

**Ruanda: Rehabilitation Radio Ruanda**

**Schlussprüfung**

<b>OECD-Förderbereich</b>	22030 / Radio, Fernsehen und Privatmedien	
<b>BMZ-Projektnummer</b>	(1) 1996 65 654 (Sachinvestition) (2) 1996 70 241 (Begleitmaßnahme)	
<b>Projektträger</b>	Office Rwandais d'Information (ORINFOR)	
<b>Consultant</b>	(1) MCI - Studio Hamburg (2) MCI – Studie Hamburg	
<b>Jahr der Schlussprüfung</b>	<b>2005</b>	
	<b>Projektprüfung (Plan)</b>	<b>Schlussprüfung (Ist)</b>
<b>Durchführungsbeginn</b>	(1) 11 / 1996 (2) 02 / 1998	(1) 06 / 1997 (2) 08 / 1998
<b>Durchführungszeitraum</b>	(1) 25 Monate (2) 20 Monate	(1) 53 Monate (2) 45 Monate
<b>Gesamtkosten</b>	(1) 4,28 Mio EUR (2) 0,60 Mio EUR	(1) 4,61 Mio EUR (2) 0,58 Mio EUR
<b>Eigenbeitrag</b>	(1) 0,09 Mio EUR (2) 0,09 Mio EUR	(1) 0,00 Mio EUR (2) 0,07 Mio EUR
<b>Finanzierung, davon FZ-Mittel</b>	(1) 3,58 Mio EUR FZ/Z (1) 0,61 Mio EUR FZ/Z* (2) 0,51 Mio EUR FZ/Z	(1) 3,58 Mio EUR FZ/Z (1) 1,03 Mio EUR FZ/Z* (2) 0,51 Mio EUR FZ/Z
<b>GTZ-Kooperation (KV)</b>	Ja	Ja
<b>Andere beteiligte Institutionen/Geber</b>	Nein	Nein
<b>Erfolgseinstufung</b>	(1 und 2) 3	
<b>• Signifikanz/Relevanz</b>	(1 und 2) 2	
<b>• Effektivität</b>	(1 und 2) 3	
<b>• Effizienz</b>	(1 und 2) 3	

\* Finanziert aus Restmitteln der Vorhaben Strukturhilfe I und Warenhilfe VIII

**Kurzbeschreibung, Oberziel und Projektziele mit Indikatoren**

Das Kooperationsvorhaben umfasst die Rehabilitation der vom Träger ORINFOR betriebenen staatlichen Rundfunkanstalt Radio Ruanda. Dessen Einrichtungen waren im Rahmen der kriegerischen Auseinandersetzungen in Ruanda stark in Mitleidenschaft gezogen worden. Im Rahmen einer FZ-Begleitmaßnahme wurde der Träger ORINFOR bei Betrieb und Unterhaltung der rehabilitierten Anlagen unterstützt. Diese Maßnahme war eng mit der TZ Aus- und Fortbildungsmaßnahme „Personalqualifizierung Radio Ruanda“ abgestimmt, die die Bereiche Programmmanagement und –gestaltung, EDV-Nutzung und Anlagenwartung umfasste.

Oberziel des Vorhabens ist es, einen Beitrag zur Verbesserung der Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten der gesamten Bevölkerung in Ruanda zu leisten.

Indikator für die Oberzielerreichung ist ein Anteil von reinen Unterhaltungssendungen von höchstens 50 % an der Sendezeit von Radio Ruanda.

Projektziel des Vorhabens ist die Wiederherstellung eines angemessenen Produktions- und Sendebetriebs von Radio Ruanda. Das 1. Programm wird vom Projektträger ORINFOR annähernd landesweit in vertretbarer Sende- und Empfangsqualität angeboten (Vorkriegsniveau).

Indikatoren für die Projektzielerreichung sind:

- Ein Flächendeckungsgrad von mindestens 80 % des Landes (1. Programm)
- Eine Sendezeit von mindestens 111 h / Woche
- Ein Anteil von vorproduzierten Sendungen des 1. Programms von mindestens 20 %
- Technisch bedingte Ausfallzeiten von maximal 1 % der theoretischen Sendezeit

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

Die Konzeption des Vorhabens sah eine systematische Rehabilitierung wesentlicher für den Sende- und Produktionsbetrieb von Radio Ruanda erforderlicher Anlagen vor. Hierzu waren bei PP folgende Maßnahmen vorgesehen worden:

- Studio Kigali: Überholung und Ersatz der studioteknischen Anlagen und Rehabilitierung der Gebäude
- Sendestationen: Überholung bzw. Ersatz der Sendeeinrichtungen inklusive Energieversorgung und Reparatur von Sendebauwerken
- Lieferung einer technischen Grundausstattung für regionale Informationszentren und punktuelle Gebäuderehabilitierung
- Lieferung eines einfachen, geländegängigen Übertragungswagens
- Consultingleistungen zur Unterstützung des Trägers bei Vorbereitung, Vergabe und Implementierung
- Unterstützung des Trägers bei Betrieb und Wartung der Anlagen in enger Abstimmung mit der TZ

Wesentliche Änderungen mit Bezug auf die Maßnahmen waren: (a) eine umfangreichere Rehabilitierung des Studios Kigali und der Bau eines Erweiterungsgebäudes; (b) die Anschaffung einer Computer gestützten Sendeablaufsteuerung, die einen sukzessiven Übergang zur digitalen Studioteknik erlaubt; (c) mehrere Sendeanlagen wurden lediglich repariert und nicht komplett neu gebaut.

Die Vergabe der einzelnen Maßnahmen erfolgte, wie bei PP geplant, in einzelnen Loses, die überwiegend auf Basis nationaler (Baumaßnahmen) oder internationaler Ausschreibungen (Studioteknik) vergeben wurden. Direktvergaben erfolgten, wie bei PP vorgeschlagen, jeweils nach Feststellung der preislichen Wettbewerbsfähigkeit bei der Sendetechnik und den Consultingleistungen. In beiden Fällen waren der Lieferant bzw. der Consultant bereits zuvor mit befriedigenden Ergebnissen für ORINFOR tätig gewesen. Insgesamt hat sich das Durchführungskonzept bewährt.

Wesentliche Abweichungen liegen beim Durchführungszeitplan. Der Finanzierungsvertrag konnte wegen einer Haushaltssperre erst Mitte 1997 (Plan: Ende 1996) unterzeichnet werden. Ursachen der erheblich längeren (+28 Monate) Durchführungszeit waren Verzögerungen bei Vergabe der Consulting- und lokalen Bauleistungen, langwierige Abstimmungen mit der nationalen Ausschreibungsbehörde und schließlich Defizite der lokalen Baufirma beim Baustellenmanagement. Die Dauer der Begleitmaßnahme wurde intermittierend an die Investitionsmaßnahme angepasst und verlängerte sich auf insgesamt 45 Monate. Die Kosten der Begleitmaßnahme lagen geringfügig unter dem bei PP geschätzten Niveau. Bei den Investitionen betragen

die Mehrkosten, vor allem verursacht durch die umfangreichere technische Rehabilitierung, rd. 330 TEUR. Die Gesamtkosten bewerten wir als insgesamt angemessen.

Im Rahmen der Durchführung stellte sich heraus, dass im Bereich digitale Steuerungstechnik für den Sender und im Wartungsbereich eine weitergehende Unterstützung des technischen Personals der ORINFOR durch „on-the-Job-Training“ sinnvoll war. Diese erfolgte seit Juni 2002 durch Einsatz eines CIM Experten, der seine Arbeit Mitte 2006 beenden wird.

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

Das Ergebnis der durchgeführten Maßnahmen ist zum einen die Erstellung von leistungsfähigen Studio- und Sendeeinrichtungen für den Rundfunkbetrieb der ORINFOR und der Aufbau von 13 lokalen Informationszentren (CRI). Im Bereich Programmgestaltung und –management wurden die Redakteure und Journalisten im Rahmen der TZ-Komponente qualifiziert. Durch die Unterstützung des technischen Personals und der Bereiche Organisation und Buchhaltung hat sich die Leistungsfähigkeit von Radio Ruanda erhöht.

Das Sektorumfeld ist nicht problemlos. Trotz Zensurverbots sind in der jüngeren Vergangenheit Einschüchterungen gegen unabhängige Journalisten erfolgt. Die Folge ist eine verbreitete Selbstzensur. Positiv zu bewerten ist, dass nach Verabschiedung des Mediengesetzes (2002) Lizenzen an private Radiostationen vergeben wurden. Mittlerweile sind 7 private Radiostationen tätig, vorwiegend in Kigali. Ihr Abdeckungsgrad beträgt ca. 40 % des Landes. Auch ausländische Sender (BBC, Voice of Amerika und Deutsche Welle) haben mittlerweile Lizenzen erhalten und senden auf Englisch, Französisch und verschiedenen afrikanischen Sprachen. Die zunehmende Öffnung der Sendelandschaft führt zu mehr Wettbewerb, mit positiven Wirkungen auf die Qualität der Berichterstattung von Radio Ruanda. Radio Ruanda ist ein öffentlich-rechtlicher Sender. Hinweise einer direkten Einflussnahme der Regierung auf die Programmgestaltung liegen uns nicht vor. Mit täglich 10 Nachrichtensendungen ist Radio Ruanda, in dem auch regelmäßig Bekanntmachungen und Verlautbarungen aus den verschiedenen Ministerien gesendet werden, eine der wichtigsten Informationsquellen der ruandischen Bevölkerung.

Die personelle Ausstattung von Radio Ruanda stellt sich insgesamt befriedigend dar. Für die technische Unterhaltung des Sendebetriebs und die Wartung der Anlagen stehen insgesamt 52 Mitarbeiter zur Verfügung. Das technische Personal verfügt mittlerweile durch entsprechende Trainingsmaßnahmen, die u.a. durch den CIM-Experten „on the job“ erfolgen, über eine insgesamt ausreichende technische Qualifizierung. Für die Programmgestaltung verfügt Radio Ruanda über 60 Journalisten und Produzenten. Um einen stärkeren Kontakt zur Bevölkerung zu schaffen, betreibt Radio Ruanda derzeit 3 Lokalradios (Radios Communautaires). Der weitere Ausbau von Lokalradios in allen 12 Provinzen Ruandas wird angestrebt, die hierfür erforderlichen finanziellen und technischen Ressourcen sind bislang aber nicht bereit gestellt worden.

Nach Angaben des Trägers empfangen rd. 9 % der Bevölkerung Fernsehen und rd. 91 % hören die Sendungen von Radio Ruanda. Ein Programm wird im 24 h Betrieb auf UKW gesendet und teilweise (13 h/Tag) auch auf Kurzwelle ausgestrahlt. Zum Aufbau eines zweiten Programms ist es bislang, vor allem wegen ungenügender Finanzmittel, nicht gekommen. Neben der zentralen Studioanlage in Kigali betreibt Radio Ruanda 13 regionale Informationszentren (CRI). Hier sammeln Journalisten lokale Informationen und recherchieren. Die eigentlichen Sendebeiträge entstehen dann in den Studios in Kigali. Die CRI sind wichtig, damit Radio Ruanda dem Wunsch der Bevölkerung nach lokalen Informationen entsprechen kann. Radio Ruanda verfügt über fünf Studios, von denen 4 stark genutzt werden. Ein Studio dient dem Ersatzbetrieb, wenn es zu technischen Störungen kommt. Von den vorhandenen 8 Schneideräumen sind 3 wegen Schäden an der Computer gestützten Schneideeinrichtung (Schaden im Motherboard) nicht mehr einsatzbereit. Die restlichen 5 Schneideeinrichtungen werden stark genutzt. Für die internationale Berichterstattung verfügt Radio Ruanda über einen Zugang zu einer entsprechenden Informationsdatenbank von Agence France Presse und über einen Internetzugang.

Wichtigste Einnahmequelle von Radio Ruanda sind Zahlungen der Deutschen Welle in Höhe von rd. 0,56 Mio EUR/Jahr für die Nutzung einer Relaisstation. Hinzu kommen Eigeneinnahmen

(v.a. Werbung) von ca. 200 Mio RWF (rd. 0,3 Mio EUR) pro Jahr und staatliche Zuwendungen von rd. 240 Mio RWF (rd. 0,34 Mio EUR). Letztere finanzieren die Personalausgaben und ca. 10 % der sonstigen laufenden Kosten. Die nach Deckung der Betriebskosten verbleibenden Überschüsse werden von der ORFINOR vor allem für den Ausbau des Fernsehbereichs eingesetzt. Wir gehen deshalb nicht davon aus, dass für die Unterhaltung der FZ-finanzierten Anlagen regelmäßig Mittel bereitstehen, die dem bei AK festgestellten Bedarf (0,1 Mio EUR/Jahr) voll entsprechen, allerdings betreibt Radio Ruanda eine Basisunterhaltung, durch die auch auf Dauer ein zumindest eingeschränkter Betrieb gesichert erscheint.

Die Erreichung der Projekt- und Oberziele im Vorhaben Radio Ruanda stellt sich wie folgt dar:

Projektziel:

Der angestrebte Flächendeckungsgrad (Soll: 80 %; Ist: rd. 90 %) und die Sendezeit (Soll: 111 h/Woche; Ist: 168 h/Woche) sind erreicht. Über den Anteil der vorproduzierten Sendungen liegen uns keine Informationen vor. Die Nutzung der CRIs und der Schneideräume lässt auf einen erheblichen Anteil vorproduzierter Sendungen (Soll: 20 %) schließen. Der Indikator für technisch bedingte Ausfallzeiten (Soll: 1 %) ist deutlich verfehlt worden. Nach Angaben des Trägers liegt die Verfügbarkeit der Sendeanlagen bei 75 %. Ursache sind einerseits Probleme in der Stromversorgung, die zur Abschaltung von Sendern, die nicht über entsprechende Notstromanlagen verfügen, führen. Zum anderen bestehen an einigen Sendeeinrichtungen technische Defekte. Teilweise können benötigte Ersatzteile nicht bezogen werden, da sie nicht mehr produziert werden. Angesichts des kostenträchtigen Ausbaus des Fernsehangebots fehlen Radio Ruanda Mittel für eine umfangreiche technologische Erneuerung der Radioanlagen. Ein begrenztes Budget wird aber bereit gestellt, um einen Grundbetrieb der Sendeanlagen aufrecht zu erhalten. Die bestehenden Nachhaltigkeitsrisiken stellen deshalb keine akute Gefährdung für den Betrieb der Sendeanlagen insgesamt dar.

Oberziel:

Der Anteil von Informationssendungen, insbesondere in den Bereichen Versöhnung der Bevölkerungsgruppen, Gesundheit und Erziehung beträgt 75 % (u.a. Dokusoaps zur AIDS-Aufklärung). Das Oberziel, eine Verbesserung der Informationsmöglichkeiten der gesamten Bevölkerung Ruandas zu leisten, ist anhand des gewählten Indikators (Anteil der Unterhaltungssendungen von maximal 50 % der Sendezeit) als erfüllt anzusehen.

Wir bewerten die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wie folgt:

- Das Projektziel, die Wiederherstellung eines angemessenen Produktions- und Sendebetriebs von Radio Ruanda ist überwiegend erreicht worden. Die technischen Ausfallzeiten liegen deutlich über den entsprechenden Indikatorwerten. Es bestehen Risiken für die Nachhaltigkeit des Sendebetriebs. ORINFOR verfügt prinzipiell über ausreichende Mittel für Wartung und Instandhaltung der Anlagen. Diese werden derzeit aber vorwiegend für den Ausbau des Fernsehens eingesetzt. Durch die für den Radiobereich verbleibenden Mittel kann aber zumindest ein eingeschränkter Betrieb in diesem Bereich aufrechterhalten werden, so dass wir die Effektivität des Vorhabens als noch ausreichend bewerten (Teilstufe 3).
- Das Vorhaben war grundsätzlich geeignet, einen Beitrag zur Verbesserung der Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten der ruandischen Bevölkerung mit ihrem hohen Anteil an Radiohörern zu leisten. Mit 168 h/Woche Sendezeit und einem hohen Anteil von Informationssendungen tragen die Sendungen von Radio Ruanda wesentlich zum verbesserten Informationsstand der Bevölkerung bei. Relevanz und Signifikanz des Vorhabens werden als zufriedenstellend eingeschätzt (Teilnote 2).
- Die Kosten der finanzierten Investitionsmaßnahmen (Produktionseffizienz) waren insgesamt angemessen. Über die Allokationseffizienz können keine direkten Aussagen gemacht werden: Für das nationale Programm werden keine Rundfunkgebühren erhoben. Die Einnahmen von Radio Ruanda sind im Prinzip vollkostendeckend, kommen

aber primär dem Ausbau des Fernsehangebots zu Gute (s.o.). Wir bewerten die Effizienz des Vorhabens als insgesamt ausreichend (Teilstufe 3).

Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens beurteilen wir als insgesamt noch ausreichend (Stufe 3).

Genderspezifische Wirkungen, eine Verbesserung der Armutssituation und eine Verbesserung der Umweltsituation waren bei PP nicht angestrebt worden. Wegen der unterdurchschnittlichen Alphabetisierungsrate profitieren Frauen in höherem Maße als Männer vom Radioprogramm, da sie alternative Informationsquellen (Printmedien) in geringerem Maße nutzen können. Durch Schaffung einer informierten Öffentlichkeit leistet das Vorhaben einen Beitrag, um die Partizipation der Bevölkerung an den politischen Entscheidungen zu erhöhen.

### Projektübergreifende Schlussfolgerungen

In einem Sektor mit hohem Innovationstempo (z.B. im Informations- und Kommunikationssektor) sind Ersatzteile wegen der schnellen technologischen Entwicklung häufig nur für einen relativ kurzen Zeitraum erhältlich. Bei Prüfung ist darauf zu achten, dass der Projektträger die gelieferten Anlagen nicht nur betreiben kann, sondern diese auch kontinuierlich an die technologische Entwicklung anpasst und hierfür ausreichend Rücklagen bildet.

### Legende

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

### Kriterien der Erfolgsbeurteilung

Bei der Bewertung der "entwicklungspolitischen Wirksamkeit" und Einordnung eines Vorhabens in die verschiedenen, oben beschriebenen Erfolgsstufen im Rahmen der Schlussprüfung stehen folgende Grundfragen im Mittelpunkt:

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

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