



Schlussevaluierung 2012 – Kurzbericht

Öffentliches Budgetmanagement insbesondere im Bildungssektor –
Unterstützung von PGF-Ansätzen in Zentralamerika

Impressum

Als Bundesunternehmen unterstützt die GIZ die deutsche Bundesregierung bei der Erreichung ihrer Ziele in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung.

Bei der Darstellung handelt es sich um ehemalige GTZ/InWEnt/DED-Aktivitäten, die bedingt durch die Umfirmierung als GIZ-Aktivitäten bezeichnet werden.

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft

Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 40
53113 Bonn, Deutschland
T +49 228 44 60-1877
F +49 228 44 60-2877

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn, Deutschland
T +49 61 96 79-14 08
F +49 61 96 79-80 14 08

E evaluierung@giz.de
I www.giz.de/monitoring

Verantwortlich

Martina Vahlhaus

Autor

Dieses Gutachten wurde von unabhängigen externen Sachverständigen erstellt.

Es gibt ausschließlich deren Meinung und Wertung wieder.

Dr. Pedro Morazan, Irene Knoke

Auftragnehmer
Institut SÜDWIND



Erscheinungsort und -jahr
Siegburg, 2013

Tabellarische Übersicht

Zur Evaluierungsmission

Evaluierungszeitraum	10/2012 bis 06/2013
Evaluierendes Institut / Consulting-Firma	Institut SÜDWIND e.V.
Evaluierungsteam	Dr. Pedro Morazán (internationale Fachkraft) Irene Knoke (internationale Fachkraft) Milena Landaverde de Romero (nationale Fachkraft)

Zur Entwicklungsmaßnahme

Bezeichnung gemäß Auftrag	Öffentliches Budgetmanagement insbesondere im Bildungssektor - Unterstützung von PGF-Ansätzen in Zentralamerika
Nummer	9803400000
Gesamtlaufzeit nach Phasen	1/2008 bis 12/2012
Gesamtkosten	2.718.344 Euro Zentralamerikanisches Institut für Betriebswirtschaft (Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, INCAE): 52.000 Euro (2010) Ministry of Education, Honduras: 15.000 Euro UNESCO: 125.000 US Dollar
Gesamtziel laut Angebot, bei lfd. Entwicklungsmaßnahmen zusätzlich das aktuelle Phasenziel	Ziel des Vorhabens war es, die Leistungsfähigkeit des öffentlichen Budgetmanagements und im spezifischen des Bildungshaushaltsmanagements durch Weiterbildung der Fach- und Führungskräfte von Rechnungshöfen, Finanz-, Planungs-, und Bildungsministerien sowie Organisationen der Zivilgesellschaft in Guatemala, Honduras und Nicaragua sowie Costa Rica und El Salvador, zu erhöhen und regionale Weiterbildungsinstitu-

	tionen, die sich der Verbesserung des Haushaltsmanagements widmen, zu stärken.
Politische(r) Träger	Bildungsministerium Honduras Bildungsministerium Guatemala
Durchführungsorganisationen (im Partnerland)	Zentralamerikanische Institut für Öffentliche Verwaltung (Instituto Centroamericano para la Administración Pública ICAP, Costa Rica) INCAE, Costa Rica Nationale Pädagogische Universität Francisco Morazan, Honduras Universität Rafael Landivar, Guatemala
Andere beteiligte Entwicklungsorganisationen	Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) InWent bzw. seit 01.01.2011 Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) Interamerikanische Entwicklungsbank (Banco Interamericano de Desarrollo - BID) Weltbank
Zielgruppen laut Angebot	Schüler/innen, Eltern, Lehrer/innen, alle Bürger

Zur Bewertung

Gesamtbewertung <i>Auf einer Skala von 1 (sehr gut, ist deutlich besser als erwartet) bis 6 (das Projekt / Programm nutzlos, oder die Situation verschlechtert hat per Saldo)</i>	zufriedenstellend [Stufe 3]
Individuelles Rating	Relevanz: 2; Effektivität: 3; ‚Impact‘: 3; Effizienz: 2; Nachhaltigkeit: 3

Die Region Mittelamerika weist trotz regionaler Unterschiede akute Armutsindikatoren bei einer eher mäßigen Wachstumsdynamik auf, mit nur sehr geringfügigen Verbesserungen von Armuts- und Sozialindikatoren in den vergangenen Jahren. Zudem sind Einkommen und Vermögen sehr ungleich verteilt. So bleibt der Gini Koeffizient mit leichten Unterschieden in den meisten Ländern der Region über dem Durchschnitt Lateinamerikas. Auch im Bildungsbereich weist die Region große Defizite auf. Ebenfalls mit leichten Unterschieden je nach Land sieht sich die Region mit einer vergleichsweise geringen Alphabetisierungsquote und hohen Abbruchraten in der Primarbildung konfrontiert. Gleichzeitig wirken Klientelismus, Korruption und Machtmissbrauch sowie organisierte Kriminalität und Drogenhandel negativ auf staatliche Strukturen ein und stellen die Demokratie auf die Probe.

Fehlende Transparenz und demokratische Kontrolle in der Haushaltspolitik stellen eine besondere Herausforderung für die Unterstützung von Programmorientierter Gemeinschaftsfinanzierung (PGF) dar, wobei mittelfristige Finanzplanungen der jeweiligen Länder als Grundlage für PGF und allgemeine Budgethilfe insgesamt an Bedeutung gewonnen haben. Auch die Verbesserung der Systeme der öffentlichen Finanzen ist stärker in den Mittelpunkt der jeweiligen nationalen Strategien gerückt. Zu begründen ist dies mit einer in den Ländern der Region vorhandenen mangelnden Koordination, Abstimmung und Kontrolle der mittel- und langfristigen Entwicklungspläne sowie der Sektorplanung und Haushaltsaufstellung der Regierungen. Entsprechend den in den Strategiepapieren zur Armutsminderung genannten Zielen stehen die Länder gegenwärtig vor der Herausforderung, eine ergebnisorientierte mittelfristige Finanzplanung aufzustellen, die die Basis für PGF bildet.

Vor diesem Hintergrund wurde das Vorhaben von InWent (heute GIZ) zur Förderung des Managements von öffentlichen Haushalten (mit dem Schwerpunkt Bildungshaushalt) in den fünf Ländern der Region (Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala und El Salvador) durchgeführt. In Honduras und Guatemala ist die Maßnahme in den Schwerpunkt Bildung der deutschen EZ eingebettet. Die Konzeption des Vorhabens ist stark angelehnt an das Grundverständnis von InWent als Organisation für Personalentwicklung, Weiterbildung und Dialog als Süd-Süd-Austausch sowie Human Capacity Development (HCD) als regionaler Austausch ohne einen zentralen Träger.

Das Gesamtziel war nach Aussage der Projektverantwortlichen auf eine längere Laufzeit angelegt. Entsprechend ist es angesichts der Kürze der Laufzeit (vom 01.01.2008 bis 31.12.2012) und der Komplexität der angestrebten Veränderungen zu anspruchsvoll formuliert: „Ziel des Vorhabens war es, die Leistungsfähigkeit des öffentlichen Budgetmanagements und im spezifischen des Bildungshaushaltsmanagements durch Weiterbildung der Fach- und Führungskräfte von Rechnungshöfen, Finanz-, Planungs-, und Bildungsminister-Schlussevaluierung - Öffentliches Budgetmanagement insbesondere im Bildungssektor - Unterstützung von PGF-Ansätzen in Zentralamerika – 2013

rien sowie Organisationen der Zivilgesellschaft in Guatemala, Honduras und Nicaragua sowie Costa Rica und El Salvador, zu erhöhen und regionale Weiterbildungsinstitutionen, die sich der Verbesserung des Haushaltsmanagements widmen, zu stärken.“ Um dieses Ziel zu erreichen wurden die folgenden Maßnahmenbündel durchgeführt: (1) Regionale Dialogveranstaltungen zum allgemeinen Budgetmanagement und zur Netzwerkbildung durch Personalaustausch. An diesen Aktivitäten nahmen vor allem Fach- und Führungskräfte aus Finanz- und Bildungsministerien, Rechnungshöfen, Planungsbehörden und Haushaltsausschüssen der Parlamente teil; (2) Regionaler Weiterbildungskurs (Blended Learning) zum Management von Bildungshaushalten und Sektormanagement. Für diese Aktivitäten waren leitende Mitarbeiter/innen der Finanz- und Planungsabteilungen der Bildungsministerien und der für Bildungsbudgets verantwortlichen Abteilungen der Finanzministerien vorgesehen, sowie Mitarbeiter/innen von Rechnungshöfen; und (3) Nationale Trainingskurse in Guatemala und Honduras. Diese Aktivitäten richteten sich an Teilnehmende aus den dezentralen Einheiten der Bildungs- und Finanzministerien oder an Fachkräfte der mittleren Managementebene der nationalen Bildungs- und Finanzministerien. Frauen sollten dabei besonders berücksichtigt werden. Politische Partner des Projekts waren die Bildungsministerien in Guatemala und Honduras. Als weitere wichtige Fachpartner sind das Zentralamerikanische Institut für öffentliche Verwaltung (ICAP) und das Zentralamerikanische Institut für Betriebswirtschaft (INCAE Business School) und deren Lateinamerikanisches Zentrum für Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltige Entwicklung (CLACDS) zu nennen. Weitere Durchführungspartner für die national ausgerichteten Maßnahmen in Guatemala und Honduras waren je eine Universität des entsprechenden Landes.

Die unabhängige Schlussevaluierung des Vorhabens setzte knapp nach dessen Ende an. Sie wurde im Zeitraum Oktober 2012 bis Juni 2013 (mit einer Feldmission vom 26.01.2013 bis zum 18.02.2013) durchgeführt. Das Evaluierungsteam bestand aus den internationalen Gutachtern Dr. Pedro Morazán und Irene Knoke sowie der nationalen Gutachterin Milena Landaverde de Romero. Die Bewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit des Vorhabens nach den fünf OECD-DAC Kriterien konzentriert sich dabei auf Veränderungen im Haushaltsmanagement, die im Rahmen der verfügbaren Mittel vor allem qualitativ erhoben wurden. Dies geschah vor allem über eigene Untersuchungen (65 Telefon- und Leitfadenterviews und zwei Fokusgruppendifkussionen). Die Ergebnisse wurden mittels einer internetgestützten standardisierten Umfrage unter den Teilnehmer/innen des Weiterbildungsprogramms abgesichert. Darüber hinaus stützte sich die Evaluierung auf die Auswertung relevanter Dokumente und nationaler Daten. Aufgrund einer sehr kleinen Anzahl von Indikatoren, die überwiegend auf den unteren Ebenen der Wirkungskette angesiedelt waren (so fehl-

ten z.B. auch Indikatoren auf Projektzielebene), hat das Gutachterteam einige Indikatoren zusätzlich entworfen. Angesichts der begrenzten Ressourcen für die Evaluierung und des breiten regionalen Ansatzes lag der Fokus der qualitativen Erhebung in Honduras und Guatemala. Darüber hinaus fand eine kleinere Anzahl an Interviews auch in Costa Rica und El Salvador statt.

Die Konzeption des Vorhabens wird als gut bewertet. Auf Grund der regionalen Ausrichtung des Projektes spielen Politik- und Fachdialoge und die konstruktive Nutzung von best practices durch intensive Vernetzung und Transferprojekte eine wichtige Rolle. Die drei Maßnahmenbündel des Projektes wurden so konzipiert, dass sie miteinander ausreichend Synergien erzeugen. Für die Umsetzung der Maßnahmen war das Projekt bemüht, die Koordination mit den bestehenden Programmen der GIZ vor Ort (in Guatemala und Honduras) zu suchen. In Honduras ist dies besser gelungen als in Guatemala.

Die Relevanz des Projektes wird mit **gut (Stufe 2)** bewertet. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass (a) die Konzeption des Projektes relevant für zentrale Aspekte im Haushaltsmanagement war, dass (b) das Projekt hinsichtlich internationaler Prozesse relevant war, die zunehmend auch auf gemeinschaftliche und programmorientierte Finanzierungen im Bildungssektor abzielen, dass (c) das Projekt vor diesem Hintergrund auch mit der entwicklungspolitischen Ausrichtung und den Zielen des BMZ übereinstimmte, und schließlich (d) der Ansatz der Kompetenzentwicklung am System der Partnerregierung ansetzte und dort auch politische Unterstützung genoss. Als einziges Manko muss angemerkt werden, dass vor allem im Falle Guatemalas bei der Analyse der sozialen Disparitäten wichtige Aspekte wie die ethnischen Ungerechtigkeiten nicht ausreichend einbezogen.

Die Effektivität wird mit **zufriedenstellend (Stufe 3)** bewertet. Zwar konnten einige Indikatoren nur teilweise erreicht werden, in den Maßnahmenzielen ist die Zielerreichung angesichts der realistisch zu erwartenden Wirkungen aber als positiv zu bewerten, da bei zentralen Akteuren wichtige Impulse gesetzt werden konnten, politische Akteure sensibilisiert wurden und auf allen Ebenen Kapazitäten gestärkt werden konnten. Das übergeordnete Projektziel konnte dem gegenüber zum Zeitpunkt der Evaluierung nur teilweise erreicht werden. Die Sensibilisierung hat noch nicht zu einem stärker etablierten und gewohnheitsmäßigem Austausch geführt und eine wirkungsvolle Anregung der Transferprojekte stößt an einigen Stellen auf Widerstände, letzteres konnte allerdings noch nicht abschließend bewertet werden. Beides hätte einer Konsolidierungsphase bedurft, um die Ergebnisse abzusichern.

Das Kriterium der übergeordneten Wirkungen wird als **zufriedenstellend (Stufe 3)** eingestuft. Trotz der punktuellen Kooperationen blieb das Projekt insgesamt zu isoliert um in die-

sem komplexen Bereich des Haushaltsmanagement übergeordnete Wirkungen zu erzielen. So lassen sich strukturelle Schwächen im Haushaltsmanagement auf institutioneller Ebene durch geschultes und verändertes Verhalten von Einzelpersonen nur schwer erreichen. Um breitenwirksame Veränderungsprozesse zu unterstützen bedarf es in Zentralamerika der Mitwirkung anderer Vorhaben der deutschen und internationale Entwicklungszusammenarbeit und insbesondere des politischen Willens der Partnerregierungen. Für vielversprechende übergeordnete Wirkungen hätten die positiven Ansätze konsolidiert werden müssen

Die Effizienz wird mit **gut (Stufe 2)** bewertet. Insgesamt bleibt festzuhalten, dass die einzelnen Maßnahmen im Großen und Ganzen sehr kosteneffizient umgesetzt wurden. Gerade im Bereich der regionalen Maßnahmen haben der Süd-Süd-Austausch und die entsprechenden Fortbildungen einen Mehrwert geschaffen. Regionale Ansätze, insbesondere mit kleinen Volkswirtschaften wie in Zentralamerika, die seit mehr als 50 Jahren Integration betreiben, können unter geringem Mitteleinsatz zu einer Erhöhung der Signifikanz und zu Skaleneffekten der EZ beitragen. Es gab zwar Kooperationen mit den bilateralen Bildungsprogrammen der deutschen EZ, an einigen Stellen hätte aber eine engere Kooperation die Effizienz noch weiter erhöhen können.

Die Nachhaltigkeit wird mit **zufriedenstellend (Stufe 3)** bewertet. Zwar ist zum Zeitpunkt der Evaluierung die Nachhaltigkeit aufgrund einer fehlenden Konsolidierung und mangelnder Verankerung in den anderen EZ-Maßnahmen der jeweiligen Länder noch nicht gewährleistet, es ist aber zu erwarten, dass sich diese durch die geplante Fortführung der Blended Learning Kurse durch die UNESCO aller Voraussicht nach verbessern wird. Auch die bestehenden Risiken bezüglich politischer Instabilitäten, insbesondere in Guatemala und Honduras, werden ausgeglichen, da anhaltende Dezentralisierungsprozesse zu erwarten sind.

In der Gesamtbewertung wird das Projekt als zufriedenstellend (Stufe 3) bewertet, d.h. es dominieren die positiven Ergebnisse. Es sollte an dieser Stelle jedoch angemerkt werden, dass die Fortführung des Programms in einer mindestens ein- bis zweijährigen Konsolidierungsphase sowohl die Zielerreichung (Effektivität) als auch Impact und Nachhaltigkeit aller Voraussicht nach positiv beeinflusst hätte. Eine solche Fortführung war vom Projekt selbst angestrebt, wurde nach der Fusion zur GIZ aber nicht bewilligt.

Aus den Ergebnissen der Evaluierung lassen sich eine Reihe von Empfehlungen ableiten, die sich in erster Linie an die deutsche Kooperation richten: (a) Um Wirksamkeit und Nachhaltigkeit abzusichern und positive Ansätze nicht verpuffen zu lassen, ist sowohl aus entwicklungspolitischer Sicht als auch aus Effizienzgründen eine Konsolidierung der Ergebnisse für die nächsten ein bis zwei Jahre geboten; (b) Auch hinsichtlich des regionalen politischen

Dialogs sollten gezielt bestimmte Instrumente für eine Konsolidierung weiter gefördert werden; (c) Durch das Blended Learning wurden vielversprechende Kapazitäten in der Region entwickelt, die in Zukunft auch für anderen EZ Maßnahmen verwendet werden könnten. Die Zusammenarbeit mit einer Institution wie INCAE sollte auch für die Beratung von öffentlichen Institutionen weiter genutzt werden. Da der öffentliche Sektor in Mittelamerika mittelfristig aber nur bedingt in der Lage ist, die Kosten für solche Weiterbildungsmaßnahmen vollständig zu tragen, sollten diese mindestens in einer Übergangsphase noch teilfinanziert werden; (d) Im zentralamerikanischen Raum, der aus kleinen Volkswirtschaften mit langjährigen Integrationsbestrebungen besteht, gibt es eine große Nachfrage nach Süd-Süd-Austausch. Regionalen Ansätzen, die über Süd-Süd-Kooperation Good Financial Governance-Konzepte fördern, sollte auch weiterhin Raum eingeräumt werden.

Weitere Empfehlungen richten sich an die Bildungsministerien in Honduras und Guatemala, die auch in Eigeninitiative die ständige Fortbildung ihrer Fach- und Führungskräfte sowie der Einheiten auf der dezentralen Ebene weiter voran bringen sollten. Dabei sollten sie eine aktivere Rolle sowohl bei der Gestaltung des Prozesse als auch beim Monitoring einnehmen und eine prozessorientierte und praxisnahe Planung sowie eine ergebnisorientierte Auswahl der Teilnehmer/innen stärken. Dem Fachpartner INCAE schließlich wird empfohlen, die Ausweitung des eigenen Erfahrungsschatzes auf den öffentlichen Sektor weiter zu verfolgen. Bei gleichbleibendem akademischem Anspruch kann die Praxisorientierung für den öffentlichen Sektor weiter gestärkt werden. Auch sollten die Erfahrungen mit der Lernform Blended Learning auf andere Sektoren ausgeweitet werden.

**Unabhängige Ex-Post-Evaluierung des Vorhabens
„Öffentliches Budgetmanagement insbesondere im
Bildungssektor - Unterstützung von PGF-Ansätzen in
Zentralamerika“
Produkt-ID 9803400000
Datum: 01/2008-12/2012**

Projektziel:
Veränderungsprozesse, die zur Steigerung der Leistungsfähigkeit des öffentlichen Budgetmanagements und im spezifischen des Bildungshaushaltsmanagements (Planung, Durchführung und Kontrolle) führen, sind durch die regionalen Dialoge, Kurzzeitpersonalaustausch und Weiterbildung der Fach- und Führungskräfte von Rechnungshöfen, Finanz-, Planungs-, Bildungsministerien und Organisationen der Zivilgesellschaft in Guatemala, Honduras und Nicaragua sowie Costa Rica und El Salvador

Schlüsselthemen				
Public Private Partnerships (keine Kennung)	Armut (MSA)	Good Governance (PD/GG-2)	Gender (G-1)	Umwelt (UR-0)
STATUS: nicht relevant	STATUS: armutsmindernde Wirkungen sind mittelbar über die eine armutsorientierte Verwendung der Ressourcen zu erreichen	STATUS: Das Projekt leistet einen Beitrag zu <i>Good Financial Governance</i>	STATUS: Rund die Hälfte der Teilnehmenden sind Frauen und genderrelevante Themen werden in den Fortbildungen genutzt	STATUS: nicht relevant

Indikator 1: Projektziel
Zwischen 2008 und 2012 hat sich der Austausch zwischen Verantwortlichen des Bildungs- und Finanzministerium (gemessen an der Anzahl gemeinsamer Treffen (mind. 1x jährlich), am Wissensaustausch über die elektronische Plattform Global Campus 21 oder sonstige Events wie Workshop, Seminare oder Tagungen zur Sektorpolitik) erhöht.

STATUS: kein etablierter Austausch

Indikator 2: Projektziel
Mindestens 60 % der TN an den nationalen Trainingsprogrammen haben die erarbeiteten Transferprojekte zur Umsetzung angeregt.

STATUS:

Maßnahmenziel 1:
Fach- und Führungskräfte aus den Finanz- und Bildungsministerien der fünf teilnehmenden Länder Zentralamerikas sind für aktuelle Herausforderungen und relevante Reformmaßnahmen im Bereich des öffentlichen Haushaltsmanagements, insbesondere im Bildungsbereich sensibilisiert und in ihrer Fach- und Managementkompetenz gestärkt. In der Folge haben sie Schlussfolgerungen für ihre eigenen nationalen Reformprozesse gezogen und sind in der Lage, Anpassungen ihrer Haushaltsprozesse anzuregen.

Indikator 1.1: Bis zum Maßnahmenende nehmen mindestens 20 Fach- und Führungskräfte aus Bildungs- und Finanzministerien aus Zentralamerika (Honduras, Guatemala, Costa Rica, Nicaragua und El Salvador) an einem Weiterbildungsprogramm zu Bildungshaushaltsmanagement teil, davon mindestens 8 aus Honduras und Guatemala. (output)

STATUS: mit Verzögerungen erreicht

Indikator 1.2: Mindestens 4 Teilnehmer/innen (TN) des Weiterbildungsprogramms im Bildungshaushaltsmanagement aus Guatemala und Honduras (Partner-Länder mit Schwerpunkt bzw. Handlungsfeld Bildung) arbeiten als Multiplikatoren / Trainer/innen bei der Durchführung nationaler Weiterbildungsprogramme mit.

STATUS: Drei Teilnehmer/innen erfüllen diese Aufgabe

Indikator 1.3: Von mindestens 50% der TN an dem Regionalen Weiterbildungskurs wurden Anpassungen in ihren Haushaltsprozessen erfolgreich angeregt, z.B. dadurch dass die erarbeiteten Transferprojekte zu Veränderungen führen oder geführt haben.

STATUS: zu großen Teilen erreicht

Indikator 1.4: In Honduras und Guatemala findet mindestens je ein nationales Trainingsprogramm zu dezentralem Bildungsbudget- und sektormanagement mit je 7 Modulen statt, das relevante Akteure aus mindestens 80% der DDE (Departamentos) einbezieht.

STATUS: mit Verzögerungen erreicht

Indikator 1.5: Mindestens 60 % der TN an den Angeboten der Inhalte der Fortbildung in ihrer alltäglichen Arbeit an.

STATUS: nur teilweise erreicht

Maßnahmenziel 2:
Ein regional ausgerichtetem politisch-fachlicher Dialog der am Haushaltszyklus beteiligten Akteure (Finanzministerien, Planungsbehörden, Bildungsministerium, Haushaltsausschüsse im Parlament, Rechnungshöfe) mit Blick auf die Förderung der regionalen Integration und Harmonisierung mittels best practice und Süd-Süd-Austausch ist etabliert und trägt zur besseren Abstimmung zwischen den Akteuren bei. Nicht-Regierungs-Organisationen, die sich mit Fragen des öffentlichen Haushalts beschäftigen, sind als zivilgesellschaftliche Akteure in den Dialog einbezogen.

Indikator 2.1: Pro Jahr werden 1-2 regionale Dialoge durchgeführt und projektiertern bezüglich der Erreichung des Maßnahmenziels ausgewertet. (output)

STATUS: Indikator erreicht

Indikator 2.2: Die ausgesprochenen Empfehlungen werden dokumentiert und werden von (20%) der TN nach eigenen Angaben bei der Umsetzung aktueller Reformvorhaben genutzt.

STATUS: kann nicht bewertete werden

Indikator 2.3: Mindestens 20% der Teilnehmer/innen (TN) des regionalen Kurzzeit-Personalaustausch-Maßnahmen teil.

STATUS: Indikator erreicht

Maßnahmenziel 3:
Zentralamerikanische Institutionen des Capacity Building im Bereich des öffentlichen Budgetmanagements und der Bildungsfinanzen sind durch die gemeinsame Erarbeitung und Durchführung von Dialogveranstaltungen und Weiterbildungsprogrammen als regionale Institutionen des fachlich-politischen Dialogs (ICAP/INCAE) und von Fachfortbildungen im Bereich Bildungshaushaltsmanagement (INCAE) gestärkt.

Indikator 3.1: Bis Februar (Dezember) 2009 liegt ein gemeinsam mit der UCA (mit dem INCAE) erstelltes modularisiertes Kursprogramm zur Fortbildung in Bildungshaushaltsmanagement vor, das den *Blended Learning*-Ansatz nutzt, und wird von einer steigenden Anzahl an TN nachgefragt. (output)

STATUS: Indikator erreicht

Indikator 3.2: 80 % der TN an den Dialogveranstaltungen, die durch ICAP und INCAE organisiert worden sind, sind nach eigenen Angaben mit der zunehmenden Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch zufrieden und sehen dies als einen Mehrwert für ihre Arbeit an.

STATUS: Indikator erreicht

Indikator 3.3: ICAP und INCAE haben neue Angebote und neue Lernformen in ihre Programme aufgenommen, die auch ausreichend nachgefragt werden.

STATUS: Indikator weitgehend erreicht, aber Fortbestand ungewiss

Indikator 3.4: Die UPN in Honduras und die URL in Guatemala haben Voraussetzungen dafür geschaffen, die entwickelten Module und Dozentenkapazitäten nach 2012 (Projektende) weiter einzusetzen.

STATUS: Es besteht Skepsis bezüglich der Erreichung

Stichtag: 04/2013

█	Indikator erreicht
█	Indikator teilweise erreicht
█	Indikator nicht erreicht
█	Indikator kann nicht beurteilt bzw. dem Vorhaben zugeordnet werden.

BILDUNG EDUCATION EDUCACIÓN
ÉDUCATION
BILDUNG
EDUCATION EDUCATION EDUCACIÓN
BILDUNG ÉDUCATION EDUCATION

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Friedrich-Ebert-Allee 40
53113 Bonn, Deutschland
T +49 228 44 60-1877
F +49 228 44 60-2877

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn, Deutschland
T +49 61 96 79-14 08
F +49 61 96 79-80 14 08

E evaluierung@giz.de
I www.giz.de/monitoring