

ニカラグア国

地方自治行政能力強化プロジェクト

プロジェクト業務完了報告書

2017年1月

I. プロジェクトの基本情報

1. 対象国名: ニカラグア
2. 案件名: 地方自治行政能力強化プロジェクト
3. 協力期間: 2015年1月23日～2017年1月22日
4. 背景:

ニカラグアの地方自治は、1987年憲法の第48条および1988年の地方自治体法(法律40号)により自治体の機能と参政権等が定められ、1990年の内戦終結後、1995年の地方自治体首長選挙制度の導入、1997年の地方開発審議会制度の開始、2001年の地方自治体予算規則法の施行(地方自治体歳入による区分と、住民組織等への事業及び予算に関する相談の義務化)、2003年の地方自治体交付金法(法律466号)制定(国家予算の1割を自治体に交付する決定を含む)など、地方自治の制度が整備されてきた。(ニカラグアの行政単位は中央政府と地方自治体(市)の2層。3-4県を対象とする地域単位に中央省庁の支所がある。大西洋岸の北部と南部に自治区が2か所あり、地方自治体法と異なる自治区法により存在する。)

現オルテガ政権(サンディニスタ民族解放戦線: FSLN)は、整備されてきた地方自治の制度基盤を活用し、住民の参加とエンパワーメントのさらなる促進を通じて、貧困層に裨益する地方行政及び経済成長を目指し、地方自治体法(法律40号)を2012年に改正した。改正地方自治体法により、「地方自治体開発計画制度(SPMDH: System for Planning Municipal Development for Human(*))の推進」、「住民の行政への直接参加」が規定された。また、地方自治体政策の推進を担う政府機関「地方自治振興庁(INIFOM: Institute of Nicaraguan Municipality Promotion)」は、省庁横断の全国社会経済計画審議会の開催を担い、また、コミュニティ住民開発審議会/市住民開発審議会を通じて形成された地方自治体の事業の実施に係る技術支援とともに、事業実施のモニタリングと促進を担っている。

地方自治体は、事業の形成・計画作成・実施・モニタリング等に活用することができる既存のマニュアル類が限られており、実務経験を有した人材も少なく、円滑な事業に課題を有している。他方、地方自治体交付金法の運用が2010年から強化され、国家予算の1割を自治体に交付することが徹底され、固定資産税や事業税等の自治体の自己収入以外の財源が強化された。地方自治体は、適切な会計報告と事業の実施運営管理・促進への取り組みを強化することが喫緊の課題となっている。また、INIFOMには地方自治体の事業実施に係る技術支援が強く求められており、そのための体制と能力の強化が喫緊の課題となっている。

こうした状況において、ニカラグア政府はニカラグアの実情に適した地

方自治体の事業計画作成プロセスを全国に定着させるために必要な、プロセスの確立と INIFOM の能力強化を目的とする本プロジェクトをわが国に要請した。

JICA は上記要請を受けて 2014 年 6-7 月に予備調査を、同年 9 月に詳細計画策定調査を実施し、INIFOM との協議を通じて、住民開発審議会から地方自治体に要請されるプロジェクト群から中長期的に開発効果の高い事業を自治体が戦略的に選択・実施するためには、自治体が中期開発計画作成することの必要性に合意した。自治体が中期開発計画作成するプロセスの確立と、自治体の中期開発計画作成を支援する INIFOM の能力強化を目的として 2 年間の技術協力プロジェクトを実施することとした。

5. 上位目標及びプロジェクト目標

- 上位目標: 市中期開発計画策定対象市において、市中期開発計画に沿った事業が実施される。
- プロジェクト目標: 市中期開発計画を策定する持続可能な仕組みが、パイロット市と協力して INIFOM により導入・実施される。

6. 実施機関: 地方自治振興庁 (Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal / INIFOM)

II. プロジェクトの結果

1. プロジェクトの結果

1-1. 日本側投入

- (1) 日本側投入額: 159 百万円
- (2) 専門家派遣:
 - 長期 2 名 (自治体振興支援、自治体中期開発計画作成支援/業務調整)
 - 短期 2 名 (地方行財政、研修策定手法/研修プログラム策定)
- (3) 研修員受入: 33 名 (本邦研修 2 回)
 - 第一回 (2015 年): 20 名/日本の自治体による開発計画策定について
 - 第二回 (2016 年): 13 名/日本の自治体による開発計画運用について
- (4) 機材供与: 4.2 百万円 (プロジェクト車両 1 台)
- (5) 在外事業強化費: 13.9 百万円
 - プロジェクトスタッフ、ローカルコンサルタント等の人件費
 - プロジェクト車両維持・運営費
 - PC 等機材購入費
 - 通信費他

1-2. ニカラグア側投入

- (1) カウンターパート配置:

- 1年目: 中央レベル 1名 (市開発計画策定課/INIFOM)、地方レベル 2名 (第4・第6地域事務所/INIFOM)
 - 2年目: 地方レベル 7名 (第2・第3・第4・第6地域事務所/INIFOM)
- (2) 執務室の提供等:
- プロジェクトチーム執務室
 - プロジェクト専用の会議室
- (3) その他先方政府負担
- 水高熱費
 - 執務室及び会議室における通信費他

1-3. 活動

| |
|---|
| 成果 1: 市中期開発計画(PMDH)策定のための実務上の方法論をまとめたガイドラインが、パイロット市の協力を得て作成される。 |
| 1-1. 地方自治体開発計画制度(SPMDH)に関する情報並びに、全国の各自治体の市中期開発計画(PMDH)策定にかかる構想を、収集・分析する。 |
| 1-2. 諸外国の市開発中期計画に関する情報を収集・分析する。 |
| 1-3. 1-1、1-2の結果を踏まえ、実務上の方法論をまとめたガイドライン(案)(ver.0)を作成する。 |
| 1-4. パイロット市(1年目の3市)の中期開発計画策定において、ガイドライン(案)(ver.0)を試行・検証する。 |
| 1-5. 1-4から得た情報及び既存の市情報システムを収集・分析する。 |
| 1-6. 1-4、1-5に基づきガイドライン(案)(ver.1)を作成する。 |
| 1-7. パイロット市(2年目の6市)での市中期開発計画策定を通じて、ガイドライン(案)(ver.1)を試行・検証する。 |
| 1-8. 1-7の結果を踏まえガイドライン(最終案)を作成するとともに、地方自治体開発計画制度(SPMDH)の改善を行う。 |
| 1-9. パイロット市(1年目3市)の中期開発計画策定後をフォローアップし、計画策定後の計画運用面での課題をガイドライン(最終案)にフィードバックする。 |
| 成果 2: 市中期開発計画(PMDH)策定を地方自治振興庁(INIFOM)が支援する現実的かつ効果的な計画及び手法が、パイロット市の協力を得て確立される。 |
| 2-1. 1-4、1-5を踏まえ市中期開発計画(PMDH)策定をINIFOMが支援する実施マニュアル(案)(ver.0)を作成する。 |
| 2-2. パイロット市の協力を得て、INIFOMの市中期開発計画策定支援実施マニュアル(案)(ver.0)を試行・検証する。 |
| 2-3. 2-2に基づき市中期開発計画策定支援実施マニュアル(最終案)を作成 |

| |
|--|
| する。 |
| 成果 3: 市中期開発計画(PMDH)策定にかかる実践的な研修プログラムが、パイロット市の協力を得て確立される。 |
| 3-1. 市中期開発計画(PMDH)策定に寄与する既存情報ツールの活用可能性について診断・判定する。 |
| 3-2. 市中期開発計画(PMDH)策定にかかる研修プログラム（案）を作成する。 |
| 3-3. 市中期開発計画(PMDH)策定にかかる研修プログラム（案）をパイロット市と協力して試行する。 |
| 3-4. 市中期開発計画(PMDH)策定にかかる研修プログラム（案）を見直し、最終化する。 |
| 3-5. 市中期開発計画(PMDH)策定にかかる研修プログラムを実施する。 |

【主要な活動の変更】

➤ 成果品の統合:

活動内容には変更はないが、成果 1 及び成果 2 の成果品である「市中期開発計画（PMDH）策定のための実務上方法論をまとめたガイドライン」及び「市中期開発計画策定を INIFOM が支援する実施マニュアル」の策定において、自治体及び INIFOM 双方のユーザー側の利便性に配慮した結果、PMDH を策定する自治体側、並びに PMDH 策定を支援する INIFOM 側の双方が必要とする共通の内容で構成された「市中期開発計画（PMDH）策定ガイド」として統合して作成することとした。

他方で、成果 3 の活動「市中期開発計画（PMDH）策定にかかる研修プログラム作成」において、研修カリキュラム及び教材を自治体技術者用と INIFOM 技術者用を区別して作成することで（一部共用）、自治体及び INIFOM 側の双方に必要な内容を包括している。

➤ 活動の追加:

2016 年 6 月 30 日に開催された合同調整委員会において、市中期開発計画（PMDH）の運用面での課題のフィードバックを目的として、パイロット市 1 年目 3 市に対する PMDH 策定後のフォローアップを活動として追加することが合意された。

2. プロジェクトの成果

2-1. 成果及び指標

- (1) 成果 1: 市中期開発計画(PMDH)策定のための実務上の方法論をまとめたガイドラインが、パイロット市の協力を得て作成される。

表 1. 成果 1 の指標 1

| | |
|--|----------------------|
| 指標 1: パイロット各市のユーザーが策定手引書に満足する。 | |
| 指標の入手手段 | パイロット市のユーザーへのアンケート調査 |
| <p>達成状況: プロジェクトの活動において、パイロット市は「PMDH 策定にかかる研修プログラム」参加による手法の理解を通じて PMDH 策定を行っており、また、同研修プログラムの実施及び実施後のフォローアップ活動の結果を通じて PMDH 策定ガイドの取り纏めが行われた背景から、PMDH 策定ガイドに対する「パイロット市のユーザーへのアンケート調査」ではなく、PMDH 策定手法及び研修プログラムへの満足度を測るため当該ユーザー（パイロット市の計画策定担当官、並びに同市への支援を担当する INIFOM 地域事務所技術者）の参加による評価会を実施した。評価会では、参加者たちの PMDH 策定手法に対する高い満足度が確認された。</p> | |

- (2) 成果 2: 市中期開発計画（PMDH）を地方自治振興庁（INIFOM）が支援する現実的かつ効果的な計画及び手法が、パイロット市の協力を得て確立される。

表 2. 成果 2 の指標 1

| 指標 1: 市政府への支援サービス提供にかかわる INIFOM 技術者数 | | |
|---|----------------------------------|------------------|
| 指標の入手手段 | 支援プログラムの実施マニュアルにある INIFOM 技術者リスト | |
| <p>達成状況: INIFOM 地域事務所による自治体への既存の支援体制を活かし、地域事務所技術者による担当自治体への研修指導を行う支援システムが、パイロット市との活動を通じて試行・確立された。</p> <p>INIFOM 地域事務所による自治体への支援は既存のシステムとして制度化されているため、PMDH 策定ガイド内に技術者リストは記載していない。プロジェクトの活動を通して、パイロット市に対する支援サービスを実施した INIFOM 地域事務所技術者は次の通り。</p> | | |
| INIFOM 技術者リスト（市計画策定担当官向け研修） | | |
| No. | 氏名 | 役職・所属先 |
| 1 | Ada Francis Hernandez | INIFOM・第 2 地域事務所 |
| 2 | Hazel Muñoz Zeledón | INIFOM・第 2 地域事務所 |
| 3 | Mabel Pamela Tinoco | INIFOM・第 3 地域事務所 |
| 4 | Ana Patricia Corea | INIFOM・第 4 地域事務所 |
| 5 | Luis Miguel Callejas | INIFOM・第 4 地域事務所 |
| 6 | Martín Vega Pastora | INIFOM・第 4 地域事務所 |

| | | |
|---|--------------------------|----------------|
| 7 | Julio César Palma García | INIFOM・第4地域事務所 |
| 8 | Carlos Hernandez | INIFOM・第6地域事務所 |
| 9 | Hazzel Mairena | INIFOM・第6地域事務所 |

表 3. 成果 2 の指標 2

| | |
|---|-----------------------------------|
| 指標 2: INIFOM 技術者のすべてが市政府への支援サービス提供の重要性を理解する | |
| 指標の入手手段 | 支援プログラムに参加する INIFOM 技術者へのインタビュー結果 |
| 達成状況: プロジェクトの活動範囲において、中央及び全国 8 地域事務所を含む全ての INIFOM 技術者に対する PMDH 策定にかかる理解の促進を図ることは叶わなかったが、パイロット市への支援に携わった 4 地域事務所の技術者たちからは、PMDH 策定手法及び研修プログラムの評価会での聞き取りにおいて、支援サービスとして実施された PMDH 研修プログラムに対する高い評価が得られた。 | |

表 4. 成果 2 の指標 3

| | |
|---|-----------------------|
| 指標 3: パイロット市のすべてのユーザーが INIFOM の支援サービスに満足する。 | |
| 指標の入手手段 | パイロット市のユーザーへのインタビュー結果 |
| 達成状況: PMDH 策定手法及び研修プログラムに対する評価会において、参加したパイロット市の技術者から INIFOM の支援サービスとして実施された自治体技術者向け PMDH 研修プログラムに対する聞き取りを実施し、高い満足度が確認された。 また、後述のパイロット市に対する自治体技術者向け研修プログラムの実施時に行ったアンケート調査においても、評価会同様に高い評価が得られた。 | |

- (3) 成果 3: 市中期開発計画 (PMDH) 策定にかかる実践的な研修プログラムが、パイロット市の協力を得て確立される。

表 5. 成果 3 の指標 1

| | |
|--------------------|--------------------------------|
| 指標 1: 各科目にかかる研修実施数 | |
| 指標の入手手段 | PMDH 研修プログラムにかかるカリキュラムと研修講師リスト |

達成状況: PMDH 研修プログラムの作成では、自治体技術者向けの研修カリキュラム及び教材に加え、INIFOM 技術者向けファシリテーター育成用の研修カリキュラム及び補足教材を作成し、それぞれの研修をパイロット市技術者、並びに同パイロット市を管轄する INIFOM 地域事務所技術者に対して実施した。

PMDH 研修プログラム実施回数

| | ① INIFOM 技術者指導用 (ToT) | ② 自治体技術者指導用 |
|------|-----------------------|-----------------|
| 対象者 | INIFOM 地域事務所技術者 | パイロット市計画策定担当官 |
| 実施者 | プロジェクトチーム | INIFOM 地域事務所技術者 |
| 実施回数 | 4 回 (4 日間) | 5 回 (5 日間) |
| 受講者数 | 9 名 | 13 名 |

研修プログラムカリキュラム 1 (INIFOM 技術者指導用)

| | 1 日目 | 2 日目 | 3 日目 | 4 日目 | 5 日目 |
|----|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------|
| 午前 | 導入 現状分析 戦略目標の優先順位付け ビジョン | 組織強化計画 ・ 内部分析 ・ 戦略マトリクス | 開発計画 ・ セクター分析 | 開発計画 ・ 戦略マップ | ファシリテーターの役割 |
| 午後 | 組織強化計画 ・ 外部分析 | 組織強化計画 ・ 戦略マップ | 開発計画 ・ 業務軸 ・ プログラム ・ 戦略マップ | PMDH の起草 手法のおさらい | ワークショップの準備 |

研修プログラムカリキュラム 2 (自治体技術者指導用)

| | 1 日目 | 2 日目 | 3 日目 | 4 日目 | 5 日目 |
|----|-----------------------------------|--------------------------------|--|---|---------------------|
| 午前 | 導入 現状分析 戦略目標の優先順位付け ビジョン | 組織強化計画 ・ 内部分析 | 組織強化計画 ・ おさらい | 開発計画 ・ セクター分析 2 | 開発計画 ・ 戦略マップ |
| 午後 | 組織強化計画 ・ 外部分析 | 組織強化計画 ・ 戦略マトリクス ・ 戦略マップ | 開発計画 ・ セクター分析 1 ・ 業務軸 1 ・ プログラム 1 | 開発計画 ・ 業務軸 2 ・ プログラム 2 ・ 戦略マップ | PMDH の起草 手法のおさらい |

研修講師リスト（自治体技術者指導用研修）

| No. | 氏名 | 役職・所属先 |
|-----|--------------------------|----------------|
| 1 | Ada Francis Hernandez | INIFOM・第2地域事務所 |
| 2 | Hazel Muñoz Zeledón | INIFOM・第2地域事務所 |
| 3 | Mabel Pamela Tinoco | INIFOM・第3地域事務所 |
| 4 | Ana Patricia Corea | INIFOM・第4地域事務所 |
| 5 | Luis Miguel Callejas | INIFOM・第4地域事務所 |
| 6 | Martín Vega Pastora | INIFOM・第4地域事務所 |
| 7 | Julio César Palma García | INIFOM・第4地域事務所 |
| 8 | Carlos Hernandez | INIFOM・第6地域事務所 |
| 9 | Hazzel Mairena | INIFOM・第6地域事務所 |

表 6. 成果 3 の指標 2

| | |
|--|-----------------------------|
| 指標 2: すべての研修に参加したパイロット市職員が研修プログラムに満足する | |
| 指標の入手手段 | PMDH の策定と実施にかかる研修プログラム評価報告書 |
| 達成状況: 研修を受講した INIFOM 地域事務所技術者及びパイロット市技術者を対象に行った、PMDH 策定手法及び研修プログラムの評価会での聞き取り調査において、参加者たちの高い満足度を確認した。 | |

表 7. 成果 3 の指標 3

| | |
|---|-------------------------------|
| 指標 3: すべてのパイロット市の研修参加者が PMDH 策定に必要な能力を習得する | |
| 指標の入手手段 | 研修プログラムにかかる参加者へのテストまたはアンケート結果 |
| 達成状況:自治体技術者指導用研修プログラムの参加者 13 名を対象に、「PMDH 策定手法の理解度」及び「研修教材（の使い勝手）」についてアンケート調査を実施した。4 段階の評価（4：とても良い、3：良い、2：普通、1：要改善）で「PMDH 策定手法の理解度」の参加者平均が 3.58、また「研修教材（の使い勝手）」が同 3.66 と高い評価を得ており、研修参加者による PMDH 策定手法の習熟度は高いと判断できる。 | |
| 研修プログラム参加者へのアンケート調査結果 1（手法の理解度） | |
| 研修科目 | 参加者平均値 |

| | |
|----------------|------|
| 0. 導入 | 3.69 |
| 1. 現状分析 | 3.53 |
| 2. 戦略目標の優先順位付け | 3.61 |
| 3. ビジョン | 3.53 |
| 4. 組織強化計画 | 3.42 |
| 5. 開発計画 | 3.61 |
| 6. PMDH の起草 | 3.69 |
| Total | |

註) アンケート調査は各研修科目をより詳細な項目に分けて実施

研修プログラム参加者へのアンケート調査結果 2 (研修教材)

| 研修科目 | 参加者平均値 |
|----------------|--------|
| 0. 導入 | 3.69 |
| 1. 現状分析 | 3.61 |
| 2. 戦略目標の優先順位付け | 3.76 |
| 3. ビジョン | 3.76 |
| 4. 組織強化計画 | 3.60 |
| 5. 開発計画 | 3.60 |
| 6. PMDH の起草 | 3.61 |
| Total | 3.66 |

註) アンケート調査は各研修科目をより詳細な項目に分けて実施

2-2 プロジェクト目標及び指標

- (1) プロジェクト目標: 市中期開発計画を策定する持続可能な仕組みが、パイロット市と協力して INIFOM により導入・実施される。

表 8. プロジェクト目標の指標 1

| | |
|---|--------------|
| 指標 1: INIFOM により PMDH 策定のための実務上の方法論をまとめたガイドラインが承認される。 | |
| 指標の入手手段 | INIFOM の承認文書 |
| 達成状況: INIFOM により、PMDH 策定ガイドの承認、並びに同ガイド及び研修プログラムを活用した PMDH 策定モデルの全国展開が確約された。 | |

表 9. プロジェクト目標の指標 2

| |
|--|
| 指標 2: INIFOM 内部で PMDH 策定にかかる支援システムが制度化される。 |
|--|

| | |
|---|---------------|
| 指標の入手手段 | INIFOM の職務分担表 |
| <p>達成状況: INIFOM 地域事務所による自治体への既存の支援体制を活かし、地域事務所技術者による担当自治体への研修指導を行う支援システムが、パイロット市との活動を通じて試行・確立された。</p> <p>今後、INIFOM 内での正式な制度化には、プロジェクト活動では対象外であった残りの地域事務所（4 事務所）に対する INIFOM 技術者向け研修の実施、並びに同研修の実施主体の確保が課題となる。</p> | |

表 10. プロジェクト目標の指標 3

| | |
|--|--------------|
| 指標 3: 地方自治体に対する研修プログラムが INIFOM によって承認される。 | |
| 指標の入手手段 | INIFOM の承認文書 |
| <p>達成状況: 指標 1 と同様に、INIFOM による PMDH 策定ガイドの承認、並びに同ガイド及び研修プログラムを活用した PMDH 策定モデルの全国展開が確約された。</p> | |

3. PDM の改訂実績

(1) 活動の追加:

2016 年 6 月 30 日に開催された合同調整委員会において、市中期開発計画（PMDH）の運用面での課題のフィードバックを目的として、パイロット市 1 年目 3 市に対する PMDH 策定後のフォローアップを活動として追加することが合意された。

(2) 成果品の統合:

PDM の成果や活動内容の改訂は要していないが、成果 1 及び成果 2 の成果品である「市中期開発計画（PMDH）策定のための実務上方法論をまとめたガイドライン」及び「市中期開発計画策定を INIFOM が支援する実施マニュアル」の策定において、自治体及び INIFOM 双方のユーザー側の利便性に配慮した結果、PMDH を策定する自治体側、並びに PMDH 策定を支援する INIFOM 側の双方が必要とする共通の内容で構成された「市中期開発計画（PMDH）策定ガイド」として統一することとした。

一方で、成果 3 の活動「市中期開発計画（PMDH）策定にかかる研修プログラム作成」において、研修カリキュラム及び教材を自治体用と INIFOM 用を区別して作成することで（一部共用）、自治体及び INIFOM 側の双方に必要な内容を包括した。

III. レビュー結果

1. DAC 評価項目によるレビュー結果

(1) 妥当性:

ニカラグア政府は、「地方自治体開発計画制度の推進」を改正自治体法に規定して取り組んできており、2017年1月に発足した新政権が掲げる政策目標「住民の優先課題に対する効果的・効率的な事業実施」にも合致する。

また、国の最上位計画である「国家人間開発計画（PNDH: Plan Nacional de Desarrollo Humano）」の長期的な枠組みの中で、短期的な住民ニーズを踏まえた効果的・効率的な「年間事業計画（PIA）」の策定のため、中長期的な視点による開発計画策定を急務とする自治体の開発ニーズとの整合性も高いと判断できる。

(2) 有効性:

成果レベルでは、II.2.2-1「成果と指標」で述べた通り、アプローチの違いや既存の体制やシステムの活用による成果達成を図ったことで、一部指標通りではないものの、成果の達成に至っている。

プロジェクト目標では、指標2において今後の課題が残っているものの、PMDH 策定ガイド、研修プログラム及び研修教材の承認、並びにこれらを活用したPMDH 策定モデルの全国展開がINIFOMにより確約されており、プロジェクト目標は概ね達成されたと判断できる。

(3) 効率性:

事業費は下記の通り事前評価時の計画額以内で実施され、また事業期間も計画通りに実施されていることから、効率性は高いと判断できる。

ア. 事業費

| | |
|-----------|---------|
| 事前評価時協力金額 | 171 百万円 |
| 実績 | 159 百万円 |

イ. 事業期間

| | |
|----|-----------------------------|
| 計画 | 2年(2014年10月25日～2016年10月24日) |
| 実績 | 2年(2015年1月23日～2017年1月22日) |

(4) インパクト:

IV.1「上位目標達成の見込み」で後述の通り、プロジェクトの目標の

達成状況、並びに INIFOM による PMDH 策定モデルの全国展開への高い意欲から、上位目標達成の見込みは高い。また、PMDH 策定が先行する 1 年目のパイロット市では、2017 年度の年間事業計画・年間活動計画において PMDH に沿った案件が既に承認されている。

(5) 持続性:

妥当性で上述した開発ニーズとの合致や PMDH 策定の全国レベルでの推進を目指す INIFOM の意向に加えて、INIFOM を介した地方自治体への中央政府の強いイニシアティブから、政策面の継続の見込みは高いと言える。

一方で、IV.1「上位目標達成の見込み」で後述の通り、今後、INIFOM の限られた人員体制下における全国 153 市への PMDH 策定モデルの普及には、全地域事務所をはじめ INIFOM 全体の組織能力の強化や、INIFOM の支援のみに頼らない自治体間での水平展開のシステムの構築が課題となる。

2. プロジェクトの実施と成果に影響を与えた主な要因

該当なし

3. プロジェクトのリスク管理結果にかかる評価

該当なし

4. 教訓

該当なし

IV. プロジェクト完了後の上位目標達成に向けて

1. 上位目標達成の見込み

- 上位目標: 市中期開発計画策定対象市において、市中期開発計画に沿った事業が実施される。

表 11 上位目標の指標 1

| 指標 1: 策定された PMDH の数 | |
|---|-----------------------|
| 指標の入手手段 | INIFOM の PMDH にかかるリスト |
| 達成状況: II.2-2「プロジェクト目標及び指標」で前述の通り、INIFOM は PMDH 策定ガイド及び研修プログラムを活用した PMDH 策定モデルの全国展開を確約している。また、既に全自治体の市長を前に PMDH 策定を推進する旨が発表されており、自治体に対する INIFOM の強いイニシアティブも考慮すると、今後、PMDH を策定する自治体数が増加していくことが期待できる。 | |

一方で、III.1. (3)「持続性」での言及の通り、対象自治体が全国 153 市と広範囲に及ぶ PMDH 策定の推進には、自治体への直接的な指導を担当する INIFOM の全地域事務所の能力強化をはじめ、INIFOM の支援のみに頼らない自治体間での水平展開の体制構築の他、PMDH 研修実施状況や自治体の PMDH 策定状況、また、策定後の PMDH の承認や登録といった INIFOM 中央による一元の管理システムの構築が肝要となる。

表 12 上位目標の指標 2

| 指標 2: PMDH に沿って実施された案件数 | |
|---|-----------------------|
| 指標の入手手段 | 市情報システム (SIM) を通じた報告書 |
| <p>達成状況: PMDH 策定が先行する 1 年目のパイロット市で、2017 年度の年間事業計画・年間活動計画において PMDH に沿った案件が既に承認されたことが報告されており、今後他の自治体における PMDH 策定数に比例して、PMDH に沿って実施される案件数が増加していくことが見込まれる。</p> <p>他方で、PMDH に沿って実施される案件を通じた中長期的な開発効果の発現には、PMDH の策定のみならず、策定後の実施及びモニタリング評価やその結果のフィードバックによる計画改訂といった、一連の PDCA サイクルにかかる基本的枠組みの構築や運用体制の整備が引き続き求められている。</p> | |

2. 上位目標の達成に向けたニカラグア側の実施体制と活動計画

(1) プロジェクト第 2 フェーズの実施:

上述の通り、全国 153 市への PMDH 策定モデルの普及には、全地域事務所をはじめ INIFOM 中央の組織体制及び能力の強化や、自治体間での協力体制の構築、並びに PMDH 策定後の一連の PDCA サイクルにかかる基本的枠組みの構築や運用体制の整備が急務となっている。係る状況を鑑みて、2016 年 8 月に INIFOM はプロジェクトの第 2 フェーズの実施を日本側に要請し、採択されている。2017 年 4 月に予定されている詳細計画策定調査を経て、同年 9 月頃のプロジェクト開始が見込まれている。

(2) 自治体間での協力体制の構築:

プロジェクト終了時点において、INIFOM による PMDH 策定モデルの全国普及を補完する仕組みとして、県都にあたる自治体による同県他市への支援体制の構築が検討されている。

(3) INIFOM 中央／自治体計画策定課技術者による PMDH 手法の習得:

また、INIFOM 中央における PMDH の策定状況や研修実施状況の一

元管理、内容のチェック、承認体制やシステムの構築の足掛かりとして、プロジェクト終了後のフォローアップ要員として引き続き INIFOM 内で活動するローカルコンサルタントによる、INIFOM 中央・自治体計画策定課の技術者に対する、PMDH 研修（計 3 日間の縮小版）の実施が計画されている。

3. ニカラグア側への提言

(1) PMDH 策定にかかる INIFOM 中央の実施体制

自治体によって PMDH 策定が行われる現場レベルに必要な支援プログラムについては、今回のプロジェクトにおける INIFOM 地域事務所を通じた活動・成果によって基本的な枠組みが整理・構築されたと言える。

一方で、INIFOM 中央における、PMDH 研修実施状況や自治体の PMDH 策定状況、また、策定後の PMDH の承認や登録といった一元管理のシステム構築、加えて、PMDH 策定後の一連の PDCA サイクルにかかる基本的枠組みの構築や運用体制の整備に対する取り組みには、地域事務所や自治体計画策定課のみならず、モニタリング課や情報システム課をはじめとする、INIFOM 内の多岐に亘る部署の参加が必須となる。

今後の INIFOM の組織をあげての取り組みのためには、まずは INIFOM 中央内で広く PMDH 策定手法に対する理解の促進が前提条件となり、また、その中核となるべく PMDH 策定にかかる担当官の配置が望まれる。

(2) 自治体間での協力体制の構築

INIFOM 地域事務所による自治体に対する支援プログラムの実施が、技術的に可能であることはプロジェクトの活動を通じて実証された。一方で、INIFOM の限られた人員や各職員が抱える業務量、また、全国 153 市に対する直接的な支援に必要とするマンパワーを考慮すると、INIFOM による支援プログラムを補完する支援体制の構築を検討すべきである。

今回のプロジェクト活動において、パイロット市の技術者間での相互扶助は自発的に行われ、各市の PMDH 策定の進捗に良い結果をもたらしていることが確認されている。一方で、PMDH 策定済みの自治体による後発自治体に対する相互扶助の枠を超えた支援のためには、INIFOM による調整下、または制度化を通じた実施が望まれる。

4. プロジェクト完了後のモニタリング計画

(1) PMDH 策定完了までパイロット市へのモニタリング及びフォロー:

プロジェクトの終了時点では、パイロット市 1 年目 3 市は全ての PMDH 策定プロセスがほぼ完了しており、残すは計画の起草のみとなっている。また 2 年目 6 市は、いずれも 4 フェーズある策定プロセスのうち第 3 フェーズの完了までの進捗が確認されている。

1 年目 3 市は 2017 年 2 月 7 日まで、2 年目 6 市は同 2 月 28 日までの PMDH 策定完了を目指しており、策定完了までの引き続きのモニタリング及びフォローアップが求められる。

(2) PMDH 策定後のパイロット市へのモニタリング及びフォロー:

プロジェクト終了時点までに、パイロット市 1 年目 3 市から、2017 年度の年間事業計画及び年間活動計画における PMDH に沿った案件の承認が報告されたが、案件内容の詳細まで確認するには至っていない。

また、上述の通り 2017 年 2 月中のパイロット全 9 市による PMDH 策定の完了を経て、同年 8 月頃からは策定済みの PMDH に沿った年間事業計画の策定が本格化する見込みであり、PMDH に沿った案件形成・実施における課題の確認のため、PMDH 策定後も継続したパイロット市のモニタリング並びにフォローアップが肝要である。

添付資料:

1. プロジェクト投入実績
 - 1-1. 日本人専門家派遣実績
 - 1-2. カウンターパート配置実績
 - 1-3. 本邦研修実施実績
2. 成果品リスト
3. プロジェクトデザインマトリックス (PDM)
 - 3-1. Ver.1 (2014 年 12 月 12 日詳細計画策定調査 R/D 締結時)
 - 3-2. Ver.2 (2016 年 6 月 30 日運営指導調査 M/M 締結時)
4. 討議議事録 (R/D), 協議議事録 (M/M)
 - 4-1. R/D 写し (2014 年 12 月 12 日)
 - 4-2. M/M (2015 年 7 月 1 日)
 - 4-3. M/M 及びモニタリングシート写し (2016 年 6 月 30 日)
5. その他
 - 5-1. 成果品承認文書 (写)
 - 5-2. 評価会議事録 (写)

別冊資料: 成果品

添付資料 1. プロジェクト投入実績

1-1. 日本人専門家派遣実績

| | 氏名 | 指導科目 | 派遣期間 |
|---|-------|------------------------|---|
| 1 | 野澤 俊博 | 自治体振興支援 | 2015年1月23日～2016年1月22日 |
| 2 | 柳川 和則 | 自治体中期開発計画 策定支援/業務調整 | 2015年5月29日～2017年1月22日 |
| 3 | 世古 明也 | 地方行財政 | 第一次派遣: 2016年2月22日～5月21日 第二次派遣: 2016年6月17日～7月31日 2016年8月25日～10月14日 第三次派遣: 2017年1月3日～1月22日 |
| 4 | 朝戸 恵子 | 開発計画策定手法/研 修プログラム策定 | 第一次派遣: 2016年4月4日～6月2日 第二次派遣: 2016年9月4日～11月2日 第三次派遣: 2017年1月8日～1月22日 |

1-2. ウンターパート配置実績

| | 氏名 | 役職 | 所属 |
|-----------|-----------------------|----------------------|-----------------|
| プロジェクト1年目 | | | |
| 1 | Tamara Alonzo | フォローアップ・モニタリング 担当技術者 | 自治体計画策定課/INIFOM |
| 2 | Ana Patricia Corea | 地域開発担当技術者 | 第4地域事務所/INIFOM |
| 3 | Hazzel Mairena | 地域開発担当技術者 | 第6地域事務所/INIFOM |
| プロジェクト2年目 | | | |
| 4 | Ada Francis Hernandez | 地域開発担当技術者 | 第2地域事務所/INIFOM |
| 5 | Hazel Muñoz Zeledón | 地域開発担当技術者 | 第2地域事務所/INIFOM |
| 6 | Mabel Pamela Tinoco | 地域開発担当技術者 | 第3地域事務所/INIFOM |
| - | Ana Patricia Corea | 地域開発担当技術者 | 第4地域事務所/INIFOM |
| 8 | Luis Miguel Callejas | 地域開発担当技術者 | 第4地域事務所/INIFOM |
| 9 | Martín Vega Pastora | 地域開発担当技術者 | 第4地域事務所/INIFOM |
| 10 | Julio César García | 地域開発担当技術者 | 第4地域事務所/INIFOM |
| 11 | Carlos Hernandez | 地域開発担当技術者 | 第6地域事務所/INIFOM |
| - | Hazzel Mairena | 地域開発担当技術者 | 第6地域事務所/INIFOM |

1-3. 本邦研修実施実績

| | |
|-------|---------------------------------|
| 本邦研修① | 研修名: ニカラグア自治体開発計画策定能力強化研修 1 |
| 研修目的 | 日本の自治体の計画策定に関する理論と事例を学んだうえで、プロジ |

| | |
|------|---|
| | エクトで作成する中期開発計画のガイドライン案の方向性及び基本的な枠組みを確認する。 |
| 研修項目 | 日本の地方行政【基礎知識】、参加型地域社会開発の JICA の経験、日本の自治体・計画策定及び財政【概論】、日本の自治体総合計画の先進事例、計画策定に必要な能力【理論と演習】、ケーススタディ（福知山市の総合計画、広島市の戦後復興計他）、ワークショップ（ケーススタディを用いた総合計画策定プロセス、計画策定のためのマクロアプローチ他）、ディスカッション、平和学習 |
| 参加者 | パイロット候補市の市長・計画策定担当技術者及び INIFOM 職員 1. Rosalpina Pineda／ヒノテガ市副市長 2. Pedro Zeas／ヒノテガ市技術者 3. Manuel Pinell／シウダ・サンディーノ市市長 4. Mark Rivera／シウダ・サンディーノ市技術者 5. Ligia Ramirez／ティクアンテペ市市長 6. Luis Garcia／ティクアンテペ市技術者 7. Fernando Baltodano／ディリアンバ市市長 8. Katherine Mejia／ディリアンバ市技術者 9. Guissela Lacayo／レオン市副市長 10. Julia Aguilar／レオン市技術者 11. Clarissa Vivas／ニンディリ市市長 12. Narling Sequeira／ニンディリ市技術者 13. Carlos Aldana／マサヤ市技術者 14. Leonardo Mendieta／ヒノテペ市技術者 15. Donis Espinoza／エステリ市技術者 16. Karen Aguilar／INIFOM 第 2 地域事務所長 17. Gustavo Arguello／INIFOM 中央技術者 18. Ivan Cuadra／INIFOM 中央技術者 19. Adalina Mendoza／INIFOM 中央技術者 |
| 実施機関 | 独立行政法人国際協力機構 関西国際センター |
| 委託機関 | 学校法人龍谷大学 エクステンションセンター |

| | |
|-------|--|
| 本邦研修② | 研修名: ニカラグア自治体開発計画策定能力強化研修 2 |
| 研修目的 | 日本の地方自治体における総合計画の策定後の運用に関する理論と事例を学び、プロジェクトで作成を支援している中期開発計画、並びにガイドライン案を、中期開発計画の運用面から確認し、その改善・強化を図るもの。 |

| | |
|------|---|
| 研修項目 | 住民主体の地域開発と地方行政のあり方、日本の地方行政【基礎知識】、日本の自治体・総合計画の運用のあり方（実施計画と財政計画）、日本の自治体・総合計画の枠組設定と先進事例、中小自治体の総合計画の運用のあり方、中小自治体の総合計画の概要、開発現場の視察（産業政策/地域開発振興計画/観光開発政策/地域農業/農村開発政策/環境・衛生計画/防災計画）とそのリフレクション、ワークショップ・ディスカッション（計画策定に必要な能力: データの収集方法、データの分析方法他） |
| 参加者 | パイロット市の計画策定担当技術者及び INIFOM 職員 1. Jorge Vega／マサヤ市技術者 2. Oliver Castro／ヒノテガ市技術者 3. Jimmy Zapata／ラ・パス・セントロ市技術者 4. Elvin Cruz／サン・フランシスコ・リブレ市技術者 5. Jairo Matamoros／シウダ・ダリオ市技術者 6. Jonathan Garcia／セバコ市技術者 7. Juana Jimenez／ラ・パス・デ・カラソ市技術者 8. Eddys Mercado／ティスマ市技術者 9. Maryolet Garcia／INIFOM 中央技術者 10. Ada Hernandez／INIFOM 第2地域事務所技術者 11. Mabel Tinoco／INIFOM 第3地域事務所技術者 12. Ana Corea／INIFOM 第4地域事務所技術者 13. Carlos Hernandez／INIFOM 第6地域事務所技術者 |
| 実施機関 | 独立行政法人国際協力機構 関西国際センター |
| 委託機関 | 学校法人龍谷大学 エクステンションセンター |

添付資料 2. 成果品リスト

| | 成果品名 |
|---|--|
| 1 | 市中期開発計画（PMDH）策定ガイド |
| 2 | 市中期開発計画（PMDH）研修プログラム・自治体技術者指導用カリキュラム |
| 3 | 市中期計画計画（PMDH）研修プログラム・共通教材 |
| 4 | 市中期開発計画（PMDH）研修プログラム・INIFOM 技術者指導用カリキュラム |
| 5 | 市中期開発計画（PMDH）研修プログラム・INIFOM 技術者指導用補足教材 |
| 6 | 市中期開発計画（PMDH）研修プログラム・INIFOM 技術者指導用事例資料 |

添付資料 3. プロジェクトデザインマトリックス (PDM)

3-1. Ver.1 (2014 年 12 月 12 日詳細計画策定調査 R/D 締結時)

Marco Lógico (Matriz de Diseño de Proyecto: PDM)

Nombre del Proyecto: Proyecto para Fortalecimiento a la Gestión Municipal para el Desarrollo Local.

Institución a cargo: Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM).

Grupo Meta: Dirección de Planificación / INIFOM, Departamento de Planificación /Municipalidades Pilotos.

Período de ejecución del proyecto: 2 años aproximadamente.

Lugar del Proyecto: Managua y algunos municipios.

Ver.1: 12 de Diciembre del 2014

| Resumen del Proyecto | Indicadores de Verificación | Medios de Verificación | Supuestos Importantes |
|---|---|--|---|
| <p>Objetivo Superior Plan Municipal de Desarrollo Humano (PMDH) está funcionando en los Municipios Seleccionados.</p> | <p>1. Numero de PMDH. 2. Número de proyectos ejecutados alineados al PMDH.</p> | <p>1. Lista de PMDH de INIFOM. 2. Reporte del Sistema de Información Municipal (SIM)</p> | |
| <p>Objetivo del Proyecto El marco sostenible para el desarrollo de PMDH es activado por INIFOM con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> | <p>1. Guía Metodológica para el desarrollo de PMDH es autorizada por INIFOM. 2. El programa de apoyo para el desarrollo del PMDH es institucionalizado en INIFOM. 3. Programa de capacitación a las municipalidades es autorizada por INIFOM.</p> | <p>1. Documento de autorización emitido por INIFOM 2. Descripción de Puestos de Trabajo (DPT) de INIFOM que incluyan las actividades del programa de apoyo. 3. Documento de autorización emitido por INIFOM.</p> | <p>1. La voluntad de las Municipalidades para el desarrollo del PMDH no cambia.</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>Resultados Esperados</p> <p>1. Guía Metodológica operacional para el desarrollo de PMDH es elaborada con la colaboración de las municipalidades pilotos</p> <p>2. El programa factible y efectivo de apoyo para el desarrollo de PMDH es establecido en INIFOM con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> <p>3. El programa practico de capacitación para el desarrollo de PMDH es establecido con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> | <p>1. Todos los usuarios en las municipalidades pilotos están satisfechos con la guía metodológica.</p> <p>1. Numero de técnicos de INIFOM involucrados en el suministro de los servicios de apoyo a las municipalidades.</p> <p>2. Todos los técnicos de INIFOM están convencidos en la importancia de suministrar los servicios de apoyo a las municipalidades.</p> <p>3. Todos los usuarios de las municipalidades pilotos están satisfechos con los servicios de apoyo de INIFOM</p> <p>1. Número de capacitadores de cada tema.</p> <p>2. Todos los participantes de los cursos de las municipalidades pilotos están satisfechos con el programa de capacitación.</p> | <p>1. Cuestionarios realizados a usuarios de las municipalidades pilotos.</p> <p>1. Listado de técnicos de INIFOM involucrados en el suministro de los servicios de apoyo, como parte del manual procedimental del programa de apoyo.</p> <p>2. Cuestionario realizado a técnicos de INIFOM involucrados en el programa de Apoyo.</p> <p>3. Cuestionarios realizados a los usuarios de las municipalidades pilotos.</p> <p>1. Currículo de capacitación y lista de capacitadores del programa de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>2. Informe de evaluación sobre el programa de capacitación para el</p> | <p>1. La Estrategia organizacional de INIFOM para el Sistema de Planificación Municipal para el Desarrollo Humano no cambia.</p> |
|---|--|---|--|

| | | | |
|---|--|--|--|
| | 3. Todos los participantes de las municipalidades pilotos adquieren las capacidades necesarias para el desarrollo de PMDH. | desarrollo e implementación de PMDH. 3. Examen o entrevista a los participantes del programa de capacitación. | |
| Actividades | Aportes | | Condiciones previas |
| <p>1-1 Recopilar y analizar información relacionada al SPMDH y las iniciativas municipales para el desarrollo de PMDH.</p> <p>1-2 Recopilar y analizar información relacionadas a Planes de Desarrollo Municipal de mediano plazo de otros países.</p> <p>1-3 Desarrollar guía metodológica tentativa (ve.0) a través de los resultados obtenidos en las actividades 1-1 y 1-2.</p> <p>1-4 Examinar la guía metodológica tentativa (ver.0) a través de los ensayos realizados en las municipalidades pilotos.</p> <p>1-5 Recopilar y analizar datos necesarios resultantes de la actividad 1-4 y de los sistemas municipales existentes (*).</p> <p>1-6 Desarrollar guía metodológica tentativa (ver.1) basándose en resultados de actividades 1-4 y 1-5.</p> <p>1-7 Examinar la guía metodológica tentativa (ver.1) a través de los ensayos realizados en municipalidades piloto.</p> <p>1-8 Desarrollar la guía metodológica (final) basándose en las</p> | <p>Contraparte nicaragüense (INIFOM)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de contraparte y personal administrativo • Asignación presupuesto para los gastos del Proyecto • Provisión de equipos y útiles para la oficina • Oficina para el Proyecto • Permisos y aprobaciones oficiales necesarias para la ejecución del Proyecto. | <p>Contraparte japonesa (JICA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de Expertos de largo plazo y corto plazo. • Capacitación de las contrapartes y personales relacionados del Proyecto en Japón y en los Terceros Países. • Asignación de presupuesto para las actividades relacionadas a los Expertos. | <p>1. Contrapartes nicaragüenses reconocen la necesidad de mejorar el Sistema de Planificación Municipal de desarrollo Humano (SPMDH) como agenda prioritaria.</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>observaciones obtenidas de la actividad 1-7 y realizar las modificaciones pertinentes al SPMDH.</p> <p>.....</p> <p>2-1 Elaborar borrador del manual procedimental del programa de apoyo tentativo (ver.0) en INIFOM para desarrollar los PMDH, basándose en las observaciones obtenidas de actividades 1-4 y 1-5.</p> <p>2-2 Examinar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (ver.0) a través de los ensayos realizados con las municipalidades piloto.</p> <p>2-3 Desarrollar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (final), basándose en los resultados obtenidos de la actividad 2-2.</p> <hr/> <p>3-1 Diagnosticar y establecer el manejo de las herramientas de información que contribuyen a desarrollar el HDMP.</p> <p>3-2 Elaborar programa tentativo de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-3 Conducir el ensayo del programa de capacitaciones para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-4 Realizar las modificaciones pertinentes al programa de capacitaciones tentativo y elaborar el programa de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-5 Conducir programa de capacitación para la implementación de PMDH.</p> | | | |
|---|--|--|--|

(*) Municipal Information System (SIM), Municipal Cadaster System (SISCAT) and Financial and Administrative Municipal System (SIAFM)

Marco Lógico (Matriz de Diseño de Proyecto: PDM)

Nombre del Proyecto: Proyecto para Fortalecimiento a la Gestión Municipal para el Desarrollo Local.

Institución a cargo: Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM).

Grupo Meta: Dirección de Planificación / INIFOM, Departamento de Planificación /Municipalidades Pilotos.

Período de ejecución del proyecto:

Lugar del Proyecto: Managua, Sitios Pilotos: Masaya, Jinotega y Diriamba

Ver.2: 30 de Junio del 2016

| Resumen del Proyecto | Indicadores de Verificación | Medios de Verificación | Supuestos Importantes |
|---|--|---|--|
| <p>Objetivo Superior Plan Municipal de Desarrollo Humano (PMDH) está funcionando en los Municipios Seleccionados.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Numero de PMDH. 2. Número de proyectos ejecutados alineados al PMDH. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Lista de PMDH de INIFOM. 2. Reporte del Sistema de Información Municipal (SIM) | |
| <p>Objetivo del Proyecto El marco sostenible para el desarrollo de PMDH es activado por INIFOM con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Guía Metodológica para el desarrollo de PMDH es autorizada por INIFOM. 2. El programa de apoyo para el desarrollo del PMDH es institucionalizado en INIFOM. 3. Programa de capacitación a las municipalidades es autorizada por INIFOM. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Documento de autorización emitido por INIFOM 2. Descripción de Puestos de Trabajo (DPT) de INIFOM que incluyan las actividades del programa de apoyo. 3. Documento de autorización emitido por INIFOM. | <ol style="list-style-type: none"> 1. La voluntad de las Municipalidades para el desarrollo del PMDH no cambia. |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>Resultados Esperados</p> <p>1. Guía Metodológica operacional para el desarrollo de PMDH es elaborada con la colaboración de las municipalidades pilotos</p> <p>2. El programa factible y efectivo de apoyo para el desarrollo de PMDH es establecido en INIFOM con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> <p>3. El programa práctico de capacitación para el desarrollo de PMDH es establecido con la colaboración de las municipalidades pilotos.</p> | <p>1. Todos los usuarios en las municipalidades pilotos están satisfechos con la guía metodológica.</p> <p>1. Numero de técnicos de INIFOM involucrados en el suministro de los servicios de apoyo a las municipalidades.</p> <p>2. Todos los técnicos de INIFOM están convencidos en la importancia de suministrar los servicios de apoyo a las municipalidades.</p> <p>3. Todos los usuarios de las municipalidades pilotos están satisfechos con los servicios de apoyo de INIFOM</p> <p>1. Número de capacitadores de cada tema.</p> <p>2. Todos los participantes de los cursos de las municipalidades pilotos están satisfechos con el programa de capacitación.</p> | <p>1. Cuestionarios realizados a usuarios de las municipalidades pilotos.</p> <p>1. Listado de técnicos de INIFOM involucrados en el suministro de los servicios de apoyo, como parte del manual procedimental del programa de apoyo.</p> <p>2. Cuestionario realizado a técnicos de INIFOM involucrados en el programa de Apoyo.</p> <p>3. Cuestionarios realizados a los usuarios de las municipalidades pilotos.</p> <p>1. Currículo de capacitación y lista de capacitadores del programa de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>2. Informe de evaluación sobre el programa de capacitación para el</p> | <p>1. La Estrategia organizacional de INIFOM para el Sistema de Planificación Municipal para el Desarrollo Humano no cambia.</p> |
|---|--|---|--|

| | | | |
|---|--|--|--|
| | 3. Todos los participantes de las municipalidades pilotos adquieren las capacidades necesarias para el desarrollo de PMDH. | desarrollo e implementación de PMDH. 3. Examen o entrevista a los participantes del programa de capacitación. | |
| Actividades | Aportes | | Condiciones previas |
| <p>1-1 Recopilar y analizar información relacionada al SPMDH y las iniciativas municipales para el desarrollo de PMDH.</p> <p>1-2 Recopilar y analizar información relacionadas a Planes de Desarrollo Municipal de mediano plazo de otros países.</p> <p>1-3 Desarrollar guía metodológica tentativa (ve.0) a través de los resultados obtenidos en las actividades 1-1 y 1-2.</p> <p>1-4 Examinar la guía metodológica tentativa (ver.0) a través de los ensayos realizados en las municipalidades pilotos.</p> <p>1-5 Recopilar y analizar datos necesarios resultantes de la actividad 1-4 y de los sistemas municipales existentes (*).</p> <p>1-6 Desarrollar guía metodológica tentativa (ver.1) basándose en resultados de actividades 1-4 y 1-5.</p> <p>1-7 Examinar la guía metodológica tentativa (ver.1) a través de los ensayos realizados en municipalidades piloto.</p> <p>1-8 Desarrollar la guía metodológica (final) basándose en las</p> | <p>Contraparte nicaragüense (INIFOM)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de contraparte y personal administrativo • Asignación presupuesto para los gastos del Proyecto • Provisión de equipos y útiles para la oficina • Oficina para el Proyecto • Permisos y aprobaciones oficiales necesarias para la ejecución del Proyecto. | <p>Contraparte japonesa (JICA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de Expertos de largo plazo y corto plazo. • Capacitación de las contrapartes y personales relacionados del Proyecto en Japón y en los Terceros Países. • Asignación de presupuesto para las actividades relacionadas a los Expertos. | <p>1. Contrapartes nicaragüenses reconocen la necesidad de mejorar el Sistema de Planificación Municipal de desarrollo Humano (SPMDH) como agenda prioritaria.</p> |



| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>observaciones obtenidas de la actividad 1-7 y realizar las modificaciones pertinentes al SPMDH.</p> <p>1-9 Retroalimentar los problemáticas del aspecto operativo mediante el seguimiento de las actividades después de la elaboración de PMDH por los municipio pilotos del primer año.</p> <p>.....</p> <p>2-1 Elaborar borrador del manual procedimental del programa de apoyo tentativo (ver.0) en INIFOM para desarrollar los PMDH, basándose en las observaciones obtenidas de actividades 1-4 y 1-5.</p> <p>2-2 Examinar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (ver.0) a través de los ensayos realizados con las municipalidades piloto.</p> <p>2-3 Desarrollar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (final), basándose en los resultados obtenidos de la actividad 2-2.</p> <hr/> <p>3-1 Diagnosticar y establecer el manejo de las herramientas de información que contribuyen a desarrollar el HDMP.</p> <p>3-2 Elaborar programa tentativo de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-3 Conducir el ensayo del programa de capacitaciones para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-4 Realizar las modificaciones pertinentes al programa de</p> | | | |
|---|--|--|--|

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>capacitaciones tentativo y elaborar el programa de capacitación para el desarrollo de PMDH.</p> <p>3-5 Conducir programa de capacitación para la implementación de PMDH.</p> | | | |
|---|--|--|--|

(*) Municipal Inforamción System (SIM), Municipal Cadaster System (SISCAT) and Financial and Administrative Municipal System (SIAFM)

RECORD OF DISCUSSIONS
ON
THE PROJECT FOR STRENGTHENING MUNICIPAL MANAGEMENT
FOR LOCAL DEVELOPMENT
IN
THE REPUBLIC OF NICARAGUA
AGREED UPON BETWEEN
THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF NICARAGUA
AND
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY



Managua, December 12th, 2014

Mr. Valdrack Ludwing Jaentschke
Whitaker
Vice-Minister- Secretary of
Economic Relations and Cooperation
Ministry of Foreign Affairs
The Republic of Nicaragua




Mr. Tomoyuki OKI
Chief Representative
JICA Nicaragua Office
Japan International Cooperation Agency

Mrs. Guionar Irias
Executive President
Nicaraguan Institute of Municipal
Promotion
The Republic of Nicaragua

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the project for strengthening municipal management for local development (hereinafter referred to as "the Project") signed on 5 September 2014 between Nicaraguan Institute of Municipal Promotion (hereinafter referred to as "INIFOM") and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), JICA held a series of discussions with INIFOM and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed the details of the Project and the main points discussed as described in the Appendix 1 and the Appendix 2 respectively.

Both parties also agreed that INIFOM, the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of Nicaragua.

The Project will be implemented within the framework of the Agreement on Technical Cooperation signed on 30 May 2001 (hereinafter referred to as "the Agreement") and the Note Verbales exchanged on 30 July 2014 between the Government of Japan (hereinafter referred to as "GOJ") and the Government of Nicaragua (hereinafter referred to as "GON").

Done in duplicate in the Spanish and English languages, both equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

Appendix 1: Project Description
Appendix 2: Main Points Discussed



A simple handwritten horizontal line with a small vertical tick mark at its center, drawn in black ink.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a few loops and a horizontal stroke.

PROJECT DESCRIPTION

Both parties confirmed that there is no change in the Project Description agreed on in the minutes of meetings on the concerning Preparatory Survey on the Project signed on 5 September 2014.

I. BACKGROUND

The Government of Nicaragua has been endowed municipalities with the resources and competencies since 2007 that are necessary to formulate plans, to apply rules and regulations, to execute the municipal public investments and to monitor the improvement of their activities, with the purpose of providing the basic services for the citizens.

In order to achieve the goals stated in the National Plan for Human Development (PNDH) in the municipalities, it is necessary to apply the strategic planning by the local governments. The Nicaragua Institute for Municipal Promotion (INIFOM), as the governmental institution in charge of promoting human development in the municipalities and enhancing the municipalities capacities through trainings, planning, monitoring and consecutive evaluation of the local governments, has implemented a series of initiatives for the development of municipality capacities. Such initiatives include training, assessment and support of the elaboration and execution of municipal projects.

In 2011, INIFOM elaborated a proposal of a Municipal Planning System for Human Development (SPMDH) which contains the following three phases: (1)strategic planning, (2)project programming and (3)the elaboration of municipal budget. INIFOM has been tasked but faces challenges in updating the contents of the SPMDH as well as in providing necessary trainings for the municipalities in use the SPMDH with municipal information systems.

From the year of 2012, JICA has provided training courses for INIFOM's officials and public servants of the municipalities to strengthen the capacities of municipalities.

In August of 2013, INIFOM presented to the Ministry of Foreign Affairs of Nicaragua (MINREX) an application of a Technical Cooperation Project for strengthening municipal management, which was submitted to the Government of Japan and approved in April, 2014.

The project will contribute to enhancing municipalities' capacities for SPMDH to develop the midterm municipal development plan as well as INIFOM's guidance capacities for municipalities, promoting planning, execution, monitoring and evaluation of social and economic investment projects.



II. OUTLINE OF THE PROJECT

Details of the Project are described in the Logical Framework (Project Design Matrix: PDM) (Annex 1) and the Tentative Plan of Operation (Annex 2).

1. Title of the Project

The Project for Strengthening Municipal Management for Local Development

2. Overall Goal

The sustainable framework for the development of the Human Development Municipal Plans (HDMP) is activated by INIFOM with the collaboration of the pilot municipalities.

3. Project Purpose

The HDMP is functioned at the required municipalities.

4 Outputs

(1) The operational methodology guideline for the development of the HDMP is created with the collaboration of pilot municipalities.

(2) The feasible and effective support program for the development of the HDMP is established in INIFOM with the collaboration of pilot municipalities.

(3) The practical training program of the development of the HDMP is established with the collaboration of pilot municipalities.

5. Activities

1-1 Collect and analyze information related to the Municipal Planning System for Human Development (SPMDH) and the municipalities' initiatives for the development of HDMP

1-2 Collect and analyze information related to Municipal Mid-term Development Plan in other countries

1-3 Develop the tentative methodological guideline (ver.0) through 1-1 and 1-2

1-4 Examine the tentative methodological guideline (ver.0) through its trial at pilot municipalities

1-5 Collect and analyze the necessary data from 1-4 and the existing municipal systems

1-6 Develop the tentative methodological guideline (ver.1) based on 1-4 and 1-5

1-7 Examine the tentative methodological guideline (ver.1) through its trial at pilot municipalities

1-8 Develop the methodological guideline (final) based on 1-7 and modify the Municipal Planning System for Human Development (SPMDH)

2-1 Draft the tentative support program procedure manual (ver.0) in INIFOM to develop HDMP based on 1-4 and 1-5

2-2 Examine the tentative support program procedure manual (ver.0) through its trial with pilot municipalities

2-3 Develop the tentative support program procedure manual (final) based on 2-2

3-1 Diagnose and establish the handling of the information tools that contribute to develop the HDMP.

3-2 Elaborate the tentative training program to develop the HDMP.

3-3 Conduct trial the training program to develop the HDMP.

3-4 Revise the tentative and finalize training program to develop the HDMP

3-5 Conduct the training program to implement the HDMP.

6. Input

(1) Input by JICA

(a) Dispatch of Experts

(b) Trainings in Japan or third countries will be held for Nicaraguan personnel connected with the Project

(c) Vehicle for the experts' activities will be provided

(d) Budget allocation for the experts' activities related to the project

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between JICA and INIFOM during the implementation of the Project, as necessary.

(2) Input by INIFOM

INIFOM will take necessary measures to provide at its own expense:

(a) Services of INIFOM's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-7;

(b) Suitable office space with necessary equipment;

(c) Information as well as support in obtaining medical service;

(d) Credentials or identification cards;

(e) Available data (including maps and photographs) and information related to the Project;

(f) Running expenses necessary for the implementation of the Project; and

(g) Necessary facilities to the JICA experts for the remittance as well as utilization of the funds introduced into Nicaragua from Japan in connection with the implementation of the Project.

7. Implementation Structure

The Project organization chart is given in the Annex 3. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) INIFOM

(a) Project Director

Executive President will be responsible for overall administration and implementation of the Project.

(b) Project Manager

Director of Planning will be responsible for managerial and technical matters related the Project.

(C) Technical Counterparts

1) Staff of planning department will be assigned as a member of the counterpart team, to be engaged in the daily activities of the Project.

2) Staff of Regional office will be assigned as a member of counterpart team, to be engaged in daily activities in pilot municipalities.

(2) Pilot Municipalities

Mayors and Directors of planning of the municipalities will be assigned as a member of a counterpart team, to be engaged in the daily activities of the Project.

(3) JICA Experts

The JICA experts will give necessary technical guidance, advice and recommendations to INIFOM on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(4) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a half-year and whenever deems it necessary. JCC will approve an annual work plan, review overall progress, conduct evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Annex 4.

8. Project Site(s) and Beneficiaries

(1) Project Sites: Managua and some cities.

(2) Beneficiaries: INIFOM and pilot municipalities

9. Duration

Two (2) years from the date of a Japanese expert arrival at Nicaragua

10. Reports

INIFOM and JICA experts will jointly prepare the following reports in Spanish.

(1) Progress Report on semiannual basis until the project completion

(2) Project Completion Report at the time of project completion

These reports are to be reported and authorized at JCC.

III. UNDERTAKINGS OF INIFOM AND GON

1. INIFOM and GON will take necessary measures to:

(1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Nicaragua nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Nicaragua, and that the knowledge and experience acquired by the personnel of Nicaragua from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

(2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA experts referred to in II-6 (1) above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in Nicaragua.



IV. MONITORING AND EVALUATION

JICA and the INIFOM will jointly and regularly monitor the progress of the Project through the Monitoring Sheets based on the Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO). The Monitoring Sheets shall be reviewed every six (6) months.

Also, Project Completion Report shall be drawn up one (1) month before the termination of the Project.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to mainly verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. The INIFOM is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, INIFOM will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Nicaragua.

VI. Misconduct

If JICA receives information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project, INIFOM and relevant organizations shall provide JICA with such information as JICA may reasonably request, including information related to any concerned official of the government and/or public organizations of the Nicaragua.

INIFOM and relevant organizations shall not, unfairly or unfavorably treat the person and/or company which provided the information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project.

VII. MUTUAL CONSULTATION

JICA and INIFOM will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

VIII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and INIFOM.

The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- Annex 1 Logical Framework (Project Design Matrix:PDM)
- Annex 2 Tentative Plan of Operation
- Annex 3 Project Organization Chart
- Annex 4 A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee
- Annex 5 A List of Counterparts



MAIN POINTS DISCUSSED

The following issues were discussed during the detailed planning survey between the Team and INIFOM authorities concerned. Both sides agreed on the following points,

1. Project sites
Both sides agreed that pilot municipalities (2 municipalities for 1st trial) will be selected by the second JCC.

2. Counterpart personnel
Both sides agreed that during the detailed planning study, staff of planning department engaged in the daily activities of the project will be selected as a member of the counterpart team.

3. Theme for the tentative training program
Both sides agreed the importance and necessity to develop the tentative training program. Theme for the tentative training program will be decided by the second JCC.



Logical Frame Work (Project Design Matrix: PDM ver.0)
Project Title: The Project for Strengthening the Municipal Management for Local Development
Implementing Agency: Nicaraguan Institute of Municipal Promotion (INIFOM)
Target Group: Planning Department / INIFOM, Planning Department / Pilot Municipalities
Period of Project: Two(2) years
Project Site: Managua and some cities.

15 Oct.2014

| Project Summary | Objectively verifiable indicators | Means of Verification | Important Assumptions |
|--|---|--|--|
| Overall Goal. The Human Development Municipal Plans (HDMP) is functioned at the required municipalities. | <ol style="list-style-type: none"> Number of HDMP Number of executed project in connection with HDMP | <ol style="list-style-type: none"> List of HDMP in INIFOM. Municipal Information Systems (SIM) reports. | |
| Project Purpose The sustainable framework for the development of the HDMP is activated by INIFOM with the collaboration of the pilot municipalities. | <ol style="list-style-type: none"> The methodological guideline for the development of the HDMP is authorized by INIFOM The support program is institutionalized into INIFOM The training program is authorized by INIFOM | <ol style="list-style-type: none"> Authorized letter issued by INIFOM ToR of INIFOM Authorized letter issued by INIFOM | <ol style="list-style-type: none"> Municipalities' interest on HDMP is not changed |
| Outputs <ol style="list-style-type: none"> The operational methodological guideline for the development of the HDMP is created with the collaboration of pilot municipalities. The feasible and effective support program for the development of the HDMP is established in INIFOM with the collaboration of pilot | <ol style="list-style-type: none"> All of users in pilot municipalities are satisfied with the methodological guideline Number of the concerned officials in delivering support services All concerned officials in INIFOM | <ol style="list-style-type: none"> Questionnaire of users in pilot municipalities List of officials in the support program procedures manual | <ol style="list-style-type: none"> The organizational strategy in INIFOM for Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) is not changed |

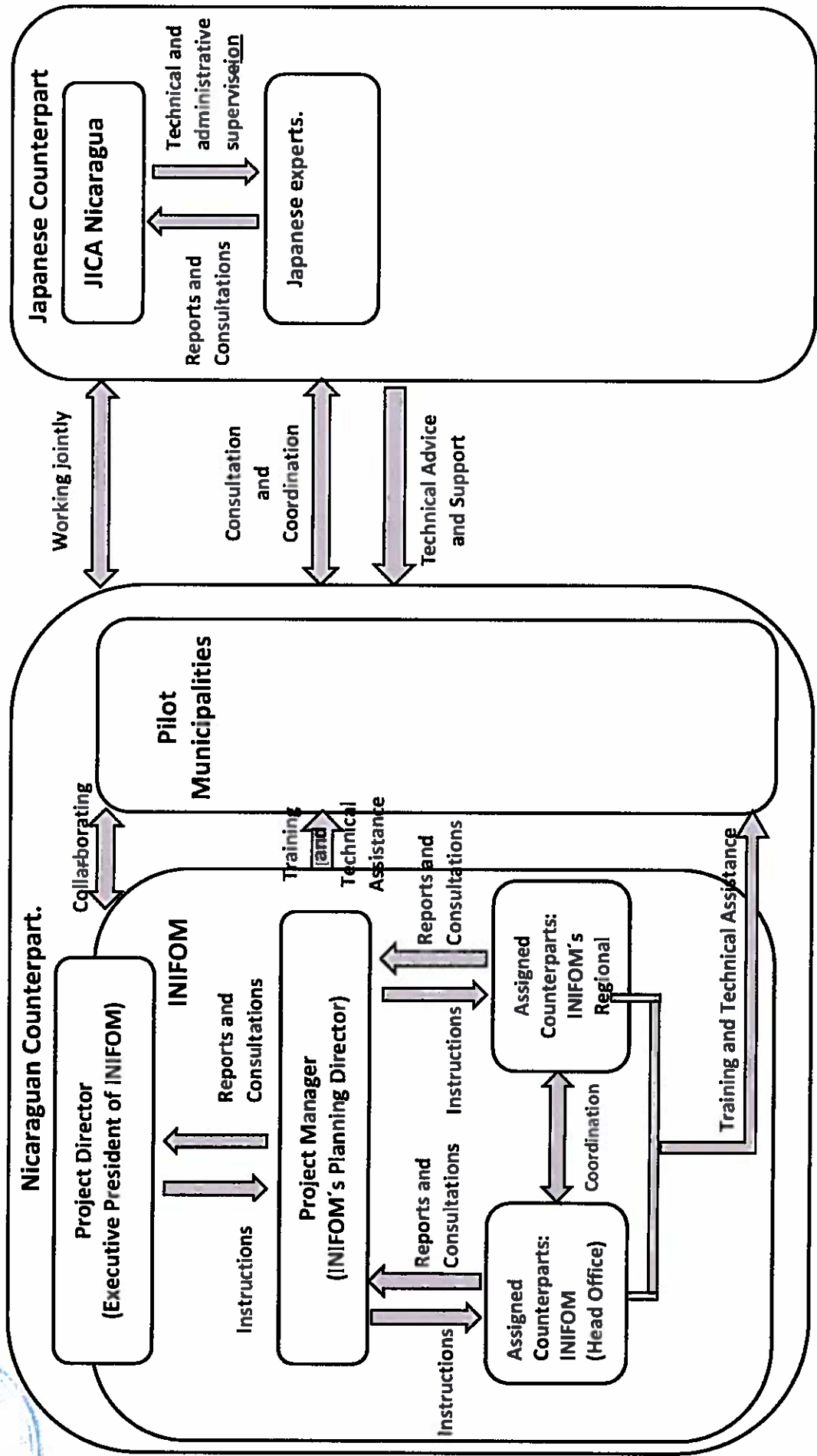
| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>municipalities.</p> <p>3. The practical training program of the development of the HDMP is established with the collaboration of pilot municipalities.</p> | <p>have a confident to deliver support services</p> <p>3. All of users in pilot municipalities are satisfied with support services from INIFOM</p> <p>1. Number of trainers in each topic</p> <p>2. All of trainees in pilot municipalities are satisfied with training program</p> <p>3. All of trainees in pilot municipalities acquire necessary capacity for the development of the HDMP</p> | <p>2. Questionnaire of concerned officials in INIFOM</p> <p>3. Questionnaire of users in pilot municipalities</p> <p>1. Training curriculum and list of trainers for training program the development of the HDMP</p> <p>2. Evaluation report for training program of the development and implementation of the HDMP</p> <p>3. Test or interview for trainees in training program</p> | |
| <p>Activities</p> <p>I-1 Collect and analyze information related to the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) and the municipalities' initiatives for the development of HDMP</p> <p>I-2 Collect and analyze information related to Municipal Mid-term Development Plan in other countries</p> <p>I-3 Develop the tentative methodological guideline (ver.0) through I-1 and I-2</p> <p>I-4 Examine the tentative methodological guideline (ver.0) through its trial at pilot municipalities</p> <p>I-5 Collect and analyze the necessary data from I-4 and the existing municipal systems*</p> | <p>Inputs</p> <p>Nicaraguan Counterpart (INIFOM)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assignment of the counterpart and administrative personnel. • Budget allocation for the projects expenses. • Provision of equipment and office supplies. • The Project's Office. • Official permits and consents necessary for the execution of the Projects activities. | <p>Japanese Counterpart. (JICA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispatch of Japanese experts (long and short term). • Training of the counterpart personnel related to the project at Nicaragua, Japan and Third Countries. • Budget allocation for the experts' activities related to the project. | <p>Pre-Conditions.</p> <p>1. Nicaragua Counterpart recognizes necessity to improve Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) as high priority agenda</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>1-6 Develop the tentative methodological guideline (ver.3) based on 1-4 and 1-5</p> <p>1-7 Examine the tentative methodological guideline (ver.1) through its trial at pilot municipalities</p> <p>1-8 Develop the methodological guideline (final) based on 1-7 and modify the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD)</p> <p>2-1 Draft the tentative support program procedure manual (ver.0) in INIFOM to develop HDMP based on 1-4 and 1-5</p> <p>2-2 Examine the tentative support program procedure manual (ver.0) through its trial with pilot municipalities</p> <p>2-3 Develop the tentative support program procedure manual (final) based on 2-2</p> <p>3-1 Diagnose and establish the handling of the information tools that contribute to develop the HDMP.</p> <p>3-2 Elaborate the tentative training program to develop the HDMP.</p> <p>3-3 Conduct trial the training program to develop the HDMP.</p> <p>3-4 Revise the tentative and finalize training program to develop the HDMP.</p> <p>3-5 Conduct the training program to implement the HDMP.</p> | | | |
|---|--|--|--|

* Municipal Information System (SIM), Municipal Cadaster System (SISCAT) and Financial and Administrative Municipal System (SIAFM)



Project Organization Chart



Handwritten signature or mark.

Handwritten signature or mark.

Annex 4 A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee

1. Functions.

The Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as "JCC") composed by the listed members below, at (2), will meet at least once a half-year and when necessary.

The main functions of the JCC are the following:

- (1) Formulate the Annual Plan of Operations of the Project based on the Tentative Plan of Operation annexed in the Record of Discussions (R/D).
- (2) Review the general progress and achievements of the Project.
- (3) Study necessary and important subjects that may occur regarding the internal and external context of the project.
- (4) Review and modify the project's activities, depending on the necessities.
- (5) Ensure the correct implementation of the project as well as the necessary coordination between the related institutions.

2. Composition of JCC.

(1) Chairperson: Executive President of INIFOM

Co-Chairperson: Chief Representative of JICA Nicaragua Office

(2) Members of the Committee.

- 1) Nicaraguan counterparts of INIFOM (To be confirmed)
- 2) Related Municipalities' Representatives
- 3) Japanese counterpart (JICA)
 - JICA Experts of the Project
 - Representative(s) of JICA Nicaragua Office
 - Other personnel to be decided and/or sent by JICA
- 4) Observers
 - Official(s) from the Embassy of Japan in Nicaragua
 - Other officials of INIFOM and Related Municipalities and organizations



Annex5 A List of Counterparts

INIFOM will nominate at least one(1) counterpart personnel from the following Departments and Offices as a member of Technical Counterpart Team.

Department of Planning and Human Development:

1. Planning Department (as coordinator of Technical Counterpart Team)
2. Department of Municipal Service
3. Municipal Cadastral Office

Department of Municipal Enforcement

4. Department of Finance

Others:

5. Monitoring and Follow-up Office
6. Information System Office

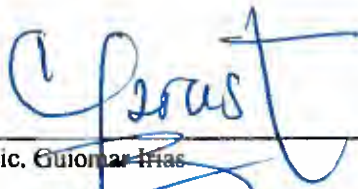


**MINUTA DE DISCUSIONES
DEL
COMITE DE COORDINACIÓN CONJUNTA
PARA
LA APROBACIÓN DEL PLAN DE OPERACIÓN ANUAL Y DE LA SELECCIÓN
DE LOS MUNICIPIOS PILOTO PARA EL PRIMER AÑO DEL PROYECTO PARA
FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL PARA EL DESARROLLO LOCAL
EN LA REPÚBLICA DE NICARAGUA.**

Los miembros del Comité Conjunto de Coordinación (en adelante referido como “CCC”) del “Proyecto para Fortalecimiento de la Gestión Municipal para el Desarrollo Local en la República de Nicaragua” (en adelante referido como el “Proyecto”), sostuvieron la reunión con el propósito de llegar a un acuerdo sobre la aprobación del Plan de Operación Anual (en adelante referida como el POA) y la selección de los municipios pilotos del primer año del Proyecto.

Como resultado de las discusiones, el CCC acuerda suscribir esta Minuta de Discusiones, a fin de confirmar el mutuo entendimiento logrado en los términos referidos en los documentos adjuntos.

Managua, 1 de Julio, 2015



Lic. Guionar Arias
Presidenta Ejecutiva
Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
República de Nicaragua



Sr. Hirohito Takata
Representante,
Oficina JICA Nicaragua
Agencia de Cooperación Internacional de Japón

De acuerdo con el Registro de Discusiones para el Proyecto (en adelante denominado como "R/D") junto con la Matriz de Diseño del Proyecto (en adelante referida como la "PDM") y el Plan Operativo del Proyecto (en adelante referida como el PO) firmados en Nicaragua el día 12 de diciembre de 2014, el Gobierno de Japón envió el Equipo de Expertos Japoneses del Proyecto desde enero del 2015 a través de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en adelante denominado como "JICA") para la ejecución del Proyecto en la República de Nicaragua.

El Equipo Técnico del Proyecto (en adelante denominado como el Equipo del Proyecto") compuesto por Expertos Japoneses de Proyecto junto con el personal contraparte de INIFOM para la ejecución de actividades programadas en el PO de proyecto, realizó estudio y análisis en nueve municipios seleccionados como candidatos para municipios piloto del Proyecto. Cabe mencionar que representantes de estos municipios participaron en el curso de capacitación en Japón durante el periodo comprendido del 29 de marzo – 25 de abril, 2015. Después del estudio y análisis arriba mencionados, el Equipo de Proyecto preparó el informe sobre la selección de municipios piloto y tomando como referencia el PO, se elaboró el POA. (Anexos a estas Minutas)

De acuerdo con las recomendaciones del Equipo de Proyecto el CCC analizó y aprobó POA y los municipios piloto.

Los puntos principales sobre la selección de los municipios piloto, son los siguientes:

1. Se seleccionan tres municipios pilotos dentro de los nueve municipios propuestos por INIFOM y JICA.
2. Para la selección de municipios pilotos se consideran los criterios siguientes:
 - a. Interés en el proyecto
 - b. Voluntad de Técnicos
 - c. Equipo Técnico Disponible
 - d. Experiencia en Elaboración de Planes
 - e. Personal Técnico Apropiado
3. Según los criterios arriba mencionados, se seleccionan los municipios de Diriamba, Jinotega y Masaya como municipios pilotos.

 ANEXO 1 Plan de Operación Anual para el primer año del Proyecto

ANEXO 2 Selección de Municipios Pilotos





Proyecto de Fortalecimiento a la Gestión Municipal para el Desarrollo Local
Plan de Operación para Primer Año (POA 1er Año) y avances

Junio 2015

INIFOM

| Actividades del PDM | Año Proyecto | Primer Año 2015-2016 | | | | | | | | | | | | Segundo Año 2016-2017 | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|--|
| | | Aportes | | | | | | | | | | | | Aportes | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | | | |
| Envió de Expertos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actividades del PDM | No | Actividades detalladas para primer año | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-1 | Recopilar y analizar información relacionada al SPMDH y las municipalidades para el desarrollo de PMDH. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-2 | Recopilar y analizar información relacionada a Planes de Desarrollo Municipal de mediano plazo de otros países. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-3 | Desarrollar guía metodológica tentativa (ver 0) a través de los resultados obtenidos en las actividades 1-1 y 1-2. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-4 | Examinar la guía metodológica tentativa (ver 0) a través de los ensayos realizados en las municipalidades piloto. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Handwritten signature in blue ink.

Handwritten signature in blue ink.

| | | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | ene |
|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | Mes | | | | | | | | | | | | |
| 1-5-1 | Recopilación y sistematización de experiencias de los Municipios Piloto | | | | | | | | | | | | | |
| 1-5-2 | Elaboración de informe sobre las actividades realizadas en los Municipios Piloto | | | | | | | | | | | | | |
| 1-5-3 | Elaboración de recomendaciones para la mejora de la Oira Metodológica (ver II) | | | | | | | | | | | | | |
| 1-6 | Desarrollar guía metodológica tentativa (ver I) basándose en resultados de actividades 1-4 y 1-5. | | | | | | | | | | | | | |
| 1-7 | Examinar la guía metodológica tentativa (ver I) a través de los ensayos realizados en municipalidades piloto. | | | | | | | | | | | | | |
| 1-8 | Desarrollar la guía metodológica (final) basándose en las observaciones obtenidas de la actividad 1-7 y realizar las modificaciones pertinentes al SPMDH. | | | | | | | | | | | | | |
| 2-1 | Elaborar borrador del manual procedimental del programa de apoyo tentativo (ver II) en INIFOP para desarrollar los PMDH, basándose en las observaciones obtenidas de actividades 1-4 y 1-5 | | | | | | | | | | | | | |
| 2-2 | Examinar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (ver 0) a través de los ensayos realizados con las municipalidades piloto. | | | | | | | | | | | | | |
| 2-3 | Desarrollar el manual procedimental tentativo del programa de apoyo (final) basándose en los resultados obtenidos de la actividad 2-2 | | | | | | | | | | | | | |
| 3-1 | Diagnosticar y establecer el manejo de las herramientas informáticas que contribuyan al desarrollo de PMDH. | | | | | | | | | | | | | |
| 3-2 | Elaborar programa tentativo de capacitación para el desarrollo de PMDH | | | | | | | | | | | | | |
| 3-3 | Conducir el ensayo del programa de capacitaciones para el desarrollo de PMDH | | | | | | | | | | | | | |
| 3-4 | Revisar y finalizar a elaboración del programa de capacitación para el desarrollo del PMDH. | | | | | | | | | | | | | |
| 3-6 | Conducir programa de capacitación para la implementación de PMDH. | | | | | | | | | | | | | |
| Monitoreo de avances | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización del CCC | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización de monitoreo continuo | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y presentación de los informes periódicos | | | | | | | | | | | | | | |

Plan
 Realizado



Selección de Municipios Pilotos

1 INTRODUCCIÓN

Este documento informa del proceso técnico de selección de los Municipios Pilotos con los cuales el Proyecto recomienda centrar sus acciones de fortalecimiento en su primera fase. En los Municipios Pilotos seleccionados se desarrollará un programa experimental para aplicar la versión inicial de la Guía Metodológica para hacer planes municipales de Desarrollo Humano, pretendiendo obtener lecciones aprendidas y retroalimentar el diseño de la guía.

Durante este Proyecto se brindará apoyo en la modalidad de asistencia técnica y capacitación, con el fin de lograr un proceso exitoso y además contribuir al fortalecimiento de la capacidad institucional de estos municipios para elaborar, divulgar, dar seguimiento y evaluar los propósitos y logros de los planes municipales de desarrollo humano.

Como resultado obtenido se ha seleccionado a los municipios de Jinotega, Diriamba y Masaya, valorados como los que presentan las condiciones mas ventajosas para emprender un proceso de planificación estratégica municipal.

El Proyecto ha realizado una serie de visitas a nueve municipios que fueron escogidos como candidatos y que anteriormente habían participado en una acción de capacitación en Japón. En las visitas se han sostenido encuentros con las autoridades y servidores públicos de las áreas de planificación y también se ha aplicado una encuesta (Ver Anexo 1) sobre aspectos pertinentes al interés de esta selección.



2 CRITERIOS DE SELECCIÓN.

Para seleccionar a los Municipios Pilotos se ha planteado la aplicación de un conjunto de criterios que se orientan a la valoración de algunas condiciones básicas que garanticen éxito en la formulación desde el punto de vista de la calidad de los planes pero también en armonía con el plazo estimado y los recursos disponibles para esta tarea sustantiva en el programa del Proyecto.

En este sentido se establecen dos categorías de criterios:

- A. Los criterios que valoran la disposición de la Administración Municipal para participar de este ejercicio de planificación:
- Interés en el proyecto: Durante las visitas que el proyecto ha realizado y durante las actividades de capacitación que algún personal de los nueve municipios ha recibido, las autoridades han expresado con insistencia su interés por el proyecto, han justificado su necesidad de poseer un plan de este tipo y por tanto su deseo de que su municipio sea seleccionado como piloto.
 - Voluntad de técnicos: De igual manera los técnicos y funcionarios, entrevistados y capacitados han expresado su ánimo positivo hacia el proyecto.
 - Equipo técnico disponible: Implica que aunque exista un personal técnico y profesional apropiado, debe considerarse la inclusión de un tiempo importante en su plan de trabajo para dedicarse a las tareas del Proyecto.

De estos criterios es importante destacar que el interés mostrado por la autoridad municipal es una condición potencial básica y primordial debido a que ello supodría de su parte una actitud de involucramiento, y facilitación del proceso, al punto que bajo interés determinaría una descalificación de facto.

- B. Los criterios que valoran las capacidades humanas y materiales para elaborar un PMDH.
- Experiencia en elaborar planes: Se toma en cuenta la existencia de planes de desarrollo de alcance municipal y urbano, de reciente elaboración y que hayan sido instrumentos útiles a la toma de decisiones.
 - Personal técnico apropiado: Se valora la cantidad de funcionarios permanentes vinculados a labores de planificación municipal, (catastro, urbanismo, gestión ambiental, obras públicas, etc) considerando además el tiempo que tienen de laborar en estas áreas de la Alcaldía.



3 MUNICIPIOS PILOTOS SELECCIONADOS

Después de haber aplicado los criterios que se han mencionado, se ha obtenido como resultado una selección de tres municipios piloto que son: Jinotega, Masaya y Diriamba. A continuación se presentan la desagregación de las calificaciones y la sustentación técnica del uso de cada criterio.

3.1 MUNICIPIO DE JINOTEGA

El municipio de Jinotega cumple con los criterios de selección para ser municipio piloto. Además se ha valorado que con el apoyo del Proyecto a este municipio se puede obtener información relevante para la elaboración de Guía Metodológica, sobre aspectos que puedan ser útiles a otros municipios que tengan una dinámica económica similar. En relación a este planteamiento se ha tomado en cuenta su posición geográfica en la zona norte del País y su rol como cabecera departamental que lo sitúa como centro administrativo, económico social y cultural de una zona extensa y altamente productiva del país.

Resultados del análisis de los criterios de selección:

| | |
|---|---|
| Interés del Proyecto | Las Autoridades de este municipio han mostrado su interés de ser parte del Proyecto, ya que asistieron a reuniones de presentación y coordinación para las actividades del proyecto, de igual manera han expresado su fuerte interés y necesidad de elaborar un plan municipal de desarrollo estratégico. |
| Voluntad de Técnicos | Los técnicos municipales reflejaron en las visitas realizadas por el proyecto, su interés en la aplicación de una guía metodológica para elaboración de un plan de desarrollo, ya que fortalecerá la planificación y el desarrollo integral del municipio. |
| Equipo Técnico disponible | Municipalidad de Jinotega cuenta con personal suficiente (9) personas para la elaboración de Plan que incluye áreas de: planificación, proyectos, medio ambiente, catastro, finanzas, etc. |
| Experiencia en elaboración de Planes | Jinotega ha elaborado un plan de demarcación territorial. Plan ambiental, plan de agua y saneamiento realizado en 2012. Cuenta con levantamiento de información del área rural con la finalidad de un plan de ordenamiento territorial |
| Personal Técnico Aprovechado | El equipo Técnico multidisciplinario cuenta con experiencia en planificación (9 personas), con experiencia en trabajo en equipo. El técnico principal de planificación obtuvo una calificación muy buena en el curso de capacitación en Japón. |



3.2 MUNICIPIO DE MASAYA

Se ha seleccionado a Masaya como municipio piloto ya que muestra alto potencial técnico para el mejoramiento de la Guía metodológica, además de su interés y compromiso de elaboración de un plan que integre los planes sectoriales que posee y las líneas de Desarrollo Humano establecidas en PNDH.

Resultados del análisis de los criterios de selección:

| | |
|---|---|
| Interés del Proyecto | El Alcalde Municipal ha mostrado de ser parte del proyecto y ha expresado la necesidad de tener un plan integral para el desarrollo armónico que integre los planes sectoriales y las líneas estratégicas de PNDH. |
| Voluntad de Técnicos | Técnicos municipales reflejaron en la visita realizada mucho interés en formar parte del proyecto y disposición de realizar actividades a manera inmediata. |
| Equipo Técnico disponible | Masaya cuenta con personal suficiente (8 personas) para elaborar el Plan, incluye áreas de: planificación, proyectos, medio ambiente, catastro, finanzas, Servicios Municipal e Informática. |
| Experiencia en elaboración de Planes | Masaya cuenta con experiencia en la elaboración de planes de desarrollo Urbano y planes sectoriales, el equipo técnico pretende la elaboración de un Plan Integrador para su municipio. |
| Personal Técnico Apropriado | Los técnicos de Masaya son aptos tanto en conocimiento y experiencia en la elaboración de planes, (8 personas), con capacidad organizativa. Cabe destacar el técnico que participo en curso en Japón fue uno de los mejores en la calificación técnica. |



3.3 MUNICIPIO DE DIRIAMBÁ

La municipalidad de Diriamba refleja alta iniciativa de autoridad y conocimiento técnico e interés en elaborar un plan integral del desarrollo de su territorio, aunque no tienen suficiente experiencia en elaboración de Plan Municipal de Desarrollo Humano; sin embargo será un ejemplo muy enriquecedor en la aplicación de guía metodológica para municipios con situación similar.

Resultados del análisis de los criterios de selección

| | |
|---|---|
| Interés del Proyecto | El Alcalde Municipal ha mostrado fuerte interés en formar parte del proyecto y elaborar plan estratégico del municipio desde el inicio hasta final de las visitas. Cabe destacar que su participación en curso en Japón fue relevante en cuanto al interés y entusiasmo mostrado. |
| Voluntad de Técnicos | Técnicos municipales reflejaron en la visita realizada disposición en formar parte del proyecto. |
| Equipo Técnico disponible | Diriamba cuenta con un área de planificación fortalecida con un equipo técnico de 11 personas, el cual es suficiente para elaborar el PMDH; incluye áreas de: planificación, proyectos, medio ambiente, catastro, finanzas, Servicios Municipal e Informática. |
| Experiencia en elaboración de Planes | Diriamba cuenta con mediana experiencia en elaboración de Planes, sin embargo el equipo técnico se ha fortalecido en elaboración de Diagnostico actualizado el cual permite conocer en campo las características del municipio y análisis del contexto actual para proyectar las prioridades a ejecutarse a corto y mediano plazo en el municipio. Cabe destacar que actualmente, está en proceso de elaboración un Plan de Costa. |
| Personal Técnico Apropiado | Diriamba cuenta con equipo multidisciplinario contando con 11 técnicos de planificación. Cabe destacar el técnico que participo en curso en Japón fue uno de los mejores en la calificación técnica. |



4 ANEXOS

4.1 ANEXO 1. ENCUESTA

A. Durante el proceso de elaboración:

- 1) ¿Cuáles han sido las acciones que han realizado en el proceso de elaboración de Planes de Desarrollo municipal?
- 2) ¿Cómo y en qué, el personal técnico municipal se ha fortalecido con la elaboración de los planes municipales?
- 3) En su opinión, ¿Cuáles han sido las mayores dificultades en la elaboración de planes de desarrollo en los municipios?
- 4) Cuando el municipio ha formulado sus planes de desarrollo, ¿en cuánto se estima el costo financiero de esta formulación para la Alcaldía?
- 5) Ante la posibilidad de formular un nuevo plan de desarrollo municipal, ¿cuál sería la disponibilidad financiera para la elaboración?
- 6) Dentro de los componentes del plan de desarrollo que se ha formulado en su municipio, ¿qué prioridad ha tenido el componente productivo?
- 7) ¿Cuál es la relación entre los objetivos del plan nacional de desarrollo y el último plan municipal de desarrollo formulado en su municipio?

B. Durante la aplicación de los Planes:

- 8) Los planes que se han elaborado, ¿han sido aplicados? Si su respuesta es sí, indique el grado de cumplimiento y si su respuesta es No, indique la razón.
- 9) Existe en la alcaldía alguna unidad técnica encargada de realizar seguimiento y evaluación a los objetivos del plan de desarrollo, si la respuesta es sí, nombre la unidad.
- 10) En alguna medida la ejecución del plan ha incidido en la modificación de la estructura orgánica de la alcaldía, mediante la creación de nuevos departamentos u oficinas.
- 11) ¿En su opinión, Que criterios creen apropiados para que un plan de desarrollo humano pueda ser aplicado en el municipio, tomando en cuenta el relevo de los gobiernos municipales?
- 12) Consideran posible que aplicación de los planes municipales puedan ser apoyado por la población. ¿Cuáles serían las acciones a promover para lograrlo?
- 13) ¿Creen ustedes que los planes municipales han contribuido al desarrollo de sus municipios? ¿Cómo y en qué? especifique.

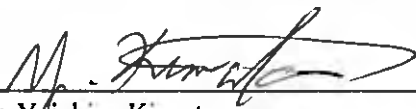
MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
NICARAGUAN INSTITUTE OF MUNICIPAL PROMOTION
ON
THE PROJECT FOR STRENGTHENING THE MUNICIPAL MANAGEMENT
FOR LOCAL DEVELOPMENT

The Project Advisory Mission Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) headed by Mr. Yoichiro KIMATA, visited the Republic of Nicaragua from 25th June to 1st July, 2016 for the purpose of monitoring the Project for Strengthening the Municipal Management for Local Development (hereinafter referred to as “the Project”).

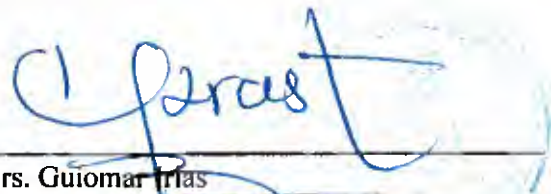
During its stay, the Team had a series of discussions and exchanged views on the progress and achievement of the Project with the relevant authorities of the Nicaraguan Institute of Municipal Promotion (hereinafter referred to as “INIFOM”).

As a result of discussions, both sides agreed upon the matters referred to the document attached hereto. This Minutes is prepared both in English and Spanish version being equally authentic, nevertheless, in case of any divergence of interpretation arise, the English text should prevail.

Managua, June 30, 2016



Mr. Yoichiro Kimata
Leader
The Project Advisory Mission Team of
Japan International Cooperation Agency
Japan



Mrs. Guiomar Trias
Executive President
Nicaraguan Institute of Municipal Promotion
Republic of Nicaragua

ATTACHED DOCUMENT

1. Major finding

(1) Organizational Capacity Development Strategy and Human Development Municipal Plan (PMDH)

The Project has supported to indicate the roadmap for PMDH formulation. In the process of PMDH formulation, the diagnosis on organizational capacity in each municipality identified both challenges and resources inside / outside of the municipality, and brought its suitable and feasible institutional strategy. Formulation of PMDH based on the municipal institutional strategy has enhanced the ownership and team effort of municipality staffs as well as the effectiveness and cross-sectorial impact of PMDH.

(2) Collection of the necessary information for PMDH

Information collection is the most basic precondition on PMDH formulation. The municipalities have already had the information required and can collect it. Also, INIFOM coordinates with the Central Governmental Institutions in order to gain the necessary information which is not available in municipalities.

Indication of the framework on suitable and feasible PMDH formulation based on the capacity assessment of municipalities clarified the information items and their applications.

In addition, some pilot municipalities started collection and categorization of scattering information within the municipalities, and others utilized local resources to collect community information, i.e. secondary school students, elementary school network.

(3) Function of INIFOM regional delegations for supporting municipalities

INIFOM has initiated the coordination of the Project together with the regional delegations because these ones have a direct communications with the municipalities. In that sense, the regional delegations have supported the pilot municipalities by teaching the planning methodology and facilitating the discussion on municipal organizational capacity development plan and PMDH.

Considering INIFOM has been strengthening with personnel in each regional delegation, the function of INIFOM regional delegation is getting more significant to support municipalities for their PMDH formulation and implementation.

(4) Significance on linkage between PMDH and Annual Investment Plan (PIA)

PMDH is the mid-term plan of the municipal projects with the vision formulated through analyzing the project needs and organizational capacity of the municipality based on collected information. Once the PMDH are elaborated, the formulation of PIA should be monitored to secure the linkage between projects in PIA and PMDH.

2. Measures to be taken for successful completion of the Project

Based on the results of the Project monitoring referred to the ANNEX, the Team recommends that the Project be terminated as scheduled. Both sides agreed the following measures to be taken for successful completion of the Project.

2-1. Actions to be taken by each actor concerned with the Project during the rest the Project period

(1) 1st Pilot Municipalities

- 1) Final approval of the PMDH [a.s.a.p.]
- 2) Formulation of AIP for 2017 based on PMDH [Aug.-Dec.]

(2) 2nd Pilot Municipalities

- 1) Information collection necessary for formulation of PMDH [June-Aug.]
- 2) Formulation of PMDH based on the collected information [Aug.-Nov.]

(3) INIFOM / Project Experts

- 1) Technical support for 2nd Pilot Municipalities on information collection ((2) 1)) [June-Aug.]
- 2) Preparation for conducting training on PMDH formulation for 2nd Pilot Municipalities [June-Aug.]
- 3) Technical support for 1st Pilot Municipalities on formulation of PIA((1) 2)) [Aug.-Dec.]
- 4) Conducting training on PMDH formulation for 2nd Pilot Municipalities ((3) 2)) and follow up their formulation [Sept.-Dec.]
- 5) Revision and finalization of the training program (curriculum and materials) on PMDH formulation based on (3) 2) [Dec.-Jan.]
- 6) Revision and finalization of the guide (methodological guideline and support program procedure manual) on PMDH formulation based on its examination through (3) 3) and 4) [Dec.-Jan.]
- 7) Internal approval of the guide as the development model for replication by the National Government. [Jan.]

2-2. Organizational arrangement of INIFOM for smooth implementation of the Project

2-2. Organizational arrangement of INIFOM for smooth implementation of the Project

As mentioned in 1. (3), the Project has managed to conduct the activities by involving with the technical staffs of INIFOM regional delegations as well as the head office.

Entrusted from the Executive Office of the President, the INIFOM head office is responsible for necessary organizational arrangement in order to approve the guide and training program on formulation of PMDH. Also, INIFOM secure its organizational setup to support pilot municipalities, applying the Project results gained so far.

In addition, INIFOM should also secure institutional setup for prompt implementation of the Project during Presidential election period.

2-3. Authorization of the guide and training program on PMDH formulation by INIFOM

The Project will finalize the formulation of the guide and training program on PMDH



through verification of its draft in pilot municipalities. It is required for INIFOM to authorize them as a precondition of their replication to other municipalities.

3. Issued to be considered by INIFOM for replication of the Project result to other municipalities

3-1. Plan-Implementation-M&E cycle of PMDH

The Project has supported to formulation of PMDH. But municipalities will need to implement, monitor and revise the PMDH in the future. Therefore, INIFOM is required to consider the basic framework on PMDH implementation and M&E.

3-2. Replication strategy of PMDH formulation guide

The Project has supported the nine (9) pilot municipalities to formulate PMDH. INIFOM undertakes to support municipalities in formulating PMDH nationwide with the guide formulated by the Project.

It is expected for INIFOM to establish the replication strategy of PMDH formulation guide.

3-3. Institutional setup in INIFOM for PMDH replication

According to the replication strategy mentioned in 3-2, it is indispensable to strengthen capacity of INIFOM including its regional delegations for nationwide replication of PMDH. It is in high necessity for INIFOM to secure sustainable organizational and personnel arrangement for conducting training and consultation to municipalities on PMDH formulation.



ANNEX: Project Monitoring Sheet (with PDM and PO)



TO CR of JICA NICARAGUA OFFICE

PROJECT MONITORING SHEET

Project Title: Project for Strengthening the Municipal Management for Local Development

Version of the Sheet: Ver.1 (Term: Jan 2015 – June 2016)

I. Summary

1 Progress

1-1 Progress of Inputs

Although the timeframe for dispatching the experts was adjusted (long and short term), the execution of the course taught in Japan and the activities of the project have been carried out approximately as they were planned.

1-2 Progress of Activities

The execution of the activity 1-4 "Examine the tentative guide (version.0) through the activities conducted in the pilot municipalities" was delayed for approximately four months based on the progress schedule. However, up to June 2016 the delay has been overcome. And there is one month of delay and it is expected that the implementation of such activities and rest of activities are caught up by the completion of the project, by January 2017.

1-3 Achievement of the Outputs

In regards to the expected outputs of the project 1 and 2 "The methodological guide for the development of the HDMP is elaborated together with the pilot municipalities" and the "The practical training program for the development of the HDMP is established with the collaboration of the pilot municipalities" Respectively, by early June 2016, the draft of the methodological guideline integrated to the procedure manual was elaborated

The draft for training programs and the didactic materials were also elaborated by the end of May 2016

1-4 Achievement of the Purposes of the project.

As previously described, the drafts of the methodological guide and training program have already been elaborated and they are still under revision for final approval by INIFOM.

Likewise, the sustainable mechanism for the elaboration of the HDMP is going through the elaboration process and leadership and feasibility exercises of the mechanism are being implemented in INIFOM delegations with the support of the pilot municipalities



1-5 Changes in the actions for risks and mitigation of Risks and Actions for Mitigation

N/A

1-6 Progress of Actions undertaken by JICA

Actions have been performed as they were expected.

1-7 Progress of actions performed by the Government. of Nicaragua

Actions have been performed as they were expected.

1-8 Progress.in the consideration of environmental and Social aspects (if applicable)

N/A

1-9 Progress in the considerations on Gender/Peace Building and Reduction of poverty (if applicable)

N/A

1-10 Other remarkable/considerable issues related/affect to the project (such as other JICA's projects, activities of counterparts, other donors, private sectors, NGOs etc.)

There is a concern that the activities of the project end up being affected due to the presidential election period on November 2016.

2 Delay of Work Schedule and/or Problems (if any)

2-1 Detail

The delay in the execution of the activity 1-4 "Examine the tentative guide (version.0) through the activities conducted in the pilot municipalities" was because neither the discussions nor the satisfactory development of the planning methodology of the HDMP had been complemented thus limiting the progress of the activities for approximately four months.

2-2 Cause

In regards to the activity 1-3, "To develop a tentative methodological guide (version.0) through the outcomes of the activities 1-1 and 1-2" there was not a satisfactory complementation due to the fact that during that period of time the main focus was targeted toward the elaboration of the policies and concept framework of the methodological guide This also led to the delay of the activity 1-4.

2-3 Actions to be taken

The delay of 4 months of the activity 1-4 was caught up with the support of 2 short term experts, who developed the "planning methodology of the HDMP" in a short time. Subsequently, this methodology was implemented in the pilot municipalities of the first year, which also facilitated a feedback for the methodological guide With the simultaneous

progress of the activities 1-4 and 1-"To develop a tentative methodological guide (version.1) based on the outcomes of the activities 1-4 and 1",-5, the delay was caught up by three months

2-4 Roles of responsible people/organization (JICA, Government. of Nicaragua, etc.)

3 Modification of the implementation of the plan within the project

3-1 PO

In order to provide a feedback on operational aspect problems it is important to add, within the PDM and the OP, a follow up tool for the activities after the elaboration of the HDMP for the pilot municipalities of the first year

3-2: other modifications in detail of the implementation of the plan

See 3-1

(Remarks: The amendment of the R/D and PDM (title of the project, length, project site(s), target group(s), execution structure, overall goal, project purpose, outcomes, activities, and inputs) should be authorized by JICA HDQs. If the project staff considers that it is necessary to partially modify the R/D and the PDM, the team members of the project may propose the draft.)

4 Preparation of the government of Nicaragua after completion of the Project

Follow up on the improvements of the support mechanism provided by INIFOM to the pilot municipalities and on the outcomes of the project such as: the methodological guide.

II. Project Monitoring Sheet I & II as Attached



Project Monitoring Sheet I (Revision of Project Design Matrix)

Project Title: The Project for Strengthening the Municipal Management for Local Development

Implementing Agency: Nicaraguan Institute of Municipal Promotion (INNIFOM)

Target Group: Planning Department / INIFOM, Planning Department / Pilot Municipalities

Period of Project: Two(2) years


Project Site: Managua


Model Site: Masaya, Jinotega y Diriamba

| Overall Goal | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumption | Achievement | Remarks |
|--|--|---|--|--|---------|
| <p>The human Development Municipal Plans (HDMP) is functioned at the required municipalities</p> | <p>1. Number of HDMP 2. Number of executed project in connection with HDMP</p> | <p>1. List of HDMP in INIFOM 2. Municipal Information System (SIM) reports</p> | | <p>Until May of 2016, the pilot municipalities of the first year of the project have elaborated the PMDH drafts. In such municipalities, the Annual Investment Plans will be designed based on the PMDH</p> | |
| <p>Project Purpose The sustainable framework for the development of the HDMP is activated by INIFOM with the collaboration of the pilot municipalities.</p> | <p>1. The methodological guideline for the development of the HDMP is authorized by INIFOM 2. The support program is institutionalized into INIFOM 3. The training program is authorized by INIFOM</p> | <p>1. Authorized letter issued by INIFOM 2. ToR of INIFOM 3. Authorized letter issued by INIFOM</p> | <p>1. Municipalities interest on PMDH is not changed</p> | <p>By the end of May 2016, the guide which includes the program procedure manual and the training program and materials were elaborated and revised. The project will end on January 2017 and the project</p> | |
| <p>Outputs 1. The operational methodological guideline for the development of the HDMP is created with the collaboration of pilot municipalities 2. The feasible and effective support program for the development of the HDMP is established in INIFOM with the collaboration of pilot municipalities</p> | <p>1. All of users in pilot municipalities are satisfied with the methodological guideline 1. Number of the concerned officials in delivering support services 2. All concerned officials in INIFOM have a confident to deliver support service 3. All of users in pilot municipalities are satisfied with support services from INIFOM</p> | <p>1. Questionnaire of users in pilot municipalities 1. List of officials in the support program procedures manual 2. Questionnaire of concerned officials in INIFOM 3. Questionnaire of users in pilot municipalities</p> | <p>1. The organizational strategy in INIFOM for Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) is not changed</p> | <p>The version 1 of the guide draft has been elaborated through work activities together with the pilot municipalities of the first year of the project. The final version of the guide will be elaborated with the collaboration of the pilot municipalities of the second year of the project. The guide which includes the program procedure manual has been elaborated by the end of May 2016 and it is developing the knowledge of the technical staff from INIFOM head office and delegations about the importance of supporting</p> | |



| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| <p>3. The practical training program of the development of the HDMP is established with the collaboration of pilot municipalities</p> | <p>1. Number of trainers in each topic 2. All of trainees in pilot municipalities are satisfied with training program 3. All of trainees acquire necessary capacity for the development of the HDMP</p> | <p>1. Training curriculum and list of trainers for training program the development of the HDMP 2. Evaluation report for training program of the development and implementation of the HDMP 3. Test or interview for trainees in training program</p> | | <p>The draft of the training program and materials have been elaborated by the end of May 2016. The capacity building among technical staff of the delegations needs to be developed and strengthened in order for them to become</p> |
|---|---|---|--|---|

| Activities | Inputs | Pre-Conditions |
|---|---|--|
| <p>1-1 Collect and analyze information related to the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) and the municipalities' initiatives for the development of HDMP</p> <p>1-2 Collect and analyze information related to Municipal Mid-term Development Plan in other countries</p> <p>1-3 Develop the tentative methodological guideline (ver.0) through 1-1 and 1-2</p> <p>1-4 Examine the tentative methodological guideline (ver.0) through its trial at pilot municipalities</p> <p>1-5 Collect and analyze the necessary data from 1-4 and the existing municipal</p> <p>1-6 Develop the tentative methodological guideline (ver.1) based on 1-4 and 1-5</p> <p>1-7 Examine the tentative methodological guideline (ver.1) through its trial at pilot municipalities</p> <p>1-8 Develop the methodological guideline (final) based on 1-7 and modify the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD)</p> <p>2-1 Draft the tentative support program procedure manual (ver.0) in INIFOM to develop HDMP based on 1-4 and 1-5</p> <p>2-2 Examine the tentative support program procedure manual (ver.0) through its trial with pilot municipalities</p> <p>2-3 Develop the tentative support program procedure manual (final) based on 2-2</p> <p>3-1 Diagnose and establish the handling of the information tools that contribute to develop the HDMP</p> <p>3-2 Elaborate the tentative training program to develop the HDMP</p> <p>3-3 Conduct trial the training program to develop the HDMP</p> <p>3-4 Revise and finalize the tentative training program to develop the HDMP</p> <p>3-5 Conduct the training program to implement the HDMP</p> | <p>The Japanese Side</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispatch of Japanese experts (long and short term) • Training of the counterpart personnel related to the project at Nicaragua, Japan and Third Countries • Budget allocation for the experts' activities related to the project | <p>The Nicaraguan Side</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assignment of the counterpart and administrative personnel • Budget allocation for the projects expenses • Provision of equipment and office supplies • The Project's Office • Official permits and consents necessary for the execution of the Projects activities |
|  | | |
| <p><Issues and countermeasures></p> <p>The Project has managed to conduct the activities by involving with the technical staffs of INIFOM regional delegations as well as the head office. However, it is only INIFOM head office that could finalize and approve the guide and training program on PMDH formulation. Because the Project must tackle those activities by summarizing support for pilot municipalities, it is highly expected that INIFOM would continue its effort on more effective organizational arrangement. Another important aspect is to consider ensuring continuous activities of the project during the presidential election period.</p> | | |




Project Monitoring Sheet II (Revision of Project Design Matrix)

Version 1
 Dated 6.30.2016

| Project Title: The Project for Strengthening the Municipal Management for Local Development | 1st year (Feb.2015 - Jan.2016) | | | | | | | | | | | | 2nd year (Feb.2016 - Jan. 2017) | | | | | | | | | | | | Monitoring | | |
|---|--------------------------------|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|------------|----|-------|
| | 1st year (Feb.2015 - Jan.2016) | | | | | | | | | | | | 2nd year (Feb.2016 - Jan. 2017) | | | | | | | | | | | | | | |
| | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | | 12 | Issue |
| Inputs | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Experts | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Long Term Expert | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Long Term Expert (Promotion of municipal development) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Long Term Expert (Municipal Medium Development Planning/Project Coordination) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Short Term Expert | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Short Term Expert (Local government administrative and financial) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Short Term Expert (Methodology for Planning/Training Program) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Training | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Training in Japan | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Training in Nicaragua/Third country Training | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| It to be decided by expert and JICA during the project | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Activities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Sub-Activities | Plan | Actual | 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 operational methodological guideline for the development of the HOMP is created with the collaboration of pilot municipalities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-1 Collect and analyze information related to the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) and the municipalities' initiatives for the development of HOMP | Plan | Actual | 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 Collect and analyze information related to Municipal Mid-term Development Plan in other countries | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-3 Develop the tentative methodological guideline (ver 0) through 1-1 and 1-2 | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-4 Examine the tentative methodological guideline (ver 0) through its trial at pilot municipalities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-5 Collect and analyze the necessary data from 1-4 and the existing municipal systems | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-6 Develop the tentative methodological guideline (ver 1) based on 1-4 and 1-5 | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-7 Examine the tentative methodological guideline (ver 1) through its trial at pilot municipalities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 1-8 Develop the methodological guideline (final) based on 1-7 and modify the Municipal Planning System for Human Development (MPSHD) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Output 2: The feasible and effective support program for the development of the HOMP is established in HOMP with the collaboration of pilot municipalities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 2-1 Draft the tentative support program procedure manual (ver 0) in HOMP to develop HOMP based on 1-4 and 1-5 | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 2-2 Examine the tentative support program procedure manual (ver 0) through its trial with pilot municipalities | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 2-3 Develop the tentative support program procedure manual (final) based on 2-2 | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Output 3: The practical training program of the development of the HOMP is established with the collaboration of pilot municipalities and establish the handling of the information tools that contribute to develop the HOMP | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 3-1 Elaborate the tentative training program to develop the HOMP | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 3-2 Conduct trial the training program to develop the HOMP | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 3-4 Revise and finalize the tentative training program to develop the HOMP | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 3-5 Conduct the training program to implement the HOMP | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Operations / Planning | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Monitoring Plan | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Monitoring | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Joint Coordination Committee | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Submission of Monitoring Sheet | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Monitoring (Evaluation Mission from Japan (To be decided by MFCOM and JICA during the Project) | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Remarks/Comments | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Project Completion Report | Plan | Actual | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |

MEMORIA DE REUNIÓN

En el marco del **"Proyecto de Fortalecimiento para la Gestión Municipal para el Desarrollo Local" (FOMUDEL)**, que se ejecutó entre el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM) y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), con una duración de 2 años, desde el 21 de enero del 2015 hasta 20 de enero 2017, ha llegado a su finalidad.

Por tal razón, el día 18 de enero de 2017, a la 9:30 am, en el Auditorio de la Presidencia de INIFOM; reunidos el Equipo Técnico de Proyecto FOMUDEL - JICA y la Compañera Guiomar Irías, Presidenta Ejecutiva de INIFOM, con el objetivo de Aprobar la Guía metodológica para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo Humano (PMDH), y el programa de capacitación para el desarrollo del PMDH dirigido a técnicos municipales y a técnicos de las Delegaciones de INIFOM en el territorio.

Cabe mencionar que la guía metodológica y el plan de capacitación han sido elaborados y validados a partir de la experiencia desarrollada con los servidores públicos de las Delegaciones de II, III, IV y VI y las municipalidades pilotos: Jinotega, Diriamba, Masaya, La Paz de Carazo, La Paz Centro, Tisma, San Francisco Libre, Ciudad Darío y Sébaco; y el aporte de la Dirección de planificación municipal del INIFOM.

Se acuerda:

- 1- Dar por aprobada la Guía metodológica para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo Humano (PDMH) en las 9 municipalidades pilotos, y se

continuará con el proceso de ajuste, mejora y validación de su contenido mediante la implementación de la metodología en el resto de municipios.

- 2- El INIFOM replicará el conocimiento sobre el manejo de la guía metodológica, utilizando el material didáctico del plan de capacitación que se deja disponible; y el seguimiento a la implementación de la misma en los municipios del país.

Sr. Hirohito Takata

**Representante de JICA en
Nicaragua.**

Srta. Rumie Horie

**Asesora en Formulación de
Proyectos-JICA**



Cra. Guisomar Trías

Presidente Ejecutiva de INIFOM



Cra. Maritza Ruiz

Cra. Maritza Ruiz

**Directora de Planificación
Municipal de INIFOM**

El día 17 de enero de 2017, a las 8:30 AM, en el Auditorio de INIFOM Central, se dieron cita técnicos de las municipalidades pilotos del Proyecto FOMUDEL (Masaya, Diriamba, Jinotega, La Paz Centro, La Paz de Carazo, Tisma, Sébaco y Ciudad Darío), Técnicos de las Delegaciones II, III, IV y VI de INIFOM Central, Técnicos de Planificación de INIFOM Central y Equipo de Proyecto FOMUDEL, con el Objetivo de presentar y validar la metodología para el Plan Municipal de Desarrollo Humano (PMDH), como uno de los resultados de Proyecto FOMUDEL.

La actividad dio inicio con palabras de bienvenida de la Cra. Maritza Ruiz, Directora de Planificación, quien dio a conocer lo que se perseguía con la reunión: *Concluir con el proceso, de cierre del Proyecto. Hacer Presentación de los resultados de la Guía metodológica que ha venido validándose y retroalimentándose en todo el proceso con los municipios pilotos, cuyo resultado será la implementación del PMDH y que se concretiza en los PIAS. Será de mucha importancia conocer quiénes han aplicado, como se aplicado y quiénes han venido incluyéndolos en los PIAS.* También de parte de la Cra. Guiomar Irias, Presidenta de INIFOM, felicita el trabajo que han realizado las municipalidades pilotos y el esfuerzo grupal que se ha realizado para la elaboración del Plan. También insta a trabajar y continuar fortaleciendo los conocimientos adquiridos de tal manera que se pueda profundizar en la aplicación del Plan

Para culminar la intervención, la Cra. Maritza Ruiz, menciona que el reto sobre la culminación de esta primera fase, sería replicar, trascender el conocimiento, a las demás Delegaciones y municipalidades, continuar fortaleciendo los conocimientos en los equipos municipales e incluir proyectos al PIA.

Seguidamente el Sr. Kazunori Yanagawa, Experto de JICA, brindó palabras de bienvenida e hizo mención del cierre de Proyecto y el inicio de la segunda fase del Proyecto a inicios de septiembre.

Continuando con el programa de la reunión, se realizaron las presentaciones de la metodología.

[Handwritten signatures and initials at the bottom of the page]

1ra. Presentación de Introducción, Diagnóstico, Priorización de los lineamientos del PNDH, por los Cros. Ana Patricia Corea y Julio Palma, técnicos de la Delegación IV.

Preguntas y respuestas:

Pedro Zeas: Como municipio piloto del primer año, el marco general de priorización, se realizó en base a 7 lineamientos del PNDH y ahora los nuevos municipios trabajan en base a 5. También se pudo observar que hay sectores que ya no aparecen, por ejemplo, el tema religioso.

Ana Patricia: El cambio del orden y la cantidad de los Lineamientos del PNDH a utilizar, fue el resultado de la experiencia y aporte de los tres municipios pilotos. De igual manera los nombres de los sectores se adecuaron en correspondencia a la terminología del SIM.

Carlos Aldana: Considera importante que para la priorización se haga en dos sentidos: Priorizar el lineamiento por la identificación del problema más sentido o aprovechando las potencialidades para resolver problemas.

Hazel Mairana: Considera importante que se hayan agrupado en 5 lineamientos y 13 sectores, ya que de esta manera se trabaja actualmente en la municipalidad y en el SIM.

Carlos Aldana: Importante a resaltar fue lo del Diagnóstico Municipal, porque se debe tener los datos cuantitativos y cualitativos. Sugiere que sea un proceso paralelo.

2da. Presentación: PFI. A cargo de las Cras. Ada Francis Hernández, Técnica de la Delegación II y Cra. Guadalupe Valenzuela, Consultora de Proyecto FOMUDEL.

Preguntas y respuestas:

Katherine Mejia: Considera que dentro del Análisis de Factores Internos, en el Análisis de los Retroalimentación de los protagonistas existe la ambigüedad para el análisis. Es importante definir si se considera externo o interno.

Hazel Mairana: Considera que la retroalimentación de Protagonistas es más perceptivo desde el punto de vista de la municipalidad, en donde permite evaluar las debilidades y fortalezas de la municipalidad. Sus aportes deberán estar

df

SP

1

ACB

A

A

let

enfocados para evaluar el servicio que se presta de la Municipalidad y mejorar su funcionamiento.

3ra. Presentación: PDM. A cargo de los Ejes. De la Delegación VI. Hazzel Mairena y Carlos Hernández

Jairo Metamoros. Pueden existir más de dos Ejes de Trabajo?

Hazzel Mairena. Indica que si se pueden generar más Ejes de Trabajo, siempre y cuando se enfoque en lo que puede hacer la municipalidad.

Katherine Mejia: Considera que en el Plan deberían aparecer Proyectos de Impacto que aunque no los puede realizar la municipalidad, se pueden hacer en conjunto con otras instituciones.

Hazzel Mairena: En el caso de los Proyectos de Impacto que no son competencia de la municipalidad, se podría dejar **como banco de gestión** en una tabla dentro del Plan.

RETROALIMENTACION FINAL DE LA PRESENTACION DE LA METODOLOGIA.

Ana Patricia Corea: Considera que con la implementación de poblógrafos y fichas se pueda realizar mejor un análisis.

Jimmy Zapata: La elaboración del Plan va con el aporte de todos el ETM. Considera que es muy buena metodología.

Carlos Aldana: Formar parte de los tres municipios pilotos del primer año del Proyecto fue un proceso interesante que le permitió ver toda la creación de la metodología. El considera que a través de la metodología se puede ver la sinergia entre los sectores y aunque no esté el proceso completo de la elaboración del Plan, ya se están incluyendo los proyectos en el PJA.

Presentación del resultado del ejercicio del PMDH- Dixiamba.

Presentado por Katherine Mejia.

- Considera que aunque se hizo un Diagnóstico amplio, cada Área aportó información manejable y accesible.
- La utilización de las tarjetas fue importante para reducir la discusión de los miembros del ETM
- El ejercicio de planificación permitió tener una visión más integral del quehacer municipal.

- Una debilidad fue de no contar con un centro de información, eso es importante y se debe motivar la construcción.
- La opinión de todos los servidores públicos, en las diferentes áreas y cargos es importantes, no solo del área relacionada
- La metodología ha sido reconocida por las autoridades municipales.
- Todavía hace falta hacer una sesión de trabajo con todo el ETM

Para concluir la actividad los 8 municipios manifestaron su opinión sobre la metodología y sus avances.

1) Sébaco.

- Del PFI han avanzado dos procesos. Pendiente culminar el Mapa de Estrategias del PFI y todo el análisis del PDM.
- Considera que es una metodología participativa, en donde el empleo de las tarjetas es importante
- Como compromiso terminaría en Marzo

2) Ciudad Dario

- Ya ha finalizado el PFI.
- Metodología interesante, pero considera que han tenido dificultades con respecto al tiempo.
- Con la metodología se lograron dar cuenta que problemas que quizá se consideraban pequeños, al final eran problemas que afectaban a todo el municipio.

3) Tisma

- Ya han finalizado el PFI y ya tienen avances del PDM.
- El trabajo se realizó con los jefes de área y las Autoridades.
- Considera que el papel que juegan las Autoridades y la apropiación de la metodología fue de mucha importancia.
- El ETM está motivado en la elaboración de su propio PDM.

4) La Paz de Carazo

- Están concluyendo el PFI (Viernes 13 finalizarían)

99
99

ACD
ACD

ACD

ACD

ACD

- Hasta finales de febrero culminarían el ejercicio del PDM
- El trabajo con tarjetas es muy importante.
- Han tenido la dificultad de la participación de las Autoridades en todo el proceso debido a las múltiples tareas que ellos cumplen.

5) La Paz Centro

- Ha sido importante la metodología participativa ya que ha permitido no solo ver la parte del municipio, sino un análisis interno para poder mejorar.
- A finales de Marzo se finalizaría el proceso.

6) Masaya

- La metodología le ha permitido tener una concepción diferente sobre planificación.
- Aunque no todo lo planificado en el PIA 2017 es producto del PMDH, se puede visualizar la sinergia entre los Proyectos de los sectores.
- La metodología es práctica y permite visualizar las orientaciones nacionales con las municipales
- Aproximadamente 15 Proyectos del PIA 2017 fueron retomados de los ejercicios de planificación del PMDH.
- El PFI requiere aun de revisión. Sin embargo se considera que el análisis de FODA permitió identificar algunas estrategias para mejorar áreas sensibles, por ejemplo: El fortalecimiento del Área de Tributación, que fue planteado como un proyecto dentro del PIA; generando como resultados una mayor recaudación con respecto al año anterior.

7) Jinotega

- Considera que los frutos de la versión final que se tiene de la Guía han sido producto del proceso de pilotaje que conllevó un tiempo de año medio y que ahora se simplifica.
- La aplicación de la metodología ha sido valiosa porque ha permitido mejorar la comunicación e interrelación entre las Áreas de la municipalidad.

99

10

de
Mesa

- Como resultado del ejercicio de planeación del PFI del PMDH permitió solucionar algunos problemas, por ejemplo el reordenamiento espacial de las oficinas.
- + Ha sido importante la presencia de las autoridades (vice Alcaldesa)
- El 50% de los proyectos identificados en el PMDH, se han incluido en el PIA
- Falta concluir la redacción del PMDH.

8) Dikamba

- La experiencia fortaleció el trabajo en equipo y ayudó a identificar acciones concretas para el fortalecimiento.
- Sugiere revisión del FONDA anualmente.
- Se hará revisión y ampliación del banco de Proyecto
- La experiencia del equipo es muy importante, al igual que el involucramiento de las Autoridades locales.

Experiencia de los técnicos territoriales del INFOM

Región II.

- Se le ha dado seguimiento y acompañamiento al Municipio piloto de la Paz Centro.
- La metodología ha permitido mayor involucramiento entre las diferentes áreas de la municipalidad.
- Para efectos de réplica de la metodología en los otros municipios de la Delegación II, sería importante involucrar otros técnicos de la Delegación.
- El seguimiento y acompañamiento de JICA es de mucha importancia para continuar con el proceso.

Región IV

- Es importante mantener la disposición del equipo técnico municipal.
- 4 Técnicos de la Delegación tuvimos la oportunidad de aprender la metodología
- Se ha realizado seguimiento y acompañamiento a las Municipalidades de Masaya, Dikamba, Tisma y La Paz de Carazo.

Región VI

- Todo el proceso de aprendizaje fue una tarea.

Do

APCO

A

LA

A

- Para la elaboración de la Guía del PMDH, se ha realizado otros esfuerzos que **no** dieron los resultados deseados; fue hasta en este proceso de acompañamiento de los Expertos de JICA, se logró una versión más aterrizada al quehacer municipal y articulado al contexto político del GRUN.
- Lo más importante de este proceso es lograr estandarizar la metodología para la elaboración de los planes para las alcaldías.
- Es importante valorar la voluntad de la Cra. Guimar Irias para la elaboración de esta Guía metodológica.


 Dismal


 Juan Carlos Castro
 Alcaldía Dismal


 Juan Carlos Ramírez


 Alcaldía Dismal


 Alcaldía Dismal


 Alcaldía Dismal


 Alcaldía Dismal


 Juan Francisco Jiménez


 Julio César Palomo García


 Alcaldía Dismal


 Jimmy Zapata Guido
 Alcaldía LA PAZ CENTRAL


 Alex Francis Hernández
 IRIFORM DT II