

Zwischenevaluierung 2008

Programm Lokale Entwicklung durch gute kommunale Regierungsführung (PROMUDEL), Guatemala

Kurzbericht

gtz

**Erstellt durch: Dr. Pedro Morazán, SÜDWIND - Institut für
Ökonomie und Ökumene**

**Dieses Gutachten wurde von unabhängigen externen
Sachverständigen erstellt. Es gibt ausschließlich deren
Meinung und Wertung wieder.**

Herausgeber:
Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Stabsstelle Evaluierung

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
Internet: <http://www.gtz.de>

Eschborn, 13.07.2009

Tabellarische Übersicht

Zur Evaluierungsmission

Evaluierungszeitraum	01.08.2008 bis 31.01.2009
Evaluierendes Institut	SÜDWIND Institut für Ökonomie und Ökumene
Evaluierungsteam	Dr. Pedro Morazán (internationaler Gutachter), Lic. Carlos Umaña (nationaler Gutachter)

Zum Vorhaben

Bezeichnung des Vorhabens gemäß Auftrag	Programm Lokale Entwicklung durch gute kommunale Regierungsführung (PROMUDEL), Guatemala
Nummer des Vorhabens	2005.2089.0
Gesamtlaufzeit nach Phasen	8 Jahre (01/2006-12/2013) 1. Phase: 4 Jahre (01/2006-12/2009) 2. Phase: 4 Jahre (01/2010-12/2013)
Gesamtkosten	Gesamt: 21.500.000,00 Euro (deutscher und schwedischer Beitrag) Für die 1. Phase: bis zu 11.500.000,00 Euro Deutscher Beitrag: bis zu 6.500.000,00 Euro Schwedischer Beitrag: bis zu 5.000.000,00 Euro
Gesamtziel laut Angebot, bei lfd. Entwicklungsmaßnahmen zusätzlich das aktuelle Phasenziel	Lokale Akteure fördern gemeinsam und in Zusammenarbeit mit den anderen staatlichen Ebenen kommunale Politiken und Aktivitäten der guten Regierungsführung, der spürbaren Verbesserung öffentlicher Kommunaldienstleistungen und der Prävention und Minderung des Naturkatastrophenrisikos mit einer besonderen Ausrichtung auf die Armutsminderung.
Politischer Träger	Amt des Vizestaatspräsidenten (Vicepresidencia)
Durchführungsorganisationen (im Partnerland)	PROMUDEL, GTZ
Andere beteiligte Entwicklungsorganisationen	Das Programm wird von der schwedischen Regierung, vertreten durch die Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) unterstützt. Der Deutsche Entwicklungsdienst (DED) wird 3 Projektplätze in den Feldern Raumordnung, lokale Wirtschaftsentwicklung und E-Government

	bereitstellen.
Zielgruppen laut Angebot	Zielgruppe des Programms sind die Bürger ausgewählter Gemeinden in den Departments Alta und Baja Verapaz, Quiché, Huehuetenango und San Marcos, wo fast 70% der Bevölkerung indigener Abstammung sind, 48% aller Indigenen Guatemalas leben, sowie über 75% arm und mehr als 35% absolut arm sind (Landesdurchschnitte: 54,3% und 22,8%). Lediglich 23% der Bürger wohnen in städtischen Gebieten, 51% der Bevölkerung sind Frauen und 54% sind jünger als 18 Jahre. Im Vergleich zum Landesdurchschnitt (31%) ist die Analphabetenrate in Quiché (50%), Alta Verapaz (48%), Huehuetenango (41%) und Baja Verapaz (39%) besonders hoch.

Zur Bewertung

Gesamtbewertung <i>Auf einer Skala von 1 (sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis) bis 6 (die Entwicklungsmaßnahme ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert)</i>	2 (gut)
Einzelbewertung	Relevanz: 2; Effektivität: 2; Impact: 3; Effizienz: 2; Nachhaltigkeit: 3

Mit der Evaluierung des Programms zur Förderung lokaler Entwicklung in Guatemala (Programa Municipios para el Desarrollo Local - PROMUDEL) hat die Stabstelle Evaluierung der GTZ das Institut SÜDWIND beauftragt. Das Evaluierungsteam setzte sich zusammen aus Dr. Pedro Morazán (internationaler Gutachter) und Lic. Carlos Umaña (regionaler Gutachter). Die folgenden Aktivitäten wurden beim Einsatz vor Ort durchgeführt: ein Informationsgespräch über Inhalt und Methodologie der Evaluierung, Besuche von Projekten und Partnern bzw. Zielgruppen des Programms in ausgewählten Gemeinden der vier Regionen, in denen das Programm tätig ist, und eine Abschlussbesprechung mit der Vorstellung der vorläufigen Ergebnisse. Die Evaluierung wurde mithilfe eines offenen empirischen Ansatzes durchgeführt. Dabei standen die unter den gegebenen politischen und wirtschaftlichen Bedingungen aufgetretenen Wirkungen auf dem Prüfstand. Semistrukturierte Interviews mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Programms, mit Vertreterinnen und Vertretern der Zielgruppen, sowie von Institutionen des Partnerlandes, insbesondere der Gemeinden, führten zu den jeweiligen Bewertungen der entwicklungspolitischen Wirksamkeit der Maßnahme. Des Weiteren wurden Gruppendiskussionen durchgeführt. Die Interviewergebnisse wurden mit den e-Val Berichten verglichen. Zudem wurden Programmdokumente und Informationen von beteiligten Institutionen und das Indikatorensystem des Programms für die Analyse herangezogen.

Über PROMUDEL wollen das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und die Schwedische Agentur für Internationale Kooperation (Swedish International Development Cooperation Agency - SIDA) die Bemühungen der guatemaltekischen Regierung unterstützen, den Prozess der Dezentralisierung und der lokalen Regierungsführung zu fördern. PROMUDEL hat sich folgendes Ziel gesetzt: „Lokale Akteure fördern gemeinsam und in Zusammenarbeit mit den anderen staatlichen Ebenen kommunale Politiken und Aktivitäten der guten Regierungsführung, der spürbaren Verbesserung öffentlicher Kommunaldienstleistungen und der Prävention und Minderung des Naturkatastrophenrisikos mit einer besonderen Ausrichtung auf die Armutsminderung.“ Um dieses Ziel zu erreichen gliedert sich das Vorhaben in 4 Programmkomponenten: (1) Bürgerbeteiligung an kommunalen Politiken, (2) Bürgerorientierte Kommunalverwaltung und -management, (3) Kommunale Dienstleistungen und Entwicklungsförderung und (4) Kommunikation und Wissensmanagement. Infolge des Hurrikans *Stan*, der Guatemala 2006 heimsuchte, wurden zusätzliche Indikatoren für Risikomanagement formuliert und so Veränderungen im Design des Programms vorgenommen. Die Maßnahme wird in den vier Bezirken (Departamentos) durchgeführt, die besonders von Armut betroffen sind: Alta und Baja Verapaz, Quiché und Huehuetenango. Ebenfalls berücksichtigt werden zwei Gemeinden in San Marcos zum Thema Risikomanagement. Das Programm geht ein Kernproblem dieser Bezirke an: In den meisten Gemeinden können die lokalen Regierungen

und die organisierte Zivilgesellschaft noch nicht die kommunalen Kernaufgaben erfüllen und lokale Entwicklungsprozesse gemeinsam gestalten und umsetzen. Das Design des Programms mit den vier erwähnten Komponenten wurde als gut befunden.

Die Wirkungskette von PROMUDEL verbindet die Nutzung der Beratung der technischen Zusammenarbeit mit der Stärkung der Demokratie und Verbesserung der Regierungsführung. Sie zeigt eine konsistente innere Logik, einen starken Zuordnungsgrad und eine zufriedenstellende Plausibilität mit Blick auf strukturelle übergeordnete Wirkungen. Das Programm hat ein zufriedenstellendes Indikatorensystem entwickelt, mit dem quantitative Wirkungen mit strukturellen Veränderungen größerer Reichweite in Verbindung gebracht werden. Die Anzahl der Indikatoren ist allerdings zu groß und die Referenzgrößen zu heterogen.

PROMUDEL nimmt sich die Stärkung der Kerndimensionen lokaler Entwicklung vor: die politische, die administrative und die fiskalische Dimension. Das Programm hat allerdings keinen Mehrebenenansatz und konzentriert sich vor allem auf die lokale Ebene. Eine Stärke der Maßnahme ist die Verbindung zwischen den angestrebten Wirkungen auf die Armutsreduzierung und den Wirkungen bei der Gleichstellung der Geschlechter und des sozialen Ausgleichs. PROMUDEL ist es gelungen, die Managementkapazitäten einheimischer Institutionen, insbesondere auf lokaler Ebene zu stärken, d.h. der Gemeinderäte, Gemeinden und deren Verwaltungspersonal. Die Eigenverantwortung der Zentralregierung bei der Umsetzung von Entwicklungs- und Armutsbekämpfungsstrategien ist immer noch relativ schwach. Der offizielle Partner des Programms, das Amt des Vizestaatspräsidenten (Vicepresidencia), zeigt noch immer eine unzureichende Kapazität, um die Rolle der Führung und Ausrichtung der Gruppe der internationalen Geber (G-13) zu übernehmen und diese stärker mit nationalen Institutionen zu verbinden. Die Kontakte von PROMUDEL mit der unbeständigen Nationalen Vereinigung der Gemeinden (ANAM) und mit dem guatemaltekischen Verband indigener Bürgermeister und Regierungsvertreter (AGAAI) sind nach Aussagen dieser Institutionen unzureichend und eher sporadisch.

Die Relevanz von PROMUDEL wird als **gut (Stufe 2)** bewertet, weil das Programm im Einklang mit den Zielen der guatemaltekischen Regierung und den Strategien der Organisationen der Zivilgesellschaft steht. Hier ist vor allem der Ombudsmann für Menschenrechte (PDH) zu erwähnen, mit dem Ziele und Strategien zum Monitoring der öffentlichen Verwaltung geteilt werden. Die Zielsetzung von PROMUDEL steht ebenfalls in Einklang mit den Interessen der Zielgruppen (insbesondere Frauen, indigene Bevölkerung und von Konflikt bedrohten Gruppen). Die Verbindung mit den Strategien von Institutionen der Zentralregierung und sonstigen Institutionen auf der Mesoebene könnte noch verbessert werden. Allerdings wurde in Guatemala immer noch keine Institution bestimmt, die sich für den Prozess der Dezentralisierung verantwortlich zeigen soll. Dies schafft erhebliche

Probleme für die Durchführung und die angemessene Übernahme von Programmen und Projekten der internationalen Kooperation durch die Regierung. Als Kooperationsvorhaben zwischen der schwedischen und der deutschen Kooperation ist PROMUDEL ein gutes Beispiel für Harmonisierung und Koordinierung zwischen internationalen Gebern und zeigt somit eine gute Relevanz in Bezug auf die Pariser Erklärung über die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit (Harmonisierung).

Die Effektivität von PROMUDEL wird als **gut (Stufe 2)** bewertet. Das Programm befindet sich auf einem angemessenen Weg, die Gesamtziele und die Komponentenziele zu erreichen. Insbesondere seit 2008 konnten bei der Beratung der 2007 neu gewählten Gemeinderegierungen in den meisten Themen signifikante Fortschritte festgestellt werden, die zur Erreichung der Indikatoren beitragen werden. Bei den öffentlichen Dienstleistungen gibt es signifikante Verbesserungen in 30% der Gemeinden im Wirkungsgebiet von PROMUDEL, in 50% gibt es zufriedenstellende Verbesserungen und lediglich in 20% können die Prozesse als unzureichend bewertet werden. Bei der für die Evaluierung ausgewählten Stichprobe konnten die größten Fortschritte in Alta und Baja Verapaz festgestellt werden, während in Huehuetenango größere Anstrengungen für eine Verbesserung der Durchführung unternommen werden sollten. Die zivilgesellschaftliche Partizipation wurde von PROMUDEL stark gefördert. Im Rahmen der dörflichen und Stadtteil-Entwicklungsräte (COCODE) und in den Kommunalentwicklungsräten (COMUDE) konnten Fortschritte bei der Partizipation von Frauen, jungen Menschen und indigener Bevölkerung bei der Entscheidungsfindung, der Formulierung von Bürgerhaushalten und beim Risikomanagement festgestellt werden. Insgesamt wurden 2007 34 Projekte begonnen, vor allem in den COCODE auf der untersten Ebene in gemeinsamer Planung mit den Gemeinderegierungen. Davon konnten 16 noch in demselben Jahr abgeschlossen werden, wodurch 3.681 Familien begünstigt wurden. Durch die Beratung und Kapazitätsentwicklung hat PROMUDEL gute Wirkungen bei der bürgerorientierten Gemeindeverwaltung erzielt. In den meisten Gemeinden, die die Leistungen des Programms genutzt haben, konnte eine Steigerung der Eigeneinnahmen festgestellt werden, jedoch in unterschiedlichem Ausmaß. Bescheidene Fortschritte konnten bei der vierten Komponente, dem Kommunikations- und Wissensmanagement identifiziert werden.

Die übergeordnete Wirkung (Impact) des Programms wird als **zufriedenstellend (Stufe 3)** bewertet. PROMUDEL kann positive Wirkungen für die Institutionalität und die Rechtsstaatlichkeit auf lokaler und regionaler Ebene ausüben. Wenn in mindestens zwei aufeinander folgenden Wahlperioden die Partizipationsmechanismen von den Bürgern aktiv genutzt werden, ist damit zu rechnen, dass der Druck der Bürger für die Achtung und Einhaltung der Spielregeln zunimmt, so dass am Ende das Gemeinwohl die Partikularinteressen überwiegt. Damit die übergeordneten Wirkungen des Programms

tiefgreifend werden, ist eine stärkere Förderung von Bildung, Gesundheit und öffentlicher Infrastruktur durch die Zentralregierung notwendig. Die ökologischen Wirkungen, die durch das verbesserte Risiko- und Katastrophenmanagement erzielt werden, sind ebenfalls abhängig von einer nationalen Politik für den Schutz von Senken, Wäldern, sowie vom Straßenbau, damit sie breitenwirksam werden. PROMUDEL leistet ebenfalls einen Beitrag zur Erreichung der Millennium Entwicklungsziele (Millennium Development Goals - MDG). Nimmt man als Grundlage die multidimensionale Definition von Armut, kann das von PROMUDEL geförderte „Empowerment“ der indigenen Bevölkerung, von Frauen und weiteren benachteiligten Bevölkerungsgruppen als ein Beitrag zur Bekämpfung der politischen Dimension von Armut bewertet werden. Die Verbesserung der Menschenrechte, die durch die Zusammenarbeit mit dem PDH erzielt wird, kann den Leistungen des Programms zugeordnet werden. Eine erwartete indirekte Wirkung ist ebenfalls der schrittweise Rückgang von Gewalt und Konflikten, die durch eine Verbesserung der Regierungsführung eintreten soll.

PROMUDEL arbeitet mit einer guten Effizienz. Die Kostenstruktur des Programms wird entsprechend als **gut (Stufe 2)** bewertet. Die Konzentration der Leistungen in vier Bezirken entspricht den Effizienzstandards der internationalen Kooperation. Allerdings führt die Überfrachtung des ursprünglichen Designs mit zusätzlichen Indikatoren für das Risikomanagement zu einem erhöhten Druck auf die Mobilisierung von Personal und zusätzlichen Koordinationsbemühungen, um die neuen Ziele in sämtlichen Komponenten zu erreichen. Die Aufstockung des Personals mit Themenzuständigen hat zu einer besseren Arbeitsteilung und einer verbesserten Zuteilung von Verantwortlichkeiten, und damit zu einer Steigerung der Effizienz des Programms geführt. Zu einer Steigerung der Effizienz hat ebenfalls der Beitrag der schwedischen Kooperation in Höhe von 2 Millionen Euro beigetragen, um das Instrument des Finanziellen Anreizes zu unterstützen (Hierbei fördert das Programm Infrastrukturprojekte finanziell, sofern die Gemeinde einen Eigenbeitrag z.B. in Form von Arbeitskraft leistet). Mit der dänischen und der spanischen Kooperation, mit Plan International sowie mit der US – amerikanischen Kooperation hat die Zusammenarbeit auf lokaler Ebene keine signifikante Effizienzsteigerung herbeigeführt. Eine komparative Analyse der Effizienz nach Regionen und Komponenten hat unterschiedliche Ergebnisse gebracht: Insgesamt arbeiten alle vier Regionalbüros mit einem vergleichbaren Effizienzgrad. Eine Aufteilung der Effizienz nach Komponente zeigt, dass die Komponenten 1 (Partizipation) und 2 (Kommunalverwaltung) den höchsten Effizienzgrad erreichen. Hier spielt das Instrument des Finanziellen Anreizes eine wichtige Rolle. Die Komponente 3 (kommunale Dienstleistungen) hat eine zufriedenstellende Effizienz, während bei der Komponente 4 noch Steigerungspotentiale für das Kosten-Nutzen Verhältnis identifiziert wurden.

Die Nachhaltigkeit der direkten und indirekten Wirkungen von PROMUDEL wird als **zufriedenstellend** bewertet (**Stufe 3**). Wenn bestimmte Mindestanforderungen für die Wirkungen des Programms erfüllt werden (Verbesserungen beim Wissensmanagement und Beibehaltung des Einflussniveaus) und gleichzeitig Verbesserungen der gegenwärtigen Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene (Korruptionsbekämpfung und stärkerer politischer Wille) erreicht werden, können die Wirkungen von PROMUDEL für den Zeitraum von mindestens sechs Jahren nach Beendigung des Programms bestehen. So wird beispielsweise die Partizipation lokaler Akteure dauerhaft bestehen oder sogar gesteigert werden, wenn es gelingt die indigene Bevölkerung stärker zu mobilisieren. Die Bemühungen um lokale Wirtschaftsentwicklung haben in den Bezirkshauptstädten Cobán, Salamá, Santa Cruz del Quiché und Huehuetenango eine höhere Wahrscheinlichkeit zu überdauern, mit starken Synergien in den wichtigsten Nachbarstädten, San Pedro Carchá, Chancla und mit geringeren Wirkungen auch in Cunén. Die Verbesserung in der Kommunalverwaltung und im Finanzmanagement wird insgesamt eine gute Nachhaltigkeit entwickeln, wenn am Ende des Programms deren Armutswirkungen spürbar sind und erheblicher Druck auf die Zentralregierung ausgeübt werden kann. Unter den gegenwärtigen Bedingungen, wird die Stärkung der COCODE dauerhaft bleiben obwohl mit dem Ende des Programms die Intensität voraussichtlich nachlassen wird. Das Finanzmanagement sowie die damit verbundene Verbesserung der Eigeneinnahmen werden ebenfalls nachhaltig sein. Auch die entwickelten Instrumente und Wirkungen, die zu einer verbesserten Ausrichtung der Gemeinden auf die Bürgerbedürfnisse zielen, werden von Dauer sein, denn ihr Nutzen ergibt sich aus der gesteigerten Effizienz, die sich in Opportunitätserlösen für die Gemeindeverwaltung äußern. Das Risiko, dass ein großer Teil der Instrumente nach Beendigung des Programms nicht mehr eingesetzt wird, ist dennoch relativ hoch. Der fehlende Ansatz auf der Makro- und Mesoebene begrenzt die Stärkung von nationalen oder einheimischen Strukturen, die nach Beendigung der Maßnahme die Aufgaben der internationalen Kooperation übernehmen könnten. Es konnte keine langfristige Strategie für die Absicherung der technischen Beratung und Ausbildung von Verwaltungspersonal für die Gemeinden identifiziert werden.

Die Stärke des Programms im Hinblick auf die Nachhaltigkeit ist die politische Dimension: Regierungsführung und Demokratie auf lokaler Ebene werden dauerhafte Wirkungen des Programms bleiben. Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit steht damit in enger Verbindung: Da sich das Programm gezielt auf die marginalisierten Bevölkerungsgruppen konzentriert, trägt die Verbesserung der Lage von Frauen, indigener Bevölkerungsgruppen und Jugendlichen zur sozialen Nachhaltigkeit bei. Die ökonomische Nachhaltigkeit ist eher eine indirekte Wirkung des Programms. Schließlich bleibt festzuhalten, dass das Programm durch die Verbesserung des Risikomanagements zwar einen Beitrag zum Schutz der

Umwelt leistet, die ökologische Nachhaltigkeit aber nur eine zweitrangige Rolle spielt, da das Programm nicht vorrangig auf den Umgang mit und den Schutz von Ressourcen ausgerichtet ist.

Die Aufnahme von Querschnittsthemen wird als gut bewertet. PROMUDEL zeigt eine genderdifferenzierte Analyse, sowohl hinsichtlich der Bewertung der sozio-kulturellen Rahmenbedingungen als auch bei der Definition von Bürgerbeteiligung. Die von PROMUDEL durchgeführte Analyse der Zielgruppen berücksichtigt die regionalen und kulturellen Unterschiede in der Armutsanalyse (indigene Bevölkerungsgruppen, Frauen, Jugendliche). Zudem bezieht die Armutsanalyse von PROMUDEL die Situation der extremen Ungleichheit ein, die die soziale Lage in Guatemala kennzeichnet, indem sie die Verbindung zwischen Armut und starken Einkommensunterschieden aufzeigt. Auch die Orientierung von PROMUDEL am Leitbild nachhaltiger Entwicklung ist gut, obgleich die Herausforderungen mit den Änderungen im Design nach dem Hurrikan *Stan* enorm gestiegen sind.

Einige Empfehlungen, die sich aus der vorliegenden Evaluierung ergeben, können folgendermaßen formuliert werden:

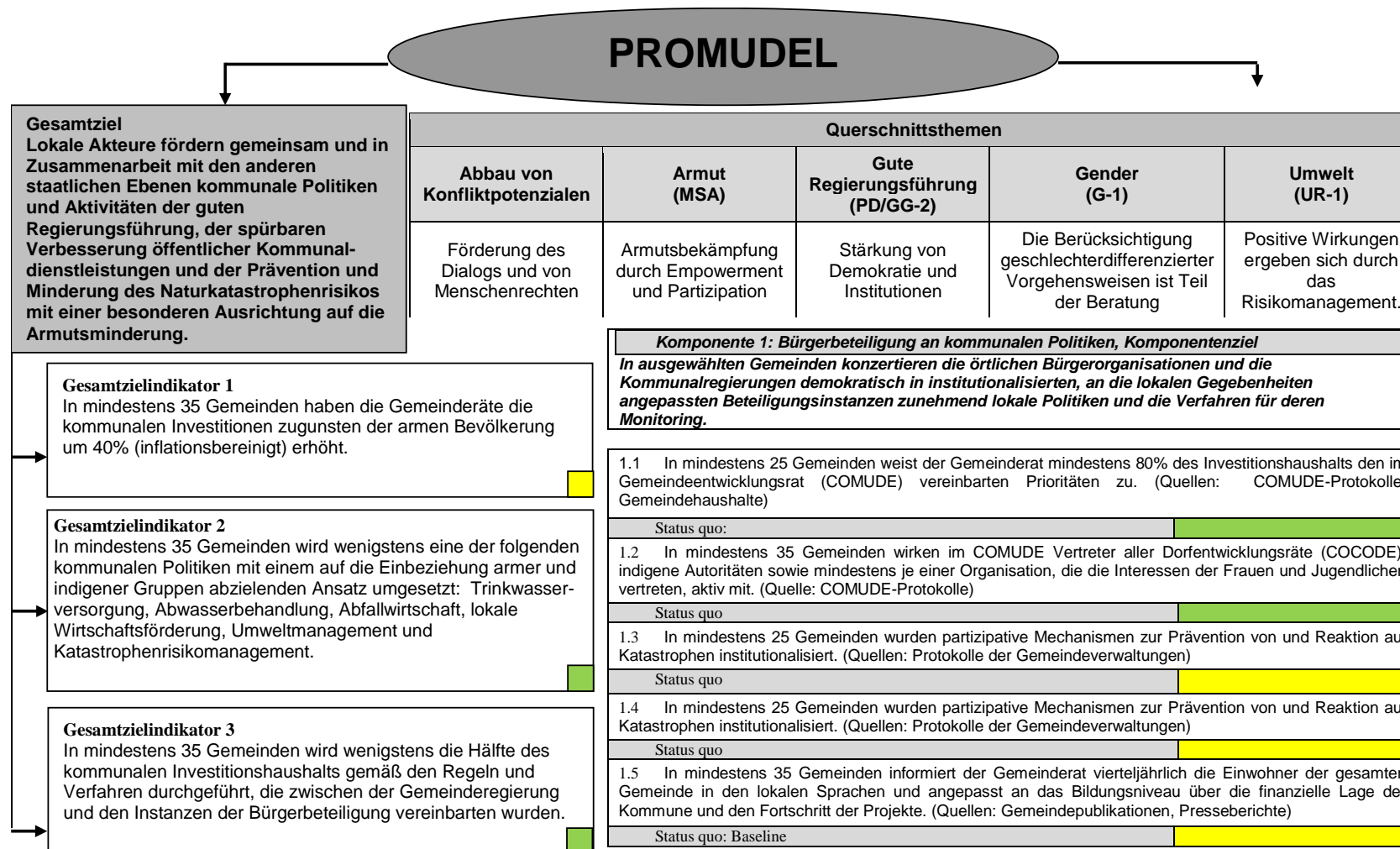
An die deutsche Kooperation: Das Wissens- und Informationsmanagement sollte verbessert werden, damit die Rückmeldungen zu thematischen Schwerpunkten und Regionen zu einer Steigerung der Effektivität und der Effizienz der einzelnen Produkte führt. PROMUDEL sollte die Bemühungen in Huehuetenango verstärken und Anpassungen der thematischen Schwerpunkte unter Berücksichtigung der in diesen Gemeinden erschwerten Zugangsmöglichkeiten diskutieren. In der zweiten Phase sollte das Programm die Anzahl der Indikatoren reduzieren und das Thema Risikomanagement in einem getrennten Leistungspaket anbieten. Auch sollte in der zweiten Phase ein Ansatz der lokalen Wirtschaftsentwicklung gezielt für die Bezirkshauptstädte Cobán, Salamá, Santa Cruz del Quiché und Huehuetenango und wichtige Nachbarstädte neu erarbeitet werden. Dabei ist ländliche Entwicklung ein wichtiger Ansatz, der in dieses Konzept der lokalen Wirtschaftsentwicklung Eingang finden sollte. Um die Effektivität zu verbessern wird ebenfalls empfohlen, die Auszahlung der Mittel für das Instrument des *finanziellen Anreizes* zu erleichtern. Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit den nationalen Partnern sollte die Kooperation mit dem Planungsministerium (SEGEPLAN) sowie mit dem Gesundheitsministerium verstärkt werden, um die Kontrolle und den Deckungsgrad der Versorgung mit Trinkwasser zu verbessern. PROMUDEL hat ein gutes Indikatorensystem für das Monitoring entwickelt, das aber eine regelmäßige Aktualisierung verlangt.

An die guatemaltekische Regierung: Die Regierung sollte den Prozess der Dezentralisierung und die Gemeindeverwaltungen stärker unterstützen. Hierfür sollte sie eine nationale Institution bestimmen oder einrichten, die für die Dezentralisierung und lokale Entwicklung

verantwortlich ist, so wie dies in anderen mittelamerikanischen Ländern bereits der Fall ist. Darüber hinaus sollten für SEGEPLAN und für das Gesundheitsministerium erheblich mehr Ressourcen und Personal zur Verfügung gestellt werden, damit diese Institutionen die Leistungen und Wirkungen von PROMUDEL besser nutzen können. Das Finanzministerium (SEFIN) sollte ein Handbuch für das System für Finanzmanagement (SIAF) verfassen, um die Partizipation der Bürger auf kommunaler Ebene mit wenig Bildung zu erleichtern. Die Universität von San Carlos sollte ebenfalls bei der Schaffung eines Studiengangs „Kommunale Verwaltung“ unterstützt werden.

An die internationale Kooperation: Der Geberkreis zum Thema Dezentralisierung und Lokale Entwicklung sollte formalisiert und gestärkt werden, um hier die Fragen der institutionellen Stärkung der Gemeindeverwaltung, ländlicher Entwicklung etc. behandeln zu können. PROMUDEL wird aufgerufen, in diesem Geberkreis eine führende Rolle zu übernehmen. Insbesondere die Europäische Kommission sollte die bestehenden Koordinierungsstrukturen in Guatemala untersuchen, um Eigenverantwortung, Harmonisierung und Partneranpassung zu verbessern, wie es in der Pariser Erklärung vereinbart wurde. Das betrifft auch die Strukturen, die den Dialog und die Konsultationen mit der Zivilgesellschaft fördern. Die europäische Kooperation wird zudem aufgefordert, den Verhaltenskodex zur Harmonisierung der Entwicklungspolitik ihrer Mitgliedstaaten umzusetzen. Die Europäische Kommission wird ferner dazu aufgerufen, die eigenen Instrumente mit denen der Mitgliedstaaten in Einklang zu bringen damit es zu keinen gegenseitigen Behinderungen kommt. Zudem sollte der politische Dialog mit der guatemaltekischen Regierung über die in diesem Bericht angesprochenen Fragen intensiviert werden.

Grad der Zielerreichung zum Zeitpunkt der Evaluierung



Komponente 2: Bürgerorientierte Kommunalverwaltung und -management

Ziel: Ausgewählte Gemeindeverwaltungen erfüllen ihre Verwaltungsaufgaben effizient, transparent und auf die Bedürfnisse der Bürger ausgerichtet..

Status quo

Indikatoren:

2.1 In mindestens 25 Gemeinden stiegen die Eigeneinnahmen inflationsbereinigt um 30%. (Quelle: Berichte über kommunalen Haushaltsvollzug)

Status quo

2.2 In mindestens 25 Kommunalverwaltungen nutzt der Gemeinderat die Berichte des integrierten Finanzmanagementsystems (SIAF) zur Verbesserung der Ausgabenkontrolle, der Entscheidungsfindung und der partizipativen Haushaltserstellung. (Quellen: Gemeinderatsprotokolle, Befragungen)

Status quo

2.3 In mindestens 30 Gemeindeverwaltungen wurde die Zeit, die Bürger und Unternehmer für die Erledigung von 3 wichtigen Verwaltungsvorgängen benötigen, um 30% verkürzt. (Quellen: Ablaufanalysen, Befragungen)

Status quo

2.4 In mindestens 25 Gemeindeverwaltungen wird die Anwendung von Baunormen und Auflagen der Umweltverträglichkeitsprüfungen zur Minderung der Risikoanfälligkeit und der Umweltbelastung von privaten und öffentlichen Projekten überwacht. (Quelle: Kommunale Monitoringberichte)

Status quo

2.5 In mindestens 15 Gemeinden wurde ein Reservefonds für Katastrophenfälle gebildet, dessen Einsatz durch den COMUDE und den kommunalen Katastrophenrat (COMRED) kontrolliert wird. (Quellen: Periodische Berichte an die Räte, Ratsprotokolle)

Status quo

2.6 In 30 Kommunalverwaltungen wurde eine verlässliche Datenbasis über Naturrisiken im Gemeindegebiet institutionalisiert. (Quelle: Befragungen von Gemeindeverwaltungen)

Status quo

Komponente 3: Kommunale Dienstleistungen und Entwicklungsförderung	
Ziel: Ausgewählte Kommunen setzen in gemeinsamer Verantwortung mit begünstigten Bürgern und Organisationen Strategien und Maßnahmen zur lokalen Wirtschaftsentwicklung und zur Erweiterung und zum organisatorisch-finanziell nachhaltigen Management kommunaler Dienstleistungen und Basisinfrastruktur, insbesondere für arme und indigene Bevölkerungsgruppen, um	
Status quo	
Indikatoren:	
3.1 In mindestens 20 Gemeindeverwaltungen wurde – mittels bürgerorientierter Ansätze – der Betrieb von mindestens einer öffentlichen Grunddienstleistung in zwei der folgenden Aspekte verbessert: Deckungsgrad, Qualität, Selbstfinanzierung und minimale Funktionsfähigkeit in Notsituationen. (Quellen: Unterlagen der Dienstleister, Stakeholder-Befragungen)	
Status quo	
3.2 In wenigstens 25 Gemeinden wenden Kommunalverwaltungen und Bürgergruppen Modelle des gemeinsam verantworteten Managements auf die Planung, Durchführung, Betrieb und Unterhalt von 60% der gemeinschaftsorientierten Projekte in armen städtischen Randgebieten an. (Quelle: Unterlagen über Rollendefinitionen, Befragungen von Gemeindeverwaltungen und Bürgergruppen)	
Status quo	
3.3. Mindestens 80% der vom Vorhaben in Ortsteilen kofinanzierten Investitionsprojekte werden selbst in Notsituationen sicher und permanent betrieben und unterhalten. (Quelle: Befragung der Anwohner)	
Status quo	
3.4. In mindestens 25 Gemeinden haben die lokale Regierung und der Privatsektor gemeinsam Strategien der lokalen Wirtschaftsentwicklung erarbeitet und/oder verfolgen wenigstens 4 Initiativen, die vor allem die wirtschaftliche Eingliederung indigener Männer und Frauen fördern. (Quellen: Strategiedokumente, Projektvorschläge und –evaluierungen)	
Status quo	

Komponente 4: Kommunikation und Wissensmanagement

Ziel: Die lokalen Akteure wenden Kommunikationsinstrumente an, die eine informierte Teilhabe aller ermöglichen, und öffentliche sowie private Institutionen auf lokaler und nationaler Ebene nutzen die Erfahrungen des Programms.

Status quo**Indikatoren:**

4.1 In mindestens 25 Gemeinden stellt die Hälfte der befragten Bürger fest, gut über die Arbeit (Politiken, Pläne, Budgets, Risikomanagement) der lokalen Regierung informiert zu sein. (Quelle: Befragung von Fokusgruppen)

Status quo

4.2 In allen beteiligten Gemeinden werden periodisch und in den lokalen Sprachen Öffentlichkeitskampagnen zur Sensibilisierung hinsichtlich der Prävention von und Reaktion auf Risiken, die in Naturphänomenen ihren Ursprung haben, durchgeführt. (Quellen: Öffentlichkeitsmaterial)

Status quo

4.3 Wenigstens 6 nationale und/oder regionale Aus- und Fortbildungsinstitutionen haben in ihr Serviceangebot Konzepte, Instrumente und Erfahrungen des Vorhabens einbezogen. (Quelle: Ausbildungsangebote, Lehrpläne)

Status quo

4.4 Konzepte, Instrumente und Erfahrungen des Programms wurden systematisiert, dokumentiert und bei der Erarbeitung nationaler Strategien und Normen für die kommunale Regierungsführung und lokale Entwicklung berücksichtigt. (Quellen: Politikdokumente, Befragung von Entscheidungsträgern)

Status quo

