

インドネシア国  
国家森林計画実施支援プロジェクト  
終了時評価調査報告書

平成 24 年 10 月  
(2012 年)

独立行政法人国際協力機構  
地球環境部

環境
J R
13-022

インドネシア国  
国家森林計画実施支援プロジェクト  
終了時評価調査報告書

平成 24 年 10 月  
(2012 年)

独立行政法人国際協力機構  
地球環境部

# 目 次

目 次

略 語 表

終了時評価表

第1章 終了時評価調査の概要 .....	1
1-1 評価調査の背景・経緯 .....	1
1-2 調査の目的 .....	2
1-3 調査団構成 .....	2
1-4 調査日程 .....	2
第2章 評価の方法 .....	3
2-1 調査の流れ .....	3
2-2 調査項目 .....	3
2-2-1 プロジェクト実績の確認 .....	3
2-2-2 実施プロセスの検証 .....	3
2-2-3 評価項目ごとの分析 .....	3
2-3 情報収集・入手手段 .....	4
第3章 プロジェクトの実績 .....	4
3-1 投入の実績 .....	4
3-1-1 日本側 .....	4
3-1-2 インドネシア側 .....	5
3-2 活動の達成状況 .....	6
3-3 アウトプットの達成状況 .....	8
3-4 プロジェクト目標の達成状況 .....	9
3-5 上位目標の達成見込み .....	9
3-6 実施プロセス .....	10
3-6-1 プロジェクトのモニタリング .....	10
3-6-2 C/P への技術移転 .....	10
3-6-3 プロジェクト実施体制 .....	10
3-6-4 臨機応変な活動の実施 .....	11
第4章 評価5項目による評価結果と結論 .....	12
4-1 5項目評価 .....	12
4-1-1 妥当性 .....	12
4-1-2 有効性 .....	12
4-1-3 効率性 .....	12
4-1-4 インパクト .....	13
4-2 結論 .....	14
第5章 教訓と提言 .....	15
5-1 提言 .....	15
5-2 教訓 .....	15

付属資料

付属資料 1 終了時評価レポート

付属資料 2 終了時評価 面談記録

付属資料 3 評価グリッド（和）・（英）

付属資料 4 各種リスト

- ① Project Design Matrix (PDM)
- ② Plan of Operation
- ③ 専門家リスト
- ④ 日本側ローカルコスト
- ⑤ 本邦研修リスト
- ⑥ カウンターパートリスト
- ⑦ ローカルコンサルタント調査一覧
- ⑧ ワークショップ・会議等一覧
- ⑨ プロジェクト作成パンフレット及び広報資料一覧

## 略 語 表

BAPPENAS	National Development Planning Board (Indonesian abbreviation)	国家開発計画委員会
BAU	Business as usual	定常状態（特段の対策活動 をしない場合の将来予測 値）
C/P	Counterpart	カウンターパート
DNPI	Indonesian National Council on Climate Change (Indonesian abbreviation)	インドネシア国家気候変動 委員会
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
KLN	Center for International Cooperation (Indonesian abbreviation)	海外協力局
MoF	Ministry of Forestry	林業省
MRV	Monitoring, Reporting and Verification	計測・報告・検証
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・ マトリックス
RAD-GRK	Regional Action Plan for Green House Reduction (Indonesian abbreviation)	温室効果削減のための地域 行動計画
R/D	Record of Discussion	討議議事録
REDD+	Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation and the role of conservation, sustainable management of forests and enhancement of forest carbon stocks in Developing Countries	途上国における森林減少・ 劣化に由来する排出の削減 等
RENSTRA	Five Years Forestry Strategic Plan	中期国家森林計画
RPJMN	National Medium Term Development Plan (Indonesian abbreviation)	国家中期開発計画
UKP4	Presidential working unit for supervision and control of development(Indonesian abbreviation)	開発の監理と統率のための 大統領直属組織

終了時評価要約表

1. 案件の概要			
国名：インドネシア		案件名：国家森林計画実施支援プロジェクト	
分野：自然環境保全		援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：地球環境部森林・自然環境保全第一課		協力金額（評価時点）：約 1.79 億円	
協力 期間	2009 年 12 月 01 日～2012 年 11 月 30 日	先方関係機関：林業省 大臣官房 海外協力局	
		日本側協力機関：林野庁	
1－1 協力の背景と概要			
<p>インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）は世界第3位の熱帯林面積（世界の約10%）を有し、またマングローブ林は世界第1位の面積を誇る。この豊かな森林資源は、世界の約20%（約325,000種）に相当する野生動植物の主な生息地として世界的にも貴重な生物多様性を支えている。しかしながら、1970年代前半から活発となった木材生産等の森林開発の結果、1990年代までに年間2,000万m<sup>3</sup>以上もの原木が生産され、その著しい森林減少が世界的にも問題視されるようになった。加えて、森林火災、違法伐採及び農地への土地転用等が森林減少・劣化に拍車をかけ、毎年2%前後の森林面積減少が続いている。更に、昨今の世界的な資源確保の潮流により多国籍企業による資源の囲い込みとアブラヤシプランテーションへの急速な転換が懸念されている。また、インドネシアの温室効果ガス排出量は、アメリカ、中国に次いで世界第3位となり、気候変動問題への対処という観点からも森林減少・劣化は緊急の課題となっている。</p> <p>インドネシア政府は、中期国家開発計画（2004-2009）において、森林資源及び生態系の悪化を踏まえ、森林開発に関する政策的方向性を示した。また、2007年12月にバリで開催された国連気候変動枠組み条約第13回締約国会議（COP13）にあわせて、気候変動国家行動計画（National Action Plan Addressing Climate Change）を策定し、温室効果ガスの排出削減義務を負わない途上国でありながら、自発的な取組みを進めている。林業省は、森林法（1999年第41号）に基づく森林区分に従って保全地域等を設定し森林の利用及び保全を行うことを基本とし、政策的には中期森林国家プログラム（2004-2009）を策定し、この中で5つの政策課題を掲げ上記の諸問題に対処している。</p> <p>本プロジェクトは、上述の概況を踏まえ、自然環境保全協力プログラムの一環として、インドネシア林業省の政策〔特に次期中期国家森林計画（2010-2014）〕に対する支援を主な目的とし、森林・林業国家戦略実施支援アドバイザーの後任派遣要請に対する代替案として、平成20年度要望調査において新規採択された。</p> <p>我が国はこれまで自然環境保全分野に対し、幅広く多様な技術協力を実施してきた一方で、最近では、協力のスキームが重層化し<sup>1</sup>、各スキーム間の連携が求められるようになってきており、また、林業省の重要な政策課題に適期・柔軟に対処し、政策実施をより効果的に支援して我が国の協力効果の最大化を図ることが必要となっていることなどから、JICA 協力の一層の戦略的な展開が求められている。</p>			

<sup>1</sup>既存の技術協力の連携強化に加え、気候変動対策プログラム・ローンや科学技術協力案件、環境プログラム無償等

このため、林業省の中枢部局である大臣官房〔海外協力局（KLN）〕をカウンターパート（C/P）とし、インドネシアの自然環境保全分野の基本政策〔特に次期中期国家森林計画（National Forestry Strategic Plan (2010-2014)）〕に対する支援を主な目的とする新たな技術協力の形成が検討され、2009年8月詳細計画策定調査を実施し協力内容に関し協議を行い、2009年11月26日に協議議事録（R/D）にて基本計画について両国間で合意した。

## 1－2 協力内容

### （１）上位目標

次期中期国家森林計画（2010-2014）等の重要政策・戦略が効果的かつ効率的に実施される。

### （２）プロジェクト目標

中期国家森林計画に基づき各事業プログラムを実施する為の林業省の能力が強化される。

### （３）成果

1. 国際協力支援の受入戦略の策定を通じて、各事業プログラムが実施される。
2. 林業省に対する国際協力プロジェクトが適切に調整される。

### （４）投入

日本側：長期専門家 2 名、短期専門家 1 名、コンサルタントチーム〔森林分野気候変動対策（REDD+）実施支援調査〕、研修員受入 19 名、供与機材/携行機材 19 万 6,000 円、ローカルコスト負担 3,764 万 3,000 円

相手側：C/P 配置 5 名、土地施設提供、ローカルコスト負担 交通費及び日当等

## 2. 評価結果の概要

### 2－1 評価結果の要約

#### （１）妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高い

- ・プロジェクトは林業省の中期国家森林計画（RENSTRA2010-2014）の実施を支援するものである。中期国家森林計画は同省の政策の基盤であり、中期国家開発戦略（RPJMN2010-2014）に沿って作成されている。したがって、本プロジェクトはインドネシアの開発政策及び森林政策と整合性をもつ。また、ターゲットグループは林業省の主要な部局であり、RENSTRA の支援はターゲットグループのニーズとも合致する。
- ・日本の対インドネシア援助の基本方針はインドネシアの経済成長に重点を置きつつ、均衡のとれた発展とアジア地域及び国際社会の課題（気候変動に対する取組を含む）への対応能力向上を支援するものである。本プロジェクトは対インドネシア自然環境保全協力プログラムの下位に位置づけられており、この方針と方向性はプロジェクト形成時より変更はなく、現在においても日本の開発政策と合致している。

## (2) 有効性

以下の理由により、本プロジェクトの有効性は高い。

- ・成果1に係る活動により、中期国家森林計画下の各事業プログラムの活動実績と目標値との間のギャップが分析された。  
また、個別施策について施策と成果の達成状況をレビューするために社会林業等の調査が実施された。
- ・成果2に係る調査活動により、中期国家森林計画下の各事業プログラムの中で、特に、戦略的に取り組むべき重要分野（気候変動、REDD+及び社会林業）の対処方法が明らかにされ、関係部局で共有された。
- ・以上2つの成果が効果的に達成されたことにより、プロジェクト目標「中期国家森林計画 (RENSTRA) に基づき事業プログラムを実施する為の林業省の能力が強化される」は、プロジェクト終了時までに達成することが見込まれる。

## (3) 効率性

以下に述べる要因により、本プロジェクトの効率性は高い

- ・日本及びインドネシア側からの投入は規模、タイミング、分野的において適切であり、プロジェクト活動は遅滞なく、ほぼ計画通り実施されている。
- ・プロジェクトでは主要な調査活動等にローカルコンサルタントを積極的に活用した。この結果、短期間において幅広い分野の調査を行うことができ、調査結果をプロジェクト関係者が有効に活用することにより業務を円滑に進めることができた。
- ・計画された短期専門家がコンサルタントチームに変更されたことにより、気候変動・REDD+に係る調査を長期専門家と協力しながら集中して効果的に行うことができ、プロジェクトの目標達成に貢献した。
- ・C/P研修では、1年目に少人数の海外協力局（KLN）職員がテーマ別研修で長期間にわたり専門分野を研究し、2年目以降は、各部局の森林政策策定にかかわる関係者が短期間で日本の森林マネジメントについて学習するよう計画・実施された。これら研修内容は、林業省側のニーズ及びプロジェクト活動の進捗と合致し、効果的であった。

## (4) インパクト

プロジェクトの効果の正のインパクトとして上位目標の達成が見込まれているが、その他、3項目評価に係る調査を通じて、次のようなインパクトも確認された。

- ・プロジェクト活動の中で、気候変動及び REDD+など戦略的重要課題を調査する過程で、林業省のみならず BAPPENAS<sup>2</sup>、DNPI<sup>3</sup>、UKP4<sup>4</sup>などの政府機関もかかわることとなった。これら関係者が気候変動及び REDD+の最新情報や現状を学ぶ機会を提供することができ、能力向上に貢献した。
- ・気候変動及び REDD+分野に係る日本とインドネシアの新たな協力プロジェクトが形成された。
- ・本プロジェクトは、JICA プロジェクト間の調整を行っており、他のプロジェクトと連携すること、もしくは JICA 事務所と協力することで林業省のさまざまなニーズに迅速に応えることが可能となり、JICA 支援の効果を高めることにつながった。このような調整機能は、林業省のみならず JICA 事務所及び森林分野、気候変動分野のプロジェクトにとっても裨益し、JICA の活動と林業省の協力関係を一層促進させたことは、本プロジェクトの大きなインパクトであった。

<sup>2</sup> BAPPENAS: National Development Planning Board



### 3. 特記事項（提言・教訓等を含む）

#### 3-1 提言

- ・プロジェクト活動により再開した KLN レポジトリを持続的に活用するために、KLN はレポジトリを担当する適切な人員を配置することが必要である。
- ・プロジェクト活動により作成されたモニタリングのためのマトリックスを更新し、中期国家森林計画の各事業を実施・モニタリングする上で、有効に活用することが望まれる。
- ・プロジェクトにより作成されたパンフレットやさまざまな有益な資料（林業省におけるドナー協力状況等）を更新し、林業省の WEB サイトに載せるような取り組みを行うことが望まれる。

#### 3-2 教訓

- ・本プロジェクトのような政策支援タイプの技術協力プロジェクトは JICA スキームを展開する上で、また、JICA と林業省との協力関係のパイプを強化する上で有益であった。JICA は同種のプロジェクトを有効かつ適切に活用していくことが望まれる。
- ・しかしながら、このような政策支援タイプの技術協力プロジェクトにログフレーム（PDM）を用いて運営管理することは必ずしも効果的でない点が確認された。同種のプロジェクトを実施する上で、適切な運営手法を検討していく必要がある。従来の技術協力プロジェクト同様、PDM を導入するにしても、PDM にしばられず、関係者が臨機応変に対処しながら、プロジェクトを運営管理できるアプローチを検討していくことが望まれる。
- ・成果 1 に明記された「国際協力支援の受け入れ戦略（An international cooperation strategy）」について、プロジェクト活動を進める中で、（1）JICA プロジェクトが他のドナーの戦略にまで踏み込めないこと、（2）ドナーの国際協力支援の戦略を形成することはプロジェクトの規模では実現が難しいことが明らかとなったため、「国際協力支援の受け入れ戦略」を国際協力の中でも特に「日本とインドネシアの協力戦略」という内容に読み替え、関係者で共有した経緯があった。しかしながら、このコンセプトの変更はインフォーマルな形で主要な関係者の間では共有されていたが、PDM の変更や文書に残す形で記されていないことが確認された。成果等の重要事項の内容変更が生じた際には、速やかに PDM の変更、もしくは文書により明確に関係者間で共有することが望まれる。
- ・本邦研修は C/P の能力向上の点では有効なツールであることが確認されたが、2012 年の研修では、特に林業省の主要部局の比較的地位の高い関係者が研修生として選定されたこともあり、研修生決定後の変更やキャンセルが生じ、結果的に計画した人数を下回る参加者となった。とりわけ、研修出発前日のキャンセルについては研修の運営に大きな支障をもたらした。C/P に日本研修を効果的に実施するために、このような状況が発生しないよう、今後、インドネシア側は研修員の選定に十分配慮していく必要がある。

<sup>3</sup> DNPI: Indonesian National Council on Climate Change

<sup>4</sup> UKP4: Presidential working unit for supervision and control of development

# 第 1 章 終了時評価調査の概要

## 1-1 評価調査の背景・経緯

インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）は、ブラジル、コンゴ民主共和国に次いで世界第 3 位の熱帯林面積（世界の約 10%）を有し、またマングローブ林は世界第 1 位の面積を誇る。この豊かな森林資源は、世界の約 20%（約 325,000 種）に相当する野生動植物の主な生息地（インドネシアの国土は世界の陸地の約 1.3%）として世界的にも貴重な生物多様性を支えている。しかしながら、1970 年代前半から活発となった木材生産等の森林開発の結果、1990 年代までに年間 2,000 万 m<sup>3</sup>以上もの原木が生産され、その著しい森林減少が世界的にも問題視されるようになった。加えて、森林火災、違法伐採及び農地への土地転用などが森林減少・劣化に拍車をかけ、今なお毎年 2%前後の森林面積減少が続いている。さらに、昨今の世界的な資源確保の潮流は、木材資源やオイルパームについても例外ではなく、多国籍企業による資源の囲い込みとオイルパームプランテーションへの急速な転換が懸念されている。また、インドネシアの温室効果ガス排出量は、こうした森林減少等による土地利用変化を考慮すると、アメリカ、中国に次いで世界第 3 位とされており、気候変動問題への対処という観点からも森林減少・劣化は喫緊の課題となっている。

インドネシア政府は、中期国家開発計画（2004-2009）の第 32 章 *Improving Management of Natural Resources and Conservation of Functions of the Natural Environment* において、森林資源及び生態系の悪化を踏まえ、森林開発に関する政策的方向性を示している。また、2007 年 12 月にバリで開催された国連気候変動枠組み条約（United Nations Framework Convention on Climate Change: UNFCCC）第 13 回締約国会議（COP13）に合わせて、気候変動国家行動計画（National Action Plan Addressing Climate Change）を策定し、温室効果ガスの排出削減義務を負わない途上国でありながら、自発的な取り組みを進めることとしている。林業省（Ministry of Forestry: MoF）は、森林法（1999 年第 41 号）に基づく森林区分に従って保全地域等を設定し森林の利用及び保全を行うことを基本とし、政策的には中期森林国家プログラム（2004-2009）を策定し、このなかで 5 つの政策課題を掲げ上記の諸問題に対処してきた。

本プロジェクトは、上述の概況を踏まえ、国際協力機構（Japan International Cooperation Agency: JICA）の対インドネシア自然環境保全協力プログラムの支援を通じて、インドネシア MoF の政策〔特に次期中期林業国家プログラム（2010-2014）〕に対する支援を主な目的とし、森林・林業国家戦略実施支援アドバイザーの後任派遣要請に対する代替案として、平成 20 年度要望調査において新規採択された。

我が国はこれまで自然環境保全分野に対し、幅広く多様な技術協力を実施してきた。一方で、最近では、既存の技術協力の連携強化に加え、気候変動対策プログラムローンや科学技術協力案件、環境プログラム無償など、協力のスキームが重層化し、各スキーム間の連携が求められるようになってきており、また、MoF の重要な政策課題に適期・柔軟に対処し、政策実施をより効果的に支援して我が国の協力効果の最大化を図ることが必要となっていること等から、JICA 協力の一層の戦略的な展開が求められている。

このため、MoF の中枢部局である大臣官房（KLN）をカウンターパート（Counterpart: C/P）とし、インドネシアの自然環境保全分野の基本政策（特に次期中期国家森林計画〔National Forestry Strategic Plan (2010-2014)〕に対する支援を主な目的とする新たな技術協力の形成が検討され、

2009年8月詳細計画策定調査を実施し協力内容に関し協議を行い、2009年11月26日に討議議事録（Record of Discussion：R/D）にて基本計画について両国間で合意した。

## 1-2 調査の目的

本調査では、協力期間終了を2012年11月に控えたプロジェクトの、これまで実施してきた協力活動全般（プロジェクトの実績、実施プロセス、運営管理状況等）について、計画に照らし、その達成状況を整理・把握する。その結果に基づき、JICA事業評価ガイドラインに則り、評価5項目の観点からプロジェクトの評価を行う。ただし、本プロジェクトは小規模案件であることから、特に妥当性、有効性、効率性の観点を主とした調査とする。また、評価結果を踏まえ、将来の類似プロジェクトの形成・実施に参考となる教訓・提言を得ることを目的とする。

## 1-3 調査団構成

氏 名	担当業務	所 属
大岩 隆明	総括	JICA インドネシア事務所次長
吉倉 利英	協力企画	JICA 地球環境部 森林・自然環境グループ 森林・自然環境保全第一課 特別嘱託
松本 節子	評価分析	(株) シーエスジェイ 調査・企画部 業務主任

## 1-4 調査日程

日	曜日	松本（評価分析）	吉倉（評価企画）
10月3日	水	移動 成田→ジャカルタ	
10月4日	木	午前: JICA インドネシア事務所打合せ 午後: プロジェクト専門家との協議	
10月5日	金	午前: プロジェクト専門家との協議 午後: 資料整理	
10月6日	土	資料整理	
10月7日	日	団内協議	移動 成田→ジャカルタ
10月8日	月	午前: 元プロジェクトマネージャー (Ms. Laksmi Banowati) への聞き取り調査 元プロジェクトダイレクター (Mr. Agus Sarsito)への聞き取り調査 午後: GIZ (Ms. Barbara) への聞き取り調査	
10月9日	火	午前: プロジェクトマネージャー(Mr. Danny Wilistra)への聞き取り調査 午後: 元プロジェクトマネージャー (Mr. As'ari) への聞き取り調査	
10月10日	水	午前: Multistakeholder Forestry Program (Mr. Andy Roby)への聞き取り調査 午後: 評価結果取りまとめ	
10月11日	木	午前: 評価結果案取りまとめ 午後: JICA インドネシア事務所との協議	
10月12日	金	午前: MoF との評価結果案に係る協議 午後: 評価レポート作成	
10月13日	土	評価レポート作成	
10月14日	日	評価レポート作成	
10月15日	月	プロジェクトダイレクターへ評価レポートの報告・提出 ジャカルタ発	
10月16日	火	成田着	

## 第2章 評価の方法

### 2-1 調査の流れ

本評価は、『JICA 事業評価ガイドライン—改訂版』を指針として、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、主にプロジェクトの妥当性、効率性、有効性を総合的に検証する。また、インパクトについても、上記3項目に係る調査を通じて成果の把握に努めた。評価の基となるプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）は、2009年11月のR/Dにて合意したものを使用した。評価に先立ち、プロジェクト関連文書（詳細計画策定調査、専門家による各種報告書、年次報告書を含む）に基づき、評価デザインとして評価グリッドを作成した。評価調査団は、過去のプロジェクト記録等の資料調査、プロジェクト関係者へのインタビュー調査等を行い、情報を収集した。これらの結果を取りまとめて MoF 関係者との協議を行い、挙げられたコメントを踏まえて報告書を完成させた。

### 2-2 調査項目

#### 2-2-1 プロジェクト実績の確認

R/D 及び PDM の計画に沿って、プロジェクトの投入、アウトプット、プロジェクト目標が達成された度合いを検証する。

#### 2-2-2 実施プロセスの検証

プロジェクトの実施過程全般を見る視点であり、活動が計画とおりに行われているか、またプロジェクトのモニタリングやプロジェクト内のコミュニケーションが円滑に行われたかを検証する。

#### 2-2-3 評価項目ごとの分析

##### (1) 妥当性：

プロジェクトの目指している効果（プロジェクト目標や上位目標）が、評価を実施する時点において妥当か〔インドネシアの国家計画及び日本の政府開発援助（Official Development Assistance : ODA）政策との整合性はあるか、受益者のニーズに合致しているかなど〕、プロジェクトの戦略・方法は妥当かなどを評価する。

##### (2) 有効性：

プロジェクト目標達成の見込みはあるか、プロジェクト目標に対しアウトプットは適切か、目標達成の貢献・阻害はあるか等を評価する。

##### (3) 効率性：

実施過程のなかでさまざまな投入が如何に効率的に成果に結びつけられたか、より効率的な手段がなかったか等を評価する。

##### (4) インパクト：

プロジェクト実施の結果、起こる影響や変化を評価する視点である。インパクトは上位目標に対する影響の他、直接的・間接的な影響・変化、望ましい、あるいは望ましくない影響・変化などの側面が含まれる。

## 2-3 情報収集・入手手段

現地調査に先立ち、プロジェクトに投入の実績に関する情報提供を依頼し、評価項目の取りまとめに資する評価グリッド（付属資料 3）を作成した。現地調査においては、評価グリッドに基づいて、指標及び実施プロセスの確認と評価項目に関する補足情報を、主に関係者への聞き取り調査を通じて行った。

# 第3章 プロジェクトの実績

## 3-1 投入の実績

### 3-1-1 日本側

#### （1）専門家の派遣

専門家の派遣は表 1 及び付属資料 4 (Annex 3)に示すとおりである。長期専門家は計画とおりチーフアドバイザー/森林政策及び業務調整/森林管理の 2 名が派遣され、プロジェクト期間中の交替はなかった。短期専門家は、2 名派遣が計画されていたが、1 名は業務実施契約による調査「森林分野気候変動対策〔途上国における森林減少・劣化に由来する排出の削減等（Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation and the role of conservation, sustainable management of forests and enhancement of forest carbon stocks in Developing Countries : REDD+）〕実施支援調査」に変更された。

#### （2）供与機材

本プロジェクトの供与機材として、コピー機 1 台(19 万 6,000 円)が現地調達された。

#### （3）プロジェクト活動費

在外事業強化費として、総額 3,764 万 3,000 円が支出された〔表 1 及び付属資料 4 (Annex 4) 参照〕。

#### （4）本邦研修

2010 年度はグループ研修コース「アジア地域森林管理政策—地方行政と住民との協働による持続管理」コース及び「持続可能な森林経営の実践活動促進」コースにそれぞれ海外協力局（Center for International Cooperation : KLN）スタッフを 1 名、また、「保全地域における生態系保全のための荒廃地回復能力向上プロジェクト」と合同で行う国別研修（「森林経営と自然保全」）コースに 1 名の計 3 名を参加させた。2011 年度以降は、プロジェクトが企画した「森林政策と経営」コースに各 8 名の MoF 職員が派遣され、合計 19 名のプロジェクト関係者が本邦研修に参加した〔表 1 及び付属資料 4 (Annex 5)参照〕。



表 1 日本側投入実績

項目	実績
専門家の派遣	1. 長期専門家 (1)チーフアドバイザー/森林政策 (2)業務調整/森林管理 2. 短期専門家/業務実施契約 (1) 森林分野気候変動対策（REDD+）実施支援調査 (2) REDD+デモンストレーション計画策定 3. 現地エキスパート 1 名
機材供与	1. コピー機(19 万 6,000 円) ＊コンピューターは現地業務費により購入
本邦研修	2010 年度 3 名 2010 年度 8 名 2012 年度 8 名 計 19 名
プロジェクト活動費	3,764 万 3,000 円
その他	(1)秘書 (2)ドライバー (3)その他ローカルスタッフ インドネシア側の投入として計画されていたが、日本側予算により投入された

### 3-1-2 インドネシア側

#### (1) カウンターパート配置

KLN の局長及び技術課長がそれぞれ、プロジェクトダイレクター及びプロジェクトマネージャーとして公式に任命された。プロジェクトダイレクターは MoF 内の配置換え等の理由で、2012 年 5 月に交替した。また、プロジェクトマネージャーは同様の理由により、2010 年 11 月及び 2012 年 1 月に交替した。上記交替は、後任の補填により速やかに行われたためプロジェクトの進捗に大きな支障は生じなかった。プロジェクトダイレクター及びマネージャーの交替により、プロジェクト期間中、述べ 5 名のカウンターパートが配置されることとなったが〔詳細は付属資料 4 (Annex 6)〕、非公式ながら、KLN 職員や MoF 他の部局の職員等多数が必要に応じ、プロジェクトの活動に参加していた。

#### (2) 施設設備

表 2 に示すとおり、計画された施設設備が提供された。

#### (3) プロジェクト運営管理費

本プロジェクトの活動にかかわるワークショップ、セミナー等への MoF 職員の交通費及び日当が支出されたが、KLN の通常業務費として処理され、独立した支出額は計上されなかった。

表2 インドネシア側投入

項目	実績
カウンターパート配置	<p>1. カウンターパート配置</p> <p>(1)プロジェクトダイレクター (KLN 局長)</p> <p>(2)プロジェクトマネージャー (KLN 技術協力及び庶務副局長)</p> <p>(3)モニタリング対象カウンターパート</p> <p>事務総局</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・森林管理・自然保全</li> <li>・土地回復・社会林業</li> <li>・社会生産局</li> <li>・森林計画</li> <li>・森林研究・開発庁</li> </ul> <p>(4)活動の実施</p> <p>KLN 職員</p> <p>＊(3)、(4)は必要に応じてプロジェクト活動に参加（インドネシア側より公式な C/P とは認識されていない）</p>
ローカルコスト負担	職員の交通費及び日当

### 3-2 活動の達成状況

活動の達成状況は表3で示すとおりである。

表3 活動の達成状況

活動	実績
1.1 中期国家森林計画及び気候変動国家行動計画等の重要政策に関するレビューを行う。	中期国家森林計画（RENSTRA）、気候変動国家行動計画、国家 REDD+戦略を含む重要政策等のレビューを行った。調査は主にローカルコンサルタントにより実施された。
1.2 これら重要政策の実施シナリオを検討する。	中期国家森林計画の計画と実績のギャップ分析を行い、MoF が今後取り組むべき分野を明らかにした。日本及び現地コンサルタントが気候変動、REDD+及び社会林業に係る調査を行った。調査結果はワークショップ及び報告書により関係者の間で共有された。また、温室効果削減のための地域行動計画（RAD-GRK）形成過程で西カリマンタン州の森林分野の二酸化炭素排出の定常状態（BAU）分析に関して、MoF を支援した。
1.3 ドナー及び NGO 等との連携・調整を促進する。	<p>以下の諸活動において MoF-KLN を支援した：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ パートナーと NGO の支援状況を取りまとめた情報シートの作成</li> <li>➤ 森林セクターにおける国際協力に係る調査レビュー</li> <li>➤ 国際協力を調整するためのワークショップ</li> <li>➤ REDD+デモンストレーション活動に係る教訓をパートナー</li> </ul>

	<p>ーと共有するためのワークショップ</p> <p>➤ 国際協力に係るデータベースの構築</p>
1.4 気候変動等の重要課題に対処するための具体的な行動を支援する。	<p>➤ 気候変動、REDD+に係る重要課題に焦点をあて、2 年目以降、以下の活動において MoF を支援した。</p> <p>➤ REDD+の国際交渉の調査と結果共有のためのワークショップの開催</p> <p>➤ インドネシアにおける REDD+のデモンストレーション活動の計測・報告・検証（MRV）に係る調査</p> <p>➤ REDD+に関するワークショップや会議への参加</p> <p>➤ 社会林業及び気候変動に係る国際会議支援</p>
2.1. MoF 官房長を含む同省幹部と日本側 ODA タスクフォースとの間での定期対話を通じて、政策課題に関する意見交換を行う。	<p>合同調整委員会（JCC）開催時に MoF 高官と日本側 ODA タスクフォースの間で政策課題に関する対話を促進した。その他ワークショップや調査結果の報告会などさまざまな機会を通じて JICA と林業者のコミュニケーションの場を設けた。</p>
2.2 インドネシア側関連機関、ドナー、NGO、民間企業を含む関係者に対してワークショップ/セミナーを開催し、関係者間での情報共有を行う。	<p>プロジェクトはさまざまな分野の参加者を招いて、以下のワークショップやセミナーを開催した〔詳細は付属資料 4 (Annex 8)〕。これにより政策の理解と効率の良い実施に貢献した。</p> <p>➤ JICA の技術協力の経験からの教訓</p> <p>➤ 中期森林計画を達成するためのギャップと課題</p> <p>➤ 国際協力の調整</p> <p>➤ 気候変動と森林分野の国際交渉</p> <p>➤ REDD+デモンストレーション活動</p> <p>➤ REDD+ の測定・報告・検証（MRV）活動</p> <p>➤ 社会林業の開発</p>
2.3 既往の JICA 事業及び他機関の事業をレビューする。	<p>既往の JICA 事業のレビューはプロジェクト 1 年目に実施され、「森林火災プロジェクト」、材木育種センターが実施した過去の JICA プロジェクト地を訪問した。調査結果はワークショップにおいて MoF 及び JICA 事務所の間で共有された。</p>
2.4 MoF 支援のための戦略的協力分野を策定する。	<p>JICA 支援の戦略的協力分野として気候変動/REDD+に注目し、JICA と MoF は以下の主要な項目において合同宣言により合意した。</p> <p>➤ インドネシアにおける REDD+ 状況を調査するためにコンサルタントを派遣する。）</p> <p>➤ その後のフォローアップ調査をプロジェクトが行う。</p> <p>➤ MoF 以外の関係者とも将来の協力フレームワークを共有する。</p> <p>➤ MoF と JICA が合同声明を作成する</p>
2.5 戦略的協力分野に	<p>プロジェクトは気候変動と REDD+分野での JICA の協力の理</p>



基づき JICA 支援の調整を促進する。	<p>解を促進させる目的でパンフレットやその他の広報資料を作成した〔詳細は付属資料 4 (Annex 9)〕。また、国内及び国際的なセミナー、ワークショップ等会議の場で同分野の JICA の協力について発表を行った。</p> <p>また、「マングローブ生態系保全と持続的な利用の ASEAN 地域における展開プロジェクト」「気候変動対策プログラムローン (III)」「小径木加工プロジェクト」、2009 年度無償資金協力 (森林保全プログラム) に対する調整、側面支援、助言等を行った。</p>
2.6 MoF 及び主要ドナーの情報蓄積を担うリポジトリ (repository) の活性化を図る。	<p>プロジェクトは KLN のレポジトリの活性化支援のため、既存のデータベースを再構築し、レポジトリを運営管理する KLN スタッフの能力強化を図るために外部の人材を投入した。また、国際協力分野のデータベースの構築を支援している (進行中)。</p>

### 3-3 アウトプットの達成状況

**アウトプット 1** 国際協力支援の受入戦略の策定を通じて、各事業プログラムが実施される。

指標 1. 国家森林計画と整合性をもつ戦略的協力分野がインドネシアと日本の間で合意される。

指標 2. 戦略的協力分野の目標が明確に設定される。

指標 3. 目標の達成状況がモニタリングされる。

アウトプット 1 に関して、「国際協力支援の受け入れ戦略 (“An international cooperation strategy”)」の策定を通じ、各事業プログラムが実施される。」という PDM 上の内容の曖昧さ及び指標との整合性にやや論理性の欠如が見られたため、アウトプット 1 の達成値については整理する必要があった。関係者の話に基づく、「国際協力支援の受け入れ戦略」という文言については、(1) JICA プロジェクトが他のドナーの戦略にまで踏み込めないこと、(2) ドナーの国際協力支援の戦略を形成することはプロジェクトの規模では実現が難しいことから、主要なプロジェクト関係者の間で「国際協力支援の受け入れ戦略」を国際協力のなかでも特に「日本とインドネシアの協力戦略」という内容に解釈してプロジェクト活動を進めていた経緯が認められた。このため、アウトプット 1 については、指標の 1 及び 2 が達成されることが重要と判断された。指標 1 に関しては、日本とインドネシア側の対話により、気候変動と REDD+を森林セクターにおける両国の戦略的協力分野として位置づけ、2012 年 3 月、「森林分野における気候変動対策二国間協力に関する共同宣言」に JICA と MoF が合意した。また、数回にわたる邦人コンサルタントチーム及び短期専門家による現地調査の結果、新プロジェクト「インドネシアー日本 REDD+実施メカニズムの開発プロジェクト」が正式に策定され、プロジェクトの目標が明確に定められた。これにより指標 1 及び 2 は達成されたと考えられる。指標 3 については、本プロジェクト期間での達成は論理的に不可能であり、新プロジェクトによりモニタリングされることが見込まれる。その他、指標にはないが、プロジェクト活動により社会林業に係る調査が実施され、中期国家森林計画の事業プログラムの一部が実施された。以上によりアウトプット 1 は達成されたとみなされる。

**アウトプット 2 MoF に対する国際協力プロジェクトが適切に調整される。**

指標 1. ドナーマッピングが整備される。

指標 2. インドネシアと日本の中で戦略的協力分野を規定する MOU が合意される。

指標 3. MOU がドナーと NGO を含むパートナーにより支援される。

アウトプット 2 に関しても、アウトプット 1 同様「国際協力プロジェクト」を国際協力プロジェクトのなかでも JICA がコントロール可能である、「日本の対インドネシア支援プロジェクト」という意味に解釈される。指標 1 に関しては、森林分野のドナー支援状況が分析されドナーマッピングが整備された。これにより、MoF が今後取り組むべき戦略的分野及びインドネシアと日本が取り組むべき戦略的協力分野が明確となり、JICA 及び MoF の間で共同声明が交わされた。この共同声明は国際会議やワークショップ等さまざまな機会に共有されている。また、セミナー、ワークショップ、国際会議等の開催支援〔付属資料 4 (Annex 8)〕プロジェクトが作成した資料〔付属資料 4 (Annex 9)〕、MoF とドナーとの交流などの諸活動及び関係者の証言等から、MoF に対するドナーの国際協力プロジェクトは本プロジェクト開始以前より調整された状態になったとみなされる。以上により、アウトプット 2 は達成されたと判断できる。

### 3-4 プロジェクト目標の達成状況

**プロジェクト目標 RENSTRA に基づき各事業プログラムを実施する為の MoF の能力が強化される。**

指標 1. RENSTRA (2010-2014)を実施するフレームワークが整備される。

指標 2. RENSTRA (2010-2014)の実施のモニタリング報告書が作られる。

RENSTRA (2010-2014)のなかでも、気候変動、REDD+及び社会林業に係る事業を実施する MoF の能力はプロジェクトによる投入、活動及びアウトプットの達成により強化されている。指標 1 については、RENSTRA (2010-2014)の実績と計画のギャップを分析するチボダス・マトリックスがプロジェクト関係者により作成され、MoF にとって中期国家森林計画を実施する上での課題、優先事項が明らかとなり、今後、MoF が同計画実施のモニタリングをする基盤となった。

また、さまざまなドナーの活動実績が中期国家森林計画のフレームワークのなかに位置づけられたのもプロジェクトの効果であったと判断される。

指標 2 に関して、厳密な意味でモニタリング報告書は作られていないが、気候変動、REDD+及び社会林業分野での調査が実施され報告書が作成された。これら戦略分野への対処方法が明らかとされ、関係部局と共有された。

以上によりプロジェクト目標は、プロジェクト終了時まで達成することが見込まれる。

### 3-5 上位目標の達成見込み

**上位目標 次期 RENSTRA (2010-2014) 等の重要政策/戦略が効果的かつ効率的に実施される。**

指標：RENSTRA (2010-2014) の実績と課題が明らかになる。

プロジェクト活動を通じて、(1) ドナー協力の状況が以前よりも調整された、(2) 日本とインドネシアの間で戦略的な協力分野が明確になった、(3) MoF が中期国家森林計画のどの分野を優先的に行うのかを明確にすることができたことにより、プロジェクトの効果として特に気

候変動、REDD+及び社会林業の分野において上位目標の達成が見込まれる。しかしながら、RENSTRA（2010－2014）のよりよい実施のために日本及びインドネシア側は以下の点に配慮する必要がある。

- 政策と戦略を実施する上で中央、地方、現場レベルの連携を強化する
- 地方レベルの能力向上、特に地方政府の政策実施とモニタリング能力を強化する
- 気候変動など横断的な課題については異なる政府機関の調整を行う
- 政府、大学、NGO 及びコミュニティなど異なる関係者の調整を強化する。

### 3－6 実施プロセス

#### 3－6－1 プロジェクトのモニタリング

プロジェクトの年間計画は PDM と活動計画（Plan of Operations：PO）に基づいて作成され、JCC 会合において毎年承認されている。プロジェクト活動の実施状況はモニタリングされ JCC に報告されている。プロジェクト目標等の達成を阻害する重大な活動の遅滞はみられなかった。

#### 3－6－2 C/P への技術移転

専門家は C/P とともにワークショップの開催準備やローカルコンサルタントを活用した調査実施の過程で、MoF-KLN 及びその他中期国家森林計画の各事業を実施する主要部局の能力強化を行った。特に、C/P 研修及びローカルコンサルタントの活用については、次の点で関係者から高く評価されている。

- 本邦研修では、1 年目には KLN スタッフ 3 名がグループ研修等により長期間参加し、専門性を高めることができた。2 年目以降はより政策決定にかかわる部署のスタッフが日本の森林管理政策を座学で学び、また、地方の現場を見学することで効率よく日本の現状を学ぶ機会を得ることができた。
- プロジェクトは気候変動、REDD+、社会林業などのテーマ別調査を行う点でローカルコンサルタントを活用することで時間を節約し、幅広い調査を行うことにつながった。MoF の C/P は調査結果を共有し、効率よく仕事に活用することができた。

#### 3－6－3 プロジェクト実施体制

プロジェクトの正式な C/P 数は少ないが、実質的には図 1 にみられるとおり、KLN 及びその他適切な部署の長を巻き込んでいた。また、プロジェクトは日本の支援の窓口となり、日本と MoF の各部局、KLN と MoF の各部局、MoF と他の機関、MoF とドナー等さまざまな関係者とのコミュニケーションのパイプを強化させるよう機能した。

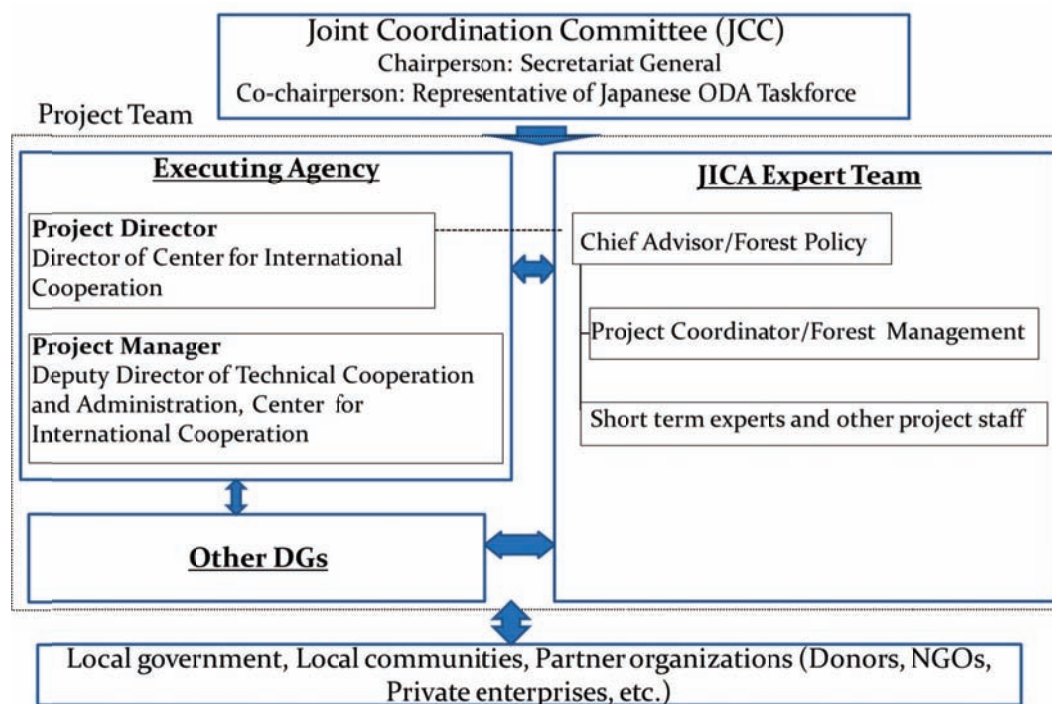


図 1 C/P 組織図

#### 3-6-4 臨機応変な活動の実施

本プロジェクトは中期国家森林計画を対象に、日本を含む各ドナー支援を MoF が適切にマネジメントできるように支援し、MoF の効果的な政策実施に貢献することを基本的なアプローチとすることを、計画策定時に先方と合意されている。本プロジェクトが技術協力プロジェクトであることから PDM が作成されたが、PDM の内容は、上記アプローチを進める上で、必ずしも効果的なマネジメントツールではなかった。このため、専門家及び C/P は PDM の活動を忠実に履行するのではなく、状況を判断しながら、その都度適切な活動を実施していた様子が伺えた。

本プロジェクトは従来の技術面に特化した技術協力プロジェクトと異なり、MoF の政策支援を行うことも期待されており、PDM 上には明確に規定されていない活動を、JICA 事務所からの要請もしくは MoF からの要請により実施してきた経緯が確認された。例えば、JICA の技術協力プロジェクト（マングローブプロジェクトなど）の形成支援、気候変動対策プログラムローン（Climate Change Program Loan : CCPL）策定支援等の活動を進めることは本プロジェクト目的に直接貢献するものではなかったが、JICA と MoF の信頼関係を強化するのに役立った。

また、インドネシアにおける日本の支援のプレゼンスをあげるために、専門家はセミナーや国際会議等さまざまな場面で、日本の協力に係るプレゼンテーションなどを行った。

## 第4章 評価5項目による評価結果と結論

### 4-1 5項目評価

#### 4-1-1 妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

##### (1) インドネシア開発政策との整合性

プロジェクトは MoF の RENSTRA2010-2014 の実施を支援するものである。RENSTRA は同省の政策の基盤であり、中期国家開発戦略（National Medium Term Development Plan : RPJMN 2010-2014）に沿って作成されている。したがって、本プロジェクトはインドネシアの開発政策及び森林政策と整合性をもつ。

##### (2) ターゲットグループのニーズとの整合性

また、ターゲットグループは MoF の主要な部局であり、RENSRA の支援はターゲットグループのニーズとも合致する。

##### (3) 日本の ODA 政策との整合性

日本の対インドネシア援助の基本方針はインドネシアの経済成長に重点を置きつつ、均衡のとれた発展とアジア地域及び国際社会の課題（気候変動に対する取り組みを含む）への対応能力向上を支援するものである。本プロジェクトは対インドネシア自然環境保全協力プログラムの下に位置づけられており、この方針と方向性はプロジェクト形成時より変更はなく、現在においても日本の開発政策と合致している。

#### 4-1-2 有効性

以下の理由により、本プロジェクトの有効性は高いと判断される。

##### (1) プロジェクト目標の達成度とアウトプットの貢献

アウトプット1に係る活動により、中期国家森林計画下の各事業プログラムの活動実績と目標値との間のギャップが分析され、今後どの部分を戦略的に取り組んでいけばよいのかを MoF の主要な部局と共有し、社会林業等の調査が実施された。

アウトプット2に係る調査活動により、中期国家森林計画下の各事業プログラムのなかで、特に、戦略的に取り組むべき重要分野（気候変動、REDD+及び社会森林）の対処方法が明らかにされ、関係部局と共有された。

以上2つのアウトプットが効果的に達成されたことにより、プロジェクト目標「RENSTRA に基づき事業プログラムを実施する為の MoF の能力が強化される」は、プロジェクト終了時まで達成することが見込まれる。

#### 4-1-3 効率性

以下に述べる要因により、本プロジェクトの効率性は高いと判断される。

##### (1) 日本側及びインドネシア側の投入

日本側の投入に関し、短期専門家がコンサルタントチームに変更になったこと以外は、ほぼ計画とおり投入された。専門家の専門分野、人数等はアウトプットを達成するために適切であった。また、機材は現地調達により行われ、経費の節減につながった。研修に関して、プロジェクト3年目の本邦研修に関して、研修直前の参加者の変更及びキャンセ



ルが生じたことに留意する必要があるものの、3年間を通じて、研修の効果は高かったと関係者からは評価されている。

インドネシア側からの投入に関しては、正式に任命された5名のC/Pのほか、KLNの調整により必要に応じてMoF関係者、気候変動・REDD+にかかわる関係者がプロジェクトに参加することとなり、プロジェクトを進めていくうえで必要不可欠な人員が確保された。

全般的に、専門家、機材、研修、C/P等投入の規模と分野はプロジェクトのアウトプットを達成させるために適切であり、ほぼ計画とおり実施された。

#### (2) ローカルコンサルタントの活用

プロジェクトでは主要な調査活動等にローカルコンサルタントを積極的に活用した（付属資料4-⑦）。この結果、短期間において幅広い分野の調査を行うことができ、調査結果をプロジェクト関係者が有効に活用することにより業務を円滑に進めることができた。

#### (3) コンサルタントチームの投入

計画された短期専門家がコンサルタントチームに変更されたことにより、気候変動・REDD+に係る調査を長期専門家と協力しながら集中して効果的に行うことができ、プロジェクトの目標達成に貢献した。

#### (4) C/P 研修

C/P研修では、1年目に少人数のKLN職員がテーマ別研修で長期間にわたり専門分野を研究し、2年目以降は、各部局の森林政策策定にかかわる関係者が短期間で日本の森林管理について学習するよう計画・実施された。これら研修内容は、MoF側のニーズ及びプロジェクト活動の進捗と合致し、効果的であった。

### 4-1-4 インパクト

プロジェクトの効果の正のインパクトとして3-5で述べたとおり、上位目標の達成が見込まれているが、その他、3項目評価に係る調査を通じて、次のような正のインパクトが確認された。

#### (1) MoFを超えた気候変動及びREDD+関係者の能力向上

プロジェクト活動のなかで、気候変動及びREDD+など戦略的重要課題を調査する過程で、MoFのみならず国家開発計画委員会(National Development Planning Board:BAPPENAS)、インドネシア国家気候変動委員会[Indonesian National Council on Climate Change (Indonesian abbreviation: DNPI)]、開発の監理と統率のための大統領直属組織(Presidential working unit for supervision and control of development: UKP4)などの政府機関もかかわることとなった。これら関係者に気候変動及びREDD+の最新情報や現状を学ぶ機会を提供することができ、能力向上に貢献したといえる。

#### (2) 新技術協力プロジェクト

また、気候変動及びREDD+分野に係る日本とインドネシアの新たな協力プロジェクト「インドネシアー日本REDD+実施メカニズムの開発プロジェクト」が形成されたことは、本プロジェクトの大きなインパクトであった。

### (3) JICA と MoF の協力関係の促進

JICA はインドネシアの自然環境保全分野において、1995 年以降 30 以上の技術協力プロジェクトを実施している。このうち、MoF と関係する個々のプロジェクトは、プロジェクトレベルで MoF の C/P と連携をとりつつプロジェクトを運営してきているが、プロジェクト間の横の連携が十分調整されることはなく、森林分野のプロジェクトが展開されていた。各プロジェクトの専門家は、MoF の抱える課題に対して専門分野については対処できても、包括的な視点からさまざまな問題に対応することや、各プロジェクトがカバーしていない部分について JICA が対応することは難しい状況であった。本プロジェクトは、JICA プロジェクト間の調整を行っており、他のプロジェクトと連携すること、もしくは JICA 事務所と協力することで MoF のさまざまなニーズに迅速に応えることが可能となり、JICA 支援の効果を高めることにつながった。このような調整機能は、MoF のみならず JICA 事務所及び森林分野、気候変動分野のプロジェクトにとっても裨益するものであり、JICA の活動と MoF の協力関係を一層促進させるインパクトが生じた。

## 4-2 結論

上述のとおり、本プロジェクトの妥当性、有効性及び効率性は高いと判断される。プロジェクト目標は終了時までに達成される見込みであり、プロジェクトの成果として、以下の 3 点が確認された。

- ▶ MoF が中期国家森林計画を効果的に実施する能力は向上した。
- ▶ 本プロジェクトは MoF が中期国家森林計事業を実施を支援する上で効果的であった。
- ▶ 本プロジェクトはインドネシアの森林分野における JICA の協力を調整するのに有効であった。

また、評価の過程で、上位目標の達成見込み以外にインドネシアの森林分野では戦略的に重要な事項である気候変動及び REDD+対策を実施する上で、本プロジェクトは①MoF を超えた他の政府機関の能力強化に貢献することができたこと、②気候変動及び REDD+に係る新規技術協力プロジェクトの形成を行ったこと、③JICA と活動と MoF の協力関係を一層促進させたという 3 つの正のインパクトが見られた点においても、本プロジェクトの実施の意義は高かったと結論づけられる。

## 第5章 教訓と提言

### 5-1 提言

- (1) プロジェクト活動により再開した KLN レポジトリを持続的に活用するために、KLN はレポジトリを担当する適切な人員を配置することが必要である。
- (2) プロジェクト活動により作成されたチボダス・マトリックスを更新し、中期国家森林計画の各事業を実施・モニタリングする上で、有効に活用することが望まれる。
- (3) プロジェクトにより作成されたパンフレットやさまざまな有益な資料（MoF におけるドナー協力状況等）を更新し、MoF の WEB サイトに載せるような取り組みを行うことが望まれる。

### 5-2 教訓

- (1) 本プロジェクトのような政策支援タイプの技術協力プロジェクトは JICA スキームを展開する上で、また、JICA と MoF との協力関係のパイプを強化する上で有益であった。JICA は同種のプロジェクトを有効かつ適切に活用していくことが望まれる。
- (2) しかしながら、このような政策支援タイプの技術協力プロジェクトにログフレーム (PDM) を用いて運営管理することは必ずしも効果的でない点が確認された。同種のプロジェクトを実施する上で、適切な運営手法を検討していく必要がある。従来の技術協力プロジェクト同様、PDM を導入するにしても、PDM にしばられず、関係者が臨機応変に対処しながら、プロジェクトを運営管理できるアプローチを検討していくことが望まれる。
- (3) アウトプット 1 に明記された「国際協力支援の受け入れ戦略 (An international cooperation strategy)」について、プロジェクト活動を進めるなかで、(1) JICA プロジェクトが他のドナーの戦略にまで踏み込めないこと、(2) ドナーの国際協力支援の戦略を形成することはプロジェクトの規模では実現が難しいことが明らかとなったため、「国際協力支援の受け入れ戦略」を国際協力のなかでも特に「日本とインドネシアの協力戦略」という内容に読み替え、関係者で共有した経緯があった。しかしながら、このコンセプトの変更はインフォーマルな形で主要な関係者の間では共有されていたが、PDM の変更や文書に残す形で記されていないため、幅広い関係者のなかでアウトプット 1 のコンセプトについて共通の認識が得られていないことが確認された。アウトプット等の重要事項の内容変更が生じた際には、速やか PDM の変更、もしくは文書により明確に関係者間で共有することが望まれる。
- (4) 本邦研修は C/P の能力向上の点では有効なツールであることが確認されたが、2012 年の研修では、特に MoF の主要部局の比較的地位の高い関係者が研修生として選定されたこともあり、研修生決定後の変更やキャンセルが生じ、結果的に計画した人数を下回る参加者となった。とりわけ、研修出発前日のキャンセルが発生し、研修の運営に大きな支障をもたらした。C/P に日本研修を効果的に実施するために、このような状況が発生しないよう、今後、インドネシア側は研修員の選定に十分配慮していく必要がある。



## 付 属 資 料

付属資料 1 終了時評価レポート

付属資料 2 終了時評価 面談記録

付属資料 3 評価グリッド(和)・(英)

付属資料 4 各種リスト

①Project Design Matrix (PDM)

②Plan of Operation

③専門家リスト

④日本側ローカルコスト

⑤本邦研修リスト

⑥カウンターパートリスト

⑦ローカルコンサルタント調査一覧

⑧ワークショップ・会議等一覧

⑨プロジェクト作成パンフレット及び広報資料一覧

**Final Evaluation Report**  
**For**  
**THE PROJECT FOR FACILITATING THE IMPLEMENTATION OF**  
**NATIONAL FORESTRY STRATEGIC PLAN**

**October, 2012**  
**The Final Evaluation Study Team**

## TABLE OF CONTENTS

Annexes

Abbreviations and Acronyms

Chapter 1.	Outline of the Evaluation
1.1.	Summary of the Project
1.2.	Objectives of the Evaluation
1.3.	Members of the Evaluation Team
1.4.	Schedule of the Evaluation
1.5.	Methodology of the Evaluation
Chapter 2.	Achievement and Implementation Process of the Project
2.1.	Achievement of Inputs
2.2.	Achievement of the Project Activities
2.3.	Achievement of the Outputs
2.4.	Achievement of the Project Purpose
2.5.	Prospects of the Achievement of the Overall Goal
2.6.	Assessment of the Implementation Processes
Chapter 3.	Evaluation Result
3.1.	Evaluation by Three Evaluation Criteria
3.2.	Conclusion
Chapter 4.	Recommendations and Lessons Learned
4.1.	Recommendations
4.2.	Lessons Learned

## ANNEXES

- Annex 1: Project Design Matrix (PDM)
- Annex 2: Plan of Operation
- Annex 3: Evaluation Grid
- Annex 4: List of Japanese Experts and Consultant Team
- Annex 5: Local Cost provided by Japanese Side
- Annex 6: List of Trainees to Japan
- Annex 7: Counterpart List
- Annex 8. Local Consultant Survey List
- Annex 9. Workshop and Meeting List
- Annex 10 Brochures List

## AVVEREVIATIONS AND ACRONYMS

BAPPENAS	National Development Planning Board (Indonesian abbreviation)
BAU	Business as usual
DNPI	Indonesian National Council on Climate Change (Indonesian abbreviation)
GOI	Government of Indonesia
GOJ	Government of Japan
JCC	Joint Coordination Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
KLN	Center for International Cooperation (Indonesian abbreviation)
MoF	Ministry of Forestry
MRV	Measurement, Reporting, Verification
PDM	Project Design Matrix
RAD-GRK	Regional Action Plan for Green House Gasses (Indonesian abbreviation)
REDD+	Reducing emissions from deforestation and forest degradation and plus
RENSTRA	Five Year Forestry Strategic Plan
RPJMN	National Medium Term Development Plan (Indonesian abbreviation)
UKP4	Presidential working unit for supervision and control of development(Indonesian abbreviation)

## **Chapter 1. Outline of the Evaluation**

### **1.1. Summary of the Project**

#### **(1) Background**

The area of tropical forests in Indonesia is the third largest in the world providing rich biodiversity and ecosystem services that are essential for the development of the country and for improving the livelihood of local communities. These forests have been under pressure of various issues such as shifting cultivation, conversion to plantation and forest fires. In order to achieve effective forestry management and development under these situations, the Ministry of Forestry formulated the National Forestry Strategic Plan (2011-2014) as an integral part of the national development implementation.

In response to the proposal made by Government of Indonesia (GOI) on facilitating implementation of the National Forestry Strategic Plan, the Government of Japan (GOJ) accepted the proposal and the R/D were agreed on 26<sup>th</sup> November, 2009.

#### **(2) Outline of the Project**

According to the Project Design Matrix (**Annex 1**), the Summary of the Project is as follows:

- **Project Purpose:**  
The capacity of Ministry of Forestry for implementing the national forestry programmes under National Forestry Strategic Plan is strengthened.
- **Overall Goal:**  
Major policies/strategies including National Forestry Strategic Plan (2010-2014) are implemented effectively and efficiently.
- **Outputs**
  - Output 1: The national forestry programmes are implemented through developing an international cooperation strategy.
  - Output 2: International cooperation projects under Ministry of Forestry are well coordinated.

### **1.2. Objectives of Evaluation**

The evaluation activities were performed with the following objectives:

- (1) To verify the accomplishments of the Project activities, the implementation process and the management compared to those planned;
- (2) To evaluate the Project in terms of the three evaluation criteria (i.e. Relevance, Effectiveness and

- Efficiency) in accordance with the JICA evaluation guideline based on the verification;
- (3) To make recommendations on the Project regarding the measures to be taken for the remaining Project period and/or after the termination of the Project based on the evaluation results; and
  - (4) To collect lessons learned for formulation and implementation of prospective projects in the similar field.

### **1.3. Members of the Evaluation Team**

Title	Name	Position
Team Leader	Mr. OIWA Takaaki	Senior Representative, JICA Indonesia Office
Cooperation Planning	Mr. YOSHIKURA Toshihide	Special Advisor, Forestry and Nature Conservation Division 1, Global Environment Department, JICA
Evaluation Analysis	Ms. MATSUMOTO Setsuko	Chief Researcher, Survey and Planning Division, CSJ Co., Ltd.

### **1.4. Schedule of Evaluation**

The Evaluation Study was conducted from October 3 to 15, 2012. The Final Evaluation Study Team (hereinafter referred to as the Team) collected the information through a series of reports and interviews with Indonesian project personnel and Japanese experts. Based on the results, the Team prepared a draft report and finalized it through a series of discussions on October, 2012.

### **1.5. Methodology of Evaluation**

First, the Team formulated the evaluation grid (**Annex 3**) which identified the specific evaluation points and the data collection methods. For the data and information, the Team applied various methods such as the interviews to resource persons. The Team analyzed and evaluated the Project in terms of the achievement level of the Project, the implementation process, and three evaluation criteria such as Relevance, Effectiveness and Efficiency, which are minimum evaluation criteria for a small scale technical cooperation project. Impact of the project activities noticed in the evaluation was also listed in the report. Finally, the Team shared the lessons learnt based on the result of evaluation.

<Three Evaluation Criteria>

Relevance	An overall assessment of whether the project purpose and overall goal are in line with policy of both sides and with the partner country's needs.
Effectiveness	A measure of whether the project purpose will have been achieved (at the end of the project). This is then a question of the degree to which the outputs contribute to achieving the intended project purpose.
Efficiency	A measure of the production of outputs (results) of the project in relation to the total resource inputs.

## Chapter 2. Achievement and Implementation Process of the Project

### 2.1 Project Inputs

#### 2.1.1 Japanese Side

- In the project, 2 long term experts, 1 short term experts and 1 consultant team were dispatched as shown in [Annex4](#).
- Equipment input by the project is a photocopy machine with a cost of JPY196,000 in the first year. The photocopy machine is in a good condition at the project office.
- Total expenditure of the local cost is estimated as JPY 37,643,000 as shown in [Annex 5](#).
- The total number of trainees is 19 as shown in [Annex 6](#).

#### 2.1.2 Indonesian Side

- The Project Director and Project Managers were formally assigned as counterpart personnel and total number of the counterparts is five as shown in [Annex 7](#).
- Equipment and facilities such as Office, electricity, desks, mobile were provided from Indonesian side
- Local costs for transportation and per diem were provided as necessary.

### 2.2 Achievement of Activities

**Activity 1.1** *Examine major policies/strategies including National Forestry Strategic Plan (2010-2014) and National Action Plan Addressing Climate Change*

The project reviewed major policies/strategies including RENSTRA, National Action Plan Addressing Climate Change, and National REDD+ Strategy.

**Activity 1.2** *Elaborate scenarios of the implementation of major policies/strategies*

Gap analysis between performance and plan in RENSTRA was made and the project identified the strategic fields to be tackled by MoF. Some thematic issues such as climate change/REDD+ and

social forestry were also studied by Japanese and local consultants. Those issues were shared with the stakeholders in workshops and survey reports. The project also supported MoF to BAU analysis of emissions from forestry sector in West Kalimantan in the process of formulation of RAD-GRK.

**Activity 1.3** *Facilitate coordination/demarcation among partners*

The project supported the initiative of KLN through the following activities:

- Making information sheets of partners and NGO assistance
- Review survey of international cooperation in the forestry sector
- A workshop for coordinating international cooperation
- A workshop on sharing lessons learned among partners on specific issues like REDD+ demonstration activities.
- Establishment of database on international cooperation (on-going)

**Activity 1.4** *Support action(s) to be taken for addressing major issue(s) including climate change*

The project particularly focused on the climate change issue and REDD+ and supported MoF through the following activities from the second year of the project:

- Survey on the international negotiations on REDD+ and a workshop to share the findings.
- Survey on the status of REDD+ demonstration activities and MRV in Indonesia
- Participation to the various workshops and meetings on REDD+
- Supporting an international meetings on Social Forestry and Climate Change

**Activity 2.1** *Exchange views and share policy agenda(s) through regular dialogue to be set up between high ranked officers including Secretariat General and Japanese ODA Taskforce led by Embassy of Japan*

Dialogues between Ministry of Forestry and Japanese Embassy (ODA taskforce) were held in the occasion of Joint Coordinating Committee (JCC) meetings. The project arranged other discussion and dialogues opportunities between JICA and MoF in various occasions such as workshops and surveys.

**Activity 2.2** *Hold seminar(s) and workshop(s) to share information among stakeholders including relevant Indonesian organizations, donors, NGOs, private enterprises*

The project organized workshops and seminars on the following topics with wide variety of participants that helped better understanding and efficient implementation of relevant policies.

- Lessons learned from JICA cooperation.
- Gaps and issues to be tackled for achieving 5 year strategic plan
- Coordination of international cooperation
- International negotiation on climate change and forestry



- REDD+ demonstration activities
- MRV of REDD+
- Development of Social Forestry

**Activity 2.3** *Review the completed and on-going assistance of JICA as well as other partners*

The survey on past-JICA cooperation was conducted in the 1st year of the project, including visit of the sites of past project. Outcome of the survey was disseminated through a workshop. This survey strengthened mutual understanding of the lessons learned from the past projects.

**Activity 2.4** *Formulate strategic cooperation areas of Japanese assistances for MoF*

The project focused on climate change/REDD+ issue as a strategic cooperation area of JICA assistance and contributed to the agreement of the both side in the forms of the Joint Statement. Major activities are as follows;

- Survey on REDD+ in Indonesia (Dispatch of consultant)
- Follow-up field survey by the project
- Sharing the future cooperation framework with various stakeholders including other partners through workshops and seminars
- Formulation of Joint Statement between Ministry of Forestry and JICA

**Activity 2.5** *Facilitate coordination of JICA's assistance according to the strategic cooperation areas to be agreed*

The project made pamphlet and other publicity material for the better understanding of JICA cooperation in the context of climate change and REDD+ and occasionally made presentations in both national and international seminars, workshops and meetings including in COP17 Indonesia Pavilion.

The project also coordinated other Japanese cooperation such as facilitation of formulating Mangrove Project, Small Scale Log Processing Project, Japanese Grant Assistance (Forest Preservation Program).

**Activity 2.6** *Develop and upgrade repository including database, information sheets, etc.*

The project supported re-opening of the repository of KLN. It re-established a repository database and provided resource person for capacity building of KLN staff to operate repository. The project also supported establishment of a database on international cooperation (on-going).

### 2.3 Achievement of Outputs

**Output 1** *The national forestry programmes are implemented through developing an international cooperation strategy*

**Output 2** *International cooperation projects under Ministry of Forestry are well coordinated*

Regarding Output 1, climate change/REDD+ was identified as a strategic cooperation between Japan and Indonesia in the forestry sector and agreed by JICA and MoF in the joint statement in March 2012. As a result of series of surveys a new project, “Indonesia-Japan Project for Development of REDD+ Implementation Mechanism” was officially formulated in which goals and objectives were identified.

Regarding Output 2, donor intervention in the forestry sector was analyzed in a donor mapping. JICA’s strategy of cooperation as Climate Change/REDD+ was shared with other partners. These activities contributed to the achievement of output2. In general, judging from project performance, inputs and evaluation from project stakeholders, the study team evaluates that the two outputs were adequately achieved.

All the products generated by the project are shown in [Annex 8](#), [Annex 9](#) and [Annex 10](#).

### 2.4 Achievement of Project Purpose

**Project Purpose** *The capacity of Ministry of Forestry for implementing the national forestry programmes under National Forestry Strategic Plan is strengthened*

The capacity of MoF in implementation especially climate change, REDD+ and social forestry program in RENSTRA (2010-2014) has been strengthened because of this project inputs, activities and outputs. Counterparts underline that the project is effective to have facilitated partners’ cooperation under the framework of RENSTRA through making gap analysis study on RENSTRA plan and donors performance. Consequently, the study team expects that the project purpose will be achieved by the end of the project termination.

### 2.5 Prospects of the Achievement of the Overall Goal

**Overall Goal** *Major policies/strategies including National Forestry Strategic Plan (2010-2014) are implemented effectively and efficiently*

Through the project activities, (1) donor cooperation improved (2) the strategic field of cooperation in the forestry sector was identified between Japan and Indonesia, (3) MoF identifies what fields are most prioritized to be tackled in RENSTRA policies. Consequently the study team prospects that the overall goal would be achieved as an effect of the project, especially in the specific fields climate change/REDD+ and Social Forestry.

However, following points need to be considered for better implementation of RENSTRA programmes in the future by both Japanese and Indonesian sides:

- Coordination among central, local and field level regarding implementation of policies and strategies as well as mutual communication and feedback.
- Capacity building in local level, including local governments, for policy implementation and monitoring.
- Coordination among different government organizations for tackling cross-cutting issues such as climate change.
- Strengthening coordination among different stakeholders such as government, universities, NGOs and communities.

## **2.6 Assessment of Implementation Process**

### **2.6.1. Project Monitoring**

The project work plan was made annually based on the PDM/PO and approved at JCC every year. The implementation of activities were monitored by the stakeholders and reported to JCC. There was no serious delay in the project activities which affected the achievement of objectives.

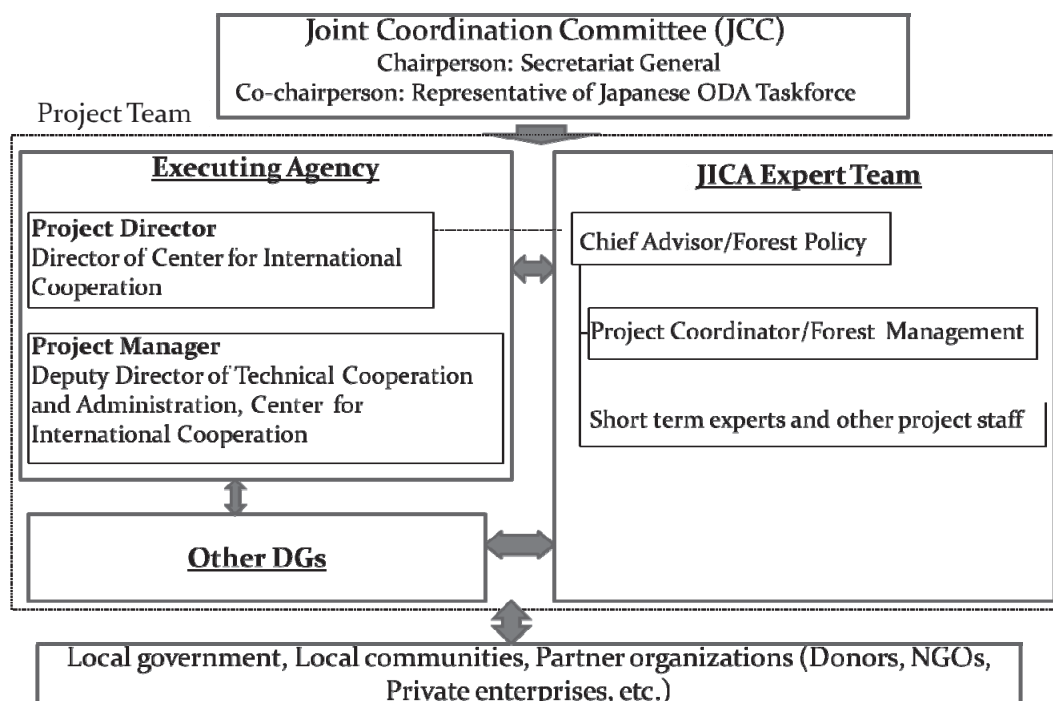
### **2.6.2. Capacity Building**

The project enhanced the capacity of MoF for implementing RENSTRA in the process of project activities such as organizing workshops and conducting surveys. The following points were addressed as remarkable outcomes on capacity building from informant interviews during this final evaluation study.

- A part of capacity building of the stakeholders was done through trainings in Japan (see [Annex 6](#)). Three counterparts attended the thematic training to improve their expertise in the first year. More number of DGs in charge of policy making attended the tailor-made trainings from the second year. These trainings were relevant and effective in terms of timing, period, fields and participants' needs.
- The project positively utilized local consultants to review and analyze some thematic topics such as Climate Change/REDD+ issues and Social Forest (see [Annex 8](#)), and study results were shared with MoF. The counterparts and other MoF stakeholders could take advantage of these survey outcomes to their own works in various ways.

### **2.6.3. Project Implementation Structure**

The Project involved relevant stakeholders including Directorates General as well as KLN as shown in the chart below. The Project became a focal point of facilitating Japanese cooperation in the forestry sector and strengthened communication pipes between Japan and Indonesia as well as various stakeholders.



#### 2.6.4 Implementation in a flexible manner

Core stakeholders of the Project understood that it was more relevant to interpret “the international strategy” into “Japan and Indonesia cooperation strategy” in output 1 in implementation process, considering an international cooperation situation and the capacity of the project. They shared this changed conception and promoted activities in a flexible manner without modifying the PDM.

The JICA experts supported the monitoring of other Japan/JICA schemes such as Forest Preservation Program and the Climate Change Program Loan (CCPL). The Japanese experts actively participated in meetings and workshops to exchange information with other donors and appealed JICA’s presence in Indonesia in the many occasions. Those activities were not clearly planned but conducted in a flexible manner as necessary.

### Chapter 3 Evaluation Results based on Three Evaluation Criteria

#### 3.1 Three Evaluation Criteria

The project was evaluated from three evaluation criteria, relevance, efficiency and effectiveness:

##### 3.1.1 Relevance

The relevance of this project is **high** at the timing of this final evaluation study.

The project aims to achieve capacity development of MoF so that it can implement RENSTRA (2010-2014) effectively and efficiently in the future. RENSTRA is formulated in consistent with the National Mid-Term Development Plan (RPJMN). The project is in line with Indonesia National Development Policy, Policy in the forest/biodiversity sector and the needs of the target group.

JICA supports capacity building of Indonesia government to take counter-actions against the Asian regional and global issues such as climate change and stable economic development of Indonesia. The project is positioned under the Natural Environment Conservation Program of JICA at the project formulation time and JICA's development strategy to Indonesia has not changed since the project formulation time.

### 3.1.2 Effectiveness

The effectiveness of this project is judged as **high**.

Firstly, the project developed a “Cibodas Matrix” which shows the progress, issues and challenges of RENSTRA (2010-2014) and the stakeholders can identifies the gaps between targets and actual performance and the issues to be tackled. The matrix is useful to implement and monitor RENSTRA and the study team judged that the matrix contributed to strengthen the capacity of MoF to implement RENSTRA (2010-2014).

Secondly, the project studied implementation analysis of selected specific topics such as climate change, REDD+ and social forestry program in RENSTRA (2010-2014) and produced survey reports. Effective implementation measures to tackle those specific areas were discussed with key staff of MoF in focus group discussions. The report and those series of discussions also contributed to the capacity building of MoF.

Consequently, the study team expects that the project purpose will be achieved by the end of the project termination.

### 3.1.3 Efficiency

Efficiency of the project is judged as **high**

Activities and inputs from both Japanese and Indonesian side were sufficient to produce the outputs, which contributed to the achievement of the project purpose. The factors of efficiency are analyzed as follows:

- Long-term experts were adequate in expertize and number
- The project positively utilized local consultants in survey work and could effectively collect necessary information in a short time.

- Assignment of counterparts was adequate and transfer of counterpart personnel was adequately covered by the successors. It did not cause any serious affect in the implementation.
- Short term expert was replaced to a consultant team consisting of 5 members. They worked independently in cooperation with long-term experts to study REDD+ issue in Indonesia and contributed to identify the strategic cooperation fields.

### **3.2 Conclusion**

The relevance, effectiveness and efficiency of the project are judged high. As a result of evaluation, the study team concluded:

- The capacity of MoF improved enough by this project to effectively implement the national forestry programmes under RENSTRA.
- The project was effective to support MoF implementing the national forestry programmes
- The project was effective to facilitate for JICA's assistance in the forestry sector in Indonesia.

The team also observed that the project enhanced the communication between MoF and other relevant organizations such as BAPPENAS, DNPI, and UKP4, which may work together for implementation of Climate Change/REDD+ programmes under RENSTRA. This is evaluated as an impact of this project.

## **Chapter 4. Recommendation and Lessons Learned/**

The Team found these recommendations and lessons learned for MoF and the future JICA projects, as follows;

### **4.1. Recommendations**

The repository of KLN was re-opened and KLN needs to assure a staff to operate the repository to sustain the project effect.

- (1) A tool of gap analysis like “Cibodas Matrix” generated in the project is to be updated and utilized as a strategic tool to implement and monitor the RENSRA programs.
- (2) Reports, Pamphlets and other useful information such as “The information on international cooperation at the Ministry of Forestry (2010)” generated in the project are to be updated and upload to the Ministry's web site.

### **4.2 Lessons Learned**

- (1) It is verified that a policy-advisory-type project such as FFORTRA project is effective for

JICA schemes operation and communication between JICA and MoF. JICA needs to take advantage of this kind of project.

- (2) A log frame of a project or PDM is an important management tool but it did not function effectively in a policy-advisory-type project like FFORTRA project. A learning approach or flexible approach is to be taken when JICA promotes a policy-advisory-type project, even if a PDM is adopted.
- (3) “An international cooperation strategy” which is referred in output 1 was interpreted into “Japan and Indonesia cooperation strategy” in implementation process. However, a changed conception was not adequately recorded nor clearly reflected in the PDM. As a result, some stakeholders confused a gap between the actual performance and what output 1 refers. It is recommended that the stakeholders keep a record or appropriately modify a PDM when an important change happens and the stakeholders agreed the change.
- (4) There was cancelation and replacement of nominated trainees to Japan in 2012 and the number of trainees reduced from an original plan. Especially, a last moment cancelation caused a harmful effect to the training preparation and implementation. A relevant nomination process of the trainees needs to be secured by Indonesian side.



## 付属資料 2：面談記録

日 時	2012 年 10 月 8 日(月) 10:00～11:00
場 所	林業省 UN-REDD オフィス
面談者	Ms. Laksmi Banowati(元プロジェクト・マネージャー)

- プロジェクトの開始時にプロジェクト・マネージャーを担い、プロジェクトと国際協力局(KLN)が協力して、どう RENSTRA にすべてのドナーを関与できるかということを考慮して計画・活動を行った。
- プロジェクトの役割として、林業省が実施できていないギャップへの支援が検討された。その中で、活動が止まっていた Repository 運営があった。また、RENSTRA の中としては、横断的な分野で予算がつきにくい気候変動分野が1つの焦点となっていた。
- 効率性という観点では、JICA の予算手続きが厳格であることもあり、プロジェクトの支出において柔軟性に欠けていた点があったと思う。一方、現在の UN-REDD は柔軟に予算を支出できる。
- プロジェクトではローカルコンサルタントによる調査委託が8件あったが、こうした外部委託による実施は林業省としてはごく普通のやり方と捉えている。KLNとしては人材も予算も限られていることから、プロジェクトなしにこれらの調査を行うのは難しい。また、例え外部委託であっても、調査に係る方法やアプローチ、結果など知識や情報として林業省に還元され、能力強化に貢献したと言える。
- プロジェクトのインパクトとしては、JICA 協力の調整機能を担うことにより、林業省及び JICA の両者にとって明確な窓口を通じてコミュニケーションがより効率的になったことだろう。
- 海外協力の成果を共有する Repository が運営されたということは、持続性の1つとして捉えていいと考える。
- JICA プロジェクトへの提案としては、予算計画や支出について、より透明性が確保されることを期待したい。UN-REDD プロジェクトでは、プロジェクト・マネージャーが活動と予算承認において権限を持つことができる。

日 時	2012 年 10 月 8 日(月) 11:00～12:00
場 所	林業省 スマトラ地域担当局オフィス
面談者	Mr. Agus Sarsito(元プロジェクト・ダイレクター)

- KLNの通常業務として海外協力の調整とモニタリングがあるものの、海外協力がどう RENSTRA に関わるかという整理はされていなかったため、FFORTRA として支援がされた。RENSTRA を軸に各海外協力の位置づけを整理し、RENSTRA のどの分野に貢献するかが明確になることをねらいとした。
- ドナー調整は2000年頃に GIZ プロジェクトの中で行い、その後、EU に引き継がれ、その後に FFORTRA が支援することとなった。調整には能力・予算・時間が必要とされ、林業省はそれらが限られているため自身のみで行うのは難しい。
- 林業省の予算やスタッフ配置は、海外協力(プロジェクト)のためでなく、RENSTRA の中での位置づけを基にしている。そのため、各プロジェクトに林業省の予算がどれだけ支出されたかを割出すのは難しい。またスタッフの配置についても難しいため、プロジェクト要員(JICA 技術協力のカウンターパート)はフルタイムスタッフをドナー予算による雇用するようになってきている。
- JICA への提案としては、財務省の新たな制度として財政面での透明性がより求められることから、予算計画・支出をどれだけ明確にできるかが課題となる。これまでの JICA プロジェクトでは明確にしてこなかったが、これからは活動成果だけでなく予算支出も明示できなければ、林業省の実施機関が苦境に立たされることになるだろう。

日 時	2012 年 10 月 8 日(月) 15:30～16:30
場 所	林業省 FFORTRA オフィス
面談者	Ms. Barbara(GIZ)

- 2010 年頃に FFORTRA と共に RENSTRA 支援に係るギャップ分析の Matrix を一緒に作成した。
- RENSTRA に関しては、モニタリングが大きな課題と考えている。各県でも独自の RENSTRA が作成されているものの、それらが中央の計画と整合できていない他、モニタリング結果についても現場の現状が踏まえられていない懸念がある。
- JICA への期待としては、今後も RENSTRA に係る支援をしつつ、加えて、RENSTRA の気候変動分野の戦略・実績を、どう国家開発計画庁(BAPPENAS)が進める RAN-GRK とリンクできるかを支援することも必要と考える。
- ドナー調整は本来、海外協力局(KLN)が担当すべきと考えるが、今後もドナーによる支援なしでは実施は難しいと思われる。



- GIZ は計画局を実施機関としている。JICA がRENSTRAを支援するのであれば、本来KLNよりもRENSTRAの計画策定を行う計画局と事業を実施する方が効果的であったのではないかと思います。

日 時	2012 年 10 月 9 日(火) 10:00～11:00
場 所	林業省 海外協力局(KLN)オフィス
面談者	Mr. Danny Wilistra (現プロジェクト・マネージャー)

- 今年2月から FFORTRA に関わったばかりで部分的なことしかコメントができないが、関係者への情報提供や、研修を通じての能力強化が、このプロジェクトの主な成果と考えている。
- 国際協力支援の調整としての役割は、あまり認識していなかった。
- プロジェクト活動にローカルコンサルタントが多く使われたことに関し、必要や条件に応じて適切に判断していれば特に問題はないと考えている。
- RENSTRA の実施が主なねらいであったにも関わらず、どうして KLN がカウンターパート機関として位置付けられたのか疑問である。KLN の主な役割は、国際協力支援のセットアップとモニタリングであり、技術面や調整は担当でない。国家森林計画に係る調整としては、計画局をカウンターパート機関とするのが適切だったのではないかと。
- FFORTRA 実施に係るKLNの予算負担として、国際協力局を主とする林業省職員の出張手当や交通費を支出した。しかし、林業省の経理手続きとして、これらの支出をプロジェクト単位では計上していないため、実際にいくらが FFORTRA のために負担したかを示すことはできない。

日 時	2012 年 10 月 9 日(火) 14:00～15:00
場 所	林業省 IAFCP オフィス
面談者	Mr. As'ari (元プロジェクト・マネージャー)

- FFORTRA は、特にインドネシア林業省と JICA の間の密なコミュニケーションに貢献した。能力強化(本邦研修や国家森林計画の実施支援)と関係構築が主な強みであったと捉えている。
- カウンターパート機関決定の経緯としては、当初、計画局とする案も挙げられたが、計画局の人材不足などの課題があり、林業省内でも検討をした結果、KLN となった経緯がある。

日 時	2012 年 10 月 10 日(水) 10:00～11:00
場 所	林業省 MFP オフィス
面談者	Mr. Andy Roby (Multistakeholder Forestry Program: MFP)

- FFORTRA につて、具体的な活動を良く理解していないが、昨年、高原専門家と気候変動に関するワークショップに参加した。
- MFP は DFID が支援するプロジェクトであり、「違法な伐採を阻止する」という大きな目標の下に NGO や市民セクターを巻き込み様々な活動を展開している。MFP1 は 2000 年から開始され、現在実施中の MFP2 は今年で終わり、来年より MFP3 が内容を変えて始まる予定。
- MFP2 はイギリスとインドネシア側による 2 名の Director 管理の下、Kehati という NGO がプロジェクトを運営している。Kehati は事務局を林業省の中に置くが、インドネシア各地で民間を巻き込みながら様々な事業を展開している。Kehati の活動を外国人を含めたコンサルタントが技術的な支援している。
- 林業省スタッフに対する技術移転はワークショップを通して行われている。
- 今のところ、ベストではないが、このプロジェクト運営はかなりうまくいっている。インドネシア側ダイレクターとのコミュニケーションもよく、例えばワークショップなどを開催するときには、インドネシア側の調整をすべてしてもらえる。
- RENSTRA 実施に係るドナーコーディネーションはあるとよいが、MFP では特に他のドナーと協力関係をもたずに事業を実施している。ときどき、GIZ や USAID とは意見交換などを行っている。
- KLN のレポジトリは活用したことはないが、ドナーに関する情報が整備されると便利だと思う。

評価グリッド			
評価項目	評価設問		調査結果
	大項目	小項目	
妥当性	必要性	対象地域・社会のニーズに合致していたか？	インドネシア（以下「イ」国）は、 <b>9,440万ヘクタール</b> (FAO, 2010 年) のアジア地域最大の森林を有し、豊かな生物多様性をもつ。しかし、急速な鉱業の広がり、プランテーション開発、森林火災等は大規模な森林減少と劣化を招いている。森林の減少は生物多様性の喪失や自然災害の増加及び地域社会の社会的・経済的活動の衰退と貧困化をもたらし、また、地球温暖化との関連で、温室効果ガスの増加をもたらす主要な排出源となりえる。森林政策はインドネシアの経済開発及び環境保全にとって重要な役割を果たしている。こうした中、林業省は「人々に平等な繁栄をもたらすための持続的な森林」管理をビジョンとする国家中期森林計画（RENSTRA）を策定・実施している。RENSTRAを実施するための林業省の能力向上を支援する本プロジェクトはイ国のニーズと合致していると言える。
		ターゲットグループのニーズに合致していたか？	<b>TG</b> は林業省の海外協力局のカウンターパート及びその他部局長であり、 <b>TG</b> のニーズは、 <b>RENSTRA</b> が掲げる <b>8 重点分野</b> と解釈される。 <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 森林地域の安定化</li> <li>2) 森林回復と森林流域の機能強化</li> <li>3) 森林保護と火災の管理</li> <li>4) 生物多様性保全</li> <li>5) 森林の回復と森林産業の利用</li> <li>7) 森林分野での気候変動に対する緩和と適応</li> <li>8) 森林関連機関・制度の強化</li> </ol>
	優先度	終了時評価時点においても相手国の開発政策との整合性はあるか？	プロジェクトは林業省が同省の政策の基盤である <b>RENSTRA</b> 関連プロジェクトを効率的に、効果的に実施するための能力開発を行うことを目指すものである。 <b>RENSTRA</b> は、中期国家開発戦略（ <b>RPJMN2010-2014</b> ）に沿って作成されている。終了時時点においても、プロジェクトとインドネシアの開発政策との整合性は保たれている。

		日本の援助政策・JICAの援助実施方針との整合性はあるか？	日本の対インドネシア援助の基本方針はインドネシアの経済成長に重点を置きつつ、均衡のとれた発展とアジア地域及び国際社会の課題（気候変動に対する取組を含む）への対応能力向上を支援すること。本プロジェクトは対インドネシア自然環境保全協力プログラムの下に位置づけられており、この方針と方向性はプロジェクト形成時より変更はなく、現在においても日本の開発政策と合致している。
	手段としての適切性	プロジェクトは相手国の対象分野・セクターの開発課題に対する効果をあげる戦略として適切だったか？	多くのドナーが森林セクターで活動しているが、RENSTRAを効果的に実施するために林業省によって調整されている状況ではない。JICA及びその他ドナーの協力を効果的なRENSRA実施に向けて調整することを支援するプロジェクトのアプローチは適切である。また、プロジェクト形成時に林業省とJICAにより合意された以下4つの戦略は、森林セクターの開発課題に対して適切である。 1) 官房長を含む幹部職員と日本側ODAタスクフォースとの間での政策対話を強化する 2) 過去及び現行の協力プロジェクトのモニタリング、評価及び分析を通じて、RENSTRAの具体的な事業プログラムを策定する 3) インドネシア及び他国での研修、セミナー/ワークショップ、調査等の支援により、林業省の能力強化に貢献する 4) ドナー間の連携/調整を務める
		ターゲットグループの選定は適正だったか？	RENSTRA実施のための林業省の能力強化が目標であり、TGの選択は適切である。
		日本の技術の優位性はあったか？	日本は以下の点で技術的な優位性があるとみなされる ・森林政策の策定プロセス ・持続的な森林管理 ・森林保全と木材の加工 ・政府と民間セクターの協力 ・J-VERを利用した炭素削減メカニズムの適用 ・森林近郊の住民へのエンパワメント

有効性	プロジェクト目標の達成度	プロジェクト目標は達成されるか？	指標 1 に関し、RENSTRA 傘下の各事業の実績と目標値との間のギャップが分析され、今後どの部分を戦略的に取り組んでいけばよいのか林業省の主要な部局により共有され、社会林業等の調査が実施された。指標 2 に関して、プロジェクトが実施した調査等により戦略的に取り組むべき重点分野（気候変動、REDD+ 及び社会森林）への対処方法が明らかにされ、関係部局と共有された。以上 2 つの指標の達成状況から、プロジェクト目標である「中期国家森林計画（RENSTRA）に基づき事業プログラムを実施する為の林業省の能力が強化される」は、プロジェクト終了時まで達成することが見込まれる。
	プロジェクト目標達成の要因	アウトプットは、プロジェクト目標を達成するために十分であったか？	2 つのアウトプットとして、RENSTRA の戦略的に重要な分野を見つけることと JICA と他ドナーとの協力を促進することはプロジェクト目標を達成するために不可欠であった。
		アウトプットからプロジェクト目標に至るまでに外部条件は本当に必要ないのか？	アウトプットの達成状況、現在の林業省の能力、プロジェクトの外部状況を考えると、アウトプットからプロジェクト目標に至るための外部条件は特に必要なく、アウトプットが達成されることでプロジェクト目標が達成されることが見込まれる。
	その他	PDMには明確にされていないが、政策アドバイザーとしての役割は効果的であったか？	プロジェクトの政策アドバイザー的な役割として、林業省及びその他主要な関係者との協力関係を強化し、JICA の支援が効果的に実施される環境整備に係る活動が実施された。JICA 事務所担当はこの役割が機能しており、森林セクターで JICA の支援を推進する上で効果的であると評価している。
効率性	アウトプットの産出	アウトプットの産出状況は適切か？	アウトプット 1 に関して、PDM 上の「国際協力支援の受け入れ戦略」は、プロジェクトの現状から、国際協力の中でも特に「日本とインドネシアの協力戦略」と限定された。指標 1 に関して、日本とインドネシア側の対話により、気候変動と REDD+を森林セクターにおける両国の戦略的協力分野として位置づけ、2012 年 3 月、「森林分野における気候変動対策二国間協力に関する共同宣言」に JICA と林業省が合意した。また、数回にわたる邦人コンサルタントチーム及び短期専門家による現地調査の結果、新プロジェクト「イ

			<p>インドネシア - 日本 REDD+実施メカニズムの開発プロジェクト」が正式に策定され、プロジェクトの目標が明確に定められた。これにより指標 1 及び 2 は達成されたと考えられる。指標 3 については、本プロジェクト期間での達成は論理的に不可能であり、新プロジェクトによりモニタリングされることが見込まれる。</p> <p>アウトプット 2 の指標 1 に関しては、森林分野のドナー支援状況が分析されドナーマッピングが整備された。指標 2 に関して、上述の通り、インドネシアと日本が取り組むべき戦略的協力分野が明確となり、JICA 及び林業省の間で共同宣言が交わされた。指標 3 に関しては、共同宣言が COP17 を含む国際会議やワークショップ等様々な機会にパートナーに共有されている。よって、アウトプット 2 はある程度達成されたと考えられる。</p> <p>これら指標だけでなく、活動実績や投入及び関係者の話等から総合的に判断すると、2 つのアウトプットの達成レベルは適切であると思われる。</p>
	因果関係	アウトプットを産出するために十分な活動であったか？	活動はアウトプットを産出するために十分であったが、PDM 上では、活動とアウトプット産出との因果関係が明確に整理されていなかった。しかしながら、PDM の変更は行われなかった。
	投入の実施状況	活動はタイミング良く実施されたか？	活動とアウトプットとの因果関係が必ずしも明確でなかったため、活動を計画通りに実施することは難しかった。プロジェクトのアウトカムを達成するために、計画に依拠しながらも臨機応変なアプローチが取られた。そういう点で活動はタイミングよく実施されたと判断される。
		日本人専門家の適切性 (分野、質、期間、時期等)	専門家の派遣はタイミング及び専門性において適切であった。とくに、短期専門家の 1 名がコンサルタントチーム（「森林分野気候変動対策（REDD+）実施支援調査」）派遣に変更されたのは効率的であった。

	機材の適切性 (機種、量、投入時期、費用、管理)	供与機材としてコピー機一台(196 千円)が現地調達された。3 年間の平均的な技術協力プロジェクトと比べて機材の投入量は少ない。これは政策支援型プロジェクトの特性によるものと思われる。投入されたコピー機は適切に管理されている。
	C/P 研修の適切性 (分野、研修内容、期間)	C/P 研修の分野、研修内容及び期間は適切であった。総計 19 名の研修員が派遣された。1 年目では KLN スタッフ 3 名がグループ研修等により長期間参加し、専門性を高めることができた。2 年目以降はより政策決定に関わる部署のスタッフが日本の森林管理政策を座学で学び、また、地方の現場を見学することで効率よく日本の現状を学ぶ機会を得ることができた。2012 年度の研修参加者 6 名は、日本研修の帰国報告会において、研修が彼らにとって有意義であった点を報告していた。しかしながら、2012 年研修では、研修生決定後の変更やキャンセルが生じ、結果的に計画した人数を下回る参加者となった。とりわけ、研修出発前日のキャンセルは研修の運営に大きな支障をもたらした。適切な選定プロセスと研修生の確定を保証する必要がある。
	C/P 配置の適切さ (人数、分野)	述べ 5 名の C/P が正式に任命された。林業省内の配置換え等の理由で交替した C/P は速やかに後任者により補てんされた。林業省では、多くのドナーが活動しており、任命された C/P は他のプロジェクトにも時間を取られることもあったが、正式に C/P として任命されていない KLN 職員の協力が得られた。
	ローカルコンサルタントの利用状況の適切さ	プロジェクトでは多くのローカルコンサルタントを活用した。日本側ローカルコスト総額 37,643 千円の 20%に当たる 770 万円がローカルコンサルタント活動費として支出された。同支出額に対するローカルコンサルタントの業績と成果を考えると、ローカルコンサルタントの活用は妥当なものと思われる。
	日本側負担ローカルコストの適切さ	日本側ローカルコスト総額 37,643 千円
	インドネシア側ローカルコストの適切さ	林業省スタッフがワークショップや会議等に参加するための交通費及び日当が支出された。



	プロジェクトと関係機関との連携の貢献度	ドナーとの協調はうまくいったか？	専門家は会議やワークショップ等の場で他のドナーと意見交換や関係の構築を図り、他のドナーとの関係は総じて良好であった。
イ ン パ ク ト	上位目標達成の見込み	投入・アウトプットの実績、活動の状況に照らし合わせて、上位目標は、プロジェクトの効果として発現が見込まれるか？	プロジェクト活動を通じて、 <b>(1)</b> ドナーマッピングやドナー情報シートの活用によりドナー協力の状況が以前よりも調整された、 <b>(2)</b> 日本とインドネシアの間で戦略的な協力分野が明確になった、 <b>(3)</b> 林業省が中期国家森林計画のどの分野を優先的に行うのか明確することができた。投入とアウトプット産出状況、活動の状況に照らし合わせ、プロジェクトの効果として上位目標の発現が見込まれる。とくに、プロジェクトは、気候変動、生物多様性保全及び REDD+等の分野に焦点を当てたため、これら分野の効果的かつ効率的な実施が見込まれる。
	波及効果	上位目標以外の正負のインパクトは生じたか？	プロジェクト活動の中で、気候変動及び REDD+など戦略的重要課題を調査する過程で、林業省のみならず BAPPENAS、DNPI、UKP4 などの政府機関もかわることとなった。これら関係者に気候変動及び REDD+の最新情報や現状を学ぶ機会を提供することができ、能力向上に貢献した。
		JICAの森林セクターへの影響	気候変動及び REDD+分野に係る日本とインドネシアの新たな協力プロジェクト「インドネシア - 日本 REDD+実施メカニズムの開発プロジェクト」が形成された。また、プロジェクトは気候変動対策プログラムローン（CCPL）、森林保全無償資金協力を含むその他 JICA プロジェクトの策定支援等の活動を進め、JICA と林業省の信頼関係を強化するのに役立った。

## Evaluation Grid

Annex 3  
as of 12 October, 2012

Eva. Criteria	Evaluation Questions		Study Result
	Question	Sub-question	
<b>Relevance</b>	Necessity	Is the project in line with the needs of the target country, region, and society?	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*Indonesia has 122,000,000 ha of forests which is the biggest in Asia and embraces rich biodiversity. However, rapid expansion of mining industry and plantation development and forest fires causes deforestation and forest degradation in large scale in the country. A rapid and large scale of deforestation and forest degradation causes loss or decline of biodiversity, increase of natural disasters, decline of social/economic activities and pauperization in rural communities. It is also presumed to be the main source of emissions causing the increase of greenhouse gas in the global environment.</p> <p>*Therefore, forestry sector plays important roles in both economic and environmental development in Indonesia. MoF determined the 2010-2014 vision in the administration of forest development as “Sustainable Forest for an Equal Public Welfare” in RENSTRA (2010-2014) and the project supporting MoF is in line with the needs of the target country.</p>



		Is the project in line with the needs of the target group?	<p><b><u>Yes</u></b>, the project is in line with the target group needs.</p> <p>* Target group is counterpart staffs of Center for International Cooperation and other Directorates in MoF.</p> <p>* The scope of RENSTRA, a fundamental plan of MoF covers the following 7 priority policies :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) forest area stabilization</li> <li>2) forest rehabilitation and improvement of supporting power of the watershed(DAS)</li> <li>3) forest safeguarding and forest fire control</li> <li>4) biodiversity conservation</li> <li>5) revitalization of forest and forestry industry use</li> <li>6) empowerment of community living in the vicinity of the forest</li> <li>7) mitigation and adaptation to the climate change in the forestry sector</li> <li>8) forestry institution enhancement</li> </ol>
	Priority	Is the project consistent with the development policy of the partner country?	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*The project aims to achieve capacity development of MoF so that it can implement RENSTRA(2010-2014) effectively and efficiently in the future. RENSTRA is formulated in consistent with the National Mid-Term Development Plan (RPJMN). Therefore, the project is in line with Indonesia National Development Policy and Policy in the forest/biodiversity sector.</p>
		Is the project consistent with Japan's foreign aid policy and JICA's plan for country-specific program implementation?	<p><b><u>YES</u></b>, the project is in line with both Japan and Indonesian Development Policy</p> <p>*JICA supports capacity building of Indonesia government to take counter-actions against the Asian regional and global issues such as climate change and stable economic development of Indonesia.</p> <p>*The project is positioned under the Natural Environment Conservation Program of JICA at the project formulation time and JICA's development strategy to Indonesia has not changed since the project formulation time.</p>

	Suitability as a means	Is the project adequate as a strategy to produce an effect with respect to the development issues of the target field and sector of the partner country?	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*The project aiming to strengthen the capacity of MoF for implementing RENSTRA is adequate as strategy. RENSTRA is the principle forestry strategy whose scope is wide. MoF needs to work effectively and efficiently to fulfill RENSTRA objectives. Although many donors are working in the forestry sector, their interventions have not been coordinated well by MoF to implement RENSTRA, the project approach to coordinate JICA and other partners' development interventions in the forest sector to implement RENSTRA is adequate.</p> <p>*This project has 4 strategies which were agreed between both Japanese and Indonesian sides as shown below look relevant to achieve its project objectives:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Strengthen strategic dialogue between high ranked officers including Secretariat General and Japanese ODA Taskforce (led by Embassy of Japan)</li> <li>2) Monitor, evaluate and analyze the completed and on-going cooperation projects to formulate the national forestry programmes.</li> <li>3) Improve the capacity of MoF through training in Indonesia and other countries, workshops/seminar, study, technical assistance of national and/or international experts and so on.</li> <li>4) Enhance coordination and collaboration among cooperation projects and partners.</li> </ol>
		Is the selection of the target group appropriate?	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*As the project supports capacity development of MoF so that it can implement RENSTRA (2010-2014), the target group is appropriate.</p>
		Does Japan have a technology advantage?	<p><b><u>Yes</u></b></p> <p>*Japan has technology advantages in the following fields:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forest policy planning</li> <li>• Sustainable Forest Management</li> <li>• Forest Conservation and Timber Production.</li> <li>• Collaboration between government and private sector</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Practicing and applying Carbon Offset Mechanism using J-VER</li> <li>• Empowering people/ villagers who live nearby forests to support</li> </ul>
<b>Effectiveness</b>	<p>Achievement forecast for the project objective</p> <p><b><u>Project purpose</u></b></p> <p>The capacity of Ministry of Forestry for implementing the national forestry programmes under National Forestry Strategic Plan is strengthened.</p>	<p>Looking at the input and output performance and at the activity, is the project objective likely achieved?</p>	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*As for the first indicator of the project purpose, the project developed a “Cibodas Matrix” which shows the progress, issues and challenges of the missions, targets and activities necessary in RENSTRA (2010-2014) in a participatory manner with key stakeholders of MoF in charge of RENSTRA and they identified the gaps between targets and actual performance and the issues to be tackled. The matrix is useful to implement and monitor RENSTRA</p> <p>*The study team judged that the matrix contributed to strengthen the capacity of MoF to implement RENSTRA (2010-2014).</p> <p>*As for the second indicator, the project studied implementation analysis of selected specific topics such as climate change, REDD+ and social forestry program in RENSTRA (2010-2014) and produced survey reports. effective implementation measures to tackle those specific areas were discussed with the stakeholders in focus group discussions. The report and those serious of discussions also contributed to the capacity building of MoF.</p> <p>*The capacity of MoF in implementation especially programs regarding climate change, REDD+ and social forestry in RENSTRA (2010-2014) has been strengthened.</p> <p>*Counterparts underline that the project is effective to have facilitated international cooperation under the framework of RENSTRA.</p> <p>*Consequently, the study team expects that the project purpose will be achieved by the end of the project termination.</p>
	<p>Causal relationships</p>	<p>Is the output sufficient to achieve the project purpose?</p>	<p><b><u>YES</u></b></p> <p>*Two outputs, identifying strategic cooperation areas in RENSTRA and promoting JICA and other donor coordination are inevitable to achieve the project purpose in this project approach.</p>

		Are the important assumptions from the output to the project objective not really required at the final evaluation study time?	<b><u>No</u></b> *The important assumptions are not particularly required judging from the output performance, current capacity of MoF and outside conditions of the project. The team has a prospect that the project purpose will be achieved if both the outputs are achieved.
	Others	How is the role as Policy Advisor of MoF, which is not clearly described in PDM?	*The team needs to evaluate many activities and efforts the project done to develop a good relation with MoF and other key agencies in the forestry sector and to build up a favorable environment for JICA's intervention. JICA staff judge this role is very functional and effective to promote JICA's cooperation in the forestry sector in Indonesia.
<b>Efficiency</b>	Achievement level of output	Is the output achievement level adequate?	<b><u>YES</u></b> [Output 1] *Core stakeholders understood that it was more relevant to interpret “the international strategy” into “Japan and Indonesia cooperation strategy” in output 1 in implementation process, considering an international cooperation situation and the capacity of the project. *As for the first indicator, climate change/REDD+ was identified as a strategic cooperation area in the forestry sector between Indonesia and Japan, and Ministry of Forestry and JICA agreed it in the joint statement between in March 2012. *As for the second indicator, a new JICA project with Ministry of Forestry on REDD+ has been formulated in which the project goals and outcomes are going to be identified. *Regarding the third indicator, it is theoretically impossible to be achieved during this project period. The achievement of the goal(s) will be monitored through implementation of IJ-REDD+ project.
			[Output 2] *As for the first indicator of output2, the project made a donor mapping, or information sheets of donor cooperation in forestry *The second indicator of output 2 was cleared. This indicator is a

			<p>duplication of the second one in output1.</p> <p>*As for the third indicator of output2, JICA's strategic cooperation areas in forestry sector, particularly climate change/REDD+ were shared with partners in some meetings and occasions including COP17.</p> <p>*Judging from not only those indicators but also project performance, inputs and evaluation from project stakeholders both Japanese and Indonesian side, the study team judges that <u>the two outputs achievement level is adequate to achieve the project purpose.</u></p>
	Causal relationships	Were the activities sufficient to produce the output?	<p><b>YES</b></p> <p>*Activities are sufficient to produce the outputs, but the logic of activities and outputs are not clear in PDM.</p> <p>*PDM was not modified to fit to the reality</p>
		Are the activities performed in the right time to conduct as planned?	<p>*Since the causal relationship between activities and outputs are not clear, it seems difficult to carry out the activities as planned. The experts note that a flexible approach is required to efficiently achieve project objectives.</p>
		Adequacy of Japanese experts	<p>*Dispatch of experts are adequate in timing and fields (<b>Annex 4</b>)</p> <p>2 long term experts (Forest Policy and Forest Management)</p> <p>1 short term experts for project designing of JICA REDD+ project</p> <p>1 consultant team for a survey on REDD+ in Indonesia</p> <p>*A short term expert was replaced to a consultant team. The experts evaluate that a consultant team consisting of five members could be more effective to identify the strategic cooperation fields than a short-term expert as plan.</p>
		Adequacy of Equipment	<p>*Equipment input by the project is only a photocopy machine with a cost of JPY 37,643,000. The cost and scale of equipment is quite small compared with a normal three-year technical assistant project. It may be attributed to the nature of this project as a policy advisor. The photocopy machine is in a good condition at the project office.</p>
		Adequacy of counterpart training in Japan	<p>*The counterpart trainings in Japan are adequate. The total number of trainees is 19 as shown in <b>Annex 6</b>. Three counterparts attended the thematic training to improve their expertise in the first year.</p>

			<p>*More number of DGs in charge of policy making attended the tailor-made trainings from the second year. These trainings were relevant and effective in terms of timing, period, fields and participants' needs.</p> <p>*The study team confirmed that 6 trainees evaluate the FY 2012 training was useful for them from their feedback of a training outcomes and assessment.</p> <p><b>Recommendation:</b> There was cancelation and replacement of participants for the training in 2012 and the number of trainees reduced from a plan. Especially, a last moment cancelation caused a harmful effect to the training implementation. A relevant nomination process and confirmation of the trainees should be secured.</p>
		Adequacy of Counterpart	<p>*The number of assigned counterparts is five in total (<b>Annex 7</b>). Transfer of counterpart personnel was adequately covered by the successors.</p> <p>*As many donors have worked with MoF and the capacity of MoF is limited, the staff of the Center of International Cooperation were not formally assigned counterparts but worked for the project as necessary.</p>
		Adequacy of local consultants	<p>*Seven local consultant firms worked for this project as shown in the local consultant performance sheet (<b>Annex 8</b>). The total amount used for these consultant works are about JPY 7,700,000 and it occupies 20% of total expenditure of local cost JPY 37,643,000. Judging from their performance and outcomes compared with their cost, the usage of local consultants is adequate.</p>
		Adequacy of local cost from Japan	<p>Total local cost is JPY 37,643,000. (<b>Annex 5</b>)</p>
		Adequacy of local cost from Indonesia	<p>Local costs for transportation and per diem were provided as necessary.</p>
	Collaboration with stakeholders	How is a collaboration with donors ?	<p>Due to the project effort, the communication with other donors is good in general. The experts attended meetings, workshops and other occasions to share information and develop communication with other partners.</p>

<b>Impact</b>	Prospects for the achievement of the overall goal	Looking at the input and output performance and at the activity status, are there prospects that the overall goal will be produced as an effect of the project?	<p><b>Yes</b></p> <p>Through the project activities, (1) donor cooperation improved due to donor mapping and information shearing, (2) the strategic field of cooperation in the forestry sector was identified between Japan and Indonesia, (3) gap analysis was made and MoF identify what fields are most prioritized to be tackled in RENSTRA policies. Those outcomes generated from project activities and input and output performance. Consequently the study team prospects that the overall goal will be produced as an effect of the project.</p> <p>*The project is in line with the needs of the target group but 3-years project can not deal with all of those issues and focus on some issues such as climate change, biodiversity conservation and REDD+</p>
	Ripple effects	Were there any positive or negative impacts beside the overall goal?	In a new project formulation process, many Indonesian stakeholders besides MoF were involved. Staff in BAPPENAS, DNPI, UKP4 had chance to study and update Climate Change/REDD+ policy in various occasions to work with this project framework. It is judged as a positive impact.
		Were there any impacts JICA's on-going schemes as well as the future programmes in the forestry sector of Indonesia	<p>*JICA cooperation in REDD+ are planned and implemented in accordance with RENSTRA 2010-2014. The program/projects are designed to contribute to fulfill the missions and mandates of the DGs in MoF presented in RENSTRA.</p> <p>*Project supported other JICA project formulation including “Forest Preservation Program (Grant aid)” and “Climate Change Program Loan”.</p>



## Draft of Project Design Matrix (PDM)

Project title: Project for facilitating the implementation of National Forestry Strategic Plan

Target area: Jakarta (Ministry of Forestry)

Project period: 1 November 2009 – 31 October 2012 (3 years)

Target group: Counterpart staffs of Secretariat (Center for International Cooperation) and other Directorates in Ministry of Forestry

Executing agency: Center for International Cooperation, Ministry of Forestry

PDM Version 0

14 August 2009

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<b>Overall Goal</b>			
Major policies/strategies including National Forestry Strategic Plan (2010–2014) are implemented effectively and efficiently.	1. Some achievements and failures of National Forestry Strategic Plan (2010–2014) are identified.	1 Evaluation and/or monitoring report(s)	Sufficient financial and human resources are mobilized.
<b>Project Purpose</b>			
The capacity of Ministry of Forestry for implementing the national forestry programmes under National Forestry Strategic Plan is strengthened.	1. A framework of implementing National Forestry Strategic Plan (2010–2014) is prepared. 2. Monitoring report(s) of the implementation of National Forestry Strategic Plan (2010–2014) is issued.	1 Official report(s) and/or document(s) 2 Monitoring report(s)	
<b>Outputs</b>			
1. The national forestry programmes are implemented through developing an international cooperation strategy.	1.1 The strategic cooperation areas to be agreed between the Indonesian side and Japanese side is in line with National Forestry Strategic Plan (2010–2014). 1.2 Clear goal(s) for the strategic cooperation areas is set. 1.3 The extent of achievement of the goal(s) is monitored.	1.1 MOU 1.2 Project report(s) 1.3 Project report(s)	
2. International cooperation projects under Ministry of Forestry are well coordinated.	2.1 Donor mapping is prepared. 2.2 MOU describing the strategic cooperation areas is agreed between the Indonesian side and Japanese side. 2.3 MOU is supported by partners including donors and NGOs.	2.1 MOU 2.2 Questionnaire and/or interview to stakeholders	

## Draft of Plan of Operation (PO)

**Project title:** Project for facilitating the implementation of National Forestry Strategic Plan

**Target group:** Counterpart staffs of Secretariat (Center for International Cooperation) and other Directorates in Ministry of Forestry

**Project period:** 1 November 2009 – 31 October 2012 (3 years)

**Project purpose:** The capacity of Ministry of Forestry for implementing the national forestry programmes under National Forestry Strategic Plan is strengthened.

Narrative Summary	2009		2010												2011												2012												
	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Output 1: The national forestry programmes are implemented through developing an international cooperation strategy.																																							
1-1. Examine major policies/strategies including the Ministerial Strategic Plan of Forestry Department (2010-2014) and National Action Plan Addressing Climate Change.																																							
1-2. Elaborate scenario(s) of the implementation of major policies/strategies.																																							
1-3. Facilitate coordination/demarcation among partners.																																							
1-4. Support action(s) to be taken for addressing major issue(s) including climate change.																																							
Output 2: International cooperation projects under Ministry of Forestry are well coordinated.																																							
2-1. Exchange views and share policy agenda(s) through regular dialogue to be set up between high ranked officers including Secretariat General and Japanese ODA Taskforce led by Embassy of Japan.																																							
2-2. Hold seminar(s) and workshop(s) to share information among stakeholders including relevant Indonesian organizations, donors, NGOs, private enterprises.																																							
2-3. Review the completed and on-going assistances of JICA as well as other partners.																																							
2-4. Formulate strategic cooperation areas of Japanese assistances for MOF.																																							
2-5 Facilitate coordination of JICA's assistances according to the strategic cooperation areas to be agreed.																																							
2-6 Develop and upgrade repository including database, information sheets, etc.																																							
Joint Coordinating Committee (JCC)																																							
Monitoring mission																																							
Terminal evaluation																																							

Annex 4.

## List of Japanese Experts and Consultant Team

### Japanese Expert

Name	Assignment	Period	Office affiliated
<b>【Long-term】</b>			
TAKAHARA Shigeru	Project Chief Advisor/Forest Policy	2009.12.1～ 2012.11.30	Forest Agency
YAMAUCHI Hiromi	Project Coordinator/Forest Management	2010.1.27～ 2012.11.30	Kokusai Kogyo Co., Ltd.
<b>【Short-term】</b>			
KUBO Hideyuki	Expert for Detailed Design of Prospective JICA REDD+ Cooperation	2012.4.22～ 2012.6.8	Global Lin Management Inc.

### Japanese Consultant

Contractor	Assignment	Period	
Nippon Koei Co.,Ltd.	JICA Study on REDD+ in Indonesia and Cooperation Strategy in Forestry Sector	2010.3～2010.9	

Annex 5

## Local cost provided by Japanese side

(Unit: JPY '000)

	JPY 2009	JPY 2010	JPY 201	JPY 2012 (Planned)	Total Amount
<b>General activity budget</b>					
Overseas Activities Cost	2,080	13,050	11,000	10,107	<b>36,237</b>
Overseas Activities Cost(Supplemental Budget) (Study on Social Forestry)	-	-	1,406	-	<b>1,406</b>
<b>Total</b>	<b>2,080</b>	<b>13,050</b>	<b>12,406</b>	<b>10,107</b>	<b>37,643</b>

# Counterpart training in Japan

# Annex 6

	Name	Position	Subject of training	JFY	Duration
1	Mr.Ferry Yunus	Head of Evaluation and Reporting Sub-Division, Center for International Cooperation	Forest Management Policy in Asia-Sustainable Forest Management with Collaboration between Local	2010	2010 July 4 to July 24
2	Mr.Hendra Permana	Staff, Center for International Cooperation	Reinforcement of the Means of Implementation for Sustainable Forest Management	2010	2010 August 29 - November 26
3	Ms.Ista Kania Wastuwidya	Staff, Center for International Cooperation	Forest Management and nature conservation	2010	2010 October 30 to November 6
4	Mr.Aries Kurniawan	Head of sub-division on Information System division, Bureau of Planning	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
5	Ms.Duhita Herlyn Lusiaya	Staff of Cooperation sub-division, Directorate of Research and Development	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
6	Mr.Wawan Kurniawan	Staff of Technical Cooperation II, Center for International Cooperation	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
7	Mr.Adhiputra Purnomo	Auditor 1st grade, Secretariat of Inspection General	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
8	Mr.Untung Lusianto	Head of Section in Data and Information division, Directorate of Forest and Land Rehabilitation	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
9	Ms.Mayacih Wigati	Head of sub-division on Technical cooperation division, Secretariat of Forestry Human Resource Development	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
10	Mr.Raden Agus Rahman Ardjasmita	Head of administration section on Utilization Planning, Directorate Forest Utilication	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
11	Ms Suryani Garjitowati	Staff of Center for Environment Standardization	Forest Policy and Forest Management	2011	2012 January 14 to January 24
12	Mr.Masyud	Head of General Bureau, Secretariat General	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to September 30
13	Mr.Wilistra Danny	Head of Technical Cooperation Division, Center for International Cooperation	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to September 30

14	Ms.Erna Rosdiana	Head of Public Relation, Center for Public Relation , Secretariat General	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to September 30
15	Mr.Gogod Adi Cahyono	Head of Sub Directorate for Environmental Service, Directorate of Forest Utilization Planning	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to September 30
16	Mr.Adriat Halim	Head of Section for Document Forest Mapping, Directorate of Inventory and Forest Resource Monitoring, DG Planology	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to October 4
17	Mr.Khairi Wenda	Head of Section for Industrial Forest Plantation Management Region II, Directorate of Industrial Forest Plantation Management, DG BUK	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to October 4
18	Ms.Sondang Romauli Situmorang	Head of Section for Environmental Services Utilization in Non National Park and Protection Forest, Directorate of Environmental Service in Conservation and Protection Forest, DG PHKA	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to October 4
19	Mr.Radian Bagiyono	Head of Sub Division for Services on Tackling Climate Change, Center of Standardization and Environment	Forest Policy and Forest Management	2012	2012 September 22 to October 4

## List of Counterpart Personnel

3/10/2012

|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

**Note**

\* Total accumulation number of counterpart personnel

5

\* Currently working counterpart personnel number

2

## Local Consultant Survey List

No.	Item	Consultant	Objectives	Contracted Period	Contracted Amount	Outputs
1	Review of Past Japanese Assistance in Forestry Sector	NAHA Foundation	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identify outputs and outcomes of forestry projects supported by the government of Japan in the past</li> <li>➤ Clarify roles of Japanese assistance in forestry policy in Indonesia</li> <li>➤ Identify possibility to make good use of outcomes of the past forestry projects for the implementation of the National Forestry Strategic Plan</li> </ul>	July 18, 2010 ~ December 31, 2010	Rp.163,000,000	Inception Report Progress Report Final Report
2	Review of International Cooperation in Forestry Sector	Yayasan Peduli Konservasi Alam Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assess and estimate to what extent forestry projects supported by partner agencies in the past and at the present contributed/contribute to the achievement of the last/current National Forestry Strategic Plan</li> <li>➤ Make recommendation how on-going and future donor assistance should be coordinated for the efficient implementation of the current National Forestry Strategic Plan</li> </ul>	August 9 2010 ~ January 12, 2011	Rp. 155,000,000	Inception Report Progress Report Final Report
3	Review the Negotiation Process of Reducing Emission from Deforestation and Forest Degradation Plus (REDD+)	CERINDONESIA Carbon and Environmental Research	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ To provide input for the next REDD+ negotiation through the review of the negotiation process and Indonesian's position discussed among international societies as well as stakeholders in Indonesia</li> </ul>	December 1, 2010 ~ March 4, 2011	Rp.109,075,000	Draft of Report including Chronology Final Report
4	The Survey on Current Status of REDD+ in Indonesia	Ms.Silvia Irawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ To clarify the current status of REDD+ in Indonesia towards COP 17</li> </ul>	September 19,2011 ~ November 18, 2011	Rp.147,220,000	Inception Report Final Report
5	The Study on Good	Devisi Kajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ To collect information on good practices of</li> </ul>	January 9,2012 ~	Rp.162,900,000	Inception Report



	Practice of Social Forestry for Sustainable Forest Management and REDD+	Agraria PSP3-LPPM-IPB	social forestry and make recommendation for promote social forestry programs ➤ To recommend how the social forestry programs should be facilitated to address the REDD+ issues	March 15, 2012		Final Report
6	The Study on Gap Analysis of the Implementation of Social Forestry	PT.Almasentra Konsulindo	➤ To analyze gaps between the achievement and the target of each social forestry program quantitatively as well as from the conceptual viewpoint.	September 7,2012 ~ November 19,2012	Rp. 180,300,000	Inception Report Final Report

## List of Workshop and Seminar supported by FFORTRA Project

## Annex 9

Date	Title
2010. 3. 4	Mangrove Seminar
2010. 4. 27	Workshop on REDD+ Programs Implementation by Ministry of Forestry
2010. 6. 17	Socialization the result of Partner's mapping and Japanese Assistance /JICA Related with Climate Change
2010. 10. 23-24	Speech Context at Mangrove Information Center
2011. 1. 13-14	Retreat "The Way Forward on JICA Cooperation in connection with MoF 5yrs RENSTRA 2010-2014"
2011. 2. 7	Review of International Cooperation in Connection with RENSTRA 2010-2014
2011. 2. 23	Roundtable Meeting for REDD
2011.3.14-17	Asia Forum on Carbon Update 2011
2011.6.6-10	International Workshop "The Role of Social Forestry in Climate Change Mitigation and Adaptation"
2011.7.7	Green Investment on Climate Change
2011.7.11-15	Forest Tenure, Governance and Enterprise: Experience and Opportunity for Asia in a Changing Context
2011.10.11	REDD+ Current Status
2011.10.20	RKTN Socialization Meeting
2011.11.28 – 12.8	COP 17
2011.12.17-18	REDD+ Retreat
2012.2.16-17	Asia Forum on Carbon Update 2011
2012. 5. 21-27	The 3 <sup>rd</sup> Asia Regional Meeting 2012 "Enhancing Management Effectiveness of Forest Conservation Area through the Roles of Stakeholders"
2012.9.10	Seminar on JICA'S Approach of REDD+ Implementation
2012. 9. 17-19	International Workshop on an Assessment of Wetland Change in West Kalimantan Province: Does it Enhance Sustainability?
2012.11.6	Indonesian Carbon Update – JICA Session: West Kalimantan REDD+ Update – (tentative)

List of Brochures supported by FFORTRA Project

Annex 10

No	Title
1	Information on International Cooperation at the Ministry of Forestry 2010
2	JICA's Cooperation on Climate Change/REDD+ in the Forestry and Environmental Sector of Indonesia
3	Repository of International Cooperation, Ministry of Forestry
4	Rencana Kehutanan Tingkat National (RKTN) Tahun 2011-2030
5	JICA Cooperation on REDD+ in the Forestry Sector in Indonesia
6	Way Kambas National Park
7	Biodiversity of 50 National Parks in Indonesia (English)
8	Biodiversity: 50 National Parks in Indonesia (Japanese)
9	Rencana Capaian Pembangunan Kehutanan di Regional I Sumatera Tahun 2010-2014
10	Information Sheet of NGOs in Cooperation with Ministry of Forestry

