektträger und die technische Planung und Umsetzung von dezentraler Infrastruktur fokussiert. Die Consultingkosten lagen bei den drei Phasen bei durchschnittlich 13 %, was u.a. auf Inflation und den Anstieg der Beratungskosten, um rund 2,1 Mio. EUR zurückzuführen ist, die dann von den Niederlanden übernommen wurden. Dies ist deutlich höher als die ursprünglich vorgesehenen Consultingkosten von rund 6 %, gemessen allerdings an den tatsächlich entstandenen Gesamtkosten von 144,5 Mio. EUR verschwindend gering.

Die Mittelverwendungsprüfung im Rahmen der Abschlusskontrolle ergab eine ordnungsgemäße Verwendung der Mittel, der Kostenrahmen wurde weitgehend eingehalten. Allerdings liegen die Gesamtkosten dieser drei FZ-Vorhaben bei Evaluierung insgesamt rund 0,5 Mio. EUR geringer als bei der Abschlusskontrolle, obwohl danach noch Einzelmaßnahmen finanziert wurden.

Laut operativem Bereich ist dies zurückzuführen auf folgende Gründe:

- a) Der Abschlussbericht von GOPA und LODA an die KfW für die AK enthielt eine hohe Anzahl an falschen Vertragswerten, da die Distrikte die Meldung in das MEIS von LODA fehlerhaft umgesetzt hatten. Da LODA die falschen Vertragswerte von den Distrikten gemeldet bekommen hatte, wurden auch die Werte in der AK fehlerhaft - und konnten nicht rechtzeitig bereinigt werden.
- b) Die Einzelprojekte wurden aus mehreren Finanzjahren finanziert, hier gab es signifikante Währungsschwankungen.

Derzeit befindet sich ein Audit der drei FZ-Vorhaben in Durchführung, über dessen Ergebnisse vom operativen Bereich noch berichtet werden wird.

Die Effizienz des Vorhabens wird durch die erreichten Indikatoren bestätigt. Die zeitliche Implementierung war ebenfalls effizient.

Die zu geringen personellen Kapazitäten bei LODA lassen eine regelmäßige flächenübergreifende Überprüfung von Infrastrukturprojekten in allen Distrikten nicht zu. Kapazitätsengpässe auf Distriktebene zeigten direkte Auswirkung auf die Qualität des erreichten Outputs und können trotz des insgesamt positiven Ergebnisses weiter verbessert werden.

12. Allokationseffizienz

Die Analyse der Allokationseffizienz untersucht das Verhältnis der eingesetzten Mittel zu den erreichten Wirkungen. Neben der Wirkung auf materieller Ebene spielt bei dem Vorhaben die Zielsetzung auf struktureller Ebene eine wichtige Rolle. Insbesondere für eine verbesserte Verwaltungsleistung auf Distriktebene und erhöhte Bürgerbeteiligung war es ausschlaggebend, dass die FZ-Mittel an die Distrikte weitergeleitet wurden und die Distrikte die Planung und Implementierung der Einzelmaßnahmen mit Unterstützung durch LODA übernommen haben. Bei der Mittelzuweisung an die Distrikte wurde die nationale Allokationsformel berücksichtigt (vgl. Abschnitt „Ausrichtung an Politiken und Prioritäten“ im Kapitel Relevanz).

Die Auswahl der finanzierten Einzelvorhaben erfolgte bedarfsorientiert anhand der unter Beteiligung der Bevölkerung erstellten Distriktentwicklungspläne. Der angewandte Allokationsmechanismus sowie die Verwendung des Dispositionsfondsverfahrens führten dazu, dass die je Einzelmaßnahme zur Verfügung stehenden Mittel vergleichsweise gering waren, was teilweise zu einer Aufteilung von Einzelprojekten in mehrere Phasen und zur vermehrten Ko- statt Vollfinanzierung führte. Dies wurde unter Effizienzgesichtspunkten in den Folgeprogrammen überdacht.

Nach Einschätzung der Befragten wären vergleichbare Maßnahmen ohne die externe Finanzierung deutlich später oder in geringerem Umfang realisiert worden. Die finanzielle Additionalität wird daher von uns als hoch eingeschätzt. Mit Bezug auf übergreifende Wirkungen ist die Hebelung des deutschen Engagements in den Sector Working Groups eine effektive Strategie der Nutzenmaximierung. Laut Aussagen von Interviewpartnerinnen und -partnern hat die deutsche EZ im Sektor Dezentralisierung/Governance einen guten Ruf, sie konnte auch weitere Geberunterstützung mobilisieren, was insgesamt dazu geführt hat, dass die FZ-Wirkungen verstärkt werden konnten.

Zusammenfassende Bewertung der Effizienz: erfolgreich (2)

Wir beurteilen die Produktionseffizienz aufgrund der baulichen Qualität und der zeitlichen Effizienz als erfolgreich. Die Allokationseffizienz hätte gegebenenfalls durch eine vermehrte Voll- statt Kofinanzierung von Einzelvorhaben noch erhöht werden können. Die Verteilung der Mittel anhand der bestehenden objektiven Allokationsformel ist insbesondere aufgrund des geringeren Verwaltungsaufwands und der Vermeidung von Konfliktpotenzial positiv zu werten. Die Hebelung des deutschen Engagements in der gemeinsamen Geberfinanzierung hat positive Synergien erzeugt. Insgesamt bewerten wir die Effizienz als erfolgreich.

Impact

13. Übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen

Auf Impact-Ebene lautet das angepasste Ziel:

Verbesserte Dienstleistungserbringung auf Distriktebene, um eine Verbesserung der Lebensbedingungen der ruandischen Bevölkerung zu ermöglichen.

Zur Messung des Impact-Ziels wurden folgende Indikatoren herangezogen:

Indikator	Status bei Prüfung	Zielwert bei EPE (Prüfung)	Istwert bei AK	Istwert bei EPE
(1) Senkung der Armutsquote	39,8 % (2017)	kein konkretes Ziel		27,4 % (2024) ¹² Zielwert erreicht
(2) Erhöhung des Pro-Kopf-BIP)	771 USD (2017)	kein konkretes Ziel		1.070 USD ¹³ Anstieg um 38% Zielwert erreicht
(3) Anteil der Bevölkerung, der mit der Qualität der öffentlichen Dienstleistungen auf lokaler Ebene zufrieden ist.	70,9 % (2020)	90 %	78,8 % (2022)	85 % (2023) ¹⁴ Zielwert teilweise erreicht
(4) Anteil der Ausgaben, über deren Verwendung die Bezirke selbst entscheiden können (nicht zweckgebundene Mittel)	34 % (2017)	80 %		42 % ¹⁵ Zielwert nicht erreicht
(5) Der Anteil der Empfehlungen der internen und externen Buchprüfung, die von den Distrikten vollständig umgesetzt werden.	64 % (2017)	80 %		73 % ¹⁶ Zielwert teilweise erreicht

Tabelle 3: Impact-Zielerreichung

Indikator 1 und 2: Die Wirkungen in Form verbesserter Lebensbedingungen können nicht allein dem Vorhaben zugeschrieben werden. Da das Vorhaben allerdings auf die gesamte Bevölkerung Ruandas abzielte, sind die Armutsquote und das Pro-Kopf-BIP nützliche Proxy-Indikatoren, sie zeigen eine positive Wirkung. Das Wachstum des Pro-Kopf-BIP in Ruanda ist robust und besser als in vergleichbaren Ländern.

Indikator 3: Die ruandische Regierung sammelt jedes Jahr Daten, um die Zufriedenheit der Bürger/innen zu messen (Rwanda Governance Scorecard, RGS). Die Ergebnisse zeigen, dass die Zufriedenheit der Bürger mit den öffentlichen Dienstleistungen im Berichtszeitraum um 15 Prozentpunkte auf 85 % gestiegen ist. Dieser Wert liegt zwar etwas unter dem Zielwert bei Programmprüfung, zeigt aber dennoch eine hohe Zufriedenheit auf lokaler Ebene. Unabhängig gesammelte qualitative Daten aus vier Distrikten, die durch Fokusgruppendifkussionen und Besuche in vier weiteren Distrikten erhoben wurden, bestätigen ebenfalls die hohe Zufriedenheit mit den öffentlichen Dienstleistungen auf lokaler Ebene.

Indikator 4: Da die für LODA bereitgestellten Mittel zweckgebunden sind und ausschließlich für ausgewählte Infrastrukturmaßnahmen verwendet werden dürfen, benötigen die Distrikte zusätzlich flexible, nicht zweckgebundene Mittel, um Personal- und Wartungskosten zu finanzieren. Zwar hat in einigen Distrikten die gestiegene Wirtschaftstätigkeit zu höheren eigenen Einnahmen geführt, jedoch wurden die angestrebten Ziele für eigene Einnahmen und staatliche Transferzahlungen insgesamt verfehlt. Die meisten Distrikte verfügen daher nicht über ausreichende eigene Einnahmequellen und sind auf Blockzuschüsse des Finanzministeriums angewiesen, die flexibel eingesetzt werden können. Die Zweckbindung der LODA-Mittel schränkt die Handlungsfähigkeit der Distrikte ein, da diese Mittel nach der Festlegung der Prioritäten nicht mehr umgewidmet werden dürfen. Dies führt zu Problemen, wenn beispielsweise Projekte verzögert werden und die dafür vorgesehenen Mittel nicht für andere dringende Zwecke genutzt werden können und am Ende des Haushaltsjahres verfallen. Diese fehlende Flexibilität erschwert somit die Finanzverwaltung der meistens knapp ausgestatteten Distriktverwaltungen.

Indikator 5 basiert auf einem Kompositindikator¹⁷ zu „Local Government Accountability“, der nur teilweise erreicht wurde.

Übergeordnete Wirkungen waren bei allen besuchten Projekten zu beobachten. Nebenstraßen haben die Wirtschaftstätigkeit angekurbelt und damit auch die Steuereinnahmen erhöht. Die Elektrifizierung hat außerdem neue Beschäftigungsmöglichkeiten

¹² Poverty and social protection | National Institute of Statistics of Rwanda

¹³ Rwanda GDP per capita (constant 2015 USD) - Rwanda | Data

¹⁴ Citizen Report Card CRC 2024. Rwanda Governance Board

¹⁵ Rwanda Governance Scorecard 11th edition 2024

¹⁶ Rwanda Governance Scorecard 11th edition 2024

¹⁷ Ein zusammengesetzter Messwert, der mehrere einzelne Indikatoren oder Messgrößen zu einem einzigen Wert kombiniert.

geschaffen und damit bessere Lebensbedingungen für die Begünstigten und indirekte Einnahmesteigerungen für die Distrikte bewirkt, wodurch ein positiver Kreislauf in Gang gesetzt wurde. Die Verbesserung der landwirtschaftlichen Verarbeitung z.B. durch Trocknungsanlagen hat zu einer Verringerung der Verschwendung und zu besseren Preisen für die Landwirte geführt, da diese durch verbesserte Lagerhaltung nun auf höhere Preise warten können.

Grundsätzlich sind lokale Verwaltungen entscheidend für die Umsetzung von Sektorstrategien und Programmen, die zum Wirtschaftswachstum beitragen. In Ruanda wurden die Finanztransfers und lokalen Einnahmequellen wurden ausgeweitet, wobei die eigenen Einnahmen der Kommunalverwaltungen von 60,6 Milliarden RWF im Jahr 2018/19 auf 86,5 Milliarden RWF im Jahr 2022/23 gestiegen sind.

FGD-Teilnehmende berichteten deutliche Verbesserungen der Dienstleistungsqualität in neu errichteten Gesundheitszentren (z. B. in Nyagatare und Kayonza). Kürzere Wartezeiten, saubere Räumlichkeiten und Beleuchtung wurden als Hauptvorteile genannt. In Schulen wurden geringere Schüler-Lehrer-Verhältnisse durch Neubauten zwar erwartet, jedoch nicht erreicht, da Lehrpersonal nicht proportional erhöht wurde. In Verbindung mit rehabilitierten Straßen führten verbesserte Erreichbarkeit und geringere Transportkosten zu erhöhter Nutzung von Gesundheits- und Bildungsdiensten. Gleichzeitig kam es lokal zu Staub- und Lärmproblemen. Insgesamt erhöhte sich die Nutzungsqualität, blieb aber von nachgelagerten Betriebsfaktoren (Personal, Ausstattung) abhängig.

Entsprechend der Auswertung der FGD-Ergebnisse trug die Maßnahme in allen untersuchten Distrikten zu spürbaren Verbesserungen der Lebensbedingungen bei. In Nyagatare und Kayonza reduzierten neu errichtete Gesundheitszentren und Straßen die Wegezeiten erheblich. Frauen berichteten, dass sie Gesundheitsdienste häufiger in Anspruch nehmen können, da Transportkosten und Zeitaufwand gesunken sind. In Musanze erleichterte der Ausbau ländlicher Verbindungsstraßen den Marktzugang für landwirtschaftliche Produkte. Die Verbesserungen konzentrieren sich auf zeitliche und physische Entlastung; einkommens- oder bildungsbezogene Wirkungen blieben begrenzt.

In Distrikten mit kombinierten Infrastrukturinvestitionen – insbesondere Kayonza und Nyagatare – verbesserten sich Koordination und Leistungsfähigkeit der Distriktverwaltungen. Der Betrieb mehrerer Einrichtungen in geografischer Nähe (Straßen, Schulen, Gesundheitszentren) führte zu Effizienzgewinnen. In Gicumbi und Musanze zeigten sich dagegen Schwächen im Betrieb neu errichteter Anlagen aufgrund fehlender Finanzierung.

Insgesamt wurde die lokale Dienstleistungserbringung gestärkt, deren Nachhaltigkeit bleibt jedoch von personellen Kapazitäten abhängig. Die Maßnahme erhöhte die wahrgenommene Servicequalität, konnte jedoch keine durchgängige Gleichwertigkeit der Leistungen zwischen den Distrikten herstellen.

Die Regierung setzt den Prozess der Digitalisierung von Dienstleistungen fort, wobei bereits über 100 E-Government-Dienste auf der digitalen Plattform von Irembo verfügbar sind. Irembo ist eine E-Government-Plattform, die den Zugang und die Bereitstellung von Regierungsdienstleistungen in Ruanda erleichtert. Allerdings ist der Prozess bislang wenig inklusiv, u. a. aufgrund des Mangels an Infrastruktur in ländlichen Gebieten. Dort sind die digitalen Dienstleistungen oft nur über Agenten zugänglich, was es benachteiligten Gruppen wie Frauen und Menschen mit Behinderungen erschwert, Zugang zu ihnen zu erhalten. Darüber hinaus ist die Abdeckung durch Irembo-Agenten gerade im ländlichen Raum lückenhaft. Agenten sind häufig nur auf Ebene der sogenannten „Sektoren“ (Verwaltungseinheiten zwischen Distrikt und Dorfebene) präsent, was teilweise sehr lange Fußwege für die ärmere Bevölkerung bedeutet. Ärmere und entlegene Gegenden stellen für Irembo eine Herausforderung dar, weil sich dort zum einen weniger Geschäfte befinden, an welche ein Agent angeschlossen werden könnte, und zum anderen ist das Angebot der Dienstleistungen über Agenten dort oft nicht wirtschaftlich für das Unternehmen. Nichtsdestotrotz werden durch Irembo Anstrengungen unternommen, um die Lücken in der Abdeckung zu füllen. Verschiedene Regierungsprogramme zur Subventionierung von Smartphones leisten zusammen mit der „Do it yourself“ Kampagne von Irembo zur Förderung von digitalen Kompetenzen einen Beitrag zu einem besseren Zugang zu digitalen Dienstleistungen.¹⁸

Auf Ebene der Begünstigten führten die verbesserten Infrastrukturen zu messbaren Veränderungen des Nutzungsverhaltens. Insbesondere Frauen und Kinder profitierten von kürzeren Wegen, höherer Sicherheit und erhöhter Verfügbarkeit öffentlicher Dienste. In Musanze berichteten Händler über gestiegene Absatzmengen durch bessere Straßenverbindungen. Die Zufriedenheit der Bevölkerung stieg dort, wo die Infrastruktur funktionsfähig war und der Dienstbetrieb verlässlich erfolgte. In Kayonza äußerten Bürgerinnen und Bürger hohe Zufriedenheit mit der Gesundheitsversorgung, während in Gicumbi Kritik an mangelnder Ausstattung und Personalmangel laut wurde¹⁹.

14. Beitrag zu übergeordneten intendierten entwicklungspolitischen Veränderungen

Das Vorhaben hat auch zur Rechenschaftspflicht auf Distriktebene beigetragen. Einige Distrikte übernehmen beispielsweise die Instandhaltung der Straßen mit zugewiesenen Mitteln und einem System, an dem Jugendgenossenschaften und Gemeindearbeit

¹⁸ 85 % der Haushalte besitzen ein Mobiltelefon und 34 % ein Smartphone. EICV7 2024, National Institute of Statistics Rwanda

¹⁹ FGD Ergebnisse

beteiligt sind. Die Instandhaltung der Gesundheitszentren zeigt, dass die Hauptverantwortung auf die Distriktebene verlagert wurde. Bei einigen Infrastrukturen sind die Zuständigkeiten auf Dorfebene jedoch unklar oder nicht überschaubar.

Wie von Begünstigten eines Wasserprojekts in Nyamiyaga im Distrikt Gicumbi berichtet wurde, waren die umliegenden Gemeinden zuvor auf kontaminiertes Quellwasser angewiesen, was aufgrund unhygienischer Entnahmepraktiken zu weit verbreiteten Krankheiten führte. Der Mangel an sanitären Einrichtungen, sauberem Wasser und angemessener Hygiene führte in diesem Einzugsbereich zu einer hohen Prävalenz von Erkrankungen. Die Entfernung zur Quelle sowie die hohen Wasserkosten (20 Liter für 300 RWF) führten zu einer suboptimalen Hygiene, was zu häufigen Krankheiten und Schulausfällen führte. Die Bereitstellung des Wassers erfolgt durch die Wasserversorgungsfirma WASC, die eine wöchentliche Reinigung des Wassers vornimmt, wodurch wasserbedingte Krankheiten beseitigt werden. Der Zugang zu sauberem Wasser reduzierte die Kosten für einen 20-Liter-Kanister auf 20 RWF. Der verbesserte Zugang zu sauberem Wasser hat dem Bewohner/innen der Gemeinde Zeit verschafft, sodass ihre Kinder pünktlich zur Schule gehen können und die Hygiene sowie eine positive Veränderung hin zu einem saubereren und gesünderen Lebensstil gefördert werden. Dies führte bei den Bewohner/innen zu einer Freisetzung von Zeit und Ressourcen, die für wirtschaftliche Aktivitäten genutzt werden konnten.

Die Maßnahme leistete einen Beitrag zur allgemeinen Verbesserung kommunaler Infrastruktur und stärkte lokale Verwaltungskapazitäten. Strukturelle Governance-Defizite, insbesondere bei Wartung und Haushaltsdisziplin, blieben jedoch bestehen. Insgesamt kann die Maßnahme als unterstützender Faktor lokaler Entwicklungsdynamik gewertet werden, nicht jedoch als strukturverändernder Impuls.

Die Wirkung auf die Zielgruppen ist positiv, aber ungleich verteilt. Distrikte mit funktionierenden Managementstrukturen erzielten nachhaltigere Ergebnisse als solche mit begrenzten administrativen Kapazitäten. Insgesamt leistete die Maßnahme einen erkennbaren Beitrag zur Verbesserung der Dienstleistungsqualität in Distrikten und damit zur Verbesserung der Lebensbedingungen der Zielgruppen, insbesondere in gut organisierten Distrikten.

Vulnerable Bevölkerungsgruppen profitierten in besonderem Maße von besserer physischer Erreichbarkeit, die durch die finanzierten Maßnahmen erreicht wurde. In Kayonza wurde die Nutzung von Gesundheitsdiensten durch ältere Personen deutlich häufiger wahrgenommen. In Nyagatare ermöglichten verbesserte Straßen insbesondere Frauen den sichereren Zugang zu Märkten. Barrieren bestehen fort, wo infrastrukturelle Maßnahmen nicht mit sozialer Sensibilisierung oder finanzieller Entlastung kombiniert wurden.

Bei der Verwirklichung der Geschlechterparität in Entscheidungsprozessen der lokalen Verwaltung wurden erhebliche Fortschritte erzielt. Allerdings gibt es noch Lücken in wichtigen Führungsbereichen: Frauen haben nur 30 % der Bürgermeisterposten und 46 % der Sitze in den Bezirksräten inne²⁰. Es ist klar, dass es weiterhin Lücken in Führungspositionen gibt. Das Vorhaben hatte jedoch keinen Fokus auf Gender, weshalb diese Fortschritte allein den Bemühungen der ruandischen Regierung zugeschrieben werden können.

Nach Einschätzung der Beteiligten wären vergleichbare Maßnahmen ohne die externe Finanzierung deutlich später oder in geringerem Umfang realisiert worden. Die entwicklungspolitische Additionalität kann daher als hoch eingeschätzt werden

15. Beitrag zu übergeordneten nicht-intendierten entwicklungspolitischen Veränderungen

Es ist nicht bekannt, dass es durch das Vorhaben zu übergeordneten nicht-intendierten positiven oder negativen entwicklungspolitischen Veränderungen auf sozialer, ökonomischer oder ökologischer Ebene gekommen ist.

Positive Nebeneffekte ergaben sich durch lokale Wirtschaftsdynamik entlang neuer Straßen sowie durch erhöhte soziale Interaktion an öffentlichen Einrichtungen. Insbesondere Kleinhandel und Transportdienste profitierten von der verbesserten Infrastruktur.

Zusammenfassende Bewertung des Impacts: erfolgreich (2)

Das Vorhaben trug spürbar zur Verbesserung der kommunalen Infrastruktur bei und unterstützte den Ausbau der Verwaltungskapazitäten vor Ort. Allerdings blieben grundlegende Herausforderungen im Bereich der Governance, insbesondere in den Bereichen Wartung und Haushaltsführung, weiterhin bestehen. Insgesamt wirkte die Maßnahme förderlich für die lokale Entwicklung, bewirkt jedoch keine tiefgreifenden strukturellen Veränderungen. Die positiven Effekte auf die Zielgruppen zeigten sich vor allem dort, wo funktionierende Managementstrukturen bereits vorhanden waren, sozusagen als ‚Verstärker-Effekt‘. In Distrikten mit schwächerer Verwaltung fielen die Ergebnisse weniger nachhaltig aus.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Projekt die Lebenssituation der Zielgruppen verbessert hat, wobei die Wirkung in gut organisierten Distrikten besonders deutlich war. In Bezug auf übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen sind die hier evaluierten FZ-Vorhaben daher als erfolgreich zu bewerten.

²⁰ Governance and Decentralisation Sector-Strategic Plan 2024-2029, S. 5

Nachhaltigkeit

16. Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

Die ruandische Kultur lässt im Vergleich zu anderen afrikanischen Ländern eine höherwertige Nachhaltigkeit erkennen. Bereits in einer frühen Phase der ruandischen Dezentralisierungsstrategie (2005–2010) wurde die Gemeinschaftsarbeit (Umuganda) eingeführt, um die öffentliche Infrastruktur auf Bezirksebene zu erhalten: Seitdem sind jeden letzten Samstag des Monats vormittags die Geschäfte geschlossen, damit die Nachbarn gemeinschaftlich die Infrastruktur in ihrer unmittelbaren Umgebung instand halten. Dies fördert nachweislich die Eigenverantwortung und stärkt den Zusammenhalt auf lokaler Ebene. Beispielsweise die Entwässerungskanäle der Straßen werden regelmäßig in Nachbarschaftsarbeit von Müll befreit, sodass das Wasser ungehindert abfließen kann. So werden Überflutungen und nachfolgende Straßenschäden vermieden.

Größere Instandhaltungsmaßnahmen, wie die Erneuerung unbefestigter Straßen und die Ausbesserung und Reparatur von Straßengräben und Kanälen, werden durch Fachfirmen übernommen. Hierfür stehen den Distrikten zweckgebundene Mittel (earmarked funds) zur Verfügung. Bedingt durch die begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen der Distriktverwaltungen wurden periodische Unterhaltungsmaßnahmen (nach 3-5 Jahren) oft nur unzureichend durchgeführt, die hierfür vorgesehenen Budgets wurden häufig nach anderen Dringlichkeiten um-priorisiert.

Die Ownership der Distrikte und Gemeinden variiert: In Kayonza und Nyagatare übernahmen lokale Komitees Reinigungs- und Instandhaltungsaufgaben, während in Gicumbi Zuständigkeiten unklar blieben. Die finanzielle Verantwortung für Betrieb und Wartung wurde vielfach nicht ausreichend in die Distrikthaushalte integriert. Die lokale Ownership ist demnach punktuell vorhanden, institutionell, aber nicht einheitlich verankert.

Straßen und Wasserinfrastrukturen sind besonders anfällig für Witterungseinflüsse. In Musanze verursachten starke Regenfälle erste Erosionsschäden. Vorsorgestrukturen wie Instandhaltungsfonds oder technische Monitoringmechanismen bestehen nicht. Die Resilienz der Maßnahme gegenüber externen Risiken ist gering ausgeprägt.

17. Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten

Die bei unserem Besuch vor Ort besichtigte und von einem lokalen Consultant überprüfte Infrastruktur war seit 2-4 Jahren in Betrieb. Aufgrund fallweiser Überschneidung der Zuständigkeiten zwischen den Fachministerien (Gesundheit, Bildung, Wasser, Verkehr, Landwirtschaft) und den Distrikten haben wir bei unseren Besuchen vor Ort einige unklare Zuständigkeiten für Betrieb und Wartung festgestellt. Auch wenn die Wartung nur selten gemäß den Betriebs- und Wartungshandbüchern durchgeführt wird, haben die Besuche vor Ort gezeigt, dass in den meisten Fällen zumindest eine routinemäßige Wartung erfolgt.

In einzelnen Distrikten führte die Einbindung lokaler Nutzerkomitees zu gesteigerter Verantwortung und damit regelmäßigeren Wartungsroutinen. In anderen Fällen blieb die Beteiligung symbolisch, da keine Ressourcen zur Umsetzung bereitstanden. Die Maßnahme stärkte Ownership in der Regel dort, wo finanzielle und organisatorische Handlungsspielräume vorhanden waren.

18. Dauerhaftigkeit der Wirkungen

Ruanda veröffentlichte im Jahr 2015 die Vision 2050, in der auch die Reform der Verwaltung hin zu mehr Dezentralisierung, Dienstleistungserbringung und Rechenschaftspflicht festgeschrieben war. Diese Vision verfolgte die ruandische Regierung seither konsequent. In Kombination mit relativ stabilen Machtverhältnissen sind mittelfristig keine signifikanten Macht- oder Politikwechsel zu erwarten, wodurch die erzielten Programmwirkungen längerfristig Bestand haben können.

Die gute Geberkoordinierung sorgt ebenfalls für einen stabilen Wirkungskontext. Die Geberkoordinierung geschieht einerseits in SWGs unter Leitung der ruandischen Regierung, gleichzeitig aber auch in bilateralen Abstimmungsrunden zwischen Gebern. Somit können einzelne Verschiebungen von Prioritäten im Geberkreis wirkungsvoll aufgefangen werden.

Gleichzeitig ist Ruanda weiterhin stark von ausländischen Entwicklungsgeldern abhängig, was ein Risiko für die Dauerhaftigkeit von Wirkungen darstellt. Ruanda erhielt im Jahr 2022 Entwicklungshilfegelder in Höhe von 8,3 % seines BIP und ist damit unter den Top 30 weltweit.²¹ Mit 74,2 % Entwicklungshilfeanteil²² am nationalen Regierungsbudget ist Ruanda zudem auf Platz 9 der Länder, deren Regierungshaushalt am meisten von Entwicklungshilfe abhängig ist. Dies stellt ein großes Risiko für die Dauerhaftigkeit von Wirkungen und die Stabilität des Kontexts dar. Entwicklungen in Geberländern (wie bspw. die Einstellung jeglicher US-Entwicklungshilfen durch Donald Trump) aber auch in Ruanda (wie bspw., dass Ruanda bezichtigt wird, die Miliz M23 zu unterstützen) könnten zu negativen Auswirkungen auf den ruandischen Regierungshaushalt führen. Das Aufflammen des Konflikts im Ost-Kongo hat zum Aussetzen der Regierungskonsultationen zwischen Deutschland und Ruanda geführt. In der Konsequenz wäre die Dienstleistungserbringung auf dezentraler Ebene vermutlich ebenfalls stark eingeschränkt.

²¹ https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?locations=RW&most_recent_value_desc=true

²² https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.XP.ZS?locations=RW&most_recent_value_desc=true

Die im Rahmen der Evaluierung besichtigten Infrastrukturprojekte waren unter Berücksichtigung der Betriebsdauer überwiegend in einem guten Zustand. Die geschätzte technische Lebensdauer der Infrastrukturen liegt zwischen sieben (unbefestigte Straße) und 25 Jahren (Verwaltungsgebäude).

Trotz der knappen Budgets für Instandhaltung ist es wahrscheinlich, dass die positiven Wirkungen auch über die technische Lebensdauer der Infrastrukturen hinaus bestehen bleiben, wenn das etablierte Vorgehen greift, nach dem die Betreiber der Infrastruktur größere Mängel, deren Behebung ihre finanziellen Möglichkeiten übersteigen, an den Distrikt kommunizieren und dieser dann die notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen nach ihrer Dringlichkeit durchführt. Zudem ist subsidiäre Unterstützung aus den jeweiligen Sektorministerien zu erwarten.

Bei den drei Phasen wurden keine Einzelmaßnahmen implementiert, die Genderwirkungspotenziale gezielt adressiert haben. Bzgl. der Einzelprojekte, die grundsätzlich geeignet waren, Genderwirkungspotenziale zu entfalten (z.B. Sekundarschulen, Gesundheitsstationen, Straßenbeleuchtung, Wasserversorgung, Märkte, etc.) konnten keine auf Frauen und Männer disaggregierten Daten erhoben werden. Entsprechend ist es nicht möglich, zwischen den Gender-Wirkungen und den allgemeinen Wirkungen der Einzelmaßnahmen zu differenzieren.

Zusammenfassende Bewertung der Nachhaltigkeit: eingeschränkt erfolgreich (3)

Die Kapazität der Distriktverwaltungen, die gebaute Infrastruktur zu betreiben, ist grundsätzlich gegeben, auch mangelt es in Ruanda im Vergleich zu anderen Ländern auch nicht an ‚Ownership‘ für deren Unterhaltung. Dies wird insbesondere in der allmonatlich verpflichtend einmal zu einem bestimmten Termin durchgeführten Gemeinschaftsarbeit (Umugunda) ersichtlich.

Ein Problem stellt allerdings die langfristige Instandhaltung der Infrastruktur dar, da die Budgets der hierfür zuständigen Distrikte sehr knapp bemessen sind und diese von den Zuweisungen der ruandischen Regierung abhängen - was dazu führt, dass notwendige Instandhaltungsmaßnahmen je nach Dringlichkeit zeitverzögert umgesetzt werden. Dies trifft insbesondere auf periodische Unterhaltungsmaßnahmen zu, weniger auf Routine-Unterhaltung. Die knappe Ausstattung der Distrikte mit finanziellen Ressourcen ist ein Risiko, welches die langfristige Nachhaltigkeit der Zielerreichung gefährden kann. Daher wird die Nachhaltigkeit des Vorhabens als eingeschränkt erfolgreich bewertet.

Gesamtbewertung: erfolgreich (2)

Da alle drei evaluierten Phasen der FZ-Maßnahme identisch konzipiert sind und sich deren Wirkungen nicht voneinander abgrenzen lassen, bezieht sich diese Gesamtbewertung auf alle drei Phasen. Die FZ-Maßnahme war insgesamt relevant, da sie zentrale Entwicklungsprobleme in Ruanda richtig adressierte und bedarfsorientiert ausgestaltet war. Die Einbindung in nationale Systeme und die klare Aufgabenverteilung sorgten für eine hohe Kohärenz. Die Effektivität zeigte sich in der guten Nutzung und Wertschätzung der Infrastruktur durch die Bevölkerung. Die Effizienz des Programms war durch die bauliche Qualität und die termingerechte Umsetzung gegeben. Die Maßnahme trug spürbar zur Verbesserung der Lebenssituation der Zielgruppen bei, insbesondere in gut organisierten Distrikten. Die Nachhaltigkeit ist durch das lokale Engagement grundsätzlich gewährleistet, wird jedoch langfristig durch die begrenzten finanziellen Ressourcen der Distrikte eingeschränkt. Insgesamt bewerten wir die FZ-Maßnahme als erfolgreich.

Beitrag zur Agenda 2030

Universaler Geltungsanspruch, gemeinsame Verantwortung und Rechenschaftslegung

Die FZ-Maßnahme leistet insbesondere Beiträge zu SDG 1 (keine Armut), SDG 8 (menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) und SDG 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen). Die Verbesserung der Lebensbedingungen und die Stärkung von Institutionen sind auf Impact- bzw. Outcome-Ebene verankert. Bei der Umsetzung der Infrastrukturmaßnahmen lag ein besonderer Fokus auf Einzelprojekten, die die lokale wirtschaftliche Entwicklung fördern und damit SDG 8 unterstützen. Die FZ-Maßnahme trägt zudem zu SDG 3 (Gesundheit und Wohlergehen), SDG 4 (hochwertige Bildung) und SDG 6 (sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen) bei. Durch den gewählten Allokationsmechanismus zur Mittelverteilung auf Distriktebene wird außerdem SDG 10 (weniger Ungleichheiten) adressiert.

Das Vorhaben nutzt weitgehend bestehende Systeme und Strukturen (z. B. Allokationsformel, Ausschreibungen, Einbindung in den Budgetprozess) und wurde arbeitsteilig mit anderen Gebern umgesetzt (Kofinanzierung, gemeinsames Monitoring; siehe Kohärenz-Kriterium).

Zusammenspiel ökonomischer, ökologischer und sozialer Entwicklung

Die drei evaluierten FZ-Vorhaben verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung, mit Schwerpunkt auf der sozialen und ökonomischen Dimension. Es wurden keine Wechselwirkungen zwischen den sozialen, ökonomischen und ökologischen

Dimensionen festgestellt. Nicht-intendierte positive oder negative Wirkungen konnten nicht den FZ-Vorhaben zugeschrieben werden (siehe Impact-Kriterium).

Inklusivität/Niemanden zurücklassen

Die FZ - Maßnahme entspricht internationalen Normen und Standards zur Beteiligung benachteiligter Gruppen. Ein zentraler Ansatzpunkt ist die Priorisierung von Infrastrukturmaßnahmen im Rahmen der Distriktentwicklungspläne, deren Konsultationen nach nationalen Vorgaben offen für alle sind. Ein bestehender Rückkopplungsmechanismus informiert die Bevölkerung darüber, welche Einzelprojekte im Budget verankert und umgesetzt werden. Der Haushaltsgenehmigungsprozess sieht zudem die Zustimmung des Gemeinderats unter Beteiligung der Bürger/innen vor (siehe Kohärenz-Kriterium).

Wie unter Effektivität und Impact beschrieben, hat das Vorhaben auf Zielgruppenebene unmittelbar positive Wirkungen auf Outcome- und Impactebene erzielt. Es gibt keine Hinweise darauf, dass diese Wirkungen benachteiligte Gruppen nicht erreicht hätten, allerdings liegen hierzu keine disaggregierten Daten vor. Im Rahmen der FZ - Vorhaben wurden einige zusätzliche Einkommensmöglichkeiten für vulnerable Zielgruppen geschaffen, was grundsätzlich zur Stärkung von deren Widerstandsfähigkeit beitragen kann – dies beschränkt sich jedoch auf wenige Einzelmaßnahmen. Darüber hinaus haben die FZ - Vorhaben nicht zur Stärkung der Resilienz besonders benachteiligter Gruppen beigetragen.

Methodik

Evaluierungsmethodik

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).

Der Analyse der Wirkungen liegen angenommene Wirkungszusammenhänge zugrunde, dokumentiert in der bereits bei Projektprüfung entwickelten und ggf. 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.

Das Ziel der Evaluierungen (Erkenntnisinteresse) besteht vor allem darin, Wirkungen zu messen, Rechenschaft abzulegen, Transparenz zu fördern und institutionelles Lernen zu ermöglichen.

Typ der Evaluierung:

Reise ins Projektgebiet

Kernfragen der Evaluierung gemäß der Evaluierungskonzeption:

- Wie war die Verteilung der Einzelprojekte, gemäß dem Bedarf der Bevölkerung?
- Angesichts eines sehr variablen Eigenanteils der Distrikte von 3 bis 97% an den Kosten der jeweiligen Einzelmaßnahmen, wie konnte eine gerechte Verteilung sichergestellt werden?
- Wie hoch waren jeweils Eigenanteil, Geberfinanzierung und KfW-Finanzierung?
- Wie funktioniert die Bürgerbeteiligung bei der Umsetzung der Distriktentwicklungspläne in Einzelmaßnahmen?
- Wie wurde der Einsatz von Eigenmitteln auf der Ebene der Distrikte und der Einzelmaßnahmen geregelt?

Nicht-öffentliche (interne) Dokumente

Interne Projektdokumente, sekundäre Fachliteratur, Strategiepapiere, Kontext-, Landes- und Sektoranalysen, Impact Evaluierungen, vergleichbare Evaluierungen, Systematic Reviews, Medienberichte.

Verzeichnis öffentlicher Quellen:

Ministry of Local Government, Rwanda (2017) Governance and Decentralization Sector Strategic Plan (2018/19-2023/24).

NISR, National Institute of Statistics, Rwanda (2025a): „Poverty and social protection“. Online verfügbar unter: <https://www.statistics.gov.rw/statistical-publications/poverty-and-social-protection> [Zugriff am: 25. Oktober 2025].

NISR, National Institute of Statistics, Rwanda (2025b): „Integrated Household Living Conditions Survey 7 (EICV7)“. Online verfügbar unter: <https://www.statistics.gov.rw/data-sources/surveys/EICV/integrated-household-living-conditions-survey-7-eicv-7> [Zugriff am: 25. Oktober 2025].

Republic of Rwanda (2016) 7 Years Government Programme: National Strategy for Transformation (NST 1) 2017 – 2024.

Republic of Rwanda (2018) Rwanda Governance Scorecard 5th Edition.

Republic of Rwanda (2023) Governance and Decentralisation Sector-Strategic Plan 2024-2029.

Republic of Rwanda (2024a) Rwanda Governance Scorecard 11th Edition.

Republic of Rwanda (2024b) 5 Years Government Programme, National Strategy for Transformation (NST 2) 2024 – 2029.

Rwanda Governance Board (2025a) Citizen Report Card CRC 2024.

Rwanda Governance Board (2025b) Rwanda Governance Scorecard, 11th ed. 2024.

Datenquellen und Analysetools

Datenquellen: Interne Projektdokumente, sekundäre Fachliteratur, Strategiepapiere, vergleichbare Evaluierungen, Systematic Reviews, Medienberichte, National Institute of Statistics, Rwanda Datenbank.

Elf Fokusgruppendifkussionen wurden in vier Distrikten (Kayanza, Kamonyi, Nyanza, Gisagara) mit einer stratifizierten Stichprobe von Infrastrukturprojekten durchgeführt. Die Audioaufnahmen wurden transkribiert und aus dem Kinyarwanda ins Englische übersetzt. Die Aussagen der Teilnehmenden wurden manuell und softwaregestützt anhand des Inhalts codiert. Die codierten Aussagen wurden thematisch analysiert, um qualitative Ergebnisse zu generieren. Im Anschluss wurden die Ergebnisse in den EPE-Bericht integriert.

Besuchte Projektstandorte

Die folgenden Distrikte wurden besucht: Gicumbi, Nyagatare, Burera, Gatsibo, Kayanza, Kamonyi, Nyanza, Gisagara. Es erfolgte eine dem Umfang und der Logistik angemessene Auswahl der Standorte. Die Stichprobe der besuchten Standorte betrug 24 von 170 Einzelprojekten rd. 14 % in 8 von 30 Distrikten.

Interviewpartner und -modalität

Unstrukturierte Interviews mit Schlüsselpersonen wurden im Anschluss an die Projektbesuche in acht Distrikten (Gicumbi, Nyagatare, Burera, Gatsibo, Kayanza, Kamonyi, Nyanza, Gisagara) durchgeführt. Elf Fokusgruppendifkussionen wurden in vier Distrikten (Kayanza, Kamonyi, Nyanza, Gisagara) mit einer stratifizierten Stichprobe von Infrastrukturprojekten durchgeführt.

Folgende Aspekte limitierten die Evaluierung

Die große Anzahl der Einzelmaßnahmen (170), die verschiedenen Arten von Infrastruktur sowie die räumliche Verteilung über das ganze Land limitieren die Repräsentativität der besuchten Einzelprojekte.

Bewertungsmethodik

Zur Beurteilung des Vorhabens nach den OECD DAC-Kriterien wird mit Ausnahme des Nachhaltigkeitskriteriums 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 sowohl die Zielerreichung auf Outcome-Ebene (Effektivität) und Impact-Ebene als auch die Nachhaltigkeit mindestens als „eingeschränkt erfolgreich“ (Stufe 3) bewertet werden.

Impressum

Verantwortlich: 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 1: Zielsystem und Indikatoren (Outcome Ebene)	2
Anlage 2: Zielsystem und Indikatoren (Impact Ebene)	3
Anlage 3: Risikoanalyse	4
Anlage 4: Einzelmaßnahmen	5
Anlage 5: Ex-post-Evaluierungsmatrix	14

Anlage 1: Zielsystem und Indikatoren (Outcome Ebene)

Outcome Ebene

Ziel und Indikatoren	Bei Prüfung	Bewertung der Angemessenheit (Ziel, Indikatoren, Zielwert) und Nutzung in EPE	Bei EPE (falls modifiziert)
Outcome-Ziel: 1) Beitrag zur Armutsbekämpfung durch Verbesserung der allgemeinen Lebensbedingungen der Zielbevölkerung in den Distrikten 2) Verbesserung der Verwaltungsleistungen der Distrikte in Bezug auf Effektivität, Effizienz und Transparenz		1) Nicht angemessen, da Beitrag zur Armutsbekämpfung und Verbesserung der Lebensbedingungen Wirkungen sind, die immer auf der höheren Impact-Ebene stattfinden. 2) Angemessen	Die Versorgung, Nutzung und Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur ist auf Distrikt-ebene verbessert und die Bevölkerung stärker an den Planungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt.
Indikator 1: Drei Jahre nach der Inbetriebnahme liegt die Nutzung der mit dem Projekt finanzierten Infrastruktur bei mindestens 75% .	6 8%	angemessen	84 % Erfüllt
Indikator 2: Drei Jahre nach der Inbetriebnahme werden mindestens 75 % der mit dem Projekt finanzierten Infrastruktureinrichtungen angemessen betrieben	-	angemessen	86 % Erfüllt
Indikator 3: In mindestens 20 % der projektfinanzierten Infrastruktureinrichtungen wird eine vorbeugende Wartung gemäß den LODA-O&M-Richtlinien durchgeführt	5 %	Geringer Anspruch	10 % Teilweise erfüllt
Indikator 4: Der Anteil der Bevölkerung, der mit seinen Beteiligungsmöglichkeiten an Entscheidungsprozessen auf lokaler Ebene zufrieden ist. Ziel: 90%	64 %	Übertragen vom Impactziel	88 % Fast erfüllt
Indikator 5: Drei Jahre nach der Erweiterung der Planungsrichtlinien für Infrastrukturmaßnahmen um die Komponente „Klimawandel“ entsprechen 30 % der geplanten und entworfenen Projekte klimaresistenten Bauweisen.		Gelöscht, weil eine klimaresistente Bauweise nicht klar definiert ist und es schwierig ist zu messen, ob und in welchem Umfang eine Infrastruktur klimaresistent ist.	
Indikator 6: Qualität der Dienstleistungserbring aus Sicht der Bürger/Innen		In Impactziel übernommen	

Tabelle 4: Zielsystem und Indikatoren (Outcome Ebene)

Anlage 2: Zielsystem und Indikatoren (Impact Ebene)

Impact Ebene

Ziel und Indikatoren	Bei Prüfung	Bewertung der Angemessenheit (Ziel, Indikatoren, Zielwert) und Nutzung in EPE	Bei EPE (falls modifiziert)
Impact-Ziel: Die Versorgung mit öffentlichen Dienstleistungen und Infrastruktur ist verbessert und die Bevölkerung in den 30 Distrikten Ruandas ist stärker an Planungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt		Dieses Ziel ist nicht besonders wirkungsorientiert, und Teil 2 (erhöhte Bürgerbeteiligung) befand sich beim Vorgänger-Vorhaben bereits auf Outcome-Ebene, daher auch oben integriert	Verbesserte Dienstleistungserbringung auf Distriktebene, um eine Verbesserung der Lebensbedingungen der ruandischen Bevölkerung zu ermöglichen.
Indikator 1: Senkung der Armutsquote Kein konkretes Ziel	39,8 % (2017)	NEU. Die Wirkungen in Form verbesserter Lebensbedingungen können nicht allein dem Vorhaben zugeschrieben werden. Da sie allerdings auf die gesamte Bevölkerung Ruandas abzielten, sind die Armutsquote und das Pro-Kopf-BIP nützliche Proxy-Indikatoren	27,4 % (2024) laut NISR-Daten Erfüllt
Indikator 2: Steigerung des Pro-Kopf-BIP (konstant 2015 USD) Ziel: Das Wachstum des Pro-Kopf-BIP in Ruanda ist robust und besser als in vergleichbaren Ländern	771 USD (2017)	NEU. Die Wirkungen in Form verbesserter Lebensbedingungen können nicht allein dem Vorhaben zugeschrieben werden. Da sie allerdings auf die gesamte Bevölkerung Ruandas abzielten, sind die Armutsquote und das Pro-Kopf-BIP nützliche Proxy-Indikatoren	1.070 USD, 38 % Erfüllt
Indikator 3: Der Anteil der Bevölkerung, der mit der Qualität von öffentlichen Dienstleistungen auf lokaler Ebene zufrieden ist. Ziel: 90%	70,9 % (2020)	Angemessen	85 % (2023) Teilweise erfüllt
Indikator 4: Anteil der Ausgaben, über deren Verwendung die Bezirke selbst entscheiden können (nicht zweckgebundene Mittel) Ziel: 80 %	34 % (2017)	Angemessen	42 % Nicht erfüllt
Indikator 5: Bürgerbeteiligung an Planungs- und Entscheidungsprozessen		In Outcome-Ziel übernommen	
Indikator 6: Der Anteil der Empfehlungen der internen und externen Buchprüfung, die von den Distrikten vollständig umgesetzt werden. Ziel: 80%	64 %	Angemessen	73 % Teilweise erfüllt

Tabelle 5: Zielsystem und Indikatoren (Impact Ebene)

Anlage 3: Risikoanalyse

Risiko	Relevantes OECD-DAC Kriterium
Beschränkte Personalkapazitäten beim Träger und den Distrikten	Relevanz, Effektivität, Nachhaltigkeit
Hohe Personalfluktuuation den Distrikten	Nachhaltigkeit
Beteiligung der Zivilgesellschaft an Entscheidungsprozessen, die die lokale Entwicklung betreffen	Kohärenz, Effektivität
Ausreichend finanzielle Ressourcen für Wartung und Instandhaltung	Nachhaltigkeit

Anlage 4: Einzelmaßnahmen

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
1	Construction of chip seal road (3 km)	Bugesera	Transport
2	Construction of 4.5 km of asphalt road in Nyamata town	Bugesera	Transport
3	Completion of Kanyonyomba water treatment plant , with a capacity of 5,000 m3	Bugesera	Water and Sanitation
4	Purchase and distribution of desks in differente schools	Bugesera	Education
5	B-Construction Gitenge-Nyabizi road in Kinyababa Sector	Burera	Transport
6	Construction of Ruhunde Rushara Water supply system 42.4KM PHASE 2/BURERA	Burera	Water and Sanitation
7	To Construct new water supply system 62Km, Ruhunde, Nemba, Cyeru Sectors (50%)	Burera	Water and Sanitation
8	Construction of Ruhunde Rushara water supply system 42.2KM PHASE 2/BURERA	Burera	Water and Sanitation
9	Rehabilitation of old water supply system/Burera	Burera	Water and Sanitation
10	Construction of Ruhunde Rushara Water Supply System (42.4Km) phase 2	Burera	Water and Sanitation
11	To connect HHs to off and on grid electricity	Burera	Energy
12	Construction works of Km 4.3 Karuruma- Bweramvura Cell asphalt road	City of Kigali	Transport
13	Construction works of Km 4.3 Karuruma- Bweramvura Cell asphalt road	City of Kigali	Transport
14	CST- RBS Byimana chip seal road construction and supervision of works	City of Kigali	Transport
15	Construction works and supervision of 6.95 km Kagarama Muyange asphalt road	City of Kigali	Transport
16	Installation of new public light on selected roads	City of Kigali	Energy
17	Gasabo/Construction of Burunga-Gitaraga-Kira water supply system (Km7) in Ndera Sector	City of Kigali	Water and Sanitation
18	Construction works and supervision of 6.95 km Kagarama - Muyange asphalt road	City of Kigali	Transport
19	CONSRUCTION AND SUPERVISION OF RSS BYIMANA ASPHALT	City of Kigali	Transport
20	Gasabo/Construction of Km 11 Water supply system in Bisenga, Kinyana, Gasagara Cells in Rusororo sector and Kibara, Gicaca Cells in Gikomero sectors	City of Kigali	Water and Sanitation
21	Construction and supervision of works RWEZAMENYO ravine/COK	City of Kigali	Environment & NR
22	Gasabo/Construction of Burunga-Gitaraga-Kira water supply system (Km7) in Ndera Sector	City of Kigali	Water and Sanitation

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
23	ELECTRIFICATION OF BUYE PRIMARY SCHOOL	City of Kigali	Energy
24	Distribution of electricity to new households in JABANA SECTOR/GASABO	City of Kigali	Energy
25	Supply on LED STREET LAMPS 100 W for different roads/ CITY OF KIGALI	City of Kigali	Energy
26	CONSTRUCTION OF NYARUFUNZO MARSHALAND	City of Kigali	Environment & NR
27	CONSTRUCTION OF RWEZAMENYO RAVINE	City of Kigali	Environment & NR
28	CONSTRUCTION OF COKO-RULI WATER SUPPLY SYSTEM 66KM	Gakenke	Water and Sanitation
29	Extension of Kanyansyo-Mutanda- Nyundo WSS in Rusasa (9kms)	Gakenke	Water and Sanitation
30	Construction of Rwisoko Water Supply System in Muyongwe sector	Gakenke	Water and Sanitation
31	Rehabilitation of Nyarutovu and APRODESOC Bridges in Nemba sector	Gakenke	Transport
32	REHABILITATION OF KAZIBAZIBA-BWERANAMANA-MATABA-MUNINI WSS	Gakenke	Water and Sanitation
33	Gakenke district head office is constructed	Gakenke	Decentralisation
34	Water supply to 1,997 new households in Bumbogo sector 100% /Phase III (Con- struction of Km 14.6 of water channel: Nyabikenke - Kinyaga - Musave cells)	Gasabo	Water and Sanitation
35	Water supply to 1,388 new households in Rusororo sector /Phase II (Construction of Km 16 of water channel: Muyumbu-Mbandazi-Gasagara cells)	Gasabo	Water and Sanitation
36	Rehabilitation of Munini-Rweza-Kabeza road	Gatsibo	Transport
37	Electrification of Karubungo centre in Gitoki sector, Kinyeganyege centre and Nyagihanga Health centre	Gatsibo	Energy
38	Rehabilitation of Munini Rweza Kabeza road/Gatsibo	Gatsibo	Transport
39	Electrification of BUKOMANE cell site of plot servicing in Kabarore/Gatsibo	Gatsibo	Energy
40	Construction of Kageyo-Mwange road	Gicumbi	Transport
41	Rehabilitate CYAMUHINDA MAYORA RUDOGO GASAVA ZIMIRINDI KAGOMERO/GI- CUMBI	Gicumbi	Water and Sanitation
42	Rehabilitate and extend Kageyo pumping water supply system	Gicumbi	Water and Sanitation
43	Rehabilitation of Rwangabo Water Supply System	Gicumbi	Water and Sanitation
44	Electrify of Kageyo pumping water supply system (36.79KM) in Kageyo /GICUMBI	Gicumbi	Water and Sanitation
45	Electrify CYAMUGANGA Health Post and surrounding HHS	Gicumbi	Energy
46	Electrify Productive uses on Cumi n'icyenda center 2 and surrounding.	Gicumbi	Energy

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
47	Construction of Kitazigurwa Water Supply System	Gicumbi	Water and Sanitation
48	rehabilitate KABINGO MAYA, KAGOMBERO BUTYAZO, KADOGO MUREKE-GICUMBI	Gicumbi	Water and Sanitation
49	Construction of Museke water supply system	Gicumbi	Water and Sanitation
50	Rehabilitation of Ryaruganzu water supply system	Gicumbi	Water and Sanitation
51	Rehabilitation of Kibayi health center	Gisagara	Health
52	CB-Construction of Rubona-Gatovu bridge in Kigembe Sector	Gisagara	Transport
53	CB-Construction of Rubona-Gatovu bridge in Kigembe Sector	Gisagara	Transport
54	Construction of youth friendly center at Musha/Gisagara	Gisagara	Sport & culture
55	Rehabilitation of Kibayi health center	Gisagara	Health
56	Construction and rehabilitation of health facilities: Munini, Bweya, Nyeranzi and Remera health posts and Kigembe health center	Gisagara	Health
57	Construction and rehabilitation of health facilities: Munini, Bweya, Nyeranzi and Remera health posts and Kigembe health center	Gisagara	Health
58	Construction and rehabilitation of health facilities: Munini, Bweya, Nyeranzi and Remera health posts and Kigembe health center	Gisagara	Health
59	Construction and equipment of Mugombwa TVET	Gisagara	Education
60	Construction of dinning hall in ES GIKONKO-GISAGARA	Gisagara	Education
61	Asphalt road (CST) constructed in Karubanda arrea in Ngoma Sector (1 km) at 30%	Huye	Transport
62	Construction of Save Rugogwe Ruhashya feeder road 3Km/Huye	Huye	Transport
63	Construction Works of Pedestrian path on main road in Huye Town	Huye	Transport
64	Rehabilitation and extension of AEP Kayenzi/Kamonyi	Kamonyi	Education
65	Ruyenzi-Gihara-Nkoto tarmac road constructed	Kamonyi	Transport
66	Construction of RUYENZI GIHARA NKOTO tarmac road 1KM/KAMONYI	Kamonyi	Transport
67	Construction of Ruyenzi-Gihara-Nkoto tarmac road (1km)	Kamonyi	Transport
68	Construction and supervision of Kayumbu Health Center	Kamonyi	Health
69	Rehabilitate and extend Mbizi water supply	Kamonyi	Water and Sanitation
70	Construction and supervision of Kayumbu HC/Kamonyi	Kamonyi	Health

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
71	Construct ravine/streamwater drainage system	Kamonyi	Environment & NR
72	Rehabilitate Mubuga Health Center	Karongi	Health
73	Construction of Sanza – Nyamushishi – Kamina-Ngoma, Nzaratsi-Murehe water channel Phase I&II	Karongi	Water and Sanitation
74	Rehabilitate Mubuga health center	Karongi	Health
75	Rehabilitate Munzanga Health Center	Karongi	Health
76	Total rehabilitation of BIHUGU health (ruganda)-Karongi	Karongi	Health
77	Completion of Construction of Rugendabari water supply system from Kazabazana water source in Mukarange Sector	Kayonza	Water and Sanitation
78	Construction of KABARONDO & RURAMIRA Water supply scheme of 33 km from GITOKI & KAZIRANYENZI water sources -Phase1	Kayonza	Water and Sanitation
79	Construction of RUGENDABARI water supply system from KAZABAZANA Water/ Kayonza	Kayonza	Water and Sanitation
80	Electrification of productive users and extension of connectivity in Murama and Ndego Health centers and Sectors	Kayonza	Energy
81	Construction of Rugendabari water supply system from Kazabazana water source in Mukarange Sector	Kayonza	Water and Sanitation
82	Construction of 1KM of rainwater and sewerage system Kayonza	Kayonza	Environment & NR
83	Construction of Maternity ward	Kayonza	Health
84	Construction works and supervision of 6.8 km Kagarama - Muyange asphalt road	Kicukiro	Transport
85	Construction of Kirehe drying shelters	Kirehe	Agriculture
86	Rehabilitation and extension of Rubona water supply system in Gahara sector	Kirehe	Water and Sanitation
87	Rehabilitation and extension of GAKIRARUGO water source in Nyarubuye/Kirehe District	Kirehe	Water and Sanitation
88	Rehabilitation and extension of Rubona water supply in GAHARA/KIREHE	Kirehe	Water and Sanitation
89	Rehabilitate and extend Nyagashangara water source to serve Kigarama and Musaza sectors	Kirehe	Water and Sanitation
90	Construction of Rwasare nyagasozi Matyazo Rukaragata water supply system network Phase one	Muhanga	Water and Sanitation
91	Construction and supervision of Kanyinya bulinga feeder road (14.870 Km)	Muhanga	Transport
92	Construction of Gacaca Health centre/Musanze	Musanze	Health

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
93	Construction of roads in Musanze industrial park	Musanze	Transport
94	Construction of roads in Musanze industrial park/MUSANZE	Musanze	Transport
95	Construction project of Ku ishusho-Kabuga Primary School-Gitinda Village-Gahunga and its Junction from Gitinda-Ruvumu wooden bridge-Nyaruyaga murum road (5.75km) in Cyuve	Musanze	Transport
96	Construct ku ishusho-Kabuga Primary School-Gitinda Village-Gahunga and its Junction from Gitinda-Ruvumu wooden bridge-Nyaruyaga murum road (5.75km) in Cyuve Sector "	Musanze	Transport
97	Rehabilitation of Nyaruvumu - Rebezo feeder road (24 km)	Ngoma	Transport
98	Rehabilitation of Zaza - Sake feeder road	Ngoma	Transport
99	Construct Nyagasozi - Muzingira water pipeline	Ngoma	Water and Sanitation
100	Rehabilitation of Nyaruvumu rebezo feeder road 25KM/NGOMA	Ngoma	Transport
101	Rehabilitation of Kigabiro-Rurenge feeder roads	Ngoma	Transport
102	Chipseal roads in KIBUNGO/NGOMA	Ngoma	Transport
103	Construction of Ntaganzwa Health center	Ngororero	Health
104	Construction of Ntaganzwa Health center	Ngororero	Health
105	Construction of Mwogambere-Gitega Water Supply System in Bwira Sector	Ngororero	Water and Sanitation
106	Rehabilitation of 9.326KM RUTAGARA-NGOMA WSS/NGORORERO	Ngororero	Water and Sanitation
107	Supply clean water in KINTOBO MUKAMIRA KAROGO RUREMBO and RUGERA/Nyabihu	Nyabihu	Water and Sanitation
108	Rehabilitation of 14.6 km of Mukamira-Kabashumba-Rurembo-Gatovu earth road	Nyabihu	Transport
109	Extension of Kilimbogo drinking water system in Rurembo sector/NYABIHU	Nyabihu	Water and Sanitation
110	Maintenance of Rwankeri-Gatovu (8.6 km) and Nkuri-Gifunzo-Rurembo DR 28 (21.033km) roads	Nyabihu	Transport
111	Extension of Kilimbogo Drinking water supply system in Rurembo Sector, Nyabihu district	Nyabihu	Water and Sanitation
112	Extension works of Nyagatare Health Center	Nyagatare	Health
113	Rehabilitation of Pont Ngoma-Hunga feeder road (7Km)	Nyagatare	Transport
114	Construction of Drying shelters	Nyagatare	Agriculture
115	Rehabilitation and extension works of Mimuli market	Nyagatare	PSD

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
116	Pont Ngoma-Hunga feeder road (7Km) rehabilitated at 100%	Nyagatare	Transport
117	Extension of electrical lines to serve Shaba and Mbazi communities	Nyamagabe	Energy
118	Construction of NSHONERO-GIFURWE Waterline (5 km) in BURUHUROI and KI-YUMBA gravity water supply (7.8 KM) in Cyanika	Nyamagabe	Water and Sanitation
119	Extension of electrical lines to serve Shaba and Mbazi communities (No supervision foreseen)	Nyamagabe	Energy
120	Extension of electrical lines to serve Shaba and Mbazi communities	Nyamagabe	Energy
121	Support to vulnerable people for energy connection	Nyamagabe	Energy
122	Rehabilitation of water supply system	Nyamagabe	Water and Sanitation
123	ACQUISITION OF PUBLIC LIGHTING LINE IN NYAMASHEKE DISTRICT	Nyamasheke	Energy
124	Construction of AEP Gakenke water supply (17km) in Rangiro Sector	Nyamasheke	Water and Sanitation
125	Construction of Gatobororo-Nyamwizerwa water pipeline	Nyamasheke	Water and Sanitation
126	Rehabilitation and extension of KAGOGO-KARUSIMBI-GATARE NTAMURINDI wa-ter/NYAMASHEKE	Nyamasheke	Water and Sanitation
127	Rehabilitation and extension of Kagogo-Karusimbi-Gatare-Nyamirundi water Sup- ply system	Nyamasheke	Water and Sanitation
128	Extension of Nyamasheke health center and construction of Kabuga health post	Nyamasheke	Health
129	Construction and supervision of Integrated Craft Center (Agakiro) in Busasamana Sector	Nyanza	PSD
130	Construction and supervision of integrated craft center Agakiro/Nyanza	Nyanza	PSD
131	Construction and supervision of Mushirungu-Gacu-Gishike-Nyarusange Water Supply System in Rwabicuma Sector	Nyanza	Water and Sanitation
132	Construction and Supervision of tarmac roads Maranatha-Hanika -mugonzi (3.9 km)	Nyanza	Transport
133	Cercle (Gatagara)- HVP, Nyanza dairy plant-High court, Ntyazo & Rurangazi Com- mercial centers street light constructed	Nyanza	Energy
134	Nyabinyega IDP Model electrified on 4 km	Nyanza	Energy
135	Supervision of Public Lighting on the road Cercle Gatagara-HVP, Nyanza Milk Dairy- High Court, Ntyazo and Rurangazi in Nyanza District	Nyanza	Energy
136	Supervision for Electrification of Cyabakamyi IDP Model Village in Nyanza District	Nyanza	Energy
137	Electricity accessibility in Mageragere sector-05	Nyarugenge	Energy

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
138	Construction works of 6 Bridges KIDUBUGU, NYAMFUBYI, YORODANI, NYIRAGASI, RUTIGITA, SIMBUKA, AKAGERA bridges at 100%	Nyaruguru	Transport
139	CONSTRUCTION OF 4 NEW BRIDGES PROJECT (Murambi, Nyiragasi, Nshiri II, Migina)	Nyaruguru	Transport
140	Construction works of 6 Bridges KIDUBUGU, NYAMFUBYI, YORODANI, NYIRAGASI, RUTIGITA, SIMBUKA, AKAGERA bridges at 100%	Nyaruguru	Transport
141	Construction works of 6 bridges KIDUBUGU, NYAMFUBYI, YORODANI/NYARUGURU	Nyaruguru	Transport
142	To pay for roads construction feasibility study	Nyaruguru	Transport
143	Construction of Rugerero Ravine in Rugerero Sector (922m)	Rubavu	Environment & NR
144	Construction of station MARINE-ULK DRC border road 2.5 km -Rubavu/District	Rubavu	Transport
145	Construction of Arusha-Yungwe road	Rubavu	Transport
146	Rehabilitation of KAMUHOZA-MUSABIKE road (4.3Km)	Rubavu	Transport
147	Construction of Bukeri Standalone drainage system	Rubavu	Transport
148	Construction of Ruhango youth center	Ruhango	Sport & culture
149	Construction of Kabagali electrical line	Ruhango	Energy
150	Extension of 3 KM of water supply in NTONGWE SECTOR/RUHANGO	Ruhango	Water and Sanitation
151	Construction of 1km of tarmac road in Ruhango town/Ruhango	Ruhango	Transport
152	Construction of Rwamakungu bridge	Ruhango	Transport
153	Construction of kabuga Douane bridge	Ruhango	Transport
154	Construction du centre des métiers (Agakiriro)	Rulindo	PSD
155	Construction 38 small extension of existing water supply system/ Rulindo	Rulindo	Water and Sanitation
156	Construction of electricity supply lines	Rulindo	Energy
157	6400D7021001 Construction of electricity supply lines	Rulindo	Energy
158	CST/ Karambo roads construction (1.87 km) (voirie de l'ex province) and Supervision	Rusizi	Transport
159	Construction of 7.54 km of Tarmac Road in Rusizi Town (Kobil Pendeza: 2.6km, Kamembe Cite road: 4.2km & Kadasomwa - Ntemabiti: 0.7km)	Rusizi	Transport
160	Rehabilitation work of the earth road in Gihundwe- Nkanka- Shanghi (12.94 km) and its connections: Nkanka- Hepfo (3.44km); Rwahi- Muhari (4.55km); Rwahi- Buse-kanka (3.55km) in Rusizi District	Rusizi	Transport

Seriennum- mer	Maßnahmen	Distrikt	Sektor
161	Electrification in Bugina-Ruhingo-Sure	Rutsiro	Energy
162	Electrification in Bugina-Ruhingo-Sure	Rutsiro	Energy
163	Electrification in Musasa; Bugina-Ruhingo-Sure and install a transformer	Rutsiro	Energy
164	construction of water supply system villages of TUMBA CYABASINGA-Rustiro	Rutsiro	Water and Sanitation
165	CONSTRUCT DINNING HALL IN LYCEE DU LAC MUHAZI ASPEJ/RWAMAGANA	Rwamagana	Education
166	Construct Asphalt road (Bi-layer) in Rwamagana town (3KM)	Rwamagana	Transport
167	Construct Asphalt Road (Bi-layer) in Rwamagana town (3KM)	Rwamagana	Transport
168	Rehabilitation works of Mugomero (9.92Km) in Gahengeri Sector and Byimana wa- ter systems (7km) in Musha Sector.	Rwamagana	Water and Sanitation
169	REHABILITATION AND EXTENSION OF FUMBWE WATER SUPPLY SCHEME, IN FUMBWE SECTOR (30.5km)	Rwamagana	Water and Sanitation
170	Upgrading Urban Road, Gakenke-Nemba (1.3 Km)	Gakenke District	Transport

Sektoren	Anzahl der Projekte
Landwirtschaft	2
Dezentralisierung	1
Bildung	5
Energie	26
Umwelt und Naturressourcen	6
Gesundheit	17
Förderung des Privatsektors	4
Sport und Kultur	2
Transport	55
Wasser und Sanitär	52
Gesamt	170

- (1) Während der drei Phasen wurden insgesamt 170 Infrastrukturprojekte der Distrikte kofinanziert. Der Fokus bei den finanzierten Einzelmaßnahmen lag auf wirtschaftlicher Infrastruktur wie Straßen, Märkten, Handwerkszentren, Elektrifizierung und sozialer Infrastruktur wie Schulen, Gesundheitszentren und Wasserversorgung.
- (2) Entsprechend dem Projektkonzept lag der Fokus auf Einzelprojekten, die zur nachhaltigen wirtschaftlichen Erschließung und sozioökonomischen Entwicklung des ländlichen Raums beitragen.
- (3) Von den FZ-kofinanzierten Einzelprojekten verbessern 31 % die lokale Wasserversorgung, 33 % die Transportinfrastruktur, 13 % die Energieversorgung und 11 % die Gesundheitsversorgung. 12 % beinhalten weitere sozioökonomische Distrikinfrastruktur, deren Anteil im Laufe der drei Phasen zugenommen.
- (4) Zur Unterstützung von LODA sowie den Distrikten wurde als Projektmaßnahme unter dem FZ Modul LODA I (ab September 2019) gemeinsam aus Mitteln der FZ und den Niederlanden (NL) ein Durchführungsconsultant finanziert, der LODA und die Distrikte bei der Implementierung von kommunalen Infrastrukturmaßnahmen und dem Dispositionsfondmanagement seither unterstützt. Dies stellt im Hinblick auf eine verbesserte Dienstleistungserbringung, die optimierte Bewirtschaftung öffentlicher Mittel aber auch für die Umsetzung der Investitionen über LODA eine notwendige Maßnahme dar.
- (5) Für die Module Planung, Umwelt und Sozialverträglichkeit, Projektmanagement, Monitoring und Evaluierung Informationssystem (MEIS), Outcome Monitoring und zusätzlich als 6. Modul Raumplanung und GIS wurden umfangreiche Schulungsunterlagen und Arbeitshilfen erstellt und entsprechende Trainings für das Distriktpersonal bis März 2022 durchgeführt. Aufgrund der Auswirkungen der Pandemie fanden die Trainings über eine e-Learning Plattform statt. Auswertungen ergaben eine rege Teilnahme und positives Feedback aus den Distrikten.

Anlage 5: Ex-post-Evaluierungsmatrix

Relevanz

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
1. Ausrichtung an Politiken und Prioritäten			2	o	
1.1. 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?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Sind die Ziele der Maßnahme an den Zielen der ruandischen Dezentralisierungsstrategie und der Wirtschaftsentwicklungs- und Armutsreduzierungsstrategie (EDPRS) und den Sektorpapieren und Qualitätsmerkmalen des BMZ ausgerichtet?			
1.2. Berücksichtigen die Ziele der Maßnahme die relevanten politischen und institutionellen Rahmenbedingungen (z.B. Gesetzgebung, Verwaltungskapazitäten, tatsächliche Machtverhältnisse (auch bzgl. Ethnizität, Gender, etc.))?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Welche Sektoren wurden in Rwanda bereits dezentralisiert? Welche Bereiche von Dezentralisierung werden durch das Vorhaben gefördert? Berücksichtigen die Ziele alle administrativen Ebenen in Ruanda? Wie verhält es sich mit der adäquaten Zuweisung von Personal und Finanzen (zweckgebunden, zweckungebunden)? Wie ist die nationale Allokationsformel für die Finanzen? Was ist der gesetzliche Rahmen für die Budgeterstellung auf Distriktebene? Wie frei sind die Distrikte, um ihre Infrastrukturprojekte selbst zu priorisieren? Wer setzt die Projekte (als Bauträger) um? Wie hängt das Vorhaben von den parallel implementierten PFM -Reformen ab? Binden diese Reformen Kapazitäten, die an anderer Stelle (e.g. für das Vorhaben) gebraucht würden?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- 0 +)	Begründung für Gewichtung
2. Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen			2	0	
2.1. Sind die Ziele der Maßnahme auf die entwicklungspolitischen Bedürfnisse und Kapazitäten der Zielgruppe ausgerichtet? Wurde das Kernproblem korrekt identifiziert?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie werden die Distriktentwicklungspläne erstellt? Inwieweit spiegeln die getätigten Investitionen die Prioritäten in den Distriktentwicklungsplänen wider? Wie wird Bürgerbeteiligung verstanden und gelebt?			
2.2. 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?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wer ist an der Erstellung der Distriktentwicklungspläne, denen die Projektvorschläge entstammen beteiligt? Wer ist an den Konsultationen beteiligt, bei denen die Projekte aus dem Distriktentwicklungsplan priorisiert werden?			
2.3. Hätte die Maßnahme (aus ex-post Sicht) durch eine andere Ausgestaltung der Konzeption weitere nennenswerte Genderwirkungspotenziale gehabt? (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wurden Gender- und Inklusionsstrategien bei der Projektplanung berücksichtigt? Gab es einen Prozess der Priorisierung oder wurden separate Vorschläge von benachteiligten Gruppen eingereicht?			
3. Angemessenheit der Konzeption			2	0	
3.1. War die Konzeption der Maßnahme angemessen und realistisch (technisch, organisatorisch und finanziell) und grundsätzlich geeignet zur Lösung des Kernproblems beizutragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wurden Armutsindikatoren im Projektgenehmigungsprozess berücksichtigt? Wurden Unterschiede im Armutsniveau (falls signifikant) zwischen den Distrikten bei der Priorisierung berücksichtigt?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
3.2. Ist die Konzeption der Maßnahme hinreichend präzise und plausibel (Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit des Zielsystems sowie der dahinterliegenden Wirkungsannahmen)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Passt die erstellte Wirkungsmatrix, sind hier die richtigen Ebenen genannt?			
3.3. Waren die gewählten Indikatoren und deren Wertbestückung in ihrer Gesamtheit angemessen (zur Beantwortung eine der folgenden Angaben auswählen: Indikatoren und Wertbestückung waren angemessen/teilweise angemessen/nicht angemessen)? Die Begründung erfolgt differenziert nach Indikatoren (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Outcome-Indikator 4 nicht angemessen: Die Bürgermonitoring Plattform wird in der vorgesehenen Form nicht umgesetzt. Ein Modul zur Nachverfolgung von Bürgerbeschwerden in das Monitoring and Evaluation Information System (MEIS) integriert Dies wurde durch 3 neue Indikatoren ersetzt, die jeweils separat Bürgerbeteiligung, Reaktionszeit und Qualität der Leistungserbringung messen. Diese Indikatoren sind unabhängig von der verwendeten Plattform oder Lösung (Hotline, Online, SMS) und besser geeignet Impact-Indikatoren: Zufriedenheitsmessungen wären nur mit größerem Aufwand zu bewerkstelligen bei 14 Mio. Einwohnern, daher sind die Werte Richtwerte, die durch eine nicht repräsentative Stichprobe erhoben wurden. Die im Rahmen der Datenerhebung kontaktierten Bürgerinnen und Bürger stellen eine nicht repräsentative Stichprobe der Zielgruppe dar.			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
3.4. Bitte Wirkungskette beschreiben, einschl. Begleitmaßnahmen, ggf. in Form einer grafischen Darstellung. Ist diese plausibel? Sowie originäres und ggf. angepasstes Zielsystem unter Einbezug der Wirkungsebenen (Outcome- und Impact) nennen. Das (angepasste) Zielsystem kann auch grafisch dargestellt werden. (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Bereits oben erfolgt			
3.5. Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme auf einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung (Zusammenspiel der sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen der Nachhaltigkeit) hin angelegt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
3.6. 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)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Ziel des EZ – Programms lt. EZPE, Seite 41: Auf übergeordneter Ebene soll das EZ-Programm zur Erreichung der Länderziele des BMZ beitragen, die in der Länderstrategie für Ruanda festgehalten werden. Dabei wird die bessere Versorgung der lokalen Bevölkerung mit öffentlichen Dienstleistungen und Infrastruktur sowie eine Stärkung der ruandischen Zivilgesellschaft als entwicklungspolitisches Ziel der Zusammenarbeit im Aktionsfeld beschrieben.			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
4. Reaktion auf Veränderungen/Anpassungsfähigkeit			2	0	
4.1. Wurde die Maßnahme im Verlauf ihrer Umsetzung auf Grund von veränderten Rahmenbedingungen (Risiken und Potentiale) angepasst?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
4.2. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie war die Verwaltung der Mittel auf den Konten? Wie sind sie auf die verschiedenen Geber verteilt im Licht des nationalen Verteilungsschlüssels?			

Kohärenz

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
5. Interne Kohärenz (Arbeitsteilung und Synergien der deutschen EZ)			2	o	
5.1. Inwiefern ist die Maßnahme innerhalb der deutschen EZ komplementär und arbeitsteilig konzipiert (z.B. Einbindung in EZ-Programm, Länder-/Sektorstrategie)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie genau ist das Dezentralisierungsprogramm in das EZ-Programm eingebunden? Wie unterstützt die TZ das Reformfeld lokale Dienstleistungserbringung und wie ist die Abgrenzung bzw. das Ineingreifen mit dem FZ Programm? Arbeitet die GlZ im Reformfeld Bürgerorientierte lokale Regierungsführung auch am Erstellungsprozess der Distrikt- Entwicklungspläne?			
5.2. Greifen die Instrumente der deutschen EZ im Rahmen der Maßnahme konzeptionell sinnvoll ineinander und werden Synergien genutzt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Stärkt die GlZ durch ihre Arbeit die für die Umsetzung des Dezentralisierungsprogramms relevanten Institutionen? Wie sind die Maßnahmen verzahnt? Gibt es einen Koordinierungsprozess oder eine Koordinierungsstruktur?			
5.3. Ist die Maßnahme konsistent mit internationalen Normen und Standards, zu denen sich die deutsche EZ bekennt (z.B. Menschenrechte, Pariser Klimaabkommen etc.)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
5.4. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Da LODA Mittel verschiedener Geber verwaltet, wie werden deren unterschiedliche Prioritäten berücksichtigt?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- 0 +)	Begründung für Gewichtung
6. Externe Kohärenz (Komplementarität und Koordinationsleistung im zum Zusammenspiel mit Akteuren außerhalb der dt. EZ)			2	0	
6.1. Inwieweit ergänzt und unterstützt die Maßnahme die Eigenanstrengungen des Partners (Subsidiaritätsprinzip)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Welchen Anteil in der Finanzierung lokaler Infrastruktur über LODA machen Gebermittel und welchen Anteil machen staatliche Mittel aus?			
6.2. Ist die Konzeption der Maßnahme sowie ihre Umsetzung mit den Aktivitäten anderer Geber abgestimmt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant.				
6.3. 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?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	LODA gibt es schon über 10 Jahre als Implementierungsstruktur. Interessant ist die Zusammenarbeit mit den Distriktverwaltungen, inwiefern übernimmt LODA Aufgaben, die eigentlich im Zuge der Dezentralisierung die Distrikte vornehmen sollten?			
6.4. Werden gemeinsame Systeme (von Partnern/anderen Gebern/internationalen Organisationen) für Monitoring/Evaluierung, Lernen und die Rechenschaftslegung genutzt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Ist das MEIS in Betrieb? Haben alle Geber Zugang zum MEIS?			

Effektivität

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
7. Erreichung der Ziele			2	o	
7.1. Wurden die (ggf. angepassten) Ziele der Maßnahme erreicht (inkl. PU-Maßnahmen)? Indikatoren-Tabelle: Vergleich Ist/Ziel	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie ist die Zielerreichung anhand der Indikatoren zu bewerten?			
7.2. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Welche Maßnahmen wurden gefördert, und sind mittlerweile alle in Betrieb?			
7.3. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wieviele % klimaresiliente Maßnahmen wurden davon durchgeführt im Vergleich zum Soll?			
7.4. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie wurden diese Einzelmaßnahmen in Fokusgruppendifkussionen bewertet?			
8. Beitrag zur Erreichung der Ziele			2	o	
8.1. Inwieweit wurden die Outputs der Maßnahme wie geplant (bzw. wie an neue Entwicklungen angepasst) erbracht? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
8.2. Werden die erbrachten Outputs und geschaffenen Kapazitäten genutzt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
8.3. Inwieweit ist der gleiche Zugang zu erbrachten Outputs und geschaffenen Kapazitäten (z.B. diskriminierungsfrei, physisch erreichbar, finanziell erschwinglich, qualitativ, sozial und kulturell annehmbar) gewährleistet?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
8.4. Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
8.5. Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
8.6. Hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler beteiligter und betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Fließen diese Informationen in die Planung ein oder werden sie gesammelt?			
8.7. Gab es Maßnahmen, die Genderwirkungspotenziale gezielt adressiert haben (z.B. durch Beteiligung von Frauen in Projektgremien, Wasserkomitees, Einsatz von Sozialarbeiterinnen für Frauen, etc.)? (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Fließen diese Informationen in die Planung ein oder werden sie gesammelt?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
8.8. Welche projektinternen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten Ziele der Maßnahme? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Welche Rolle spielt die Integration/Nichtintegration der Einzelvorhaben in die District Development Plans?			
8.9. 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)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
9. Qualität der Implementierung			2	o	
9.1. Wie ist die Qualität der Steuerung und Implementierung der Maßnahme (z.B. Projektträger, Consultant, Berücksichtigung von Ethnizität und Gender in entscheidungsfindenden Gremien) im Hinblick auf die Zielerreichung zu bewerten?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
9.2. Wie ist die Qualität der Steuerung, Implementierung und Beteiligung an der Maßnahme durch die Partner/Träger zu bewerten?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Waren in LODA die Distrikte personell gut aufgestellt, um die zugewiesenen Aufgaben zu übernehmen?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
9.3. Wurden Gender Ergebnisse und auch relevante Risiken im/durch das Projekt (gender-basierte Gewalt, z.B. im 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? (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
10. Nicht-intendierte Wirkungen (positiv oder negativ)			2	o	
10.1. Sind nicht-intendierte positive/negative direkte Wirkungen (sozial, ökonomisch, ökologisch sowie ggf. bei vulnerablen Gruppen als Betroffene) feststellbar (oder absehbar)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
10.2. Welche Potentiale/Risiken ergeben sich aus den positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen und wie sind diese zu bewerten?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
10.3. Wie hat die Maßnahme auf Potentiale/Risiken der positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen reagiert?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Effizienz

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
11. Produktionseffizienz			2	+	
11.1. 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)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie hoch waren die Gesamtkosten, wie hoch der FZ-Anteil, wie hoch die Eigenbeiträge? Und woher kamen die EB, aus der Distriktebene? Warum waren sie dermaßen unterschiedlich? Gab es Ungleichbehandlungen, Unzufriedenheiten?			
11.2. 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.	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie hoch waren die spezifischen Kosten?			
11.3. 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.)?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
11.4. Wurden die Outputs rechtzeitig und im vorgesehenen Zeitraum erstellt?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie war die Implementierungsdauer im Vergleich zur Planung? War die Verzögerung länger oder kürzer als bei der Vorgänger- EPE?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
11.5. Waren die Koordinations- und Managementkosten angemessen? (z.B. Kostenanteil des Implementierungsconsultants)? (FZE spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
11.6. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie transparent sind die Vergabeprozessen? Werden alle Verträge über das E-Procurement-System UMUCOYO abgewickelt			
11.7. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie kam es, dass der Anteil der Kofinanzierung von Einzelprojekten zwischen 3 und 97% schwankte? Und dass das Volumen der kofinanzierten Einzelprojekte zwischen 1200 EUR und 5 Mio EUR (Tz 4.06 in AK)?			
11.8. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie ist die Effizienz im Hinblick auf die personellen Kapazitäten der Distriktverwaltungen generell zu beurteilen?			
12. Allokationseffizienz			3	o	
12.1. Auf welchen anderen Wegen und zu welchen Kosten hätten die erzielten Wirkungen (Outcome/Impact) erreicht werden können? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Zuweisungen an die Distrikte erfolgen nach der nationalen Allokationsformel (Ausrichtung an Politiken und Prioritäten Vorgänger-EPE).			
12.2. Inwieweit hätten – im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme – die erreichten Wirkungen kosten-schonender erzielt werden können?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Finanzierung aus FZ über Dispositionsfonds oder mittlerweile aus Effizienzgründen im Direktzahlungsverfahren?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
12.3. Ggf. als ergänzender Blickwinkel: Inwieweit hätten – im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme – mit den vorhandenen Ressourcen die positiven Wirkungen erhöht werden können?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Hätte eine incentive-basierte Allokation der Mittel den Graben zwischen armen und reichen Distrikten verkleinert oder vergrößert?			
12.4. In welcher Hinsicht war der Einsatz öffentlicher Mittel finanziell additional? Hinweis: Falls für das Vorhaben die interne Kennung PSP (Private Sector Participation; siehe Inpro unter 1.11) vergeben wurde oder grundsätzlich eine Kooperation mit privaten Akteuren (kommerziellen Banken, Unternehmen, professionellen NGOs) in der Umsetzung von FZ besteht (Privatsektor als Instrument), muss diese Evaluierungsfrage berücksichtigt werden	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Es gab einen hohen Einsatz von Eigenmitteln, wie war das auf der Ebene der Distrikte und der Einzelmaßnahmen geregelt?			

Impact

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
13. Übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen			2	o	
13.1. Sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen, zu denen die Maßnahme beitragen sollte, feststellbar? (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Haben sich die (ökonomischen) Lebensbedingungen der Menschen in den Distrikten verbessert? Hat die finanzierte Infrastruktur hier einen Beitrag geleistet? Hat sich die Dienstleistungserbringung auf lokaler Ebene verbessert?			
13.2. Sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen) auf Ebene der intendierten Begünstigten feststellbar? (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Gibt es eine Zufriedenheitsmessung, die die Wirkungen misst?			
13.3. Inwieweit sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Teile der Zielgruppe, zu denen die Maßnahme beitragen sollte, feststellbar (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
13.4. Sonstige Evaluierungsfragen	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie hat sich der Human Development Index (HDI) im seit Projektprüfung entwickelt? Sollten wir ihn vielleicht als Indikator nehmen?			

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
14. Beitrag zu übergeordneten intendierten entwicklungspolitischen Veränderungen			2	o	
14.1. In welchem Umfang hat die Maßnahme zu den festgestellten bzw. absehbaren übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen (auch unter Berücksichtigung der politischen Stabilität), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, tatsächlich beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Welchen Anteil hatte LODA I-III an der entwicklungspolitischen Verbesserung, einen signifikanten oder unsignifikanten?			
14.2. Inwieweit hat die Maßnahme ihre intendierten (ggf. angepassten) entwicklungspolitischen Ziele erreicht? D.h. sind die Projektwirkungen nicht nur auf der Outcome-Ebene, sondern auch auf der Impact-Ebene hinreichend spürbar? (z.B. Trinkwasserversorgung/Gesundheitswirkungen)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
14.3. Hat die Maßnahme zur Erreichung ihrer (ggf. angepassten) entwicklungspolitischen Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
14.4. Hat die Maßnahme zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen bzw. Veränderungen von Lebenslagen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Teile der Zielgruppe (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
14.5. Welche projektinternen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
14.6. Welche externen Faktoren waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
14.7. 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)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
14.8. Wie wäre die Entwicklung ohne die Maßnahme verlaufen? (entwicklungspolitische Additionalität)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
15. Beitrag zu übergeordneten nicht-intendierten entwicklungspolitischen Veränderungen			2	o	
15.1. Inwieweit sind übergeordnete nicht-intendierte entwicklungspolitische Veränderungen (auch unter Berücksichtigung der politischen Stabilität) feststellbar (bzw. wenn absehbar, dann möglichst zeitlich spezifizieren)?	☐ Frage wird betrachtet ☒ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung: Derzeit sind keine nicht-intendierten Veränderungen bekannt				
15.2. Hat die Maßnahme feststellbar bzw. absehbar zu nicht-intendierten (positiven und/oder negativen) übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen beigetragen?	☐ Frage wird betrachtet ☒ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung: Derzeit sind keine nicht-intendierten Veränderungen bekannt				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
15.3. 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.)?	☐ Frage wird betrachtet ☒ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung: Derzeit sind keine nicht-intendierten Veränderungen bekannt				

Nachhaltigkeit

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
16. Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen			3	o	
16.1. 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?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Wie ist die aktuelle Situation in Bezug auf HR/Personal? Steht eine ausreichende Anzahl geschulter Mitarbeiter zur Verfügung? Sind die für Wartung und Instandhaltung zur Verfügung stehenden Budgets ausreichend? Wie hoch sind die Budgets für Wartung und Instandhaltung (prozentual zur finanzierten Infrastruktur)? Sind die Tarife kostendeckend?			
16.2. Inwieweit weisen Zielgruppe, Träger und Partner eine Widerstandsfähigkeit (Resilienz) gegenüber zukünftigen Risiken auf, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
17. Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten			3	o	
17.1. 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?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
17.2. Hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) der Zielgruppe, Träger und Partner, gegenüber Risiken, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten, beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
17.3. Hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) besonders benachteiligter Gruppen, gegenüber Risiken, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten, beigetragen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
18. Dauerhaftigkeit der Wirkungen			3	o	
18.1. Wie stabil ist der Kontext der Maßnahme) (z.B. soziale Gerechtigkeit, wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, politische Stabilität, ökologisches Gleichgewicht) (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				
18.2. Inwieweit wird die Dauerhaftigkeit der positiven Wirkungen der Maßnahme durch den Kontext beeinflusst? (Lern-/Hilfsfrage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				

Evaluierungsfrage	Betrachtung der Frage in EPE	Optional: Konkretisierung der Frage für das Vorhaben	Bewertung	Gewichtung (- o +)	Begründung für Gewichtung
18.3. Inwieweit sind die positiven und ggf. negativen Wirkungen der Maßnahme als dauerhaft einzuschätzen?	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:	Kann davon ausgegangen werden, dass die Distrikte zukünftig genug Mittel für Wartung und Instandhaltung zur Verfügung haben und auch entsprechen priorisieren? Ist das Thema Reparaturen und Instandhaltung klar in den Plänen der Distrikte verankert? Welche Instandhaltungspraktiken werden angewandt (vorbeugend, regelmäßig, reaktiv)?			
18.4. Inwieweit sind die Gender-Ergebnisse der Maßnahme als dauerhaft einzuschätzen (Ownership, Kapazitäten, etc.?) (FZE-spezifische Frage)	☒ Frage wird betrachtet ☐ Frage wird nicht betrachtet, da nicht relevant. Optional Begründung:				