

シエラレオネ共和国
カンビア県地域開発能力向上
プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成 30 年 5 月
(2018 年)

独立行政法人国際協力機構
社会基盤・平和構築部

基盤
J R
18-069

シエラレオネ共和国
カンビア県地域開発能力向上
プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成 30 年 5 月
(2018 年)

独立行政法人国際協力機構
社会基盤・平和構築部

序 文

独立行政法人国際協力機構は、シエラレオネ共和国政府の要請を受け、カンビア県、ポートルコ県での効果的・効率的な地域開発の実施体制確立を目的として、2009年11月から2014年10月まで5年間の予定で「カンビア県地域開発能力向上プロジェクト」を実施してきました。

しかしながら、2013年12月ごろからギニア共和国でエボラ出血熱が発生し、シエラレオネ共和国にもその流行が拡大し、2014年8月には本プロジェクトも休止されました。2015年11月のエボラ終息宣言に伴い、同プロジェクトは2016年1月に中断された業務を再開、延長を決定し、北部州の残りの3県（ボンバリ県、トンコリリ県、コイナドゥグ県）も加え「エボラ復興活動」を取り入れることとしました。プロジェクト再開後は、休止前に作成支援を行っていた地域開発モデルをガイドライン（「地方議会開発事業実施ガイドライン」）としてまとめ、同ガイドラインを活用し、対象地域のニーズに対応する活動を計画、地域のエボラ出血熱からの復興の実現に貢献しています。

プロジェクトの終了を控え、2017年11月23日から2017年12月12日までの間、終了時評価調査を実施し、プロジェクト延長分の活動実績や目標達成状況等について、総合的な評価を行いました。これらの評価結果は、調査団とシエラレオネ共和国側関係者による協議を経て評価レポートとしてまとめられ、協議議事録（Minutes of Meetings : M/M）の署名・交換を行いました。本報告書は、同調査団による協議及び評価調査結果等をまとめたものです。

最後に、本調査の実施にあたり、ご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心から感謝の意を表します。

平成30年5月

独立行政法人国際協力機構

社会基盤・平和構築部長 安達 一

目 次

序 文
目 次
写 真
略語一覧

評価調査結果要約表（和文・英文）

第1章 プロジェクトの概要	1
1-1 プロジェクトの背景	1
1-2 プロジェクトの要約	2
第2章 終了時評価調査の方法	4
2-1 調査の目的	4
2-2 評価チームメンバー	4
2-3 終了時評価の日程	4
第3章 終了時評価の手法	5
3-1 合同評価	5
3-2 評価の枠組み：評価5項目	5
3-3 データ収集・分析方法	5
3-4 評価用 PDM	5
第4章 プロジェクトの実績及び実施プロセス	7
4-1 投入実績	7
4-2 成果達成状況	9
4-3 プロジェクト目標達成の見込み	16
4-4 上位目標達成の見込み	18
4-5 実施プロセス	18
4-6 前回終了時評価調査時の提言への対応	19
第5章 評価調査結果	20
5-1 妥当性	20
5-2 有効性	20
5-3 効率性	22
5-4 インパクト	23
5-5 持続性	25
第6章 結 論	27

第7章 提言及び教訓	28
7-1 提言	28
7-2 教訓	28

付属資料

1. 面談録	33
2. ミニッツ（合同評価報告書含む）	84
- ANNEXES -	
1. Schedule of the Terminal Evaluation	121
2. Project Design Matrix (PDM ver3)	122
3. Plan of Operation (as of May 2016)	126
4. List of Equipment and Machineries Provided by CDCD Project, JICA	127
5. List of Training (Training Plan (Sierra Leone) & Participants in Japan)	130
6. Project Design Matrix (Proposal)	132
7. Evaluation Grid	136

写



ポートルコ県議会の復興パイロットプロジェクト（母子保健ポストの看護師用宿舎）

真



ポートルコ県議会の復興パイロットプロジェクト（小学校）



カンビア県議会の復興パイロットプロジェクト（精米センター）



ポートルコ県議会の復興パイロットプロジェクト（フィーダー道路）



カンビア県議会の精米センターで精米の試行



ボンバリ県議会での開札会



トンコリリ県議会での開札会



合同調整委員会（JCC）会合 1



JCC 会合 2



協議議事録（M/M）の署名

略語一覧

AfDB	African Development Bank	アフリカ開発銀行
AWP	Annual Working Plan	年間作業計画
A4P	Agenda for Prosperity (2013-2017)	シエラレオネ国貧困削減政策文書
BDC	Bombali District Council	ボンバリ県議会
BOQs	Bill of Quantities	数量明細書
CA	Chief Administrator	主席行政官
CBO	Community Based Organization	コミュニティ主体の組織
CDCD	Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone	カンビア県地域開発能力向上プロジェクト
CLoGPAS	Comprehensive Local Government Performance Assessment System	包括的地方議会パフォーマンス評価システム（仮題）
C/P (s)	Counterpart (s)	カウンターパート
DAO	District Agriculture Officer	県農業事務所職員
DECSEC	Decentralization Secretariat	地方分権化事務局
DFID	Department for International Development	英国国際開発省
DPO	Development and Planning Officer	開発計画官
(the) Handbooks	The District Development Handbook and The Rural Development Handbooks	県及び農村開発ハンドブック
IP (s)	Implementing Partner (s)	実施パートナー機関
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
KDC	Kambia District Council	カンビア県議会
KoiDC	Koinadugu District Council	コイナドゥグ県議会
LGA	Local Government Act (2004)	地方自治法（2004）
MDAs	Ministries, Department and Agencies	セクター事務所
MEO	Monitoring and Evaluation Officer	モニタリング・評価官
MLGRD	Ministry of Local Government and Rural Development	地方自治地域開発省
M/M	Minutes of Meetings	協議議事録
MOFED	Ministry of Finance and Economic Development	財務経済開発省
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PLDC	Port Loko District Council	ポートルココ県議会
PO	Plan of Operations	活動計画表
R/D	Record of Discussions	政府間技術協力プロジェクト合意文書

SLRA	Sierra Leone Road Authority	道路局
TDC	Tonkolili District Council	トンコリリ県議会
VDC	Village Development Committee	村落開発委員会
WB	World Bank	世界銀行（世銀）
WC	Ward Committee(s)	ワード委員会
WE	Works Engineer	地方議会エンジニア

評価調査結果要約表（終了時評価）

1. 案件の概要	
国名：シエラレオネ共和国	案件名：カンビア県地域開発能力向上プロジェクト
分野：地方行政	援助形態：技術協力プロジェクト
所管部署： 社会基盤・平和構築部 平和構築・復興支援室	協力金額：約 2 億 2,069 万円 (24 カ月の延長期間分)
協力期間： 2009 年 11 月～2014 年 10 月 2016 年 6 月～2018 年 7 月	先方関係機関：地方自治地域開発省（Ministry of Local Government and Rural Development：MLGRD） 日本側協力機関：なし 他の関連協力：なし
1-1 協力の背景と概要	
<p>シエラレオネ共和国（以下、「シエラレオネ」と記す）は、1991 年から 10 年近くにわたり続いた政府軍と反政府軍の間の内戦が 2002 年 1 月に終結した。内戦からの復興を経て開発の段階に移行しつつある同国では 2004 年に地方自治法が制定、地方分権化の推進が試みられており、地域のニーズに基づく 3 カ年県開発計画が策定され、社会基盤施設の整備や各種行政サービスを実施する枠組みがつけられている。また、開発計画策定時には住民のニーズや情報収集のために、住民代表から成るワード委員会が設立されている。一方で、県議会議員の人員・能力の不足から、地域ニーズの的確な把握及び計画・事業への反映、セクター省庁との調整・連携等が適切に実施されておらず、必要とされている行政サービスや道路、給水施設といった社会基盤施設の整備が有効に実施されていない。</p> <p>これらの状況を受け、JICA はシエラレオネ政府の要請に基づき、地方自治地域開発省、カンビア、ポートルココ両県議会をカウンターパート（Counterpart：C/P）機関とし、両県での効果的・効率的な地域開発の実施体制確立を目的に、「カンビア県地域開発能力向上プロジェクト」を 2009 年 11 月から 5 年間の予定で開始した。</p> <p>同プロジェクト内ではカンビア県、ポートルココ県を対象に地域開発パイロット事業を実施し、そこから得られた教訓から、地域開発モデルを構築していた。しかしながら、2013 年 12 月ごろからギニア共和国でエボラ出血熱が発生し、シエラレオネにもその流行が拡大し、2014 年 8 月には本プロジェクトも休止された。2015 年 11 月のエボラ終息宣言に伴い¹、同年 12 月に調査団員を派遣し、プロジェクト延長に関し、先方との協議²を行った。その結果、同プロジェクトは 2016 年 1 月、</p>	

¹ 2015 年 12 月の調査団派遣では、プロジェクトの延長に関し先方政府と協議を行った。延長期間は、エボラからの復興という方針で支援を行うという点を加えることとした。それは、本プロジェクト中断前の残り業務を完了させてプロジェクトを終了するというのではなく、エボラの影響で（これまで復興に向けて歩き出していたにもかかわらず）新たに大きなダメージを負ったコミュニティの復興に向けた取り組みを行う方針とした。

² 日本政府としても、迅速にエボラ復興に取り組むべく、中断していた本プロジェクトを通じてエボラ復興を現地で速やかに開始することが望ましく、その際、新規で案件を立ち上げるよりも、既存の案件の内容を変更して支援をする方が迅速に対応できるとの判断から、本プロジェクト再開の際、エボラの影響による事業中断の前までに、能力向上の対象となった C/P のさらなる能力強化のための実践の場として、これまで強化した地方議会によるサービスデリバリーを通じ、エボラ復興を加速させること、同時に、当時のハンドブックをガイドラインとして最終化させ、全国に普及するフォーラムを実施することを想定し、先方との協議に臨むことになった。2015 年 12 月の JICA 本部からのミッションを経て、シエラレオネ政府とプロジェクトの枠組みについて協議を開始したが、先方からはエボラ中断前の支援地域カンビア・ポートルココ県のみならず、他県へのエボラ復興支援への強い

一時中断された業務を再開、延長を決定し、北部州の残りの3県³（ボンバリ県、トンコリリ県、コイナドゥグ県）も加え「エボラ復興活動」を取り入れることとした。プロジェクト再開後は、休止前に作成支援を行っていた地域開発モデルをガイドライン（「地方議会開発事業実施ガイドライン」⁴）としてまとめ、同ガイドラインを活用し、対象地域のニーズに対応する活動を計画、地域のエボラ出血熱からの復興の実現に貢献している。

1-2 協力内容（PDM 再改訂版に基づく）

(1) 上位目標

シエラレオネ全県において、県・村落開発に係る体制と機能がより効率的・効果的に強化される。

(2) プロジェクト目標

カンビア県、ポートルココ県において、県・村落開発に係る県議会とワード委員会の体制と機能がより効率的・効果的に強化される。

(3) アウトプット

- 1) パイロット・モデルプロジェクトを通じ、県・村落開発モデルが構築される。
- 2) カンビア県及びポートルココ県の県議会、チーフダム議会、ワード委員会の、より効果的かつ効率的な県・村落開発管理に係る能力が向上する。
- 3) 県・村落開発モデルの全国普及システムが構築され、本省による関連法・ポリシーが改定される。
- 4) 北部5県のエボラ復興が促進される。

(4) 対象地域

カンビア県、ポートルココ県ほか北部の県

(5) 現地実施体制

プロジェクトディレクター：MLGRD 副大臣

プロジェクトマネジャー：MLGRD 次官、地方行政局長、村落開発局長

プロジェクト C/P：対象5県県議会職員、計38名

要請があり、案件の詳細の合意には至らなかった。

なお、追加対象地域に関し、東部、南部での事業実施は、政府間技術協力プロジェクト合意文書（Record of Discussions：R/D）で含まれていないため難しく、要請を出し直してもらう等の意向を伝えることなども機構内で協議を行った。エボラまん延の地域社会・経済への影響は深刻で、地方議会体制・機能の回復状況も不透明であった。このような状況下で、2016年2月及び4月の協議議事録をもって、先方とはプロジェクト延長1年目に上記2県への支援を確実にし、2年目に北部他県への支援を改めて協議する、という計画で合意に至った（出所：2016年2月23日付協議議事録、4月15日付協議議事録）。

³ 2016年7月に先方と協議を行い、同19日の合同調整委員会（Joint Coordination Committee：JCC）にて合意。

⁴ ガイドラインは、これまで「県・村落開発ハンドブック」という名称だったが、2017年の改訂に伴い名称を「地方議会開発事業実施ガイドライン」に変更した。本ガイドラインは2004年に出されたシエラレオネ地方自治法に沿い、地方分権化を推進するため、地方自治体職員の職務を具現化したものである。地方議会が（紛争の要因になったともいわれている）若者を含む住民を事業のニーズ、計画策定から、維持管理までの事業マネジメントに巻き込む手順を明示している。同時に、エボラ復興計画におけるMLGRDの重点項目で挙げられている、地方議会の透明性・説明責任の確保（特に調達分野における透明性・説明責任の確保）に配慮した各職員の役割を示している。

(6) 投入（評価時点：2017年10月末）

1) 日本側

専門家派遣：日本人専門家 計14名

機材供与：約200万円

ローカルコスト負担：約4,930万円

研修員派遣（本邦研修）：C/P研修12名

2) シェラレオネ側

主なC/Pの配置：MLGRD、カンビア、ポートルココ県議会職員 約38名

土地・施設提供：MLGRD内、及びカンビア、ポートルココ、ボンバリ県議会内のプロジェクト執務室、付帯機材及び電気・水道設備

2. 評価調査団の概要

団員構成	(総括団長) JICA 国際協力専門員 平林 淳利 (協力企画1) JICA 社会基盤・平和構築部 平和構築・復興支援室 特別嘱託 後藤 浩文 (協力企画2) JICA ガーナ事務所 山本 将史 (協力企画3) JICA シェラレオネフィールドオフィス 金谷 俊秀 (評価分析) 株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング 白井 和子	(評価メンバー) Mr. Smith Dandeson MLGRD 地方分権化事務局 (評価メンバー) Mr. Kehtray Haroun, Senior Assistant Secretary, MLGRD
調査期間	2017年11月23日～12月12日	評価種類：終了時評価

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) アウトプットの達成度

1) アウトプット1：エボラ出血熱発生前の2014年に既に達成している

2) アウトプット2：既に達成している

調査団はキャパシティアセスメント・チェックシート（CACS）を活用し、その点数から、カンビア県議会（Kambia District Council：KDC）とポートルココ県議会（Port Loko District Council：PLDC）の職員の能力が以下の項目で向上したと確認した⁵。テクニカルキャパシテ

⁵ プロジェクトでは、ガイドラインに沿った復興パイロットプロジェクト（以下、「復興PP」と記す）の実施を通じ、KDC、PLDC職員個人の能力向上に焦点を当ててきた。プロジェクト内ではガイドラインを基に、CACSを開発した。CACSは、地方議会職員がもつべき計画から維持管理までのテクニカルキャパシティ、及びリーダーシップやオーナーシップといったコアキャパシティで構成されている。調査団は、KDC、PLDC職員の好事例を抽出するため、CACSから選択したチェック項目を用いて彼らの能力

イ：①県の開発事業の計画、②計画を基にした事業実施（事業選定からその実施まで）、③維持管理・モニタリング、コアキャパシティ、④地方行政を行ううえでのリーダーシップなど。

これらに加え、他県に異動した元 C/P もガイドラインに関する十分な技術や知識をもっていることも確認した⁶。なお、包括的的地方議会パフォーマンス評価システム（Comprehensive Local Government Performance Assessment System：CLOGPAS）は2015年以降更新されていないことから、本調査ではCLOGPASは指標として扱わないこととした。

3) アウトプット3：おおむね達成した

MLGRD は、県・村落開発ハンドブックを地方議会開発事業実施ガイドラインに統一し、その普及フォーラムを2017年9月に実施した。現在、東部・南部への普及計画を策定中⁷である。

4) アウトプット4：おおむね達成した

KDC と PLDC は2016年に県開発計画の付則としてエボラ復興計画を策定した。彼らは、三つのセクター（保健、教育、農業）ごとに三つの復興パイロットプロジェクト（小学校建設、フィーダー道路改修、保健ポスト建設、精米センター建設など計6プロジェクト）を選定した。ほとんどの指標（受益者数、マーケットへのアクセス向上など）は既に達成していた。北部3県でも6件のプロジェクトが選定され、2018年に完了予定である。

(2) プロジェクト目標の達成見込み

KDC と PLDC により提供されたサービスの把握に加え、調査団は KDC と PLDC の組織的な能力を測るため予算と執行状況も確認した。

1) KDC、PLDC による開発関連の行政サービス

関係セクターからは、パイロットプロジェクトはセクター事務所（Ministries, Department

を把握することとした。対象者は以下のとおり：

カンビア県

Administration：3名（Chief Administrator, Works Engineer, Monitoring and Evaluation Officer）

Political Wing：1名（Ward Councilor）

MDA：2名（Agriculture, Health）

受益者：校長、学校運営委員会会長、Section Chief, Town Head, Village Head, Youth Club 代表、施設を利用する女性たち、農家グループなど

ポートロコ県

Administration：5名（Chief Administrator, Finance Officer, Works Engineer, Development and Planning Officer, Rural Development Officer）

Political Wing：2名（Deputy Chairman, Ward Councilor）

MDA：2名（Education, Health）

受益者：学校副校長、学校運営委員会会長、看護師、Town Head, Village Head, Youth Club, Women's Group 代表、施設利用住民など多数

⁶ 出所：日本人専門家向け質問票回答及びインタビュー。元 C/P は、東部のカイラウン、コノ県、南部のプジョン、モヤンバ、ボンテ県などに異動している。

⁷ 現状、計画には以下4点が含まれる想定。①実施体制：MLGRD は大臣を筆頭に担当職員、地方部は元及び現 C/P、特に元/現カンビア・ポートロコ県職員（特に開発計画官、モニタリング・評価官）を中心とした普及体制、②今年度当該予算は、中央省から大統領府に特別に申請中、③計画承認は、2018年1月以降の見込み、④実施方法：各州都によるワークショップ、東部・南部各県における北部州県職員による研修など。

and Agencies : MDAs) と協働して実施されたとのコメントを得た。KDC と PLDC は地域住民を中心に据え、透明性と説明責任を確保したパイロットプロジェクトを実施した。一方で、本調査時においてガイドラインを保有していない職員も数名見られた。職員の多くは、ガイドラインに沿った業務の実施は、プロジェクトから供与される資機材なしには難しいとのコメントを寄せた。

2) 対象県議会の予算執行率

2015 年度、2016 年度の KDC と PLDC の予算と執行率は、両議会ともほぼ 100%であった。このことから、両地方議会は、計画した業務・事業に配分された予算⁸を遅滞なく使用したことを示している。

PLDC [単位：100 万シエラレオネ・レオン (SLL)]		
	2015 年	2016 年
予算額 ⁹ (シエラレオネ政府予算を含むが特定のドナーからの拠出金は除く)	8,996	7,490
配分額 ¹⁰	3,874	4,356
配分率 (%)	43	58
配分額に対する執行額	3,865	4,346
配分額に対する執行率 (%)	99	100

出所：PLDC、財務経済開発省 (Ministry of Finance and Economic Development : MOFED)

ただし、KDC の 2016 年に 75%まで執行率が減少したのは、保健セクターの低い執行率が影響している¹¹。

KDC (単位：100 万 SLL)		
	2015 年	2016 年
予算額 (シエラレオネ政府予算を含むが特定のドナーからの拠出金は除く)	7,059	5,501
配分額	3,843	2,657
配分率 (%)	54	48
執行額	3,731	1,993
執行率 (%)	97	75

出所：KDC、MOFED

以上の事由から、プロジェクト目標はおおむね達成されたといえる。

⁸ 予算の執行率は、プロジェクト支援により作成した地方議会ガイドラインに沿い、住民の声を反映させた県開発計画の策定業務、透明性・公平性を確保した業者調達などを含む業務を表している。

⁹ 県議会から MOFED に要求された額 (計画額)

¹⁰ MOFED に要求された額から、実際に県議会が使用できる額が配分される。

¹¹ 出所：KDC と MOFED の財務諸表

(3) 実施プロセス

合同調整委員会（JCC）はプロジェクトの最高意思決定機関であり、2017年12月12日の終了時評価結果を承認した直近の会合を含め、再開後4回実施している。加えて、JICA本部は運営指導調査団を5回派遣した。同調査団はJCCに参加し、第2年次の対象議会やプロジェクトの実施のための助言を与えた。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

プロジェクトは地方自治法（2004）に沿っている。また、「第三次貧困削減戦略文書（2013-2017）」（Agenda for Prosperity : A4P）や、エボラ復興計画に示された、シエラレオネ国課題の優先順位と整合性がある。プロジェクトの目的は、シエラレオネの地方政府の MLGRD から地方議会、ワード委員会、及び地域住民といったすべての層のニーズに応じている。

(2) 有効性：比較的高い

調査団は、プロジェクトは現行プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）に示されている目標を以下のようにおおむね達成したことを確認した。プロジェクト目標に関しては、KDC、PLDC 職員は、キャパシティアセスメントの結果からガイドラインに沿った公共サービスを提供していると評価される。また、対象、非対象ワードの議員も、ほとんどの県議会職員は適時、効果的にサービスを提供していると認識していたため、おおむね達成されているといえる。

プロジェクト目標達成に対するアウトプットの貢献として、アウトプット2（KDC、PLDC 職員の能力向上）は、これら2県の県議会職員により提供されるサービスの向上が聞き取りにより確認され、また、C/P に実施したキャパシティアセスメントの結果から C/P 自身の能力の向上が見てとれる。アウトプット3（普及計画の策定）は、計画当初、プロジェクト目標達成のためよりも上位目標達成をめざすコンポーネントとして設置された。MLGRD はハンドブックのガイドラインへの統合を力強く主導してきており、ガイドラインの普及のためのフォーラムが2017年9月に開かれ、全国に普及する端緒となっている。アウトプット4（エボラ復興が北部5県で推進される）は、北部州5県においてエボラ復興事業が C/P により実施され、またそれによってサービス提供の向上に資するために設置された。なお、既述のとおり、本成果では、エボラの影響でプロジェクトが中断されるまでの本プロジェクトの C/P が、それまでのプロジェクトで習得した技術と知識を用いてガイドラインに沿って公共サービスを提供し、エボラ復興事業を行い PDM の指標のとおり、サービスの向上が図られた。その結果、C/P のサービス提供能力もさらに強化された。

(3) 効率性：中程度

日本人専門家は計画どおりに派遣され、適切に技術と知識を移転した。プロジェクトは必要最低限の事務機器、機材などを延長期間用に供与した。シエラレオネ側からの投入は、MLGRD や対象地方議会〔PLDC、KDC、ボンバリ県議会（Bombali District Council : BDC）〕から執務室が供与された。頻繁な人事異動は、知識の定着という観点で関係セクターと協働した円滑なプロジェクト運営に影響を及ぼすこともあった。

(4) インパクト：比較的高い

中央政府レベルでは、MLGRD は既にガイドラインの普及フォーラムを 2017 年 9 月に開催した。同フォーラムには、大統領府、ドナー、実施機関、全地方議会の主な職員が招待された。MLGRD は全国の地方議会、ドナー、実施機関に対し、ガイドラインの普及を正式に開始した。MLGRD により策定中の ‘One Family National Framework’ では、実施機関はガイドラインに沿って事業を実施することが期待されている。

地方レベルでは、前 C/P を含む C/P が全国に異動していることから、ファシリテーターとして東部、南部地域にガイドラインを普及する能力を向上させてきた。また、本プロジェクト及びガイドラインに精通したガイドライン編集委員会に参加してきた全国地方議会職員代表者らが全国の地方議会にいる。また、当ガイドラインに沿った計画策定、調達など公共サービスを以前より改善させている¹²。一方、全国でのガイドラインに基づく県・村落開発の実施体制と機能の強化のための予算に関しては、MLGRD が 5 億 SLL の追加予算を申請している。今後の普及に関しては、毎年の予算確保が必要となる¹³。

エボラ復興パイロットプロジェクトを実施したことで、さまざまなインパクトが生まれた。保健セクターではサービスが休みなく提供されるようになり、妊婦の死亡率が著しく下がった。教育セクターでは、新しい校舎に通う児童も増え、また子どもを清潔に保つという親の意識が向上し、教師のモチベーションも上がった。農業セクターでは、マーケットへのアクセスが向上した。

(5) 持続性：中程度

1) 法律・政策面

MLGRD は、2018 年の選挙後に、地方自治法（2004）改正版に全地方議会向けの実務書としてガイドラインを位置づける計画である。現在策定中の ‘One Family National Framework’ の枠組みにおいて、今後 NGO など実施パートナー機関（Implementing Partners : IPs）は、地域開発事業を実施する場合ガイドラインに沿うことが期待される。

2) 組織・予算面

組織面では、MLGRD は、一定期間従事する人員をさらに確保する必要がある。地方レベルではプロジェクトの元、現 C/P がファシリテーターとしてガイドラインの普及ができる。

財政面では十分ではない状況にあるが、MLGRD は大統領府に 5 億 SLL の追加予算要求を行う予定。地方レベルでは弁護士の雇用など、税収の方策が検討されている。

3) 技術面

県議会職員はガイドラインに沿っている限り地方自治法を順守した行政サービスを提供できるととらえ、プロジェクト終了後もガイドライン使用に強い意志を表明していた。ガイドラ

¹² 出所：長期モニタリング

¹³ なお、終了時評価時に至るまで、プロジェクト完了時から上位目標達成までの期間を 3 年程度という JICA の規定をプロジェクト関係者が共有していなかったことにより、相手国政府との協議の結果、これまでのプロジェクトの実績と、実現可能性を踏まえ、上位目標の対象範囲を全県から北部・東部・南部州（最低各 1 県）に変更することを相手国政府との（終了時評価時の）協議で合意した。

インの内容は分かりやすく記載されており県議会職員による継続的な実践が可能である。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

アウトプット3は計画当初から上位目標を達成するために設定された。MLGRDは既に、フォーラムを実施、大統領府の公式な宣言により、ガイドライン普及に強いイニシアティブを発揮している。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・ C/P 同士が県議会内、MLGRD 内で経験を共有することで、開発事業実施に際し重要な点や、ガイドラインの内容の理解を深め、それぞれの能力向上につながった。
- ・ タウン/ビレッジチーフといった伝統的首長が地域住民のパイロットプロジェクト参加に大きく貢献した。

3-4 問題点及び問題を引き起こした要因

(1) 計画内容に関すること

迅速にエボラからの復興に取り組む必要があったことから、新規に案件を立ち上げるのではなく、中断していた本プロジェクトを再開するにあたり、内容を変更・追加して支援を行うこととした。

(2) 実施プロセスに関すること

県議会が地方開発事業を行うための関係省庁やドナーとの調整が不足していたため、ガイドラインを他省庁で使用することを促す必要がある。

3-5 結論

本プロジェクトは5項目の成果、また、特に妥当性の高さから、おおむねその目標を達成し有効性も高いと確認されたことから、評価団は本プロジェクトは予定どおり終了することが妥当と結論した。プロジェクトは県議会職員の能力向上を図るとともに、住民のニーズを反映した県議会による開発事業計画策定から維持管理までの実践的な事業運営方法を構築し、かつ県議会と各セクター県事務所との連携を強化した。今後、ガイドラインが普及計画に基づき実施されることへのモニタリングが重要と考えられる。

3-6 提言

(1) PDM の改訂

- ① 欄外：北部州他3県でのパイロット事業に係る瑕疵担保期間を設ける必要があることから、協力期間の延長（人月、プロジェクトの活動には変更なし）
- ② 欄内：上位目標達成見込みをかんがみ、上位目標及び上位目標の指標の変更。成果4（北部州でのエボラ復興の促進）の指標の追加（詳細は付属資料2のANNEX6のとおり）

(2) MLGRD に対し

ガイドラインを全国に普及し、各地方議会がガイドラインに沿って地域開発事業を行っていくために、以下を提言した。

- ① ガイドラインを全国地方議会の実務書（working document）として明確に位置づけること
〔地方自治法（2004）改定版に反映させる〕
- ② ガイドライン全国普及計画の策定、必要な人員・予算確保
- ③ ガイドラインの他ドナー、各セクター省庁への普及・展開

(3) 地方議会に対し

地域開発事業の担い手として、MLGRD が策定した計画に沿ってより良いサービスを提供すること。詳細な提言は以下のとおり。

- ① 地域開発事業のモニタリング・評価・維持管理用の予算を確保する
- ② 地方議会間での教訓の共有
- ③ 開発事業実施に際し、好事例を中央に共有

(4) プロジェクトに対し

今後、プロジェクトが前線に立つのではなく、MLGRD と地方議会が中心となり、ガイドラインの全国議会・各セクター省庁・ドナーへの普及を後方から支援する。

3-7 教訓

(1) ガイドライン全国普及に向けたネットワーク構築

- ① 全国に普及することを目的としたガイドライン・モデルを作成する際、対象地の関係者だけでなく全国の地方議会の関係者を巻き込む（ガイドライン作成プロセスへの参加経験が、主体的な取り組みにつながる）。
- ② 普及フォーラムを全国レベルで実施し、普及体制の基盤を構築する。
- ③ 普及の際に、異動した元 C/P、本邦研修参加者と積極的に連携し、これまでの経験・知見を活用する。
- ④ 可能な限り中央省に長期専門家を配置し、関連法の改定、予算措置・人員配置、ドナーの支援計画など、国レベルの動向をフォローし、効果的なプロジェクト運営に反映させる。

(2) プロジェクトの計画について

- ① 地方行政案件では、特に、個人と組織の能力向上を測る指標を計画時に明確化する。
- ② エボラ後の本プロジェクトの延長は、単なる再開という意味のみならず、エボラ復興の事業として迅速に開始する必要があった。エボラによる社会・経済への影響が深刻ななか、プロジェクトを早急に立ち上げる必要性、先方政府の大きな期待との調整を行い、新規に案件を立ち上げるのではなく、中断していた本プロジェクトを再開することが望ましいと判断され、内容を変更・追加して支援を行うこととした。
- ③ 3年後の上位目標到達の可能性に関し、紛争影響国での事業は不確実性も高く、状況の変化を踏まえつつ、上位目標の達成見込みを事業実施中に適宜見直す。

Summary of the Results of the Evaluation Study

I. Outline of the Project	
Name of Country: Republic of Sierra Leone	Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone (CDCD Project)
Issue/Sector: Local Governance	Cooperation Scheme: Technical Cooperation Project
Office In-Charge: Office for Peacebuilding and Reconstruction Infrastructure and Peacebuilding Department	Total Cost: 220 million yen
Project Period: November 2009–October 2014 [five (5) years]	Partner Country’s Implementing Organization: Ministry of Local Government and Rural Development (MLGRD), Target Councils (Kambia, Port Loko, Bombali, Koinadugu, and Tonkolili)
	Related Institutions (Japan): None
<p>1-1. Background of the Project</p> <p>Since the peace agreement was made in 2002, Sierra Leone gradually and steadily has been moving forwards to consolidate a foundation for development through a period of humanitarian aid, a transitional period to consolidate peace, then, to a development period.</p> <p>As a result of a series of discussions with concerned officials of the government of Sierra Leone (hereinafter GoSL) and other stakeholders, and with a reference to the Act and policy of local government and rural development of the Ministry of Local Government and Rural Development (hereinafter MLGRD), it was envisaged that capacity building of local council and Ward Committee (hereinafter referred to as “WC”) was one of crucial needs for realizing development in localities in more efficient and effective way along with policy of the GoSL. In this context, JICA and the GoSL reached an agreement that a new project “The Project for Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone (hereinafter the “Project”)” would assist in strengthening service delivery from the local council and self-help development management of WC along with present due structure and function in the Local Government Act (hereinafter “LGA”) 2004.</p> <p>The Project launched within that context in November 2009, supposed to be completed in October 2014. Because of epidemic of Ebola Virus Disease (EVD), it came to a halt from August 2014 to December 2015. The Project re-started in April 2016 in order to implement the remaining activity and new activity for the post EVD and development of community affected by EVD¹.</p>	

¹ A conference with the the GoSL was held on December 2015, when the Team was dispatched, to discuss the extension of the project. It came to a decision to add a statement that assistance will be made in form of Ebola recovery during the extension period. The aim was not to resume the remaining tasks, which were interrupted by the outbreak of Ebola and then completing the project, but to work on the recovery of communities which were seriously damaged by Ebola despite communal improvements they had achieved until then.

In order to take prompt action, the Japanese government decided that modifying the existing project would provide a quicker solution in terms

Since its restart, the project has been implementing the activity on post EVD activities for recovery of community in Sierra Leone to be back to development process². In order to achieve this purpose, the activity of the Project is to strengthen abilities of District Councils' officers / District Councils in their development work processes of planning, implementation and maintenance through the EVD Recovery Pilot Project (hereinafter, 'the Pilot Project') (construction/rehabilitation of community infrastructures). Capacity Development of the Counterparts through the project activity is most essential purpose of this project.

1-2. Project Overview

(1) Overall Goal: Strengthen the structure and function to manage district/rural development more effectively and efficiently overall districts in Sierra Leone

(2) Project Purpose: Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committees to manage district/rural development more effectively and efficiently in Kambia and Port Loko districts

(3) Outputs:

1) The District/Rural Development Method in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects.

2) Capacities of District Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management.

3) The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related acts/policies are modified.

4) Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region³.

(4) Target Areas: Kambia District, Port Loko District, Bombali District, Koinadugu District, and Tonkolili District

(5) Implementing Agency: Ministry of Local Government and Rural Development (MLGRD)

of Ebola recovery rather than launching a new project. Ebola recovery was to be accelerated through the District Councils which had been advancing their services, also in order to further develop the skills of C/Ps that were targeted for capacity development before the project-suspension caused by Ebola. At the same time, it was anticipated that the present handbook would be finalized as the Guideline, and that it would be disseminated through holding state-wide forums. The discussion with the GoSL about the project's framework began on December 2015 as JICA dispatched the Team. An agreement on the detailed level was not reached, however, since the GoSL strongly requested support on Ebola recovery not only in Kambia and Port Loko, where the project had been present before the suspension, but also in other districts.

² Yet, there was a difficulty in running the project in the additional eastern and southern regions because that was not included in the R/D, and JICA discussed whether it should advice the GoSL to make a renewed request. The impact of Ebola on local communities and the economy was serious, and it was unclear to what extent the District Councils' functionality had recovered. Under these circumstances, JICA and the LoGL agreed on a plan through the M/M of February and April 2016, to provide sound support to Kambia and Port Loko in the first year of the extension period, and to further discuss the support to other northern districts in the second year (Source: M/M February 23rd and April 15th 2016).

³ Although the Pilot Project also covers the three northern districts (Bombali, Tonkolili and Koinadugu), a large number of the implementors are former and current officials of Kambia and Port Loko's District Council, as well as members of the Guideline's editing committee who are familiar with this project and the Guideline.

(6) Inputs:		
<u>Japanese Side</u>		
Japanese Side: 2 million Yen		
Experts: 15 persons, Equipment: 41 million yen, Local Operation Cost: 49 million yen		
Training in Japan for Counterpart Personnel: 12 participants		
<u>Sierra Leonean Side</u>		
Counterpart Personnel: Deputy Minister (Project Director), Permanent Secretary (Project Manager), Deputy Secretary, Senior Assistant Secretary, DECSEC, officers of Kambia, Port Loko, Bombali, Koinadugu, and Tonkolili district councils (Counterparts) (a total of 38 officers)		
Office and facilities were provided as Project Office in MLGRD at Freetown, as well as in Kambia and Port Loko district offices in the 1 st project year, and Bombali district council in the 2 nd project year.		
II. Evaluation Team		
Sierra Leonean Side	Mr. Haroun Kehturay, former Senior Assistant Secretary, MLGRD Mr. Dandeson Smith, DECSEC, MLGRD	
Japanese Side	Mr. Atsutoshi Hirabayashi, Senior Advisor, JICA HQs Mr. Hirofumi Goto, Special Advisor, Office for Peacebuilding and Reconstruction Infrastructure and Peacebuilding Department, JICA HQs Mr. Masashi Yamamoto, Representative, JICA Ghana Office Mr. Toshihide Kanaya, Representative, JICA Sierra Leone Field Office Ms. Kazuko Shirai, Consultant, Kaihatsu Management Consulting, Inc.	
Period of Evaluation	November 23 – December 12, 2017	Type of Evaluation: Terminal Evaluation
III. Results of Evaluation		
1. Project Performance		
1-1. Achievement of Outputs		
(1) Output 1: This Output was achieved before the Ebola outbreak in 2014.		
(2) Output 2: Already Achieved		
By using the Capacity Assessment Check Sheet, it was identified that the capacities of staff of Kambia District Council (KDC) and Port Loko District Council(PLDC) improved in terms of 1) planning for development projects, 2) Designing for constructions of facilities, 3) monitoring during and after the construction, and 4) core capacities for administration of Local Council(LC).		
In addition, there were former Counter Parts (CPs) with skills and knowledge about the essence or specific parts of the Guidelines.		
(3) Output 3: Almost Achieved		
MLGRD organized the Guidelines Launching Forum in September 2017. It is also formulating the dissemination plan aimed at implementing the guidelines ⁴ .		

⁴ As of today, the following four points are expected to be in the plan. 1) The implementation system: the Model will be disseminated by the Minister and other officials in the MLGRD, and, in District Councils, mainly by former and current C/Ps as well as former and current Officials of the Port Loko District Council (especially the DPOs and the MEOs). 2) The budget for this fiscal year is specially being requested

(4) Output 4: Almost Achieved

KDC and PLDC formulated the EVD recovery plan as an addendum to the District Development Plan (DDP) in 2016. They selected 3 sectors (health, education, and agriculture) and 3 Pilot Projects for each sector (a total of 6 Pilot Projects). Most indicators of the Pilot Projects, such as a large number of beneficiaries and improvement of accessibility to market were successfully achieved. The six Pilot Projects in the three target districts are expected to complete in 2018.

1-2. Achievement of the Project Purpose: Almost Achieved

In addition to assessment of the services delivered by KDC and PLDC, the Team collected the budget and disbursement details to measure the institutional ability of KDC and PLDC. The Ministries, Department and Agencies (MDAs) concerned conveyed that the Pilot Projects had been implemented in collaboration with them. The Pilot Projects were conducted in a people-centered manner, ensuring transparency and accountability. There were some staff who did not have a copy of the Guidelines, and many of them expressed difficulty in following the Guidelines without the equipment provided by the Project.

Councils of both Kambia and Port Loko disbursed nearly 100% of their budget in FY2015 and FY2016 which is an indication of their high service delivery levels⁵.

1-3. Implementation Process

So far, four meetings of the Joint Coordination Committee (JCC), the highest decision-making body of the Project, had been held since the restart of the Project, which included the latest meeting for approval of the results of the Terminal Evaluation Survey held on 12 December 2017. Moreover, the JICA HQs had dispatched the Consultation Mission to attend the JCC meeting to approve the target districts for the 2nd project year and to provide advice to improve Project implementation.

The Project has taken actions to improve their activities in accordance with the recommendations made in June 2014 by the previous Terminal Evaluation Team, leading to improvement in service delivery of staff of KDC and PLDC.

2. Summary of Evaluation by Five Criteria

(1) Relevance: High

The Project is in line with the LGA (2004) and relevant to the developmental priorities of Sierra Leone as described in the Agenda for Prosperity (2013-2017) as well as in the EDV Recovery Plan.

The objectives of the Project have taken into consideration the needs of every level of local government in Sierra Leone in the MLGRD, staff at District Councils (DCs), WC members, and community people.

by the Ministry of Internal Affairs to the President Office. 3) The plan is expected to be approved after January 2018. 4) The implementation methods include: workshops by each District Council and trainings by northern district officials in western and southern districts.

⁵ The expenditure rate includes operations such as the establishment of a DDP based on the District Councils' Guideline which was formulated through the project, or a transparent and fair selection of suppliers.

(2) Effectiveness: Relatively High

The Team identified that the Project has almost achieved its Project purpose as indicated in the current PDM. Output2 directly contributed to the enhancement of their service delivery. Output3 is under process by MLGRD as a component to achieve the Overall Goal rather than the Project Purpose. As for Output 4⁶, some of the staff of KDC and PLDC strengthened their capacity by sharing their skills and knowledge with staff of 3 LCs in the northern region.

(3) Efficiency: Medium

The Japanese experts had been dispatched as planned and they had duly transferred their skills and knowledge. Machineries and equipment too, had been provided from the Japanese side as planned. However, some of the machineries and equipment were missing.

As Sierra Leonean side, MLGRD and target district councils (PLDC, KDC and BDC) provided the office space for project execution. There were frequent staff transfers which sometimes affected smooth Project implementation in collaboration with MDAs.

(4) Impact: Relatively High

MLGRD held the Guidelines Launching Forum at the ministry level inviting representatives from the President Office, donors, Implementing Partners (IPs) and key officials from all the LCs in September 2017. MLGRD officially kicked off nationwide dissemination of the Guidelines to be used as a working document for all LCs, donors, and IPs. Under the “One Family National Framework,” IPs are expected to implement their projects in accordance with the Guidelines. Incumbent and former CPs can act as key facilitators in disseminating the Guidelines to other districts.

Although CPs enhanced their capacities as facilitators, the budget is necessary for the dissemination nationwide to be secured every year⁷.

The implementation of the EVD Pilot Projects had several impacts on the target sectors. In the health sector, services are delivered round the clock, and maternal deaths have significantly decreased. In education sector, awareness for cleanliness of children has been enhanced and new school buildings have freshly motivated teachers. In the agriculture sector, accessibility to the market has improved.

(5) Sustainability: Medium

1) Policy and Institutional Aspect

MLGRD had the plan to legitimize the Guidelines as a working document for all LCs in the amended LGA after the forthcoming election 2018. Under ‘One Family National Framework’, all the IPs are expected to implement their projects in accordance with the Guidelines.

⁶ As mentioned previously, through Output 4, the CPs of this project who had also been in charge until the project suspension due to Ebola, delivered public services using the skills and knowledge they had acquired, in accordance with the Guideline. As a result, the CPs’ capacity of service delivery improved.

⁷ As mentioned, the MLGRD has requested additional 5 million SLL in order to strengthen the structure and functionality of the nationwide District/Rural Development plan based on the Guideline.

The JICA’s rule, that the Overall Goal needs to be achieved within approximately 3 years after the completion of the Project, had not been shared among those involved in this project. As a result of a consultation with the CP, based on the feasibility of this project and the degree of accomplishment, the Overall Goal’s target districts were decided to be cut down to from all districts to the northern, eastern, and southern regions (at least 1 district in each region).

2) Organizational and Financial Aspect

As for the organizational aspect, MLGRD required more personnel with substantial term to serve. At the local level, present and former CPs of the Project can be effective potential key facilitators to disseminate the Guidelines. Although MLGRD is going to submit a special request to the Presidential State House for an additional provision of 500 million SLL in the budget for FY2018 for dissemination of the Guidelines, long-term financial sustainability of the Project is not secured. While tax collection is envisaged by LCs, it is not easy to realize due to election and stagnant coordination with chieftdom which is obliged to share the tax revenue with LCs.

3) Technical Aspect

Staff members at LCs were fully committed to using the Guidelines, which is in line with LGA (2004), and were motivated to use it even after the completion of the Project. Since the contents of the Guidelines were very much clear for LC staff to implement their development projects in a people-centered manner, they could fully apply it for efficient and effective local development projects to ensure the quality of their services.

3. Factors Promoting Better Sustainability and Impact

(1) Factors Concerning to Planning

Output 3 was originally set as a component in the achievement of the Overall Goal. MLGRD has taken strong initiatives to formulate the dissemination plan for the Guidelines.

(2) Factors Concerning the Implementation Process

- Sharing experiences among CPs was effective in upgrading their skills and knowledge about the Guidelines.
- Traditional leaders such as Town/Village chiefs contributed to mobilization of the community.

4. Factors Inhibiting Better Sustainability and Impact

(1) Factors Concerning to Planning

The causal chain from Output 4 to Project Purpose has been a challenge since its restart. This is because the PDM was not altered largely, as described in “Background of the Project”, owing to the decision that immediate action on Ebola Recovery through the existing project was desirable. The resumption of the project was not only a simple ‘restart’, but also an Ebola countermeasure which had to be carried out immediately. In a situation where Ebola has caused serious damage to society and the economy, the need to start the project was strong, and the GoSL also had high expectations. Yet, the consistency between the project goals and the actual achievements in target districts remains an issue. Although an immediate countermeasure was required, there should have been sufficient consultation on the PDM logic.

(2) Factors Concerning to the Implementation Process

Since the IPs and DPs have their own modalities of implementing their development projects, it is confusing and inexpedient for the staff of target LCs to enforce the use the Guidelines in those organizations.

5. Conclusion

It is the significant achievement that the two Handbooks were integrated into the Guidelines in the 1st year

of the extended period. While the Guidelines enable LC staff to deliver their services to communities in a people-centered manner, MLGRD needs to disseminate the Guidelines to donors and IPs.

Although MLGRD already organized the Guidelines Launching Forum in September 2017, further measures for human resource allocation should be taken even after the Project completion in 2018.

Compared to the early stage of the Project, capacity of LC staff of KDC and PLDC for better local development project operations was strengthened towards the later stage. However, frequent staff transfer without proper handover of duties (including imparting knowledge on the use of the Guidelines) led to inefficient operations and ineffective collaborations with MDAs. Staff in both the LCs need to be aware of the Guidelines and their usage to sustain better service delivery.

Most of the EVD recovery Pilot Projects were successfully completed in KDC and PLDC in accordance with the Guidelines, with full transparency and accountability.

Thus, it is concluded that the Project has almost achieved all its objectives and will be completed as planned.

6. Recommendations

(1) Revision of PDM

PDM was recommended to be revised as ANNEX1.

(2) For MLGRD

- To integrate the Guidelines as a working document into the amended LGA 2004 soon after the election
- To formulate a more detailed plan for the Guidelines dissemination including budget and human resources allocation in close collaboration with LC representatives
- To disseminate the Guidelines to donors and other MDAs

(3) For Local Councils

- To ensure budget for monitoring and evaluation / O&M and to strengthen their activities
- To share lessons learnt about development activities among LC staff
- To report good practices of their development activities to central government

(4) For Project

To facilitate the MLGRD to disseminate the Guidelines to donors and other MDAs.

7. Lessons learned

(1) Establishment of network to disseminate the Guidelines

- When formulating a guideline/model with an aim to disseminate it nationwide, it is recommended that not only stakeholders in target areas, but all the stakeholders nationwide participate in the process. Experience of participation promotes their initiative and ownership in future.
- A dissemination forum which will be conducted at the national level will be a platform to establish a dissemination system for the future.
- Former CP and/or participants in Training in Japan will be valuable resource persons for dissemination of skills and knowledge of the project.
- Appointment of long term experts is an effective measure to follow the present status of related laws and policies, budget and human resources of related ministries, as well as development plan of donors. The information obtained thus can be utilized in project implementation.

(2) Concerning Project Planning

- It is important for local government projects to clarify the indicators at the planning stage to measure the capacity of individual staff and organizations.
- Careful consideration of logic between Output and Project Purpose is required when planning a project.
- It is recommended to discuss the feasibility of Overall Goal at the early stage of project implementation.

第1章 プロジェクトの概要

1-1 プロジェクトの背景

シエラレオネ共和国（以下、「シエラレオネ」と記す）は、1991年から10年近くにわたり続いた政府軍と反政府軍の間の内戦が2002年1月に終結した。内戦からの復興を経て開発の段階に移行しつつある同国では2004年に地方自治法が制定、地方分権化の推進が試みられており、地域のニーズに基づく3カ年県開発計画が策定され、社会基盤施設の整備や各種行政サービスを実施する枠組みがつけられている。また、開発計画策定時には住民のニーズや情報収集のために、住民代表から成るワード委員会が設立されている。一方で、県議会議員の人員・能力の不足から、地域ニーズの的確な把握及び計画・事業への反映、セクター省庁との調整・連携等が適切に実施されておらず、必要とされている行政サービスや道路、給水施設といった社会基盤施設の整備が有効に実施されていない。

これらの状況を受け、JICAはシエラレオネ政府の要請に基づき、地方自治地域開発省（MLGRD）、カンビア、ポートロコ両県議会をカウンターパート（C/P）機関とし、両県での効果的・効率的な地域開発の実施体制確立を目的に、「カンビア県地域開発能力向上プロジェクト」を2009年11月から5年間の予定で開始した。

同プロジェクト内ではカンビア県、ポートロコ県を対象に地域開発パイロット事業を実施し、そこから得られた教訓から、地域開発モデルを構築していた。しかしながら、2013年12月ごろからギニア共和国でエボラ出血熱が発生し、シエラレオネにもその流行が拡大し、2014年8月には本プロジェクトも休止された。2015年11月のエボラ終息宣言に伴い¹、同年12月に調査団員を派遣し、プロジェクト延長に関し、先方との協議²を行った。その結果、同プロジェクトは2016年1月、一時中断された業務を再開、延長を決定し、北部州の残りの3県³（ボンバリ県、トンコリリ県、コイナドゥグ県）も加え「エボラ復興活動」を取り入れることとした。プロジェクト再開後は、休止前に作成支援を行っていた地域開発モデルをガイドライン（「地方議会開発事業実施ガイドライン」⁴）としてまとめ、同

¹ 2015年12月の調査団派遣では、プロジェクトの延長に関し先方政府と協議を行った。延長期間は、エボラからの復興という方針で支援を行うという点を加えることとした。それは、本プロジェクト中断前の残り業務を完了させてプロジェクトを終了することではなく、エボラの影響で（これまで復興に向けて歩き出していたにもかかわらず）新たに大きなダメージを負ったコミュニティの復興に向けた取り組みを行う方針とした。

² 日本政府としても、迅速にエボラ復興に取り組むべく、中断していた本プロジェクトを通じてエボラ復興を現地で速やかに開始することが望ましく、その際、新規で案件を立ち上げるよりも、既存の案件の内容を変更して支援をする方が迅速に対応できるとの判断から、本プロジェクト再開の際、エボラの影響による事業中断の前までに、能力向上の対象となったC/Pのさらなる能力強化のための実践の場として、これまで強化した地方議会によるサービスデリバリーを通じ、エボラ復興を加速させること、同時に、当時のハンドブックをガイドラインとして最終化させ、全国に普及するフォーラムを実施することを想定し、先方との協議に臨むことになった。2015年12月のJICA本部からの現地ミッションを経て、シエラレオネ政府とプロジェクトの枠組みについて協議を開始したが、先方からはエボラ中断前の支援地域カンビア・ポートロコ県のみならず、他県へのエボラ復興支援への強い要請があり、案件の詳細の合意には至らなかった。

なお、追加対象地域に関し、東部、南部での事業実施は、政府間技術協力プロジェクト合意文書（R/D）で含まれていないため難しく、要請を出し直してもらった等の意向を伝えることなども機構内で協議を行った（出所：2016年2月20日付週会資料）。エボラまん延の地域社会・経済への影響は深刻で、地方議会体制・機能の回復状況も不透明であった。このような状況下で、2016年2月及び4月の協議議事録をもって、先方とはプロジェクト延長1年目にカンビア・ポートロコの2県への支援を確実に、2年目に北部他県への支援を改めて協議する、という計画で合意に至った（出所：2016年2月23日付協議議事録、4月15日付協議議事録）。

³ 2016年7月に先方と協議を行い、同19日の合同調整委員会（JCC）にて合意。

⁴ ガイドラインは、これまで「県・村落開発ハンドブック」という名称だったが、2017年の改訂に伴い名称を「地方議会開発事業

ガイドラインを活用し、対象地域のニーズに対応する活動を計画、地域のエボラ出血熱からの復興の実現に貢献している。

1-2 プロジェクトの要約

本プロジェクト再開後においては、その実施に北部州も含め、普及とエボラ復興に係る活動を追加している。エボラの影響により休止される前に構築された地域開発モデルとその実施体制を活用しながら、休止している間に生じた対象地域のニーズへ対応する活動を計画・実施し、地域のエボラ熱の影響から復興の実現に貢献するとともに、同復興活動を通じ、C/P、その他北部州の県議会職員の地域開発に係る計画・事業実施・管理能力がさらに向上することを目標としている。なお、2017年8月からは、プロジェクトの対象地域をカンビア県、ポートロコ県から北部州の他3県に移している。

プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）再改訂版に基づく上位目標、プロジェクト目標、アウトプットは以下のとおり。

(1) 上位目標

シエラレオネ全県において、より効率的・効果的な県・村落開発に係る体制と機能が強化される。

(2) プロジェクト目標

カンビア、ポートロコ県において、より効率的・効果的な県・村落開発に係る体制と機能が強化される。

(3) アウトプット

- 1) パイロット・モデルプロジェクトを通じ、県・村落開発モデルが構築される。
- 2) カンビア県、及びポートロコ県の県議会、チーフダム議会の、より効果的かつ効率的な県・村落開発管理に係る能力が向上する。
- 3) 県・村落開発モデルの全国普及システムが構築され、本省による関連法・ポリシーが策定される。
- 4) 北部5県のエボラ復興が促進される（2016年4月15日付の協議議事録をもって「エボラ復興が促進される」という文言が正式に追加された。2017年6月28日付の協議議事録をもって「北部5県の」と正式に追記された）。

なお、既述のとおり、成果4は、エボラの影響によって中断されていたプロジェクトを再開する際に、人道上の理由から追加されたものである。計画変更時、本成果は、プロジェクト開始時からC/Pが習得した技術・能力を用いてガイドラインに沿って復興支援として実施することで、プロジェクト

実施ガイドライン」に変更している。本ガイドラインは2004年に出されたシエラレオネ地方自治法に沿い、地方分権化を推進するため、地方自治体職員の職務を具現化したものである。地方議会が（紛争の要因になったともいわれている）若者を含む住民を事業のニーズ、計画策定から、維持管理までの事業マネジメントに巻き込む手順を明示している。同時に、エボラ復興計画におけるMLGRDの重点項目で挙げられている、地方議会の透明性・説明責任の確保（特に調達分野における透明性・説明責任の確保）に配慮した各職員の役割を示している。

目標達成あるいは上位目標（他地域への普及。なお、当時、カンビア県・ポートルコ県の一部の職員は既に他県に異動していたこともあり、普及の可能性が見込まれた）の達成に貢献するものとして位置づけられた。ただし、緊急支援対応ということもあり、本成果のプロジェクト目標達成の貢献度は、他の成果（1～3）に比べて大きくないものとされた。

第2章 終了時評価調査の方法

本終了時評価は、新 JICA 事業評価ガイドライン（第一版）に基づき、プロジェクト・サイクル・マネジメント（Project Cycle Management : PCM）の評価手法を採用して、日本、シエラレオネ双方の評価者から構成される合同評価調査団（以下、「調査団」と記す）により実施された。

2-1 調査の目的

本終了時評価調査は以下の目的のために実施された。

- (1) 延長期間におけるプロジェクトの達成と進捗を PDM に従ってレビューを行う。
- (2) 次項に示した評価 5 項目に従ってプロジェクトを評価する。
- (3) 評価と分析結果に基づき、プロジェクトの今後の計画をシエラレオネ側と日本側双方で協議する。持続性を担保するため、レビューと観察から確認された課題に対する解決策を双方で協議する。
- (4) プロジェクト達成の貢献要因と阻害要因を確認し、プロジェクトの教訓を引き出す。
- (5) 合同評価報告書で評価結果を発表する。

2-2 評価チームメンバー

(1) 日本側

氏名	担当	所属
平林 淳利	総括団長	JICA 国際協力専門員
後藤 浩文	協力企画 (1)	JICA 社会基盤・平和構築部 平和構築・復興支援室 特別嘱託
山本 将史	協力企画 (2)	JICA ガーナ事務所
金谷 俊秀	協力企画 (3)	JICA シエラレオネ フィールドオフィス
白井 和子	評価分析	株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング コンサルタント

(2) シエラレオネ側

氏名	担当	所属
Mr. Smith Dandeson	評価	MLGRD 地方分権化事務局（Decentralization Secretariat : DECSEC）
Mr. Kehtray Haroun	評価	MLGRD 前副次官補

2-3 終了時評価の日程

本終了時評価は、2017年11月23日から2017年12月12日に実施された。調査団の日程の詳細は付属資料1のとおり。

第3章 終了時評価の手法

3-1 合同評価

討議議事録（R/D）、PDM及び活動計画表（Plan of Operations：PO）に従って、日本側、シエラレオネ側の評価チームにより合同でプロジェクトの評価を行った。評価では、次に示す評価5項目に基づき、文献の分析、現地調査、関係機関、受益者、日本人専門家、その他プロジェクト関係者のインタビューを行った。評価チームは日本側5名、シエラレオネ側2名で構成された。

3-2 評価の枠組み：評価5項目

本終了時評価では、以下の評価5項目の観点からの検討を行い、評価を実施した。

(1) 妥当性	妥当性では、プロジェクトが定めた上位目標とプロジェクト目標が、被援助国の開発政策やターゲット・グループのニーズと一致しているか、これらの目標を達成するためのプロジェクト・デザインが妥当であったかを検証する。
(2) 有効性	有効性では、プロジェクト実施によって、ターゲット・グループに対して所期の便益をもたらすことができたか否かを評価する。そのためにはプロジェクト目標の達成度を分析し、その内容について、プロジェクト活動によるアウトプット産出への貢献度の検証が必要である。
(3) 効率性	効率性とは、プロジェクト実施過程における生産性のことであり、投入がアウトプットにどれだけ効率的に転換されたかを検討する
(4) インパクト	インパクトとは、プロジェクト実施により生じた直接的及び間接的なポジティブ、ネガティブ、期待された及び想定外な効果、影響である。
(5) 持続性	持続性とは、プロジェクト実施による効果がプロジェクト終了後においても持続されるかどうか、それらの阻害及び貢献要因について、政策及び制度的側面、組織及び財政的側面、そして技術的側面から検証するものである。

3-3 データ収集・分析方法

- (1) 討議議事録（R/D）、PDM、詳細実施計画（PO）、協議議事録（Minutes of Meetings：M/M）
- (2) 四半期報告書
- (3) 日本人専門家へのインタビュー
- (4) C/P へのインタビュー
- (5) 投入実績と使用状況に関する記録
- (6) プロジェクトの進捗と達成に関する資料
- (7) 現地踏査と受益者とのインタビュー、協議
- (8) 日本人専門家、C/P への質問票

3-4 評価用 PDM

本終了時評価では付属資料2の ANNEX 2 で示された現行の PDM（2017年6月付再改訂版）を使用した。

延長期間においては、プロジェクトは中央政府レベルでは「県・村落開発ハンドブック」〔本評価時では「地方議会開発事業実施ガイドライン」（以下、「ガイドライン」⁵と記す）〕の統合と普及に焦点が当てられていた。県レベルでは、教訓のまとめと地方議会職員の能力向上を主に行っている。したがって、本調査団は主に成果2、3、4の活動の進捗と達成度合いに焦点を当てることとした。

⁵ 「地方議会開発事業実施ガイドライン」は、地方議会が住民と協働で開発計画策定を含む、開発事業実施手順と役割を具体的にまとめたものである。紛争の要因になった若者の参加促進、地方議会の透明性・説明責任の確保に配慮した内容となっている。地方自治法に則り、ワード委員会を軸とした住民との合意形成も特徴的である。

第4章 プロジェクトの実績及び実施プロセス

4-1 投入実績

4-1-1 日本側投入

本調査団は、PDM 及び PO（付属資料2の ANNEX 2 及び AMMEX 3）に基づき、下記の投入によりプロジェクトを実施中と確認した。

(1) 専門家派遣

5名の日本人専門家がフィーダー道路計画と設計、9名の専門家がエボラ復興支援のためにプロジェクトに派遣され技術移転を行っている。詳細は表-1で示したとおり。

日本人専門家の担当分野については問題なかったが、本プロジェクト延長期間時の予算の制限などから、MLGRDに常駐する専門家の配置ができなかった。その結果、県議会と行ったパイロットプロジェクト活動と連動させたガイドラインの策定と他ドナーやNGOなどに対する普及に関する進捗や、県議会のガイドラインに沿った活動のモニタリングに若干の影響があった。また、本邦研修への対応などのために、専門家のMMを当初計画の39.4MMから46.1MMに増加した。

表-1 専門家派遣実績

	専門分野	派遣期間
フィーダー道路計画と設計		
1	総括/フィーダー道路と設計/監督/維持管理2	2016年1月～4月
2	維持管理/モニタリング1	2016年2月～4月
3	社会調査1	2016年1月～3月
4	社会調査2/組織運営	2016年2月～4月
5	業務調整/モニタリング2	2016年2月～3月
エボラ復興支援		
1	総括/復興計画	2016年1月～8月、2016年9月～10月、2016年11月～12月、2017年2月～3月、2017年5月～6月、2017年8月～9月、2017年9月～10月
2	副総括/復興計画	2016年1月～8月、2016年10月～11月、2017年2月～4月、2017年8月～9月
3	コミュニティインフラ/調達/維持管理	2016年9月～12月、2017年1月～3月、2017年10月～12月
4	コミュニティ開発1/エボラ啓発	2016年8月～10月、2017年3月～5月、2017年9月～10月
5	コミュニティ開発2/維持管理	2016年11月～12月、2017年2月～3月
6	業務調整/キャパシティアセスメント2	2016年6月～8月
7	業務調整2/キャパシティアセスメント3	2017年4月～6月
8	業務調整3/キャパシティアセスメント4/エボラ啓発2	2017年8月～10月
9	コミュニティ開発3/維持管理2	2017年10月～11月

出所：プロジェクトによる取りまとめ

(2) 機材供与

プロジェクト活動の実施及び技術移転に必要な事務機器等、総額で1億901万500シエラレオネ・レオン（SLL、約200万円⁶）相当の機材が2017年10月までに供与された。これら供与機材の詳細については付属資料2のANNEX 4⁷に示すとおり。供与された資機材のうち、大半は使用状況に問題ないが消失したのも一部あった。

(3) 本邦研修

これまでMLGRDから合計38名の職員⁸が配置された。彼らはMLGRD職員のほか、カンビア県議会（KDC）、ポートロコ県議会（PLDC）、ボンバリ県議会（BDC）、コイナドゥグ県議会（Koinadugu District Council : KoiDC）、及びトンコリリ県議会（Tonkolili District Council : TDC）の職員である。2016年及び2017年に合計12名の県議会職員が本邦研修に参加した。研修の詳細は付属資料2のANNEX 5に示したとおり。

(4) 現地業務費支出

2016年度から2018年度の予算（2017年10月まで）では、総計で43万3,668米ドル（USD、約4,930万円）のローカルコストを負担した。2018年5月までのプロジェクト総経費は194万1,087USD（約2億2,069万円）となる予定。各年度の支出実績は表-2に示すとおり。

⁶ 1SLL=0.01464円（2017年10月OANDAレート）

⁷ 2018年1月17日プロジェクトより入手。M/M添付のJoint Evaluation Reportに記載された359,858USD（=4,091万円）は、プロジェクト延長前までに供与した機材の総合計金額。

⁸ MLGRD : Permanent Secretary / Deputy Secretary / Senior Assistant Secretary / DECSEC3名 / Deputy Minister / Rural Development Officer
PLDC、KDC : Chief Administrator / Deputy Chief Administrator / Development and Planning Officer / Works Engineer / Procurement Officer / Environmental and Social Officer
TDC : Deputy Chief Administrator / Development and Planning Officer / Monitoring Evaluation Officer / Works Engineer / Procurement Officer
KoiDC : Chief Administrator / Development and Planning Officer / Monitoring and Evaluation Officer / Works Engineer / Procurement Officer
BDC : Chief Administrator / Deputy Chief Administrator / Development and Planning Officer / Monitoring and Evaluation Officer / Works Engineer / Procurement Officer

表－２ 日本側負担による現地業務費支出実績

(単位：SLL)

JFY 2015-2016	JFY 2016-2017	JFY 2017-2018	JFY 2017-2018(May)
Expenditure	Expenditure	Expenditure	Budget
295,075,000	12,914,000		
	40,673,000	38,489,000	
13,878,350	6,933,000		
	1,285,268,304	897,535,573	2,835,196,000
	133,112,200	191,350,300	284,596,500
	9,500,000	9,500,000	28,500,000
7,800,000	61,780,000	37,690,000	37,690,000
5,700,000	137,820,000	124,070,000	124,070,000
322,453,350	1,688,000,504	1,298,634,873	3,310,052,500
total for expanded period	SLL	3,309,088,727	
	USD	433,668	
	JPY	49,305,422	
grand total for the whole project		SLL	14,811,403,419
		USD	1,941,087
		JPY	220,689,911

出所：本プロジェクトによる取りまとめ

４－１－２ シエラレオネ側投入

(1) C/P の配置

シエラレオネ側 C/P として、MLGRD よりプロジェクトディレクター1名、プロジェクトマネージャー1名が配置された。対象2県議会からの県会議長、副議長、主席行政官、副主席行政官、各分野担当官を合わせ計38名が配置された。

(2) 土地、施設等の提供

シエラレオネ側より、フリータウン市内の MLGRD 内に専門家執務室と付帯資機材及び電気・水道設備が提供された。1年次はKDC、PLDC、2年次はBDC事務所内にも専門家執務室と付帯設備が提供された。

４－２ 成果達成状況

2014年7月に実施された終了時評価調査時点で、三つのアウトプットは、おおむね目標値を達成した。各アウトプットの活動状況及び達成状況は以下に示すとおり。

成果1：パイロット・モデルプロジェクトを通じ、県・村落開発モデルが構築される。

成果1は2014年のエボラ発生前に達成していた。

成果 2 : カンビア県及びポートロコ県の県議会、チーフダム議会、ワード委員会の、より効果的かつ効率的な県・村落開発管理に係る能力が向上する。

(1) 指標 2-1 : 2014 年 10 月までに研修受講者の X%⁹がアクションプランを実行する。

指標 2-1 は 2014 年エボラウイルス病発生前に達成した。

(2) 指標 2-2 : 2014 年 10 月までに CLoGPAS の対象 2 県の順位が上がる。

包括的地方議会パフォーマンス評価システム (CLoGPAS) は、地方分権化を推進する世界銀行 (World Bank : WB)、世界通貨基金 (International Monetary Fund : IMF)、英国国際開発省 (Department for International Development : DFID)、アフリカ開発銀行 (African Development Bank : AfDB) 等のドナーの支援により、地方行政法 (2004) の施行に伴い、地方行政組織を評価するフレームワークとして MLGRD において 2006 年より導入された。CLoGPAS で用いる評価指標は①Minimum Conditions (MC)、②行政評価 (Performance Measurement : PM) 及び③補足的なセクターごとの権限移譲、の三つの大きな柱 (Thematic Areas) によって構成されている。CLoGPAS は、2015 年¹⁰以降更新されていないことから、本終了時評価では本指標は使用しないこととした。

(3) 指標 2-3 : 県議会職員とワード委員会の業務向上における好事例¹¹

プロジェクトでは、ガイドラインに沿った復興パイロットプロジェクト (以下、「復興 PP」と記す) の実施を通じ、KDC、PLDC 職員個人の能力向上に焦点を当ててきた。

プロジェクトは、ガイドラインを基に、キャパシティアセスメント・チェックシート (CACS) を開発した。CACS は、地方議会職員がもつべき計画から維持管理までのテクニカルキャパシティ、及びリーダーシップやオーナーシップといったコアキャパシティで構成されている。

調査団は、KDC、PLDC 職員の好事例を抽出するため、CACS から選択したチェック項目を用いて彼らの能力を把握することとした。以下は、各職員向けインタビュー¹²においてハイライト

⁹ 2014 年 4 月～5 月のエボラ中断前に実施した終了時評価にて、100%であることが確認されている。今回の PDM 変更にも反映。

¹⁰ CLoGPAS 2015 年度の CLoGPAS におけるカンビア県、ポートロコ県の結果は以下のとおり、著しく評価が下がっている。これは、前回から主要な職員である首席行政官 (Chief Administrator : CA)、次席行政官 (Deputy Chief Administrator : DCA)、財務担当官等が交代していること、エボラ対策で多忙な期間も含まれていたことも関係している。なお、2011 年は、ポートロコ県 3 位、カンビア県 5 位であった。

CLoGPAS の結果

地方議会	年	順位
PLDC	2015	14 th
	2013	2 nd
KDC	2015	19 th
	2013	3 rd

出所：プロジェクトの取りまとめ資料を基に調査団により作成。

¹¹ 出所：KDC、PLDC 職員

¹² インタビュー対象者：

カンビア県

Administration : 3 名 (Chief Administrator, Works Engineer, Monitoring and Evaluation Officer)

Political Wing : 1 名 (Ward Councilor)

セクター事務所 (MDA) : 2 名 (Agriculture, Health)

受益者：校長、学校運営委員会長、Section Chief、Town Head、Village Head、Youth Club 代表、施設を利用する女性たち、農家グループなど

された事項である。

なお本調査では、ワード委員会の能力育成に関する調査は時間的制約から行っていない。

1) 計画能力

- KDC、PLDC の開発計画担当官 (Development and Planning Officers : DPOs) は地域住民を招集し、啓発活動を行い、プロジェクトに関する説明を行うことで、計画的に地域開発事業を行ったといえる。同様に、地域開発事業の計画的に行うため、PLDC の DPO は、ワード委員会とも毎月会合を開催していた。両職員は、地域開発の初期段階において地域住民のニーズの把握が重要と理解していた。
- 各種実施機関 (IPs)、セクター事務所 (MDA)、NGO、地域住民による組織 (Community Based Organizations : CBOs) の横のつながりを構築するため、PLDC の DPO は県議会調整委員会を開催した。これにより、各種団体による事業の重複を避けることが可能となり、また知識の共有が可能となっている。同職員はガイドラインについての説明マニュアルも開発し、ワード委員会や村落開発委員会 (Village Development Committee : VDC) 向けの研修も実施した。
- PLDC の DPO からは、MDA との調整を図る役割を担っている一方で、外部の予算が把握できないことや、地方議会に通知することなく事業を行う NGO が存在することなどが県の開発事業の計画時の課題として提示された。

2) 施設の設計能力

- 両県議会のエンジニア (Works Engineer : WE) は、シエラレオネの各セクターの基準を満たすよう、県セクター事務所から得た新しい設計図を入手し、各施設を設計した。正確に計算した公示価格を準備し、価格表も更新していた。PLDC の WE は、ガイドラインの第 5 章と 6 章¹³に沿うことが WE にとって特に重要と強調していた。
- KDC の WE は価格表の更新のため市場調査も行い、施設建設費の節減に努めた。しかし、そうした工夫をしても、設計基準に適合した施設を建設することは予算の制約から困難なこともあるとのこと¹⁴。

ポートルコ県

Administration : 5 名 (Chief Administrator, Finance Officer, Works Engineer, Development and Planning Officer, Rural Development Officer)

Political Wing : 2 名 (Deputy Chairman, Ward Councilor)

MDA : 2 名 (Education, Health)

受益者 : 学校副校長、学校運営委員会会長、看護師、Town Head、Village Head、Youth Club、Women's Group 代表、施設利用住民など

¹³ 第 5 章は、overall roles of Local Councils, ward committees, and other stakeholders として、それぞれの役割を記載。第 6 章は、work flow pattern in Local Councils として、地域開発のプロセスを記載。

¹⁴ PLDC の母子保健ポスト (Maternal and Child Health Post : MCHP) を建設する復興 PP においても、保健省の設計基準では、分娩室内に WASH (Water, Sanitation, Hygiene) 施設を設置するが、本件では予算の制限もあり、外付けになった (出所 : ポートルコ県保健事務所長へのインタビュー)。

3) モニタリング能力

- ・ KDC のモニタリング・評価官（Monitoring and Evaluation Officer : MEO）は、地域住民の維持管理委員会設置を支援した。同委員会メンバーは、復興 PP における施設の施工前と施工後の軽微な問題を解決した。

4) コアキャパシティ

- ・ KDC、PLDC 職員によれば、主席行政官（CA）はリーダーシップがあり、職員に適切な助言を与え、公平な業務を行っているとのことである。

上記で述べた結果に加え、プロジェクトの元 C/P が他県においてガイドラインに沿った業務を活発に行っている¹⁵点は特筆すべきである。彼らはハンドブック（現ガイドライン）の作成に携わり、2014年のエボラウイルス病発生時にプロジェクトが中断するまでの間、KDC、PLDC で県・村落パイロットプロジェクトを実施していた。ガイドラインの重要な点に関する技術や知識をもった職員は 13 名、ガイドラインの個々の内容に詳しい職員は 10 名存在する¹⁶。再開後の KDC、PLDC 職員はワークショップにおいてリソースパーソンとしてガイドラインを紹介する重要な役割を担っていた。こうした機会は彼らにとっても効果的な学習の機会となった。

上記の事項から、アウトプット 2 は既に達成されている。

成果 3 : 県・村落開発モデルの全国普及システムが構築され、本省による関連法・ポリシーが改定される。

(1) 指標 3-1 : 普及方法と頻度が決定する。

MLGRD は県・村落開発ハンドブックを地方議会開発事業実施ガイドラインに統一し、その普及フォーラムをプロジェクトと協働で 2017 年 9 月に開催した。MLGRD は、フォーラムの終了前に、シエラレオネ政府が全地方議会がガイドラインを実務書として使用することを正式に宣言した。

(2) 指標 3-2 : 年間普及計画が策定される。

普及計画書は MLGRD により策定中¹⁷である。

上記の事項からアウトプット 3 は、おおむね達成されたといえる。

¹⁵ 出所：日本人専門家向け質問票回答及びインタビュー。元 C/P は、東部のカイラウン、コノ県、南部のプジョン、モヤンバ、ボンテ県などに異動している。

¹⁶ 後述するように、ガイドラインの全体を説明できる C/P、個別の箇所を説明できる C/P は各 6 名程度。

¹⁷ 現状、計画には以下 4 点が含まれる想定。①実施体制：MLGRD は大臣を筆頭に担当職員、地方部は元及び現 C/P、特に元/現カンビア・ポートルコ県職員（特に開発計画官、モニタリング・評価官）を中心とした普及体制、②今年度当該予算は、中央省から大統領府に特別に申請中、③計画承認は、2018 年 1 月以降の見込み、④実施方法：各州州都によるワークショップ、東部・南部各県における北部州県職員による研修など。

成果 4 : エボラ復興が北部地域の 5 県で推進される。

(1) 指標 4-1 : エボラウイルス病回復計画が対象県議会において、県開発計画に追記される¹⁸。

KDC、PLDC はコミュニティアセスメントを実施したのち、2016 年 4 月にエボラ復興計画を両県議会開発計画の付則として策定した。

(2) 指標 4-2 : 2018 年 5 月までに、エボラウイルス病に影響を受けた 690 人がポートロコ県においてプロジェクトを通じ受益する。

復興 PP は透明性を保ち、公正に選定された。PLDC は、エボラ復興計画に基づきエボラ復興パイロットプランを 2016 年 10 月に策定した。同県議会は選定プロセスと基準に基づき、計画内容と対象地域を確定し、これらの計画は JCC で承認された。ポートロコ県の復興 PP は、表-3 のリストで示すとおり。

表-3 ポートロコ県のエボラ復興パイロットプロジェクト

No.	プロジェクト名	村落名、チーフダム名、ワード番号
1	小学校建設 (教育)	Tanneh 村、Mafoki チーフダム、ワード 165
2	フィーダー道路の改修-部分改善 (農業/民間セクター)	Mabanta Ferry-Sandugu 村 Sanda Magbolonthor チーフダム、ワード 180
3	母子保健ポスト改修 (保健)	Magbele 村、Marampa チーフダム、ワード 174

出所：本プロジェクト

ポートロコ県での復興 PP はすべて完了し、全施設は 2017 年 6 月に地域住民に引き渡された。復興 PP の全受益者数は 2017 年 11 月末時点で 799 人に達した。プロジェクトの実施中に PLDC は保健と教育セクターの研修を住民向けに 2017 年 5 月、6 月に実施した。

1) 保健分野では、150 人の女性を含む平均 250 人の患者が施設を利用できる¹⁹。

母子保健ポスト (MCHP) 1 件と看護師用宿舎 1 棟が復興 PP により改修された。2017 年 11 月までの受益患者は、274 人の女性を含む 389 人に達した。

2) 教育分野では 440 人以上の生徒が対象学校に通うことができる²⁰。

小学校校舎と四つのトイレが設立され、教師と児童用のいすと机が復興 PP により供与された。副校長によれば、児童数は 2017 年 10 月末時点で 410 人²¹まで '増加' した。指標数値よりも下方の結果となったのは、この時点では 2018 年 5 月のターゲット月になっていないため。本件の MDA である県教育事務所からは、「これまでの小学校建設・改修では建設

¹⁸ 出所：プロジェクト報告書

¹⁹ 出所：看護師、施設運営計画委員会メンバー

²⁰ 出所：副校長

²¹ 2015 年の生徒数は 440 人、2016 年は 350 人 (減少理由は、エボラが終わったあとに、戻ってくるべき生徒が戻ってこなかったことと、学校周辺はエボラの患者もおり、状態の悪い学校でまたエボラが発生した際に伝染すると困ると考える親が多数おり、2016 年から別の学校に通わせたためとのこと)。

業者や学校の選定はすべて教育省が行い、県事務所はモニタリングのみであった。本復興PPでは、最初からかかわったことで県事務所としてのオーナーシップを強くもつことができた²²⁾との高い評価を得た。

3) 民間セクターでは、交通時間の削減により市場アクセスが向上する。

農業市場へのアクセス改善のため、8.3kmのSanda MagbolonthorチーフダムのMabanta Ferry～Sandugu間のフィーダー道路の改良、2カ所の箱型及び10カ所のパイプなどの道路排水設備（カルバート）の設置を行った²³⁾。改修工事では地域住民がオーナーシップを発揮し、草刈りや倒木など労働力を提供（最低賃金により雇用）することで、契約業者を支援した。

調査団は、同改修道路に地域住民は感謝していることを確認した。他方、改修道路の幾つかの箇所は対象地の地形的な条件や不適切な工事²⁴⁾により、既に状態が悪化していることも確認された。

(3) 指標 4-3：2018年5月までに、エボラ熱病に影響を受けた460人がカンビア県においてプロジェクトを通じ便益を受ける。

カンビア県では、以下の復興PPが実施され、2017年7月に完工した。全復興PPの受益者は合計505人である。

表－4 カンビア県のエボラ復興パイロットプロジェクト

No.	プロジェクト名	村落名、チーフダム名、ワード番号
4	小学校建設（教育）	Sumbuya 村、Mashungbala チーフダム、ワード 125
5	精米センター建設（農業）	Masika 村、G. Doxing チーフダム、ワード 134
6	MCHP 建設（保健）	Bankamakulor 村、Mashungbala チーフダム、ワード 125

出所：プロジェクト

1) 保健分野では、100人の女性を含む平均150人の患者が施設を利用できる（月間）。

2017年10月末までに、113人の女性を含む202人の患者が新たなMCHPを利用した。同ヘルスポストの受益者²⁵⁾は施設建設に感謝していると同時に、施設内には複数の欠陥（窓のロックが壊れている、側溝に水が溜まっている等。瑕疵として修復している）があると主張した。KDCのWEは瑕疵検査を終了し、早期に建設を完了させる予定である。

2) 教育分野では、260人以上の生徒が対象学校に通うことができる。

新しい学校が建設されて以来、ポートロコ県からの生徒を含め303人の生徒が登校するようになった。

完工後2週間で天井からの水漏れが発生した。しかし、発見者から学校運営委員会、副校

²²⁾ 出所: PL 県教育事務所長

²³⁾ 出所: 日本人専門家チーム

²⁴⁾ プロジェクトの説明では、選定された業者が適切であったかは判断が難しいとのことである。

²⁵⁾ 町長、村長、ワード委員、ユースクラブ

長、ワード委員などさまざまな関係者を通して情報が県議会に円滑に流れた点は、プロジェクトを通じて、県議会、教育セクターの連絡体制の重要性を強調し、学校（特に校長）へのコーディネーションを強化してきたことの成果ともいえる²⁶。

- 3) 民間セクターでは、対象地において6農民組織（各30メンバー）が精米施設を利用できる。計220人のメンバーで構成される六つの農民組織（Farmers Based Organization : FBO）は、公式の引き渡し式ののち、精米センターを利用する。

上記の事項から、アウトプット4はおおむね達成された。

(4) 北部3県での進捗

現行のPDMには北部3県に関するアウトプット指標は記載されていないが、本調査団は以下のとおり進捗を確認した。

北部3県で行われたワークショップでは、KDC、PLDC職員（WE及びProcurement Officer）が以下のような技術と知識を共有した。

- ・ 県議会は県セクター事務所と十分に調整を図り、セクターの基準に設計を合わせること。
- ・ 県議会と県セクター事務所の役割や責任を明確化すること。
- ・ 開札会に先立ち、Pre-Bid Meetingを開催し、プロジェクトの意義や意図、契約方法などを業者に的確に説明すること。

3県での復興PPは以下のとおり選定された。本調査では、MDAとの協働で、学校の設計基準が更新されたことや、業者選定のための開札会が円滑に、透明性をもって開催されていた²⁷ことも確認した。これら復興PPは2017年12月に開始し、2018年4月に終了する予定である。

表-5 ボンバリ、トンコリリ、コイナドゥグ県のエボラ復興パイロットプロジェクト

No.	プロジェクト名（セクター）	村落名、チーフダム名、ワード番号
ボンバリ県議会		
1	小学校及び関係施設の建設（教育）	Kamarankaチーフダム、ワード106
2	中学校及び関係施設の建設（教育）	Gbantiチーフダム、ワード105
トンコリリ県議会		
1	小学校及び関係施設の建設（教育）	Massakong村、Gbonkelenkenチーフダム、ワード216
2	コミュニティ井戸の改修（水）	Kholifa Rowalla村、ワード203
コイナドゥグ県議会		
1	農業倉庫及び関連施設の建設（農業）	Fadugu村、Kasunkoチーフダム、ワード160

²⁶ 出所：学校運営委員会、セクションチーフ、町長、ユースクラブ、女性グループ

²⁷ 開札会には National Public Procurement Authority や、Anti-Corruption Office から職員が同席していた。プロジェクトの説明によると、エボラ発生以降、シエラレオネ政府が事業の透明性の確保を強化していることの流れであり、エボラ以前には見られなかったとのこと。

2	母子保健研修センター及び関連施設の建設 ²⁸ （保健）	Kabala村、Wara Wara Yagalaチーフダム、ワード144
---	--	--------------------------------------

出所：プロジェクト

4-3 プロジェクト目標達成の見込み

プロジェクト目標：プロジェクト目標：カンビア県、ポートルコ県において、県・村落開発に係る県議会とワード委員会の体制と機能がより効率的・効果的に強化される。

指標：プロジェクト終了までに、カンビア県とポートルコ県の県議会とワード委員会による県・村落開発事業が県・村落開発ハンドブックに示された体制と機能により行われる

*ただし、成果4の復興PPの活動対象地は、北部3県（ボンバリ県、トンコリリ県、コイナドゥグ県）を含むが、実施者には元・現カンビア県とポートルコ県の職員（プロジェクトの元・現C/P）及びガイドライン編集委員会メンバーとして本プロジェクト及びガイドラインに精通している職員が多く含まれる。

どのような行政サービスがどの程度改善したかを測るため、調査団は、定性指標として、さまざまな関係者（議員、県議会職員、関係する県セクター事務所、地域住民、NGO）から現在のKDC、PLDCにより提供されているサービスの状況に関する意見を抽出した。併せて、同県議会の組織的な能力を定量的に測るため、予算と執行についても情報を収集した。

(1) KDC、PLDCによる開発関連の行政サービス²⁹

KDC、PLDCの関係する県セクター事務所の所長は、復興PPの実施にあたり県議会と協力しながら業務を遂行している³⁰と述べた。両県議会はこれらのプロジェクトにおいて地域住民を中心とした方法でニーズアセスメントをはじめ三つのセクター³¹、プロジェクト、施工業者の選択を行い、施工を完了した。地域住民向けには維持管理研修も実施した。これらの活動はすべて期間内に実施されたことから、県議会によりコミュニティに対し効率的かつ効果的な行政サービスが行われていたといえる。他県から異動してきたC/Pは、「全業務プロセスにおいて議会が中心となって行われていることが他県と異なる」と指摘した³²。プロジェクト対象地外のワードの議員も、「他のプロジェクトと異なり、本プロジェクトの復興PPは施工の質が高く、住民が参加している。地方議会職員（特にWE）の対応が以前よりも素早くなった」など、高く評価していた³³。

²⁸ 母子保健研修センターの選定にあたり、プロジェクトではJICAサポーターブスーパービジョンシステム強化プロジェクトの専門家と設立の意義や持続性について情報交換を行った。プロジェクトリーダーによれば、新しい機材は供与設置せず施設の建設のみであることから持続性は担保されると判断されたとのこと。

²⁹ 出所：復興PPの受益者

³⁰ 他インタビューでは、ガイドライン（地域開発モデル）に基づいて、住民を動員し、県議会が協働した県開発計画策定及び住民主体による施設の維持管理体制が整備されたことが確認されている（出所：長期モニタリング）。

³¹ 保健、教育、農業

³² 出所：KDC職員へのインタビュー

³³ 出所：ポートルコ県の議員へのインタビュー

一方、本調査時において、ガイドラインを持っていなかった県議会職員も数名見られた。彼らの多くは、本プロジェクトが供与する資機材がないとガイドラインに沿ったサービスの提供は難しいと主張した。

(2) 対象県議会の予算執行率

調査団はKDC、PLDCの予算、執行額、執行率を2015年度（再開前）と2016年度（再開後）で比較した。表－6から、PLDCから財務経済開発省（MOFED）への要求額の半額が配分されたことが分かる。執行率は、両年ともほぼ100%であり、遅延なく計画した業務・事業に配分された予算³⁴を使用したことを示している。

表－6 PLDCの予算と執行

(単位：100万 SLL)

	2015年度	2016年度
予算額 ³⁵ （政府予算を含み、特定のドナーからの供与金は除く）	8,996	7,490
配分額 ³⁶	3,874	4,356
配分率（%）	43	58
配分額に対する執行額	3,865	4,346
配分額に対する執行率（%）	99	100

出所：PLDC及びMOFED

KDCでは、表－7で示すとおり、配分額に対するKDCの執行率は2016年に75%に減少した。これは、同県の保健セクターの執行率の低さによる³⁷。

表－7 KDCの予算と執行

(単位：100万 SLL)

	2015年度	2016年度
予算額（政府予算を含み、特定のドナーからの供与金は除く）	7,059	5,501
配分額	3,843	2,657
配分率（%）	54	48
配分額に対する執行額	3,731	1,993
配分額に対する執行率（%）	97	75

出所：KDC及びMOFED

上記の事由から、プロジェクト目標はおおむね達成されたといえる。

³⁴ 予算の執行率は、プロジェクト支援により作成した地方議会ガイドラインに沿い、住民の声を反映させた県開発計画の策定業務、透明性・公平性を確保した業者調達などを含む業務を表している。

³⁵ 県議会からMOFEDに要求された額（計画額）

³⁶ MOFEDに要求された額から、実際に県議会が使用できる額が配分される。

³⁷ 出所：KDC及びMOFEDの財務諸表

4-4 上位目標達成の見込み

上位目標：シエラレオネ全県において、県・村落開発に係る体制と機能がより効率的・効果的に強化される。

指標：プロジェクト終了から3年程度あとまでに、全国の県議会とワード委員会による県・村落開発事業が県・村落開発ハンドブックに示された体制と機能により行われる

(1) 上位目標の達成見込み

ガイドラインは MLGRD 大臣からシエラレオネ国大統領に 2017 年 6 月に提出された。2017 年 9 月には、MLGRD はガイドライン普及のためのフォーラムを開催した。

プロジェクトは普及計画の策定及び普及用資料の作成において MLGRD を支援している。MLGRD は大統領府に対し、2018 年度の追加予算としてガイドライン普及実施のために 5 億 SLL を特別申請する予定である。

県レベルでは、ガイドラインに関する十分な技術と知識を保有した県議会職員が 10 名以上存在していた。彼らはガイドライン普及にあたり、ファシリテーター役を務めることができた。他方、MLGRD は、こうした県議会職員が計画に従ってガイドラインの普及活動を行えるようモニタリングする人材を十分に確保していないことも判明した。

(2) 上位目標達成のための外部条件

現行 PDM に示されている 2 点の外部条件の見通しは以下のとおり。

1) シエラレオネ国政府は地方分権化政策を維持し続ける。

地方分権化施策は今後も継続するとシエラレオネ国政府はとらえている。

2) 県議会に対し開発予算が毎年配分される。

MLGRD 及び県議会は MOFED に予算案を提出しているが、遅滞なく配分される必要がある。

これらの事実を考慮すると、MLGRD が必要な予算と人材を確保しない限り、上位目標の達成は難しいと考えられる。

4-5 実施プロセス

(1) 意思決定とモニタリングのメカニズム

本プロジェクトの最高意思決定機関として、JCC 会合はプロジェクト再開後、3 回開催された。会合ではプロジェクトの進捗状況を共有したほか、次年度の計画を策定し、承認した。本調査団は第 10 回 JCC 会合（2017 年 12 月 12 日）において調査結果の報告を行い、MLGRD 副大臣と終了時評価調査団長が協議議事録に署名した。

(2) 運営指導調査

JICA はこれまで運営指導調査を 5 回行った。2017 年 9 月の運営指導調査では、①プロジェクト期間 2 年次の対象県をボンバリ、コイナドゥグ、トンコリリ各県とすること、②MLGRD のガ

イドライン普及に対する意思とイニシアティブを明確化すること、③終了時評価の準備をすること、及び④関係機関とプロジェクトの進捗を確認することを MLGRD と JICA の間で同意した。

(3) プロジェクト関係者間のコミュニケーション

日本人専門家、プロジェクトディレクターやマネジャー、5 県の県議会職員、ワード委員会など、エボラ復興 PP にかかわるプロジェクト関係者間のコミュニケーションは全体として密にとれていると、本調査団は確認した。

4-6 前回終了時評価調査時の提言への対応

2014 年 5 月に実施された終了時評価調査の結果、協力期間後半のプロジェクト活動の円滑な実施に向け、技術的側面及び運営管理に関し 4 事項の提言が表-8 のとおり提示された。プロジェクトはそれらの提言や留意点に対応してきた。

表-8 前回終了時評価調査からの提言とプロジェクトの対応

提 言	対 応
(1) MLGRD は予算配分に関する詳細な情報を盛り込んだ 2017 年までの普及計画を策定すべき。同計画には、担当部署や人員及びその役割も明記すべし。	2018 年度予算には普及計画の予算が含まれる方向である。(MLGRD から大統領府にあてた署名入りレターを確認済)
(2) MLGRD はハンドブックの将来的な活用方針について決定し、他ドナーの類似/相違点を考慮しつつ、国家レベルで統一された実践的な地域開発方法を見いだすこと。	MLGRD 及び地方議会は、2 冊のハンドブックを 1 冊のガイドラインに統合・編纂した。現在その普及計画を策定中である。
(3) プロジェクトは国連開発計画 (UNDP) や世銀等、他ドナーとの連携を深め、MLGRD がプロジェクトの便益を維持していくための支援を行うこと。	プロジェクトと JICA シエラレオネフィールドオフィスは、定期的に DECSEC (世銀) や UNDP と情報交換を行っている。
(4) 県議会は歳入の改善に努めること。通常の中中央政府からの補助金のみならず、他ドナーからの資金についても積極的かつ戦略的にアクセスしていくこと。	県議会は税収を開始した (外部委託)。県議会によっては民間企業からの徴税を促進するための弁護士を雇用することも検討されている。

出所：日本人専門家チーム向け質問票を基に調査団により作成

第5章 評価調査結果

評価5項目による評価結果は以下のとおりである。

5-1 妥当性

本プロジェクトの妥当性は、以下の理由から「高い」と判断される。

(1) シエラレオネ政府の法律、政策との合致

プロジェクトの目標、デザイン、活動とシエラレオネの地域開発に関する優先事項とは整合性が高い。「第三次貧困削減戦略文書(2013-2017)」(A4P)は、地方分権化を進めるうえでの地方行政におけるガバナンスの強化に重点を置いている。

エボラ復興計画(フェーズ1)の緊急フェーズ、移行フェーズ(フェーズ2)はそれぞれ2015年12月～2016年3月、2017年4月～6月に設置された。シエラレオネ政府は、フェーズ2での優先順位を教育、保健、社会福祉、民間セクター、水、及び電力に置いた。予算に関する指示を受け、KDC、PLDCは年間作業計画(Annual Working Plan : AWP)を国家復興計画に基づき関係セクターとともに策定した。両県議会は、上記AWPの実施を支援するために三つのセクター(保健、教育、農業)を選定した。したがって、これらセクターの選択を踏まえた本プロジェクトは、シエラレオネ政府のエボラ復興計画に合致していたといえる。

(2) 日本政府のODA政策との整合性

本プロジェクトは、シエラレオネの行政サービスの向上のための能力強化を支援することによる人的基盤の強化を目的とした、わが国の対シエラレオネ国別援助方針(2012)に合致している。

本プロジェクトは、事業展開計画(2016)に示された地方ガバナンス能力開発プログラムの一環である。同プログラムは中央政府と地方政府行政官の能力強化をめざしている。

(3) 受益者のニーズ

MLGRDは、2冊のハンドブックのガイドラインへの編集・統合を主導し、2017年9月のフォーラムの開催をもって普及活動を開始した。プロジェクトの目的である県議会職員の能力向上は、地方自治法(2004)に基づく地方分権化政策を支援するものである。

KDC、PLDC職員のはほとんどは、ガイドラインに沿った地域住民を中心とした方法で行政サービスを提供することが必要と認識し、かつ実践できていると観察された。

ワード委員会も地域住民がニーズに基づいたサービスを受けることを希求している。プロジェクトは、受益者である地域住民が保健、教育、農業分野の公共サービスを得て、エボラウイルス病からの復興と再建を果たせるよう取り組んだ。看護師のサービスが24時間利用可能な母子保健ポスト、清潔で安全な小学校、コメを生産する精米所、農産物を売するためのフィーダー道路はどれも生活に必要であり、エボラウイルス病により被害を受けた生活をより良くするものである。

5-2 有効性

有効性は以下の理由により「比較的高い」と評価される。

(1) プロジェクト目標達成の見込み

前述の「4-3 プロジェクト目標達成の見込み」で示したとおり、KDC、PLDC 職員はガイドラインに沿った公共サービスを提供していると考えられる。対象、非対象ワードの議員も、ほとんどの県議会職員は適時、効果的にサービスを提供していると認識していた。

(2) プロジェクト目標達成に対するアウトプットの貢献

アウトプット 2 (KDC、PLDC 職員の能力向上) は、これら 2 県の県議会職員により提供されるサービスの向上に直接的に貢献した。

アウトプット 3 (普及計画の策定) は、計画当初、プロジェクト目標達成のためよりも上位目標達成をめざすコンポーネントとして設置された。MLGRD はハンドブックのガイドラインへの統合を力強く主導してきた。ガイドラインのフォーラムが 2017 年 9 月に開かれ、全国に普及する端緒となった。

アウトプット 4 (エボラ復興が北部 5 県で推進される) は、KDC、PLDC 職員によるサービス提供の向上に資するために設置された。なお、既述のとおり、本成果は、エボラの影響でプロジェクトが中断されるまでの本プロジェクトの C/P が、それまでのプロジェクトで習得した技術と知識を用いてガイドラインに沿って公共サービスを提供した。その結果、C/P のサービス提供能力もさらに強化された。

(3) 要因分析

1) 貢献要因

プロジェクト目標達成の貢献要因は以下のとおりである。

- ・ 新対象県の C/P は、2 冊のハンドブックの編集プロセスに参加し、県・村落開発フォーラム³⁸にも出席していたことから、プロジェクトが同県で開始する際にはコンセプトを既に理解していた。
- ・ 本邦研修は日本の東日本大震災など自然災害からの復興の経験・知見を学び、シエラレオネの復興に対し、県や国がどのように行うべきかを考えるうえでも効果があった。BDC、TDC、KoiDC、PLDC では、県議会の要職 (CA、DCA) が本邦研修に参加した。彼らの JICA 技術協力プロジェクトのあり方や日本の社会文化への知見がプロジェクト運営に効果を上げていた³⁹。
- ・ KDC、PLDC 職員は北部 3 県を訪問し、ガイドラインに沿った復興 PP を実施するうえでの技術や知識を共有した。
- ・ 町や村のチーフなど伝統的首長は、県議会職員が促進する地域住民の動員に貢献した。タウンチーフの協力で、プロジェクトサイトとなる土地の保有者が MDA ほか関係者と覚書 (MOU) を締結し正式に譲渡した例⁴⁰は特筆したい。

³⁸ プロジェクトはエボラウイルス病発生で中断される前までに、計 3 回の県・村落開発フォーラムを開催し、全地方議会、関係セクター省及び県事務所、他ドナーを巻き込みつつ県・村落開発ハンドブックの改訂を進めた [出所：前回のカンビア県地域開発能力向上プロジェクト (Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone : CDGD) プロジェクト終了時評価調査報告書]。

³⁹ 出所：日本人専門家質問票回答

⁴⁰ 出所：KDC の MCHP の受益者へのインタビュー

- ・ 各セクターの MDA が的確なフォーカルパーソンを指名した。フィーダー道路については、道路局（Sierra Leone Road Authority : SLRA）と県農業事務所から 1 名ずつ配置された。

2) 阻害要因

プロジェクト目標達成の阻害要因は以下のとおりである。

- ・ 県議会が地方開発事業を行うための関係省庁やドナーとの調整は不足していた⁴¹。

5-3 効率性

以下の理由から、本プロジェクトの効率性は「中程度」と判断された。

(1) アウトプットの達成状況

上記「4-2 成果達成状況」で述べたとおり、各アウトプットの指標はおおむね既に達成した。

(2) 日本側投入

1) 日本人専門家⁴²

日本人専門家の専門分野はおおむね適切であり、プロジェクト活動において大いに活用され、期待された役割を果たすことができた。各専門家の役割は明確でありプロジェクト活動を C/P と協調して実施するうえで適切であった。他方、MLGRD に日本人専門家を長期的に配置することができれば、県議会との復興 PP 活動と連動したガイドラインを遅滞なく策定し、他ドナー・NGO、他省庁への普及活動をさらに効果的に行うことができたのでは、との指摘も確認された。また、本邦研修への対応などのために、業務量を当初計画よりも 6MM 分、2 年目に増加させた⁴³。

2) 資機材

付属資料 2 の ANNEX 4 で示したとおり、プロジェクトは必要最低限の事務機器、機材などを延長期間用に供与した。しかしプロジェクトチームの報告によると、そのうち幾つかの所在が不明である。

3) 本邦研修

本邦研修は 2016 年、2017 年に実施された。C/P にとって日本の地方自治体が住民を中心とした自然災害からの復興を促進している経験を学ぶ良い機会となった。参加者は、地域住民に

⁴¹ 特に、国連児童基金（UNICEF）はエボラ復興期に VDC を設置するプロジェクトを行っている。独自の設置基準で同様の「VDC」と名づけた組織を形成しているが、本プロジェクトとは別もので、対象議会が把握しているとは限らず、ガイドラインとも無関係（出所：日本人専門家談話）。KDC、PLDC 職員からは混乱するとの声も聞こえた。

⁴² KDC が実施した復興 PP（精米センター建設）では、JICA の「持続的コメ生産プロジェクト」（技術協力プロジェクト）により能力強化を図られた農業省職員〔District Agriculture Officer（DAO）及び普及担当等〕が技術仕様の作成、ソフトコンポーネントの実施に積極的に関与し、ファシリテーターの役割を果たした（出所：日本人専門家向け質問票回答）。

⁴³ 日本人専門家向け質問票回答

よる地域開発についても学習した。

(3) シェアラレオネ側投入

- ・ プロジェクトの1年目は、KDC、PLDC は日本人専門家とナショナルスタッフ用に執務室を提供した。BDC は2年目に執務室を提供した。
- ・ KDC、PLDC 職員の異動が頻繁に起き、適切な引き継ぎ（ガイドラインの使用法を含む）がなされていなかった。これによりセクター事務所との効率的な事業運営に影響を及ぼした。

(4) 外部条件（ワード委員会の機能が選挙中及び前後に低下しない）

対象5県において、住民のニーズを把握するための調整を行い、復興PPの円滑な実施のために地域住民と県議会をつなぐため、議員は重要な役割を担った⁴⁴。

5-4 インパクト

以下の理由から、本プロジェクトのインパクト（ガイドラインに基づく地方開発を全国で行う）は「比較的高い」と判断された。

(1) 上位目標の達成見込み

将来、MLGRD が上位目標を達成するための、幾つかのプラス要因とマイナス要因がある。中央政府レベルでは、MLGRD は既にガイドライン普及フォーラムを2017年9月に開催した。同フォーラムには大統領府、ドナー、実施機関、全県議会の主要な職員が招待された。これを契機に、MLGRD は全県議会、ドナー、実施機関に対し、正式な実務書としてガイドラインの普及を全国的に開始した。加えて、MLGRD は‘One Family National Framework’を形成しつつある。同枠組みは、県議会とともに地方の開発を統一的に実施機関が行うことを目的としている。これにより実施機関は自らの事業をガイドラインに沿って進めることが期待される。

県レベルでは、前C/Pを含むC/Pが全国に異動していることから、ファシリテーターとして東部、南部地域にガイドラインを普及する能力を向上させてきた。また、本プロジェクト及びガイドラインに精通したガイドライン編集委員会に参加してきた全国地方議会職員代表者らが全国の地方議会にいる。また、当ガイドラインに沿った計画策定、調達など公共サービスを以前より改善させている⁴⁵。

一方、全国でのガイドラインに基づく県・村落開発の実施体制と機能の強化のための予算に関しては、既述のとおり、MLGRD が5億SLLの追加予算を申請している。今後の普及に関しては、毎年の予算確保が必要となる。

なお、終了時評価時に至るまで、プロジェクト完了時から上位目標達成までの期間を3年程度というJICAの規定をプロジェクト関係者が共有していなかったことにより、相手国政府との協

⁴⁴ 2018年3月に大統領選挙が実施される見通し。与党派拠点のボンバリ県マケニヤ、首都における政治集会の開催による治安の悪化、MLGRD や地方議会職員が選挙活動に動員されるとも目される。ワード委員会議員、議長等は選挙活動に入ることから、プロジェクト活動への参加は期待できないと推定される。（出所：日本人専門家向け質問票回答）

⁴⁵ 出所：長期モニタリング

議の結果、これまでのプロジェクトの実績と、実現可能性を踏まえ、上位目標の対象範囲を全県から北部・東部・南部州（最低各 1 県）に変更することを相手国政府との（終了時評価時の）協議で合意した。改訂された PDM は M/M に添付のとおりである。

(2) 上位目標達成見込み以外のプラスのインパクト

エボラ復興 PP を KDC、PLDC で実施した結果、さまざまなインパクトが確認された。

1) 保健セクター

県の保健事務所、配置された看護師、便益を受けた地域住民から得られたインパクトは以下のとおりである。

- ・ 看護師は宿舎に滞在し 24 時間態勢で医療サービスを提供できるようになった。急患時に迅速に対応できるようになったために、看護師のモチベーションが向上した。
- ・ 施設が建設、使用されてから、県の保健事務所に妊婦の死亡例が 1 件も報告されていない。これは、10 万人のうち 1,360 人/年の妊婦が死亡する（2015 年推計⁴⁶）シエラレオネにおいて、非常に低い確率である。

2) 教育セクター

県の教育事務所、教員、及び便益を受けた地域住民⁴⁷から得たインパクトは以下のとおりである。

- ・ 子どものために学校を清潔に保つことが大事であると、子どもの親の意識が向上した。
- ・ 施設管理委員会は、子どもたちが道路を渡らない、近くの川に近寄らないなどの注意を促すなど、責任をもって安全を確保していた。
- ・ 学校建設前は、同じ場所で異なる学年が学ぶ環境で、生徒や教師の集中力を阻害していた。学校ができ、教室が分かれたことで、教師たちは教えるモチベーションをさらに上げていた。
- ・ 子どもたちは学校の居心地がよいので早く登校し、学校での滞在時間が長くなった。

3) 農業セクター

マーケットへのアクセスを向上させるため、プロジェクトはポートロコ県のフィーダー道路を改修した。タウンチーフや二つの村の受益住民から入手したインパクトは表-9 のとおり。

⁴⁶ 出所：The World Fact Book（2017 年 12 月 3 日アクセス）

⁴⁷ カンビア県：学校運営委員会代表、Section Chief、Town Head、Youth Club 代表、校長、女性グループ代表、議員、コミュニティの人間など計 40 人（Focal Group Discussion 手法にて聞き取り）

ポートロコ県：副校長、議員、教育セクターのダイレクター、学校運営委員会メンバー等（計 6 人程度）

表－9 改修されたフィーダー道路のインパクト

項目	改修前	改修後
村からフェリー乗り場までのバイクタクシー乗車時間	・乾期：20分 ・雨期：25分	・乾期：15分 ・雨期：20分
村からフェリー乗り場までのバイクタクシー代	5,000SLL	2,500SLL
バイクタクシーの往復回数	1往復/日	複数回の往復/日
車両交通量	非常に少ない	増加した
取り扱う物資へのインパクト	・乗客のみバイクタクシーの利用可。 ・乗客は状態の悪い道ではいったん降車する必要あり。 ・傷みやすい農産物は影響を受けることもある。	・乗客は荷物も運搬可。 ・乗客は降車の必要なくタクシーを利用できる。 ・傷みやすい農産物でも影響を受けない。

出所：受益者に対するインタビューに基づき調査団作成

復興 PP で設置した精米センター、は 2018 年 1 月の開所式以降に使用される。よって、本調査時においてインパクトは確認されなかった。

(3) 他組織へのインパクト

Christian Aid (NGO) ⁴⁸の SABI プロジェクトは、住民が行政サービスを受けられるようになるための意識向上を図っている。同プロジェクトでは、活動セルフアセスメントの地方議会の役割に関する項目を作成する際に本プロジェクトのガイドラインを活用した。

(4) マイナスのインパクト

本プロジェクトのマイナスのインパクトは確認されていない。

5-5 持続性

本プロジェクトの持続性は以下の理由から「中程度」と判断された。

(1) 法律・政策面

MLGRD は 2018 年の選挙後に、地方自治法（2004）改定版に、「全地方議会は、ガイドラインを実務書として使用する」との文言を入れるよう計画している。加えて、MLGRD は ‘One Family National Framework’ を策定中である。同枠組みにおいて、今後 NOG など IPs は地域開発事業を実施する場合、ガイドラインに沿って進めることが期待される。

(2) 組織・財政面

1) 組織面

MLGRD は、一定期間従事する人員をさらに確保する必要がある⁴⁹。地方レベルでは、プロ

⁴⁸ Christian Aid は、DFID が支援する NGO。SABI プロジェクトの詳細はウェブサイト (<http://sabi-sl.org/>) 参照。

⁴⁹ ガイドラインの編集・統合作業では、MLGRD に指名された DECSEC の職員も重要な役割を担った。同省副大臣（プロジェクト

プロジェクトの現 C/P のほか、全国に散っている元 C/P が中心的なファシリテーターとしてガイドブックを普及する可能性を高く有している。

2) 財政面

MLGRD は大統領府に対し、2018 年度における 5 億 SLL の追加予算のための特別な要求書を提出する予定である。

地方議会レベルでは、民間企業に対する徴税のための弁護士雇用や、外部委託、住民への啓発活動などの方策が検討されている。他方、選挙が影響し徴税ができる社会環境ではないこと、独自に徴税しているチーフダムとの連携⁵⁰が進まない、といった課題も対象 5 県の CA から挙げられた。

(3) 技術面

県議会職員はガイドラインに沿っていれば、地方自治法（2004）に基づく行政サービスを提供できると考えており、プロジェクト終了後もガイドラインを使用するとの強い意思を表明していた。住民主体の開発事業を実施するための手順が地方議会職員にとって分かりやすく記載されているため、彼らはガイドラインを継続的に使用することができていた。地方議会職員がガイドラインを理解し実践することにより、効率的かつ効果的な地方開発事業、ひいては質の高いサービスを提供することが可能となる。また、プロジェクトが中断した際に、延長前に供与機材として購入したもの（車両、バイク、PC）の一部が所在不明であり、ガイドラインに基づく行政サービスを継続的に行ううえで若干懸念が残る。

ディレクター) によると、DECSEC の職員に対し、2017 年度から MLGRD が世銀からの給与を上乗せする形で給与の支払いを開始したとのことである。しかし、MLGRD の正規の職員となり世銀からの給与支払いが途絶えれば、DECSEC にとどまる職員は少ないのでは、との懸念の声も日本人専門家チームから聞かれた。これまでプロジェクトに積極的に関わってきた次官 (Permanent Secretary、プロジェクトマネジャー) や副次官補 (Senior Assistant Secretary) も異動となり、MLGRD 中央レベルの組織的脆弱性は否めない。

⁵⁰ チーフダムは徴収分の一定の割合を地方議会に配分する義務がある。

第6章 結 論

プロジェクトの延長期間の1年目で、県・村落開発ハンドブックが統合され、ガイドラインとして編集されたことは特筆すべき成果である。同ガイドラインにより地方行政官が、住民を中心としたサービス提供を改善させていることは高く評価できる。しかし、MLGRDによるドナーや協力実施機関へのガイドライン普及において、いまだ改善する余地がある。

全国におけるガイドライン使用に基づいた県・村落開発の実施体制と機能の強化が、本プロジェクトの上位目標として挙げられている。MLGRDは既にガイドライン普及開始のフォーラムを2017年9月に開催した。一方で、MLGRDや地方議会職員による全国へのガイドライン普及を促進するため、特にMLGRDの担当人材確保に課題があり、2018年のプロジェクト終了以降もさらなる方策をとる必要がある。

KDC、PLDC職員のより良い地方開発事業運営のための能力向上は、おおむね達成されたことが確認された。それは本プロジェクトがめざしたアウトプットの一つでもある。2012年のプロジェクト初期の時点や、エボラウイルス病発生によるプロジェクト中断前と比較すると、地方議会職員のサービスの質は向上したことを確認した。他方、業務（ガイドラインの使用を含む）に関する適切な引き継ぎのないままの頻繁な人事異動は、非効率な事業運営や関連する県セクター事務所との協働につながった。より良いサービスの提供のために、県議会職員間のガイドラインの最大限の活用への意識づけが必要である。

ほとんどのエボラ復興PPはKDC、PLDCにおいて完了していた。これらの事業はガイドラインに沿って両地方議会職員により適切に運営管理され、透明性と説明責任をもって実施されていた。

本プロジェクトの目標であるカンビア、ポートロコ両県における、県・村落開発に係る体制と機能の強化はおおむね達成されていることが確認された。今後、ガイドラインに沿った地域開発事業の実施をシエラレオネの他地域に広げるためには、MLGRDによる予算及び人材の確保が必須となるだろう。加えて、ガイドラインが普及計画に基づき実施されることへのモニタリングが重要と考えられる。

これらの事由を踏まえ、プロジェクトはおおむねその目標を達成したことから、計画どおり終了するものと結論する。ただし、北部州他3県でのパイロット事業に係る瑕疵担保期間を設ける必要がある。

第7章 提言及び教訓

7-1 提言

本終了時評価調査結果を踏まえた、MLGRD、地方議会及びプロジェクトに対する提言は以下のとおり。

(1) PDMの改訂

- ① 欄外：北部州他3県でのパイロット事業に係る瑕疵担保期間を設ける必要があることから、協力期間の延長（人月、プロジェクトの活動には変更なし）
- ② 欄内：上位目標達成見込みをかんがみ、上位目標及び上位目標の指標の変更。成果4（北部州でのエボラ復興の促進）の指標の追加（詳細は付属資料2のANNEX6のとおり。理由については、上記「4-4 上位目標達成の見込み」参照）

(2) MLGRDへの提言

ガイドラインを全国に普及し、各地方議会がガイドラインに沿って地域開発事業を行っていくために、以下を提言した。

- ① ガイドラインを全国地方議会の実務書（working document）として明確に位置づけること
〔地方自治法（2004）改定版に反映させる〕
- ② ガイドライン全国普及計画の策定、必要な人員・予算確保
- ③ ガイドラインの他ドナー、各セクター省庁への普及・展開

(3) 地方議会への提言

地域開発事業の担い手として、MLGRDが策定した計画に沿ってより良いサービスを提供すること。詳細な提言は以下のとおり。

- ① 地域開発事業のモニタリング・評価・維持管理用の予算を確保する
- ② 地方議会間での教訓の共有
- ③ 開発事業実施に際し、好事例を中央に共有

(4) プロジェクトへの提言

今後、プロジェクトが前線に立つのではなく、MLGRDと地方議会が中心となり、ガイドラインの全国議会・各セクター省庁・ドナーへの普及を後方から支援する。

7-2 教訓

(1) ガイドライン全国普及に向けたネットワーク構築

- ① 全国に普及することを目的としたガイドライン・モデルを作成する際、対象地の関係者だけでなく全国の関係者を巻き込む（ガイドライン作成プロセスへの参加経験が、主体的な取り組みにつながる）。
- ② 普及フォーラムを全国レベルで実施し、普及体制の基盤を構築する。
- ③ 普及の際に、異動した元C/P、本邦研修参加者と積極的に連携し、知見を活用する。

- ④ 可能な限り中央省に長期専門家を配置し、関連法の改定、予算措置・人員配置、ドナーの支援計画など、国レベルの動向をフォローし、効果的なプロジェクト運営に反映させる。

(2) プロジェクトの計画について

- ① 地方行政案件では、特に、個人と組織の能力向上を測る指標を計画時に明確化する。
- ② エボラ後の本プロジェクトの延長は、単なる再開という意味のみならず、エボラ復興の事業として迅速に開始する必要がある。エボラによる社会・経済への影響が深刻ななか、プロジェクトを早急に立ち上げる必要性、先方政府の大きな期待との調整を行い、新規に案件を立ち上げるのではなく、中断していた本プロジェクトを再開することが望ましいと判断され、内容を変更・追加して支援を行うこととした。
- ③ 3年後の上位目標到達の可能性に関し、紛争影響国での事業は不確実性も高く、状況の変化を踏まえつつ、上位目標の達成見込みを事業実施中に適宜見直す。

付 属 資 料

1. 面談録
2. ミニッツ（合同評価報告書含む）
- ANNEXES -
 1. Schedule of the Terminal Evaluation
 2. Project Design Matrix (PDM ver3)
 3. Plan of Operation (as of May 2016)
 4. List of Equipment and Machineries Provided by CDCD Project, JICA
 5. List of Training (Training Plan (Sierra Leone) & Participants in Japan)
 6. Project Design Matrix (Proposal)
 7. Evaluation Grid

1. 面談録

議 題	地方自治地域開発省 (MLGRD) 副大臣への表敬		
日 付	2017年11月24日 (金) 9:45~10:15	作成日	2017年11月25日
場 所	副大臣執務室	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】</p> <p>Hon. Hairu Ibrahim Kaloko, Deputy Minister, MLGRD</p> <p>Emkay Magba Kamara, Director of Local Government</p> <p>Mbalu Kamara (地方分権化事務局 : DECSEC)</p> <p>JICA シェラレオネ事務所 : 金谷企画調査員、宿谷総括</p> <p>【調査団】</p> <p>評価分析 : 白井</p>		
<p>1. 評価の目的と方法の説明 (白井)</p> <p>パワーポイント (PPT) 資料を基に、JICA による評価の目的、考え方、プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) と評価 5 項目の関連を説明し、今回使用する PDM について確認した。</p> <p>2. 評価の主なポイント (白井)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PPT 資料を用いて、①プロ指標に照らして、県議会職員のどのような能力がどれだけ上がったか、②プロジェクトはコミュニティのエボラ復興にどのような貢献をしているか、③プロジェクトの復興パイロットプロジェクトとガイドラインの改訂とのつながりはどのようにあったか、④プロジェクト終了後のガイドライン改訂への道筋について確認する、といった点が主な評価の対象となることを説明した。 ・(副大臣) 特にガイドラインの普及については、これまでも、今後も MLGRD が主導していることから、今次評価では、注意深く取り扱いたい。 ・(プロジェクト終了後 3 年を目途に、事後評価が入る可能性がある旨白井からお伝えしたところ) それまでに 1 回は MLGRD で、改訂作業を行っておきたい (副大臣)。 <p>3. 今後の調査日程の確認 (白井、宿谷)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・合同調査報告書のドラフトを可能な限り 12 月 8 日 (金) 中に副大臣に送り、内容を確認頂く。 ・11 日にコメントを反映し、最終化する。または、8 日に副大臣に評価団がお会いし、直接内容を説明することも対応可能とのこと。 ・12 日の合同調整委員会 (JCC) ご出席を確認した。 			

議 題	宿谷総括との打合せ、専門家とのアセスメント項目の確認		
日 付	2017年11月24日(金) 10:15~15:30	作成日	2017年11月25日
場 所	プロジェクト事務所	作成者	白井
面談者	【出席者】 宿谷総括、午後から、服部専門家、片山専門家(合流) 【調査団】 評価分析：白井		
<p>1. 基礎情報確認 [District Office と Rural Development Officer (RDO) について]</p> <ul style="list-style-type: none"> • District Office は、MLGRD の地方支所で、開発における Paramount Chief などの伝統的チーフに対する調整を行う。政治的に、土地を所有し、住民間の紛争を解決する、徴税を行うといった役割を担うチーフダムとの調整などである。 • RDO は MLGRD から県に派遣され(理想は District Office に)、県議会の村落開発へのアドバイスを行う。全国でポートロコにしか派遣されておらず、県議会のオフィスに同居している。MLGRD はリクルーティングをしているが実現しておらず、他県では RDO ポストは空席。 <p>2. ガイドラインについて</p> <ul style="list-style-type: none"> • ハンドブックが2冊あるのは使いにくいとの声が MLGRD 側からあった。プロジェクト再開後、パイロットプロジェクトも明確に県開発/村落開発と分かれているわけでもなく(実際の県の開発プロジェクトも)一本化を図ることになった。 • ガイドラインの「売り」は、地域・村落開発において、公平性・透明性などの視点から効率的に実施できるように、担当・役割の明確化、実施手順を整理しただれでもその手順に沿えるようにしたところである。また、限られた予算など制約のあるなかで、計画からプロジェクトの選定の手順も重要である。 • カウンターパート(C/P)たちは、県議会職員が統一的な文書を扱うことで、業務に対し同じ認識をもてるようになったことが良い、と言っている。また、内容では、コミュニティの活動への関与の方法[村落開発委員会(VDC)の設置の重要性]も重要視している。 • 復興パイロットプロジェクトの経験をガイドラインの精査に反映させている点においては、ハンドブックのときと同じ。ただしC/Pは自分の視点で書く傾向にあるところを、日本人専門家は他県での使用を念頭に、大枠を設定し、詳細になりすぎず、一般化させるように修正を加えていった。 • 今後、プロジェクトは復興パイロットプロジェクトで得た詳細な経験を事例集や教訓集などの形でまとめていく。教訓については、既に1年次のC/Pがまとめて、フォーラムや2年次のプロジェクト実施のためのワークショップで発表している。 • プロジェクトでは普及教材もC/Pと作成中。普及システムはMLGRDを中心に、元カンビア県議会(KDC)、ポートロコ県議会(PLDC)の職員がファシリテーターとして広めていく形となるだろうが、詳細は検討中。また、普及の目標も設定したい。 • ガイドラインは主に開発に係る技術的な項目がまとめられているが、実施者の主体性、業務に対する姿勢(気持ち)も重要であり、そのような内容を記述することも今後検討したい。 			

3. PDM の書き換え

- ・プロ目標はアセスメント項目を活用して設定する。同項目は、これまでのプロジェクトの手順（前ハンドブック）も参考に作成した。ガイドラインの内容にもリンクさせるように改訂したい。包括的地方議会パフォーマンス評価システム（CLoGPAS）と関連するところもある。
- ・指標には県議会職員とともに、ワード委員会（WC）のメンバーの能力向上も含まれているが、時間的、人力的制約から、プロジェクトは県議会議員の育成に重きを置いてきた。ワードの能力強化は県議会を通じた活動としている（平林専門員とも合意済み）。今回の評価でも主に県議会議員の能力向上に焦点が当たる、と理解している。
- ・今回のプロ目は、上記アセスメント項目と予算+執行率の動きでプロ目の達成を測る方向。
- ・上位目標も、今回使用するアセスメント項目を用いて、3年後に MLGRD が自己評価してみる、というのはどうか？（白井）→関係者間で協議するが良いアイデアだと思う。当初はアセスメントシートは、MLGRD が活用して県議会の能力を自主的に測ればと考えていた。

4. アセスメント項目

- ・プロ目標として使用する、カンビア、ポートロコでインタビューを想定している関係者（県議員、県議会職員、WC、住民、NGO など）に聞くべきアセスメント項目（技術面）が何かを確認した。
- ・25 日以降、態度や姿勢などの面に関するアセスメント項目もインタビューに含める方向で検討する。

5. そのほか

- ・将来、MLGRD が人事考査用にアセスメント項目が使えるようになると良いか。現在はそうしたものはなく、同項目作成にあたり県議会の C/P はかかわってきたのであり、CLoGPAS よりも現実的で、ガイドラインに沿っているので良いのでは（白井の意見まで）。
- ・質問票 2 回目はプロジェクト内で対応中。来週には白井に提出する。
- ・白井の現地調査は宿谷総括、たまに大西が同行。北部 3 県は片山も参加可能である。

議 題	Christian Aid (NGO) との面談		
日 付	2017年11月27日(月) 13:00~13:30	作成日	2017年11月27日
場 所	Christian Aid 事務所	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Saiku Bah, Head of Programme SABI Project 【調査団】 評価分析：白井、JICA シエラレオネ事務所：金谷企画調査員 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)		
<p>1. SABA Project について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・英国国際開発省 (DFID) 支援による 2016 年 7 月から 2019 年までの 4 年間のプロジェクト。40 チーフダム、80 ワード、14 県、606 コミュニティと全国を対象に、さまざまな NGO (SDD、MANGO など) のコンソーシアムで Christian Aid が主導している。 ・Christian Aid 自体も実施機関 (SLSAV、SEND などの NGO) によりシエラレオネ南部で活動している。 ・SABI Project は、四つのコンポーネントで構成されている。 <ol style="list-style-type: none"> ① 住民と行政の関係向上 <ul style="list-style-type: none"> ・住民が行政サービスを受けられるようになるための意識向上のための活動。子ども、障害者、女性たちなどの社会的弱者が既存のグループや新たにグループを形成し、県議会による行政サービスを受けられるように、グループや県議会に対し、a) アクションプランづくりと実施の支援、b) awareness building のための研修、c) power mapping などの参加型活動、d) 行政組織との連携促進を行っている。 ・活動のセルフアセスメントを実施中。2018 年 1 月に結果が出る。 ② 資金供与 <ul style="list-style-type: none"> ・プロポーザル方式でイノベーティブな活動を提案した組織に対する資金供与を行う。選挙後の 2018 年 4 月以降に開始する。供与額は内容によるが、200~1,000 ポンド/国。 ・イノベーティブな活動とは、例えば保健分野で研修ができていない課題や、教育分野では学校と行政が連携していない課題を解決する活動。地域の NGO や、県議会も応募できる。 ③ モニタリング、研究 <ul style="list-style-type: none"> ・保健、教育、社会福祉の分野で地方分権化のメカニズムに関する研究を北部でコンサルタントが実施している。 ④ データ収集 <ul style="list-style-type: none"> ・DECSEC と連携し、住民による行政サービスの活用意識に関する大規模なデータ収集を 1 回実施し、結果は Web サイト (http://sabi-sl.org/community-data/) で公表、住民たちにフィードバックした。また、同結果は①の活動でのアクションプランづくりに活用している。 <p>2. カンビア県地域開発能力向上プロジェクト (CDCD) について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上記①の活動でのセルフアセスメントの項目 (県議会の役割) を作成する際に CDCD プロジェクトのガイドラインを活用した。ガイドラインは県議会職員の役に立っていると観察している。 			

ただ「こうあるべき」との理想的なもので現実はずしもガイドラインどおりとは限らないだろう。

- ・ 県議会職員のパフォーマンスについては、ポートロコに駐在している Mr. John Jumu に直接照会のほど。

議 題	EU との面談		
日 付	2017年11月27日(月) 14:30~15:20	作成日	2017年11月27日
場 所	EU 事務所	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Ms. Valentina Favero (International Aid/Cooperation Officer, Governance & Institutional Support, Delegation of EU in SL)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井、JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員 シェラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)</p>		
<p>1. Support to Civil Society and Local Authorities for Local Development in SL</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県議会と市民社会を支援するための新しいプロジェクトであり、現在ニーズアセスメントをコンサルタントが実施中。同アセスメントで優先するセクターを検討している。おそらく2~3セクターが選択される。 ・次のステップは、プロジェクト・マネジメント・ユニット (PMU) を形成する。プロジェクト開始は2018年9月ごろを予定。 ・5年間で予算は合計2,300万ユーロ。 <ul style="list-style-type: none"> ① 1,000万ユーロ：県議会向け ② 80万ユーロ：市民社会 ③ 400万ユーロ：プロジェクト実施のための技術移転 ・三つのコンポーネント <ul style="list-style-type: none"> ① 技術移転：研修、アドボカシー ② 資金供与：NGOなど4~5の組織を対象とする。県議会との連携した活動でもよい。 ③ 県議会向けの資金供与。4~5県議会が対象となる。選定のためのデータを収集中。県議会向けの活動は上記②と連携させる。選定は地域のバランスやパフォーマンスなどの選定基準に基づいて行われる。Audit Review で把握できる。それ以外の基準は現時点ではない。選挙後に決まるだろう。県議会向けの直接的な資金供与でありモニタリングが重要。最初に研修も行う。 ・MLGRD がC/Pとなるが、省内のどの部署が担当するか未定。 ・活動のモダリティも未定。 ・本プロジェクトと、他のEUプログラムの連携を図る。 <p>2. CDCD プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガイドブックのローンチワークショップ (WS) に参加した。シンプルな言葉でクリアな内容で分かりやすい。例えば調達手続きは、県議会は非常に弱く不透明と認識しているが、ガイドブックは分かりやすく記載していて、活用できると思われる。 ・上記新プロジェクトのアセスメントの結果が2017年12月~2018年1月ごろに出る予定。その結果をもってCDCDプロジェクトと情報交換を希望する。 			

議 題	PLDC 職員との面談 (1)		
日 付	2017年11月28日(火) 10:40~12:00	作成日	2017年11月28日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Nyuma Maningo, District Planning Officer, PLDC 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
1. Assessment 項目のチェック (1) Technical Capacity 5) Yes、6) Yes、8) Yes, sensitize community people and explain about the project, 17) Yes、18) Yes、55) Yes、Engineer、開発計画官 (DPO)、モニタリング・評価官 (MEO)、環境社会担当官 (ESO) が一緒にニーズアセスメントを行っている。プロジェクトでは車両が使えたので問題なかったが、移動手段に関する持続性は懸念がある。プロジェクトがいなくなって、MEO、地方議会エンジニア (WE) がバイクを保有している以外、県議会に移動手段はない。ニーズアセスメントを10月から開始したが、いまだ終わっていない ¹ 。34ワードのうち20ワード終了。解決策としては、他ドナーにバイク供与への要望を出すなど考えられる。 ・モニタリングは重要であるとプロジェクト活動を通じて理解した。 69) 課題である。今回に関しては Social Welfare 事務所に借りることになった。 74) Yes、ポートロコでプロジェクトを実施する機関〔ドナー ² 、NGO、コミュニティ主体の組織 (CBO)、セクター事務所 (MDAs)] を毎月1回招集し、District Coordination Meeting を実施している。 情報共有が重要であると理解したのも、プロジェクトの活動による。こうした機会を通じ、各組織による事業の重複を避けることができた。 83) Yes、研修用マニュアルを作成した。ガイドブックに関し、VDC やワード委員会に研修を行っている。既に自身は研修の専門家のようになった ³ 。彼らはこれまで特に調達手続きが不透明であったところ、明確になったのは大変に良かったととらえている。 84) Yes 87) Yes、ワード委員会とは毎月会合を開催している。ワード員会はコミュニティで課題が上がった際、コミュニティと県議会の間のチャンネルの役割を担っている。ワード委員会に対する研修を実施した結果、役割を一層担えるようになってきている。34ワード×10ワード委員会メンバー=340人育成したことになる。 96) MDA と県議会間の調整は課題。特に保健セクターは世銀の Global Fund が HIV エイズやマラリア対策として入っている。県議会は調整を図る必要があるが、予算が開示されていない。			

¹ 宿谷総括の説明では、District Development Plan (DDP) 用の Assessment であるので毎年行う必要はないのでは？ とのこと。

² 例えば国連児童基金 (UNICEF) はポートロコで WASH (Water, Sanitation, Hygiene) プロジェクトにより学校建設、校内にトイレを建設し、ソーラーパネルを設置するなどの活動を実施中。

³ 宿谷総括の説明では、ガイドブックの活用方法を教えられるファシリテーターは現在13名。各パートについてプロジェクトの経験を伝えることができる県議会職員は10名程度とのこと。●成果3の指標3-2になり得るか、団内で検討。

MDA の外部からの予算の取り扱いについて Local Government Act に明記されていないことも一因と考える。

財務省に登録するだけで、ポートロコ県で県議会に通知することなく事業を行う NGO もある。何か問題を起こしても NGO はいなくなるが、県議会が住民からクレームを受け対応しなければならない。

2. Core Capacity

- Vision is to make affordable service delivery for people of PL (DDP に記載してあるはず)
- プロジェクト実施中には、現金が手に入らないのでプロジェクトに参加しない C/P もいた。
- 現在の主席行政官 (CA) は、innovative で組織をしっかりリードしている。

議 題	PLDC 職員との面談 (2)		
日 付	2017年11月28日(火) 13:00~13:30	作成日	2017年11月28日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Sam (Rural Development Officer, District Office of MLGRD) 【調査団】 評価分析：白井 シセラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>1. 再開後のプロジェクトについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・選択された三つのセクターは適切であった。住民はこれらセクターのニーズを主張していた。適切な選定基準も設けられた。 ・復興パイロットプロジェクトの一つである、Feeder Road (FR) の改修は成功したとはいえない。住民のプロジェクトに対する誤解もあり、参加はあまり効果的になされなかった。業者の選定は適切に行われたが、実際の工事は満足いくものではなかった。工事資金は十分ではなく、資機材が十分に準備されなかった。雇用された労働者への賃金も十分ではなかった⁴。 ・上記 FR の工事は遅れ、雨期に入ってしまった。雨期に工事を行うと質が落ちる。実際既にたくさんの穴が開いている。Rural Development Officer (RDO) としては、コミュニティを再活性化させ適切に維持管理 (O&M) ができるようにしなければならない (RDO は MLGRD からバイクを支給されていることから問題ない)。 ・上記 FR の経験から得た教訓は、県議会は、選定した業者のパフォーマンスを適切に把握していくこと。 <p>2. ガイドラインについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2冊のハンドブックを1冊にまとめる作業は、これまでハンドブック改訂作業にかかわってきたことから内容を熟知しており、困難ではなかった。 ・ガイドラインに示された住民による公共施設の維持管理に関する考え方は非常に重要。特に FR については、県議会職員 (WE と MEO) によるモニタリングも、住民による維持管理を適切に継続させるうえで重要。 ・他方、住民のボランティア意識について記載されていない点は不十分だろう。 ・Traditional Authority はガイドラインの内容を受け入れるだろう。明示された役割が Decentralization Policy に即し、実際のものであるからだ。 ・普及のための tool kit を開発した。 ・今後の全国への持続的な普及のためには MLGRD が主導すべき。 ・主管する Directorate of Rural Development の体制が弱すぎる。現在も1名である。RDO 職の職員も、Mr. Sam 以外に本省に1名のみである。リクルートのプロセスにあったが、エボラ発生で止まってしまい、いまだ再開されていない。 			

⁴ 宿谷総括の説明では、選定された業者が必ずしも適切であったかは不透明とのこと。

議 題	PLDC 職員との面談 (3)		
日 付	2017 年 11 月 28 日 (火) 14:00~14:30	作成日	2017 年 11 月 28 日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	【出席者】 Finance Officer、Procurement Officer 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>2 名とも 2017 年 8 月以降に着任。PLDC の前は、Procurement Officer (PO) はコイナドゥグ県、Finance Officer (FO) は Koro 県に所属していた。</p> <p>1. ガイドラインについて</p> <ul style="list-style-type: none"> • FO はローンチ WS に参加した際に配布された。プレゼントのようにもらったが、他の職員に伝えるようにとの指示はなかった。 • PO は別に業務があり、ローンチ WS に出席しなかった。よって、ガイドラインを見たことはない。CDCD プロジェクトについても全く知らされていない。 • FO の前任者が EU の事業での不祥事のため離職となり、現在の FO に引き継ぎが適切になされなかった（ただし、他の資料は受け取っている）。 • FO 向け Technical Capacity のチェック項目を確認する限り、これまで行ってきた業務と変わりなく、問題ないと本人は認識。 <p>→PO にはガイドラインのコピーを配布した。</p>			

議 題	MDA との面談		
日 付	2017年11月28日(火) 15:45~16:15	作成日	2017年11月28日
場 所	教育省県事務所	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Joseph Sisi (Education Deputy Director) 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
1. 復興支援パイロットプロジェクト(小学校建設) ・計画から実施、完了まで教育省県事務所がかかわることができた。各段階での県議会との議論は正直かつ正当に行われ、こちらの主張も認められた。18年間勤務しているが、これまでの小学校建設・改修では、建設業者や、対象となる学校の選定などすべて教育省が決定し、県事務所は工事のモニタリングをするのみであった。今回のやり方は非常に満足している。最初からかかわったことで、オーナーシップを強くもつことができた。まさに、地方分権だけでなく、権限移譲がなされたと認識している。 ・プロジェクトが入るまでの小学校の建屋は老朽化し、非常に危険な状態であった。プロジェクトにより新しい建屋が建設され、学校に通う子どもの数は明らかに増えた(正確な数字は学校に照会すること)。子どもはもちろん、親、教師も非常に満足している。 ・県議会主催、教育事務所主催で各月1回(計2回/月)事業に関する会議を行っている。			
2. 今後について ・県議会との連携は必須である。他の小学校の事業でも同じように進めていきたいと強く認識している。			

議 題	Deputy Chairman との面談		
日 付	2017年11月28日(火) 16:20~17:00	作成日	2017年11月28日
場 所	Deputy Chairman 執務室	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Deputy Chairman</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 Mr. Deputy Chief Administrator (PLDC)</p>		
<p>1. CDCD プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体に非常に成果を上げたと認識している。 ・プロジェクトは Inter District Meeting (KDC と PLDC)、Steering Committee、National Steering Committee を開催し情報共有化を図ってきた。 ・Feeder Road では、住民による O&M を研修や、道具を供与しながら進めてきた。WE によるコミュニティへの指導も生き、プロジェクトの出口戦略として機能している。他方、道具は古くなり使えないものも増えてきた。今後の課題である。 ・FR の経済的なインパクトは大きい。例えば、マーケットに行く時間が短縮された。通行料も従来 2 万シエラレオネ・レオン (SLL) かかっていたものが 5,000SLL で済むのは利用者にとって大きな便益。 ・再開後の復興パイロットプロジェクトも成功していると認識。プロジェクトが終了したあとも、県議会職員や RDO がルーチン業務としてモニタリングしていこう。他方、上述のとおり O&M の道具の老朽化は否めず課題である。 ・ニーズアセスメントが終了したので、結果を待っている。コミュニティが自分で維持管理できることで県議会の負担が減る。 ・日本での研修も県議会職員には良い影響を与えた。研修前とあとでは、県議会職員のやる気は大きく変化している。 <p>2. ガイドブック</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでプロジェクトは改訂の回数を重ね充実させてきた。他ドナーとの共有も図られている。 ・他県、ドナーだけでなく MDA はじめ、幅広い関係者 (大学、研究機関など) にガイドブックを配布してはどうか (Kehtray)。 ・広報としては、プロジェクトは以前はニュースレターを発行していた。自分も記事を書いたことがある。そのほか、ラジオ番組に出演したりした。 ・プロジェクトの持続性を担保するために、県議会自身による歳入をどう上げていくかについて検討する必要がある (Deputy Chief Administrator)。 			

議 題	パイロットプロジェクトサイト視察 (Health sector)														
日 付	2017年11月29日 (水) 10:00~11:00	作成日	2017年11月29日												
場 所	Magbele, Marampa チーフダム	作成者	白井												
面談者	<p>【出席者】 Ms. Zainat Kargso (Nurse)、Mr. Abdul Mansary (Member of Facility Management Committee)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 Mr. Nyuma Maningo (Planning Officer)</p>														
<p>1. プロジェクトについて</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトサイトは、32村の住民が使うヘルスポストで、拡張工事を行った。もともと1983年に設立されたが、老朽化が激しく、あまり患者は来なかった。また、これまでは、看護師が自宅に住んでいたため、看護師側は急患への対応が難しく病気の人でも看護師を探す労力が必要であった。よって、本プロジェクトは非常に住民及びサービスを提供する側からのニーズが高く、選定は適切であった。 <p>2. 工事中の対応</p> <ul style="list-style-type: none"> 工事が始まってからは、看護師とその上司は工事用の物品管理役を担い、工事のモニタリングを行った。住民も最低賃金で労働力を提供した。工事業者の質は高く、迅速に工事は進んだ。 <p>3. プロジェクトのインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> 女性と子どもの来院数が増えた。 <table border="1" data-bbox="221 1290 1082 1480"> <thead> <tr> <th></th> <th>プロジェクト前</th> <th>現 在</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>一般患者</td> <td>10名程度/日</td> <td>10~15名/日</td> </tr> <tr> <td>妊 婦</td> <td></td> <td>20名/日</td> </tr> <tr> <td>子ども</td> <td>15~25名/日</td> <td>20~28名/日</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 看護師のモチベーションが上がった。以前は自宅からヘルスポストまで患者が出たら夜でも行かなければならない、1日で何回も往復するといった、生活と仕事の両立が非常に困難であった。現在住居棟ができたことで常に迅速に患者に対応できる。 <p>4. Facility Management Committee (FMC) のメンバーの意見</p> <ul style="list-style-type: none"> 村長、パラマウントチーフが住民を招集するのに非常に協力的だった。 住民のオーナーシップは非常に高い。維持管理もFMCにより行われている。FMCは建物の使い方、維持管理のしかたなどを研修で学習した。建物の周りの雑草を抜いたり、溝を掃除したりしている。参加しないと罰金を徴収する。 					プロジェクト前	現 在	一般患者	10名程度/日	10~15名/日	妊 婦		20名/日	子ども	15~25名/日	20~28名/日
	プロジェクト前	現 在													
一般患者	10名程度/日	10~15名/日													
妊 婦		20名/日													
子ども	15~25名/日	20~28名/日													

議 題	パイロットプロジェクトサイト視察 (Education sector)		
日 付	2017年11月29日 (水) 12:00~13:00	作成日	2017年11月29日
場 所	Mafki チーフダム	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Tommy Conteh (副校長) 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD) 【同席】 Mr. Nyuma Maningo (Planning Officer)		
<p>1. プロジェクトについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトサイトは、もともと食糧倉庫を小学校として使っていた。屋根は付いていたが、オープンエアで、倉庫を板で仕切っただけの劣悪な環境であった。強風のため屋根が飛ばされ、限界となり県議会に改善の要望書を提出した。 ・県議会内で検討された結果、小学校が建設されることになった。当初土地の保有者であるパラマウントチーフとの話し合いも行った。 ・建設が決まり、契約業者、教師、地域住民が集まって県議会主催の会合に参加した。そこで工事の概要などを理解した。 ・工事中は、住民は業者の手伝いを積極的に行った。若者も最低限の賃金/ボランティアで、労働力を提供した。業者の仕事ぶりは満足いくものであった。 <p>2. プロジェクトの成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就学数が伸びている。 ・子どもの身なりが清潔になった。学校を汚さないように親に伝えたところ、子どもの身なりが変わった。 ・Facility Management Committee は、子どもたちが道路に飛び出さない、川に行かないといった安全管理役を担っている。 ・教師のモチベーションが上がった。以前は一つの区切りに複数の学年がいて、集中して勉強ができなかった。 <p>3. 維持管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・先生が監督で子どもが自分のクラスを毎週末の1回掃除する。 ・トイレの掃除を適切に行っている。 ・学校を守るため、ガードマンを校長先生のポケットマネーで雇っている。 ・子どもが勝手に入ってグラウンドでサッカーなどを行わないように、校庭の周りに柵を設けた。 			

議 題	県保健事務所との面談 (Health sector)		
日 付	2017年11月29日 (水) 14:00~14:40	作成日	2017年11月29日
場 所	県保健事務所	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Ms. Hawa Kallon (Sister)、Mr. Richard SanoII (Social Mobilization Officer, Focal Person) ほ か職員 (名簿あり)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 Mr. Nyuma Maningo (Planning Officer)</p>		
<p>1. プロジェクトについて</p> <ul style="list-style-type: none"> • Social Mobilization Officer は Facility Management Committee を形成。住民は協力して事業に参加した。 • プロジェクトは計画段階から県議会と調整をよく行い進めた。プロジェクトサイトも基準を設け、適切に選ぶことができた。契約業者の仕事の質も高かった。看護師のモチベーションが極めて高くなった。 <p>2. 建設の問題</p> <ul style="list-style-type: none"> • 保健省の基準では、分娩室の中に WASH (Water, Sanitation, Hygiene) の施設があるべきとなっているところ、本件では外付けになった。図面の時点では情報共有が十分ではなく工事が始まってから2カ月経過して県保健事務所が気づいた。プロジェクトに申し入れたところ、予算の制限もあり本プロジェクトでの対応は難しいとのこと。無償資金協力を申請した。 • 本件の教訓は、県議会と保健事務所は、数量明細書 (BOQ) の段階で情報をよく共有することである。 • 他の施設については問題ない。他の母子ヘルスポストのモデルになるだろう。 			

議 題	県議会職員との面談		
日 付	2017年11月29日(水) 14:50~15:20	作成日	2017年11月29日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Mr. Hassan.Y. Kamara</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 Mr. Nyuma Maningo (Planning Officer)</p>		
<p>1. Technical Capacity、Core Capacity ほぼすべての項目で、できている、と回答。ガイドラインの5、6章の技術的な点を執筆した。</p> <p>2. パイロット事業の成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 各セクターのMDA側が的確なフォーカルパーソンを指名したことが成功要因の一つ〔FRについては、道路局(SLRA)と農業事務所から1名ずつ配置された〕。 ガイドラインを新対象3県でファシリテーターとして教えたことは、自分の自信につながった。相手方も同じWEから伝えられたので、自信をもって進めることができる。 同じポストが長く、成果も出しているが、プロモーションがないのが不満。 <p>3. 保健ポストの施設の問題</p> <ul style="list-style-type: none"> Assessmentの時点から県保健事務所との協議を開始。WASHの建設基準も知っていたが、他ドナーの例では、予算の問題で外付けにしている例もあった。施設を外付けにすることについては、事務所の了承を得たうえで工事を開始。 工事が2カ月経過してから、施設内に建設してほしいとの要望があったが、議事録を見せ、既に合意されていたと主張。県保健事務所は了承し、改めて草の根無償に申請した。 協議結果を(プロジェクトが)書面で残しておいたことで相手も了承した。記録を取っておくことが重要であると教訓となった。 			

議 題	プロジェクト対象外の Ward の Councilor との面談		
日 付	2017年11月29日(水) 15:30~16:20	作成日	2017年11月29日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Mr. Cornicille Hassan Kamara (Councilor, Ward121)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 Mr. Nyuma Maningo (Planning Officer)</p>		
<p>1. プロジェクトに関する観察</p> <ul style="list-style-type: none"> ・5年前から、Councilor 職に就いている。 ・自身のワードと同じ状況であるヘルスポストを見に行ったが、他のプロジェクトと異なり非常によくできていると感心した。例えばセメントの配合も的確になされ、住民が参加し、感謝していた。こうしたプロジェクトをぜひ自身のワードでも実施してほしい。五つセクションがあるが、現在ヘルスポストは2カ所のみ。 <p>2. 県議会職員の変化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県議会職員が変化していると感じている。特に県議会職員とチーフダムは協力している。特に WE の働きは活発になり、こちらからの要望に素早く対応してくれるようになった。 ・プロジェクトの選定はいまだに不透明な案件もある。当方からリストを出す、選定基準があいまいか。 ・業者選定は行う立場にはないが、工事の状況を確認し、チーフダムに報告する責任がある。適切な業者ばかりではないので適切な選定が行われているとは限らないのでは。 <p>3. Councilor とチーフダム委員会について</p> <p>シエラレオネ側評価チームにメモ作成依頼済み。</p>			

議 題	CA との面談		
日 付	2017年11月29日(水) 16:30~17:50	作成日	2017年11月30日
場 所	PLDC	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Mr. Roman Tom Farmer (CA)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 宿谷総括</p>		
<p>1. 評価の目的、方法論の説明(白井)</p> <p>2. 2015年の CLoGPAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(プロジェクトが中止していた2015年の CLoGPAS では、KDC、PLDC の順位はそれぞれ最下位、14位と、2013年の結果から大幅に落ちてしまったが? との問いに) 主な原因は①頻繁な人事異動、② CLoGPAS の評価のなかで2県が低かったのが Finance の部分。そこはプロジェクトでカバーしていなかった。プロジェクトで関連した Project Management のランクは高い(宿谷:結果を見るとそうともいいきれない)。 ・人事異動については全省の人事を担当する Local Government Service Commission が主管。現状のような短期な人事異動を極力減らすことが必要であり、少なくとも2年で交代とするように希望している。 ・県議会内の人材育成のためには研修が必要。特にコア職員(DPO、MEO、WEなど)には常に知識のアップデートが必要。しかし研修を行うには予算がなく、思うような人材育成はできていない。☛DECSECは県議会職員の研修も実施しており、MEO向け研修はあるので活用頂きたい(Mr. Smith)。 <p>3. 再開前までに供与した機材がほとんど県議会からなくなっている件 (プロジェクトからの説明では、2014年までに供与したバイク、車両、PCなどは、再開時時点でほとんどKDC、PLDCからなくなっているとのこと。持続性に影響があるのでは? との問いに対し)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家チームが、北部3州に移る際にPLDCから持って行ってしまった。車両やPCがなくなり、県議会として持続性を担保したくてもできない。 ☛PC、プリンター等は2年次の北部3県で使うために必要である。車両は、再開後はレンタカーなので買ってない。2014年のエボラにより中断前にJICAの規定に基づき、すべての機材をMLGRDに供与している(宿谷)。 ・了解した。 			

4. 県議会による税収について

(持続性を担保させるには、県議会独自の税収入が必須。どのような計画をおもちか? との問いに対し)

- ・ポートロコのみならず全県議会が努力し、少しずつ歳入を増やしている。PLDC では、今後の税収入増のポテンシャルがある。ルンギ空港内の店舗はこれまで全く税金を支払ってこなかった。Mining の会社もある。弁護士を雇用し、こうした企業からの固定資産税の徴収を開始した。もともと、県議会内の税収入課は 1 名しか配属されていない。1 名で全県の税収を扱うのは不可能。そこで、官民パートナーシップ (PPP) で外部委託し税収を行っている (できると良いというコメント?)。現在、試行期間だがポートロコのタウン周辺で成果を上げている。5,000 万 SLL を既に回収した。それでも得るべき金額の 16%程度である。
- ・税金の徴収で最も大事なものは徴収した税金を的確に使い、目に見える形で住民に示すことである。
- ・チーフダムも独自に税金を徴収しており (その権利はある)、協力、連携も重要。徴収分の幾らかを県議会に配分する義務があるが実施されていない。

5. 県内のガイドライン普及

(今後、ガイドラインの普及は全国になされていくが、MLGRD が主管であると認識。他方、県内の普及はどのような計画があるか? との問いに対し)

- ・ガイドラインは、事業計画の部分が key であり、それが整理されており非常に素晴らしい。住民が計画段階から関与する必要があると思うが、このとおりに開発事業を進めれば住民のオーナーシップが確実に得られる内容である。これを全事業のために使うべく、PLDC は注力する。まずは、12 月 1 日 (金) の Council Meeting でも Councilor にコピーを配布したい。MDA に対しては、今年度は予算がないので、来年度行う。ドナーなどパートナーに対してもコピーを取って配布できる。毎月 1 回行う予定の県の関係機関を集めた District Development Forum (ガイドラインにもこの会議については記載) で説明しながら配布する。次回は 12 月末に実施する予定。

★FO に過去 3 年間の歳入と支出実績についての提出を依頼した (締切: 12 月 6 日)。

議 題	母子保健ポスト（MCHP）訪問		
日 付	2017年11月30日（木） 11:15～12:15	作成日	2017年11月30日
場 所	Banka Makulor Kambia District（Ward125）	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Town Head、Village Head、Ward Councilor、Youth Club 代表、Women's Group 代表、施設を利用する女性たち多数（名簿あり）</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith（DECSEC）、Mr. Kehtray（MLGRD）</p> <p>【同席】 宿谷総括、大西専門家（全体での聞き取りのみ）</p>		
<p>1. ヘルスポスト設置の経緯</p> <ul style="list-style-type: none"> ・もともと、ヘルスポストは個人宅に間借りしていた。教師用の宿舎となるため、撤退する必要があった。 ・Town Chief の力添えもあり、本プロジェクトのサイトとなる土地の保有者と、District Health Office 他関係者の間で覚書（MOU）が交換され、土地が正式にヘルスポストに譲渡された⁵。これにより土地問題が起きることはない。 ・この土地は他の村も含め、地域の中心（キャッチメント）であり、多くの女性と子どもがヘルスポストを利用できている。 <p>〈以下、コアの関係者のみ〉</p> <p>2. 施設について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設建設にあたり、県議会、保健事務所、チーフダムは協働することができた。住民による工事支援のため Town Chief が住民を動員した。 ・しかし、施設自体については必ずしも満足していない。井戸や、電気が来ていないし、窓の鍵がかからない。2017年9月に完工したばかりだが、既に幾つかのひび割れがある⁶。 <p>3. 維持管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新ヘルスポストの維持管理は、住民組織である①Community Health Workers、②Women's Group、③Youth Group、及び④Town Head で行っていく。またワード委員が彼らの活動をモニタリングし、何か問題が起きたら支援する。 ・将来発生する維持管理費を得るため、VDC でファンドを設立する。2018年1月から開始予定。VDC の会計担当が適切に管理できる。 <p>★UNICEF による「VDC」について</p> <p>(1) Mr. Kehtray の説明：上記ヘルスポストで活動している VDC は、UNICEF がエボラ発生後に</p>			

⁵ Mr. Kehtray の話では、こうした土地の譲渡の例は珍しいとのこと。

⁶ KDC の WE によると、瑕疵検査を行っており、Final Assessment を次週に行う予定。施設的には電気の配備は済んでいる。ジェネレーターは受益者側が準備するもの。井戸は AFDB の事業で設置予定。

設置したもの。同 VDC は、公共施設を中心に、周辺の複数の村で構成されている。県議会職員がワード委員会を通じてニーズアセスメントを行う際、VDC から得られる情報は各村の情報ではないので、正確とはいえない。

CDCD プロジェクトでは Draft Rural Development Policy に基づき、VDC は各村に 1 つ設置され、ワード委員会がモニタリングを行っている。ニーズアセスメントも村ごとなので情報は精緻である。

(2) 宿谷総括の説明：UNICEF はエボラ復興期に県において VDC を設置するプロジェクトを行っている。独自の設置基準で同様の VDC という名前を使っているものの CDCD とは別物では必ずしも県議会が把握しているとは限らず、ガイドラインとは無関係。同じ VDC という言葉が使われており、混乱を招く可能性がある。

RDO とはその整合性をどう取るかを議論している。基本的には県議会への情報共有を促すことが重要である。

議 題	小学校訪問		
日 付	2017年11月30日(木) 14:00~15:00	作成日	2017年11月30日
場 所	Sumbuya Kambia District (Ward125)	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 SMC 代表、Section Chief、Town Head、Youth Club 代表、校長、女性グループ代表（名簿あり）</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p>		
<p>1. 建設された新校舎について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・トイレが未完成である。電気が来ていない。それ以外は満足している。新校舎は国で定めた基準に従っている。他の校舎と比較して大変質が高い。 ・若者、女性を含め多くの住民は建設に参加した。工事業者のために宿泊を無料で提供した家庭もある。川の砂を運ぶといった労働提供も行った。 <p>2. 学校建設によるインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・以前の学校の状態はかなりひどく（かやぶきの屋根と壁で崩れかけていた写真あり）新校舎ができ、子ども、親、教師、地域住民、議員など非常に喜んでいる。 ・学校が建設される前の児童数は256人。現在303人に増えた。川向こうのポートロコ県から通う児童も含まれる。ポートロコ県の児童にとっては、県内の最も近い学校は4km程度離れており、本校ができたことで近くに通うことができるようになった ・児童の身なりが清潔になった。新しい学校は居心地が良いので早く登校し、帰る時間も遅くなるなど、学校での滞在時間も長くなった。 <p>3. 維持管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・児童の親が School Management Committee (SMC) とともに学校の清掃活動を行う ・新しい校舎の使用が始まって間もないが、2週間前に天井から水漏れが起きた。発見者→SMC→校長→ワード委員会→県議会の流れで報告され、県議会が対応した。 ・学校の保安は、若者グループによる見回りなど可能。この地域では、夜間に住民以外の者が立ち入ると罰金を取る条例がある。 ・Community and Teachers Association (CTA) は地域住民と教師で構成された組合。以前はPTAだったが、子どもの親だけでなく地域全体で学校とかかわっていくことからCTAになった。CTAでは、ボランティア教師（本校では7人中5人）への支払いなどについて会合を開いている。今後、維持管理についてもCTAでできることを検討していく。 			

議 題	KDC 職員との面談 (1)		
日 付	2017 年 11 月 30 日 (木) 16:00~17:00	作成日	2017 年 11 月 30 日
場 所		作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Amadu Sherif (WE) 【調査団】 評価分析：白井 シェラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>Mr. Sherif は、2017 年 11 月から現職。これまでボー県、プシヨン県、ボンス市で WE を経験。</p> <p>1. ヘルスポストについて</p> <ul style="list-style-type: none"> パイロットプロジェクトのヘルスポストのさまざまな不具合は、これまでのモニタリングからすべて認識している。既に業者との協議により、業者が対応する旨、約束している。 完工から 6 カ月間は瑕疵検査の結果、問題があった場合建設業者は直さなければならない。全工費の 5%の保留金は、そうした対応があつて支払うことができる。次週に県保健事務所との Joint Assessment を実施する。これが最後のアセスメントとなる。 <p>2. 学 校</p> <ul style="list-style-type: none"> 電気の設備は設置済み。ジェネレーターは自分たちで準備するもの。 校長先生の部屋に家具が付いていない点について。昨年前任者からパイロットプロジェクトを含む全業務を引き継いだ際に、学校プロジェクトの BOQ に含まれていないことに気が付かなかった。なぜ入っていなかったのか不明。今回の教訓は、Pre Bidding の際に各関係者が必ずチェックすることである。 本件については CA も入って県教育事務所と協議し、県議会が家具を提供する旨、決まった。 <p>3. ガイドブック</p> <ul style="list-style-type: none"> KDC に異動しガイドブックの 5、6 章の開発にかかわったのでよく理解している。北部 3 県向け WS のファシリテーターも務め、これまでの教訓を共有した。たとえばヘルスポストでは県議会と District Health Management Team (DHMT) が設計に関し議論することが重要など。また、Sector Head が設計図にサインすることでオーナーシップが生まれた。 通常、調達すべき業者は①物資、②研修などのサービス、③建設業務の三つに分かれる。他方、CDCD プロジェクトでは、三つが同じ業者で一つの契約を結ぶ点が異なり、難しく感じる。 <p>4. Capacity Check 項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ほぼすべてに、できている、と回答。ただし、設計が基準に合わせられるかは予算しだい。保健分野では WASH 設備を施設内に設置することは予算上難しい。 AfDB のプロジェクトでも WASH 設備が含まれているが、こちらは井戸を設置することもできた。 			

- 価格リストについては、市場調査を行って改訂している（普通やらない）。
- 工事中のモニタリングは週2回行っている。ガイドラインに沿ってるが、モニタリングは非常に重要。バイクは世銀支援の **Decentralization Service Delivery Program (DSDP)** で支給されているので問題ない。WE と MEO のみ。ただ、維持費がかかる。ガソリン代も自分で支払っている。
- CDCD プロジェクトを行ってきたカンビア県に所属となり、すべての業務プロセスが県議会中心に行われている点で他県と違うことに気がついた。全実施パートナー機関 (IP) が県議会を通じた業務を求められており県議会がリーダーシップをとっている点が違う。 **Local Government Act** の基本に沿っているのであり、世銀の DSDP との整合性がある。

議 題	KDC 職員との面談 (2)		
日 付	2017 年 12 月 1 日 (金) 9:00～	作成日	2017 年 12 月 1 日
場 所	KDC 事務所	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Josia (MEO) 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>Mr. Josia は、2017 年 1 月から現職。これまでボン県にいた。</p> <p>1. ニーズアセスメント</p> <p>2017 年の DDP のためにニーズアセスメントは行われたが、自分が配置される前であった。2019 年の DDP のために 2018 年に実施する。その際は自分も参加する。</p> <p>2. Technical Capacity</p> <p>No. 51</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年間作業計画 (AWP) に基づき、モニタリング・評価 (M&E) 計画をつくる。5 セクター (保健、教育、農業、社会福祉、?) ごとにセクター事務所とともに作成する。それにより、モニタリングの時期が重ならないようにする。 ・各 MDAs の M&E オフィサーと自分で構成する M&E Committee がある。Regional Technical Facilitator (DECSEC) が Committee の長。この Committee で、合同モニタリングの頻度を決めている。 ・こうしたシステムは各県にあり、UNICEF が支援している。 <p>No. 55</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各プロジェクトでは Operational Maintenance Committee (OMC) の組織化を MEO が支援している。OMC は県議会の手が届きにくいマイナーな問題に対応する。Committee メンバーは選挙で選ばれる。委員長は住民でなければならない。カンビアのあるプロジェクトでは書記係のための字が書ける人がいなかったため、MEO が外部の人物を紹介した。 ・OMC のメンバーに研修をする際に、建設業者の契約が含まれていた。建設業者には研修の経験が薄く実施が難しかった (通常、①調達、②研修等ソフトコンポーネント、③建設は契約業者が分かれているが本件では一つの業者との契約に含まれている)。そこで、研修を契約から切り離し、各 MDA 事務所が実施することになった。 <p>No. 60</p> <p>ワード委員会とは Council Meeting を毎月 1 回実施し、情報交換している。住民 (VDC) - WC - DC 間の情報の流れは非常に円滑である。</p>			

3. ガイドライン

- 現職に就いて1年経つが、ガイドラインを見たのは昨日、アンケートを埋めるためにWEから見せてもらったのが初めて。DPOはガイドラインの作成に多くの時間を使っていたが、ケネマDCに異動になるまで自分は指導を受けていない（CAは、全員が持っているはず、と主張。宿谷総括もForumの際に全員に配っているとこのこと）。
- MEOはモニタリングに重点を置いてきたが、Evaluationは何もやっていない。ガイドラインにも事業評価の記載がない。今後の課題。

議 題	President's Delivery Team (大統領府から派遣されたエボラ復興チーム)		
日 付	2017年12月1日(金) 10:00~10:30	作成日	2017年12月1日
場 所	KDC 内執務室	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Ms. Chistiana Sawyer</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 宿谷総括</p>		
<p>Ms. Chistiana は 2015 年 8 月はポートルコ県、2016 年 6 月からカンビア県にて活動。当日がカンビア県での最終日であった。</p> <p>1. 役 割</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ポストエボラでの県の状況分析を役割とし、①セクターミーティングの開催調整、②データ回収と検証、③District Recovery Forum の開催を行ってきた。そのほか、コミュニティの意識調査も行った。 ・カンビア県では、県議会（WE、DPO など）の協力を得られ、Forum 開催ができた。 <p>2. 業務推進上の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・何かの会合を開くたびにリフレッシュメントの提供が必要だった。そこで、活動の当初には Effective Meeting Training を開催し、そうした提供がなくても開催できるようにした。 ・さまざまな調整のための会合を開いてきたが、自分がいなくなると何も起こらない。県議会は本来こうした調整は自分の業務である、との認識が低い。県議会の仕事であるとの認識を生むためには、MLGRD レベルからの通達が必要であると考ええる。 			

議 題	カンビア県議会 CA との面談		
日 付	2017年12月1日(金) 10:35~11:20	作成日	2017年12月1日
場 所	CA 執務室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Alfred Nabieu Samura (CA) 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD) 【同席】 宿谷総括		
<p>1. CLoGPAS</p> <p>(2015年のKDC、PLDCの順位が落ちた件についての見解?) CLoGPASは県議会の総合的な評価。順位を保つためには、職員の①能力向上、②モチベーションの維持向上が必要。①に関しては、特に開発事業の実施とモニタリングを効果・効率的に行えることが重要。そこがガイドラインでの重要ポイントと考えている。</p> <p>事業にはモニタリングが重要であるが、KDCでは、2週間かけて県内の井戸(AfDB支援プロジェクトで設置)のモニタリングを行った。こうした点に力を入れている県議会はほかにはない。プロジェクトが供与した機材のなかで、バイク2台はいまだに残っている(のちに1台は確認した)。UNICEFの支援で合同モニタリング用に新しいバイクも供与された。これらのモニタリング予算も年間計画に入れている。</p> <p>②のモチベーションを維持するには給料だけでなく、やりがいもなければ。上記の機材を準備することも職員のモチベーションを保つうえで重要。</p> <p>2. CDCDプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・CAは2009年からカンビア県のCAを務め、その後他県のCAを務めたのち、再びカンビア県に戻ってきた。よって本プロジェクトの最初から現在まで最もよく知っている。 ・MEOがガイドブックを初めて見たというのはおかしい。フォーラム時に全員配布されているはず(宿谷：フォーラムには出席できずに代理が参加したとのこと、引き継ぎがなされていない)。県議会内部のガイドブックの内政化は重要。 <ul style="list-style-type: none"> ➡プロジェクトからガイドブックをさらに配布できる(宿谷) ・3件のパイロットプロジェクトは大変良くいっている、との認識。さらにプロジェクトを拡大してほしい。 <p>3. 税 収</p> <p>(プロジェクトの便益を持続させるためにも県議会自身の税収が上がらないといけないのでは、との問いに対し)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在CAはDistrict Officer (DO) と協働で、チーフダム委員会を通じて住民に対し住民税などの地方税を支払うよう、税の説明をしセンシタイゼーションを行っている。パラマウントチーフも 			

協力している。また、CSO（Civil Society）も協力している。

- チーフダムも徴税を行っているが全体の15%はDCに割り当てる決まり。徴税先の規模により%は変わる。最も低いクラスCになると設定した税額が少なすぎ、必要経費（人件費など）を差し引くと赤字になってしまい徴税の意味がない。
- 徴税を政治利用する議員もいる。選挙に優位に立つために、徴税を否定されることもある。こうした政治利用はあってはならない。
- 税金の払いに対する人々の理解はなかなか進まず苦慮している。県議会では徴税を外部委託することになった。

議 題	県農業事務所長との面談		
日 付	2017年12月1日(金) 13:00~14:00	作成日	2017年12月1日
場 所	事務所長室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Umaru Sankoh (Director of District Agriculture Office, MoA) 【調査団】 評価分析：白井 シェラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>1. エボラ復興パイロットプロジェクトの背景</p> <ul style="list-style-type: none"> ・農業分野の政府の政策 (Agenda for Prosperity) では、1万の雇用を農業で生み出すことである。カンビアではエボラの影響が大きかったが JICA の稲作プロジェクト、CDCD プロジェクトの支援を受け感謝している。CDCD プロジェクトでは三つのセクター (農業、教育、保健) に支援がなされ、開始当初からコンスタントに協議を重ねてきた。選定基準の下、選定した結果、農業では Masiaka、G.Dixing に農業センターを建設しコメの精米機及びパーボイル用のドラムを設置することとなった。 ・上記地域では、年間 300 万 t/ha の籾を生産している。そこで、精米所が必要になった。Farmers Based Organization (FBO) が組織化され、運営管理のための研修を行った。 <p>2. 実施上の課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・パイロットプロジェクトを実施中に、中心的な役割を担う県議会職員 (CA、DPO、ME など) の度重なる、頻繁な人事異動が起き、そのたびに調整が必要になり、円滑な業務の推進に大きく影響を及ぼした。 ・プロジェクトの計画により、調達期間を通常よりも短く設定せざるを得なかった。政府で定めた調達期間を短くするため、National Procurement Authority に申し入れをするなど工夫が必要となった。 ・オープニングセレモニーを予算の都合で開催できないでいた。そのため、使用を遅らせていた。しかし、倉庫は既に使われており、収穫が始まるこれからが精米機を使う時期となる。 			

議 題	県保健事務所訪問		
日 付	2017年12月1日(金) 14:00～14:30	作成日	2017年12月1日
場 所	県保健事務所	作成者	白井
面談者	【出席者】 Ms. Kadie Bureh (看護師長)、Ms. Princess Mohmo (看護師) 【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)		
<p>1. エボラ発生時</p> <p>当時は、それぞれ、コイナドゥグ県、トンコリリ県に配属されていた。24時間働いた。県議会職員と常に連携していた。特に DPO。例えば、死亡者の移動や、立ち入り禁止区域の管理など県議会職員と協働でないとできない仕事であった。</p> <p>2. パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 県事務所とは、AWP を提出し、事業が始まったら合同でモニタリングを行っている。住民とは VDC との連携を図っている。UNICEF とは、保健事務所がキャンペーンを行う際や、新生児のための母親のケアに関する研修などの支援を受けている。 ・ CDCD プロジェクトのパイロットプロジェクトのサイトとなった Banka Makalor の MCHP は行ったことはないが、出来上がったヘルスポストは素晴らしく、支援に感謝している。建設されてから、配置されている看護師から何も不満が聞こえていない。また、母親の死亡も 1 件も確認されていない。遠くのヘルスポストに行かなければならない地域では母親が死亡するケースもある。 			

議 題	精米所訪問		
日 付	2017年12月1日(金) 15:00~16:00	作成日	2017年12月1日
場 所	Masiaka	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 Councilor、FBO Chairman、Treasure、Manager、Member (7名)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 宿谷総括</p>		
<p>1. 精米所プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・場所は適切な場所に設置された。周辺農家にとって中央に位置している。 ・精米所ができる前は、精米は自力で行っていた。コメは自家消費用と販売用である。販売はコミュニティ内。 ・建設期間では、まず土地をならす作業を行った。石をよける、草を刈るなど。土地はもともとコミュニティが所有している。建設作業自体も手伝った。出来上がりはとても満足している。また、精米機⁷を使うと、自力よりもはるかに質の高いコメになる。 <p>2. 精米所の運営</p> <ul style="list-style-type: none"> ・六つのFBOの所有で管理も協働で行っている。全部で216メンバー。それ以外に多数の農家を使用する。FBOは毎月1回(最終土曜日)に会合を開いている⁸。前回の会合ではオープニングセレモニーを2018年1月14日に開催することを決めた⁹。 ・精米機の燃料は、使用料で賄う。6,000SL/袋で、これはこれまで農家が精米するためにかかっていた経費である。直接受益者以外の外部者にも同じ値段。 ・支払い方法は、使い終わったらマネジャーに伝え、会計係に支払う。 ・こうした運営方法は農業事務所の研修を受け取り入れた。機械が故障したときも相談する。 ・収穫が重なり使用したい人が一度に集まっても、先着順となる。 ・付属で設置している井戸は6FBOが協働で清掃している。 ・(宿谷) 今後、パーボイル用のドラムとはかりが支給される。 <p>3. 今後の課題</p> <p>精米所を拠点にビジネスを図りたいが能力強化が必要。</p> <p>★当地はJICAの稲作プロジェクトの対象地でもあり、同プロジェクトからさまざまな支援を得ている。☛君島総括に確認。</p>			

⁷ 中国製2機。ディーゼル駆動。

⁸ 議事録は10月、11月分が取られていた。

⁹ 農業事務所に連絡すること、県議会などを招待することを伝えた。

議 題	フィーダー道路訪問		
日 付	2017年12月2日(土) 11:00~14:00	作成日	2017年12月2日
場 所	Mabanta-Sendugu 間 Ward180 Sanda Magbolontor Chiefdom (ポートルココ県)	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 二つのコミュニティの Town Chief、住民(名簿あり)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井 シエラレオネ評価チーム：Mr. Smith (DECSEC)、Mr. Kehtray (MLGRD)</p> <p>【同席】 宿谷総括、大西専門家、黒沼専門家</p>		
<p>1. プロジェクトサイトの状況と選定経緯(宿谷、大西)</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトが入る前の道路の状態は大変ひどかった。孤立地域で、エボラの影響は比較的受けなかったものの、その分、ドナーからのエボラ復興支援も入らない地域であった。他のドナープロジェクトとの重複を避けることも選定クライテリアにあり、この道路が選択された。主に村とマーケット間のアクセス道路としての経済効果をねらったもの。 フィーダー道路改修は道路局(SLRA)、維持管理は県議会が主管。今回は農産物等の物流の改善による経済効果を目的と考えたため、サイトの選定には農業セクター事務所も入った。 道路の選定では、統合前の District Development Handbook も参考にしている。ただし、今回は経済効果を目的としており、人流の改善(学校に行きやすくなる等)はクライテリアに入れていない。 <p>2. 支援内容と現況 全長 8.3km、カルバート box 型×2カ所、パイプ型×10カ所、穴の補修、排水溝整備</p> <p>3. 住民の感想</p> <ul style="list-style-type: none"> 道路が整備されて、大変ありがたい。 4名のエンジニア(SLRA、DCのWE、農業事務所のエンジニア、プロジェクトスタッフ)が来て、モニタリングしていた。 ‘Sub-contractor’の質が悪かった。もともと別の地域の施工も問題があったが再び当地で施工をした点については満足していない¹⁰。 途中の道路において大きな再改修が必要となっている。地形的に難しい区間であったが、予算的な制約や設計期間の制約もあったのも一因。自然環境による不具合でもあり、施工業者へ瑕疵を問うのは難しいと考え、別途方針を県議会と協議することを考えている(宿谷)。 			

¹⁰ 宿谷総括がPLDCのWEに確認したところ、前回は部分的改修であったため全線を改修していないがそれを勘違いしている模様、県議会の説明が足りなかった。今回も雨期が早く来て、難しい区間も含まれていたためと考えられる。

4. フィーダー道路のインパクト (2カ所の村)

項目	道路整備前	道路整備後
村からフェリーまでの交通にかかる時間	40分	30分
村からフェリーまでの交通にかかるバイクタクシー代	5,000SLL	2,500SLL
バイクタクシーの往復回数/日	1往復/日	数回/日
車両の交通量	ほとんどなし	村に入る車両の数が増えた
運搬物への影響	<ul style="list-style-type: none"> ・客しか運べなかった ・客を途中で降ろさなければ通れない区間があった ・物資が傷みやすかった 	<ul style="list-style-type: none"> ・客と荷物を運べる ・客を下ろさずに移動可能 ・物資に影響ない

5. 施工中の住民参加

- ・住民は草刈り、木の切り倒しと除去、石の除去などに参加。労賃は支払われた。若者グループが優先的に雇用されたが、一部、日当と作業量の交渉が折り合わないところもあった。それは施工業者のマネジメントの問題であった（専門家チーム）。
- ・特に雨期の入りも早く、そのときの作業は車両も入りやすく、大変な労力を必要とした。
- ・一部納得のいかない施工業者の仕事ぶりが見られたときは、地元選出の国会議員¹¹やワード委員に申し入れした。

6. 今後の維持管理

もともとこの地域は孤立しており、地域のことは自分たちで行ってきた。業者から、維持管理のための道具をもらえると聞いている。それを使って草刈りや側溝の清掃など自分たちで行っていく。

★当該地では、大量の木材が伐採、搬出されている様子。昨年まではあまり見られなかった。

¹¹ 住民によれば、当該区のワード委員は無所属で地元以外の地域には積極的に支援しない、とのこと。国会議員は三つのチーフダムから1人選出される。

議 題	ボンバリ県議会職員との面談 (1)		
日 付	2017年12月4日 (月) 9:40~10:30	作成日	2017年12月4日
場 所	ボンバリ県議会	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Alie B.Fofana (District Chief Administrator) 【調査団】 評価分析：白井		
<p>1. エボラ発生時の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・影響は全国に広がっていた。すべての国民の生活のあらゆる面（保健、社会、商業）に直接・間接に影響を及ぼした。 ・自分は当時ケネマ県議会にいた。ケネマには全国で唯一のエボラ treatment center があったので、罹患者、死亡者が集められた。二つの大学があり、研究所で検査や薬のテストが行われた。ドナーが入る前のことである。 ・ドナーが入る間に、ローカルタスクフォース (TF) が形成され、県議会、NGO、医師などが毎日会議を行いながら対応していた。同 TF では、県議会が事務局を務め、すべての活動の調整を行っていた。 <p>2. ガイドブック</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガイドブックの前身である 2 冊のハンドブックを開発する段階から KDC、PLDC とともにかかわってきた。2017 年 8 月にプロジェクトがボンバリ県議会に入る前から、ハンドブックを実践してきた。ガイドブックを大統領に渡す際も同席した。しかし、ハンドブックは持っているが、ガイドラインはもらっていない。 ・KDC と PLDC の職員がボンバリ県に来て経験をシェアしたのはガイドブックを使用した状況がよく分かって、良い機会だった。自分自身は 2009 年から CDCD プロジェクトにかかわって、ウガンダに行ったこともあるので日本人の働き方などはよく理解している。 ・ガイドブック（ハンドブック）に沿っていれば、コミュニティにサービスを適切に提供できる。例えば調達の方法を説明するなど、コミュニティが計画段階からかかわることでオーナーシップが生まれる。 ・前からかかわっていたこともあり、プロジェクトが来ても新しいことを始めるとは思っていない。 <p>3. 復興パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ボンバリ県では、二つの小学校建設に決まった。三つの教室、トイレ、家具、教師用の執務室など、総額 11 万 3,000 米ドル (USD) である。金額を事前に知らされていた点は非常にオープンである。他ドナーのプロジェクトでは分からないことが多い。彼らは DDP を見て、プロジェクトを決めていくだけである。 ・CDCD プロジェクトでは、パイロットプロジェクトが決まるまでの過程も非常に透明性が高く、教育セクターにすること、小学校建設にすることが、オープンなプロセスで決定した。 			

議 題	ボンバリ県議会開札会視察		
日 付	2017年12月4日(月) 10:45~11:45	作成日	2017年12月4日
場 所	ボンバリ県議会	作成者	白井
面談者	<p>【出席者】 DCA (Chairman)、PO、WE、Deputy Chairman (Budgeting Committee)、Education Sector、 応札4社、National Public Procurement Authority (北部 Regional Officer)、Anti-Corruption Officer (北部 Regional Officer)</p> <p>【調査団】 評価分析：白井</p> <p>【同席】 宿谷総括、大西専門家、黒沼専門家、プロジェクトナショナルスタッフ</p>		
<p>1. お祈り、自己紹介</p> <p>2. 開札会の趣旨説明 (DCA) 復興パイロットプロジェクトはコミュニティのための事業であること、透明性を確保しながら進めていくことが重要であり、開札会は、調達最初のステップであることを出席者に説明した。</p> <p>3. 出席者について National Public Procurement Authority (Regional Officer) 及び Anti-Corruption Officer (Regional Officer) の同席もあったのは、エボラ以降、政府が透明性の確保を強化していることの表れ。エボラ前にはなかった。PLDC や KDC でも出席があった (宿谷)。</p> <p>4. 開札会の様子 ・出席者の前で、PO が各社の応札書類を開示、チェック項目に従って全員で書類の有無を確認した。 ・今回は、提出された書類がほとんど問題なく受理された。プロジェクトが始まった2010年ごろは、チェックシートもなく、書類の確認も円滑ではなかった。他の県議会でも今回のような円滑な開札会の事例は珍しい。 ・どの業者の応札書類も整然と綴じられており、チェックのしやすいようになっていた。</p> <p>5. 不良企業の取り扱い (これまで落札した企業で実際のパフォーマンスが悪かった場合、そうした不良企業のリストを作成し、県議会のなかで蓄積共有していくのはどうか? との問いに対し、) エボラ前にはコントラクターリストを作成するように指導はしていた。その情報の能力評価については、実際に効力をもたせるためにはCA または議長が承認し、かつ開示されないと意味が薄い。パフォーマンスに問題のある企業は指名停止処分すべきであろうが、そこまではできていない。国レベルの事業に関しては、公共事業省にはそうした企業リストがあるらしい (宿谷)。</p>			

議 題	ボンバリ県議会職員との面談 (2)		
日 付	2017年12月4日 (月) 11:00~11:40	作成日	2017年12月4日
場 所	ボンバリ県議会	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Abdul B.Kanu (WE) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Kanu は 2010 年 1 月から現職。</p> <p>1. CDCD プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトがボンバリ県に来る前から、2013 年、2014 年の Handbook のローンチに出席するなど関係はあった。 ・農村開発事業を進めるうえで、Handbook は事業選定の方法として明確かつ平易な言葉で説明されており、これまで参照してきた。特に FR の改修で使ってきた。 ・ガイドラインの改訂にはかかわっていないが、ローンチ以降、ガイドラインを使用している。プロジェクト実施の過程において、事業選定、調達手順などが明快である。また、各関係者の役割や責任が明確に記載されていることから、関係者間の問題が起きない。 <p>2. ガイドラインによる事業実施経験の共有のためのワークショップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・KDC と PLDC の県議会職員が来てガイドラインに基づく事業運営の教訓を WS で共有した。ボンバリ県で間違いを繰り返さないようにするためにも良い機会であった。例えば Pre-Bit meeting は、これまでは大規模事業では行ってきたが、今回の WS での学びから、農村の小規模な事業でも行うようになった。 ・KDC、PLDC の職員は、これまでプロジェクトとともに仕事をしてきただけに能力が高いと感じた。特に車両などロジの支援によりモニタリングもできるので、能力向上に影響があるのでは。 <p>3. 復興パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回二つの学校建設が選ばれた。AWP を見ると、この選定は適切である。保健セクターは他ドナーが入っている。 ・これまでも学校建設は行ったことがある。今回、MDA との連携で、標準の設計を二つ変更した。木製のドアからスチール製のドアに変えたこと、標準では入口は一つであるところ、二つ造ることにしたことである。木製よりもスチール製の方が安全であり、子どもたちの動線を考慮すると、ドアは二つある方が効率的である。これらの点は学校側との協議の結果生まれたことである。KDC や PLDC で造った学校のように、建設後はたくさん子どもが通うことを期待している。 ・これまで世銀や、EU 支援のプロジェクトにかかわった経験がある。学校改修やハンドポンプの 			

設置など。これらのパートナーと、CDCD プロジェクトは、協働に対する努力の度合いが全く違う。彼らは県議会に滞在することもなく、時折来てはモニタリングする程度。CDCD プロジェクトは県議会職員の能力向上が目的で、パイロットプロジェクトはそのための手段である点異なる。

議 題	ボンバリ県議会職員との面談 (3)		
日 付	2017年12月4日 (月) 12:00~13:00	作成日	2017年12月4日
場 所	ボンバリ県議会	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Frank kanu (DPO) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Kanu は 2010 年から現職。</p> <p>1. CDCD プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2016 年に 1 カ月間、本邦研修に参加した。住民を中心としたコミュニティプロジェクトを視察した。 ・フリータウンでハンドブックの改訂に参加した。ニーズアセスメントは、エボラ前から実施している。 ・本プロジェクトではセクターの選択、事業選択とそのため選択基準、技術的な基準が的確になされている。例えばボンバリ県で選ばれた小学校の状態は非常に悪かった。現在の生徒数は 300 人程度だが、建設後はさらに上がるだろう。 ・住民向けセンシタイゼーションを行う予定。FMC の役割を話す。 ・2017 年 8 月から日本人専門家とともに業務にあたっているが、コミュニケーションは全く問題ない。 ・県議会とワード委員会との連携もとれている。月 1 回の議会ミーティングで情報交換している。パラマウントチーフとも協力関係にある。 <p>2. 県の再編</p> <p>現在の DDP は 2017 年～2019 年版。2018 年 3 月の選挙後に、ボンバリ県は一部分割され、カリナ (Karina) 県が新設される。よって、ニーズアセスメントを行い、DDP を大きく変更しなければならない。予算の問題はある。</p>			

議 題	コイナドゥグ県議会職員との面談 (1)		
日 付	2017年12月5日(火) 11:45~12:30	作成日	2017年12月5日
場 所	コイナドゥグ県議会 CA 執務室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Sahr Emmanuel Yambasa (CA) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Yambasa は 2013 年から現職。</p> <p>1. CDCD プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2016年の本邦研修に参加。地方分権化における地方の経済、津波からの復興、災害の予防対策、余剰予算の政府への返上（アカウンタビリティ）などさまざまな日本の経験を学んだ。 ・ハンドブックの時代から、ファシリテーターとして改訂時にインプットし、また内容を精査してきた。今回のガイドブックに関しても2冊を調和させるのに協力してきた。ガイドブックのローンチにも参加した。これらの活動を通じ、今回プロジェクトが本件議会に入る前からどのようにプロジェクトが進むのか理解していた。 ・本県議会での活動開始にあたってはMDAも呼び、関係者皆で開始できたことは良かった。 ・ガイドブックに沿っていけば、業務はうまく進み、得たい結果を得られる。今後、コミュニティへのセンシタイゼーションを行っていく。チーフダムも含め、コミュニティはプロジェクトが来ることを大変喜んでいて。 ・以前の県議会の業務では、正直いくつも間違いがあっとうまくいかないこともあった。こうした過去の苦い経験があるからこそ、ガイドブックの重要性を感じている。 <p>2. 復興パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DDP、National Ebola Recovery Plan などに沿って、ランキングを行い、セクターを選定した。Councilor も地元のアセスメントに協力した。その結果、保健、農業、教育のうち、保健と農業が選定された。非常に公正かつ客観的な選定で、関係者は満足している。保健では看護師養成のための研修施設¹²を建設する。これまで看護生徒は他の地域で研修を受けると辺境である当地に戻ってこない課題があった。 ・保健省は当地で学びたい学生向けに試験を行った。合格者は3年間新しい学校で研修を受ける。保健省は当地にこうした学校ができることに大変喜んでいて。現在、別の施設に間借りしているが、建設が終わりしだい、学生ほか教師、教材すべてが移動することになる。 			

¹² ギニア国境に接する当県にはエボラ復興支援に多数のIPによる、特に保健セクターに多くの支援が入っている。CDCDプロジェクトでも保健セクターを選定した理由は、看護師養成のための研修施設は支援対象に入っていなかったため（宿谷総括の説明）。建設した研修センターに新しい機材は供与・設置せず、単に場所の移転である。教師もそのまま移動する。JICA保健案件の専門家とも研修センター設立の意義や持続性について情報交換した。本パイロットプロジェクトに医療教育用機材の供与はない（宿谷総括、片山専門家の説明）。

・明日（12月6日）、開札会を行う。Pre-Bit meeting を開き、業者にはプロジェクトの趣旨を説明してある。

3. プロジェクト終了後の県議会による継続的なモニタリングなどの活動

- ・(KDC や PLDC では、プロジェクト撤退後、供与したバイクが使えずにモニタリングできない、との指摘が県議会から出ている。本県議会ではどのように対応するか？ との問いに対し) 全く問題ない。本県議会では、CDCD プロジェクト以外に 150 の井戸を改修し、113 の井戸を新設するがこれらすべてモニタリングを行っている。JICA 以外に、CRS、CARE、GIZ、OxFAM、PLAN、ChildFund、UNICEF（地元 NGO に委託）などさまざまな IP が活動しており、それぞれ合同モニタリングを実施している。県議会としては地域やセクターに重複がないように調整している。これら組織からバイクを供与されているのでモビリティに問題はない¹³。
- ・これらの IP が県議会と協働する際は、ガイドラインを見せている。National Association of Charter School Authorizers (NACSA) は本ガイドラインについて知っており、彼らのガイドラインと CDCD プロジェクトのガイドラインは内容的に類似している。県議会としては、少しずつ、NACSA に浸透させていきたい。

4. 日本人専門家とのコミュニケーション

全く問題ない。ことあるごとに、素早く反応してくれ、非常にうまく協働できている。

¹³ 宿谷総括の説明では、ギニア国境に接する当県にはエボラ復興支援のために多数のドナーが入っている、とのこと。

議 題	コイナドゥグ県議会職員との面談 (2)		
日 付	2017年12月5日(火) 12:35~13:15	作成日	2017年12月5日
場 所	コイナドゥグ県議会 WE 執務室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Ismal Aruna (WE) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Ismal は 2013 年から現職。</p> <p>1. CDCD プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セクターの選定では、優先順位は、農業が 1 番で、保健が 2 番となった。教育も同列 2 位であったが、県議会からの距離が近くアクセスのしやすさから、保健が 2 位になった。 ・DDP や AWP、Agenda for Prosperity などに沿いながらプロジェクトを選定した。ニーズアセスメントも行った。これらの経緯を踏まえ選定されたプロジェクトは大変理にかなっている。 <p>2. 復興パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・看護師養成研修センターについては、県のメディカルオフィサー、District Health Management Team の協力を得ている。現在、看護師養成研修は GIZ が建てた職業訓練学校（教育省所管）の校舎を使用している。もともと、県保健事務所内で研修を行っていたが、生徒数が増え、職業訓練学校に移った。今般、教育省から同校からの立ち退きを迫られていたところ、本パイロットプロジェクトでの建設が決まり（選定基準に沿った選定であったが）、大変タイムリーである。 ・新校舎建設用地は保健事務所の敷地にあり、問題ない。 ・設計図についても、県保健事務所の署名を既に得ている。建設にあたり、専門的な部分については MDA の知識は極めて重要であり協働が必要。 ・農業セクターでは、備蓄用倉庫（+精米機 1 台、トイレ、ドライフロア）を設置予定。 <p>3. ガイドライン</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ローンチで配られた。関係者の役割や責任範囲、ニーズアセスメントからプロジェクトの選定など明記されている。これに従えば、政治的な介入を防ぐことができる。また、維持管理などソフトコンポーネントが BOQ に含まれている点が非常に良い。 ・IP と重複を避けるため、県議会に接触すべき。例えば井戸建設を AfDB 支援で行っている。各地に設置するが、CDCD プロジェクトのガイドラインのアイデアを使っている。また NACSA プロジェクトのソフトコンポーネントでもガイドラインを参照。 <p>4. KDC と PLDC の WS</p> <p>両県からの経験のシェアがあった。プロジェクトは県議会職員の能力強化と 3 県への拡大に焦</p>			

点を当てていることも理解した。この WS では、自分の同僚である WE がファシリテーションをした。プロジェクトを進めてきて得た教訓、落とし穴がどこかを教えてくれた。すべてのステップを学ぶうえで WS は非常に効果的だった。

5. 日本人専門家とのコミュニケーション

毎日のように事務所に来て協働している。メールが届きにくいので頻繁に電話で確認している。

6. 課 題

モニタリングなど現場での業務のためのバイクはあるが燃料は配分が少なく問題。コイナドゥグ県は非常に広く 11 チーフダムある。1 チーフダムはカンビア県よりも大きい。こうした環境でのモビリティの問題は大きい。

議 題	コイナドゥグ県議会職員との面談 (3) 及び2カ所のパイロットプロジェクト予定地視察		
日 付	2017年12月5日(火) 13:20~14:00	作成日	2017年12月5日
場 所	コイナドゥグ県議会 DPO/MEO 執務室、 研修施設予定地(県保健事務所敷地)及びカ ソングチーフダム (Ward160)	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Abdulai Sesay (MEO) 【調査団】 評価分析：白井		
<p>Mr. Abulai は 2015 年 7 月から現職。</p> <p>1. エボラの影響</p> <ul style="list-style-type: none"> エボラは県内の全チーフダムに影響を及ぼした。自分の親戚も7名亡くなった。 自分の県議会 MEO としての役割はデータを収集し CA に伝えることであった。 <p>2. ガイドライン</p> <p>ローンチで配られ、ME に関する箇所は読んだ。県議会による「質の高い行政サービスを提供する」ために役立つ。質の高い行政サービスとは、例えば、コミュニティの人々が安全な水を得るための井戸を設置すること。そのためには、コミュニティもオーナーシップをもって施設を扱わねばならず、それが施設の持続性につながる。</p> <p>3. 復興パイロットプロジェクト</p> <p>看護師養成用の研修センターと農業はドライフロアと倉庫。研修センターは、建設後、District Health Management Team がユーザーとして管理。District Medical Officer、District Health Sister、Tutors、Nurses が入っている。また、ワード委員会の議員もモニタリングを支援する。</p> <p>4. ME 計画</p> <p>毎年、MDA が AWP を提出したのち、それに基づき、ME 計画を策定する。計画は、各事業ごとに活動、場所、指標、モニタリングツール、期間、責任者、必要なインプットの項目がある。2018 年版にはパイロットプロジェクトも入る予定。</p> <p>5. 課 題</p> <ul style="list-style-type: none"> 各ドナーそれぞれの ME のフォーマットが存在する。さまざまな様式をそれぞれに学ぶ必要があり非効率。合同モニタリングの方法もまちまち。CDCD プロジェクトのガイドラインに統一してほしい。 モニタリングのためのバイクはあるが、遠隔地への道路ネットワークが非常に悪い。特に雨期の移動が困難。 			

★本インタビューのあと、看護研修センター予定地（県保健事務所敷地内）及び、現在の仮校舎（GIZ 設置による旧職業訓練学校施設）、農業施設（倉庫、精米機 1 台設置）の視察を行った。

★農業施設地では、ワード委員の Ms. Balley Manaraly から、以下の説明を受けた。

- ・本施設の受益者は 8 村の 400 農家。四つの FBO が所有することになる。当地は自然発火や人災による火災が多発している。家畜や収穫物への被害も受けている。現在人力による精米をここで機械により行い、販売する。農家が集まる場所にもなる。
- ・VDC は UNICEF により各村に設立された。三つのチーフダム、10 セクションに分かれている。統計がないので正確な人口は不明。VDC とチーフダムの関係は良好。

議 題	トンコリリ県議会職員との面談 (1)		
日 付	2017年12月6日 (水) 9:00~10:00	作成日	2017年12月6日
場 所	トンコリリ県議会 DPO/MEO 執務室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Christian B Squire (MEO) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Christian B Squire は 2015 年から現職。</p> <p>1. エボラの影響</p> <ul style="list-style-type: none"> エボラ発生時、自分はプジョン県の MEO だった。非常に大きな影響を受け、影響を大きく受けた一つのチーフダムが閉鎖になった。自身と家族には影響はなかった。 当時県議会は DHMT のなかで、村を監督する役目。モビライゼーションチームを形成して罹患者が発生した際に救急車の連絡をし、病気が広がらないように住民に移動を促した。自分自身も発症するリスクを背負っていたが、公務員としての義務を果たした。 <p>2. プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> 昨年 JICA 日本人専門家チームからプロジェクトの趣旨や進め方、KDC と PLDC でパイロットプロジェクトを実施してきたことなど説明を受けた。そのとき初めてトンコリリ県でも始めると聞いた。エッセンスは、県議会主体でセクターやプロジェクトを選定基準に従って選び進めていくということと理解した。 ローンチでガイドブックを入手した。 <p>3. 復興パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ガイドブックに従い、二つのプロジェクトを選定した。まずは DDP や国のエボラ復興計画、AWP などを土台に、三つのセクター (保健、教育、水) を選択した。その後 MDA (Health Medical Officer、Rural Water Directorate など) との協議、DPO と MEO (自分) によるニーズアセスメントを経て、最終的に保健と水が選ばれた。ニーズアセスメントでは、ワードレベルで自分がファシリテーションし、住民にも何が必要か考えてもらった。 その後、各セクターに候補となるプロジェクトのプロポーザルを提出してもらい (例：保健セクターからは 4 件提出)、そのなかから基準に従って優先順位のランキングを行った。 結果的に①小学校の建設 (教室+教師用執務室+井戸+トイレ+家具のフルバージョン) と、②ハンドポンプ改修が選ばれた¹⁴。 保健が選ばれなかったのは、フルパッケージの保健施設建設では、基準で WASH 施設を入れる必要があり、予算オーバーになるとの理由。井戸が選ばれたのは、モニタリングのためアクセス 			

¹⁴ 比較表を見せてくれた。写真撮影済み。

が良かった¹⁵のが大きい。

- これらの選定のプロセスで、議員はいっさい入っていない。以前は議員が議論に入り、結果を左右していた。
- 他の IP と CDCD プロジェクトの違いは、IP は、DDP はフォローするものの、自分たちが実施したいプロジェクトを実施する。CDCD プロジェクトは県議会主体で進めていく点が最も違う。

¹⁵ KDC と PLDC のパイロットプロジェクトは三つのプロジェクトに均等に予算を配分した。その結果、どれも何かしらが足りず中途半端に終わったところもあった。その教訓を生かし、北部 3 県では 1 件は確実に終わらせ、残りの予算でできる範囲のプロジェクトを行う、との方針に転換した。よってプロジェクトの数は三つから二つとなった（予算額は 5 県ほぼ同じ）。

議 題	トンコリリ県議会職員との面談 (2)		
日 付	2017年12月6日(水) 10:00~10:30、13:00~13:20	作成日	2017年12月6日
場 所	トンコリリ県議会 DCA 執務室	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Gbauru Sillah (DCA) 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>1. プロジェクトに対する認識</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2017年本邦研修に参加。東北の震災影響地域を訪問した。住民主体の復興が行われており大変参考になった。 ・CDCD プロジェクトの進め方であれば、政治家によるバイアスがかからない点が最も価値がある。当初は議員を説得するのに苦労したが、日本の援助ではこれまでのやり方は通らず、透明性を確保するのだと粘り強く説得した。彼らも実際の選定のプロセスから大いに学んだだろう。選ばれたワードはこれまで支援が入らない辺境地であった。これに対し、他のワード委員も満足していた。 ・そもそも行政官は政治家と違い、特定の土地関係者に利害関係がなく公平に開発業務を進めることができるはずである。今回の選定は選定基準に沿っており、行政官もコントロールできないことを伝え、議員の納得を得ることができた。 <p>〈開札会のため一時中断〉</p> <p>2. 税収について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(中央政府に頼らない持続的な開発事業のためには県議会の独自資金が必要だろうが税収入についての計画・戦略は？ との問いに対し) 県議会の目標値はあり、当県は税収入向上のポテンシャルはある。鉱山会社があり、例えば中国系の企業 (SO Steel など) は既に税金を納めている。しかし、その税金は県議会だけでなくチーフダム、土地の保有者にも分割され、県議会の取り分は限りがある。 ・こうした企業以外にも数多くのビジネスを行う民間人が当県には数多くいるが、これまで税金を払う習慣がなかった。 ・来年3月の選挙までは行政側が努力しても議員の選挙活動で市民には伝わらない。選挙が終わりしだい、すぐに税の徴収に入る。当県でも弁護士を雇う予定だが、その費用は本来の開発事業に回したい。5年間をめどに雇用し、税金の支払いが住民にとって当たり前になった時点で弁護士の雇用は終了したい。 <p>★このあと、水セクターで選定された井戸の改修予定現場(トンコリリ県議会事務所から車で5分程度)を視察。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当該井戸は、エボラ前にNGOが建設した。 			

- 内部のシリンダーに砂がたまり内壁も崩れているので改修が必要となった。
- 利用者数は基準では 200 人から 250 人に 1 機と決まっているが、当該井戸の場合はもっとい
るはず。利用者数は確認中。11 日には判明予定。
- 当該井戸が建設された当時は、使用ガイドラインはなかった。Bylaw で使い方を定める必要が
ある。その際、Ministry of Water Resource の承認が必要（県水資源事務所エンジニア）。
- この使用者による使い方に関する研修が本パイロットプロジェクトのソフトコンポーネント。
KDC と PLDC では研修を行っている（宿谷）。
- 当該井戸使用者についても同様。まずは水利用委員会を設立し、皆で利用料を徴取し、維持管
理費に回す必要がある。井戸の管理は住民が行うからである。Ministry は工事前後、完工後
は年 2 回水質検査を無料で行い、薬を投与する。このようにして水質を維持している（県水資
源事務所エンジニア）。

議 題	トンコリリ県議会職員との面談 (3)		
日 付	2017年12月6日 (水) 12:10~13:00	作成日	2017年12月6日
場 所	トンコリリ県議会	作成者	白井
面談者	【出席者】 Mr. Salleu Konneh 【調査団】 評価分析：白井 【同席】 JICA シェラレオネ事務所：金谷企画調査員		
<p>Mr. Salleu は 2016 年 2 月から現職。それまでは UNICEF にて勤務。</p> <p>1. CDCD プロジェクトとの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ハンドブックは 2012 年度版を保有していた。その後、2017 年 9 月のローンチでガイドブックを入手した。まだ最初の項しか目を通していないが、分権化に関する記述は大事と理解。 ・KDC、PLDC の WE がこれまでの教訓を伝えてくれた。特に、設計や施工業者のモニタリング、完了証明の準備など。彼らはガイドブックに従った業務を行っている。 ・CDCD プロジェクトはプロジェクト実施自体ではなく、県議会職員の能力育成が目的である点が他の IP のプロジェクトと異なる。またそのために、日本人専門家が自分たちの業務を細かくモニタリングしている点も違う。他のプロジェクトはプロジェクト実施自体が目的。 <p>2. 課 題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現時点では PC などオフィス機器は自前である。バイクはあるが (DPO、WE、MEO は支給されている)、コンディションは悪く、燃料はいつも足りない。 ・こうした問題が起きるのも、県議会自体の歳入が少ないからである。能力が上がってもロジスティクスが問題であれば動けない。 <p>3. UNICEF の仕事</p> <p>UNICEF は、政府のガイドラインに従って業務を行っていない。もしくは、ところどころは使うかもしれないが、人により異なる。CDCD プロジェクトのガイドラインも見っていない。</p>			

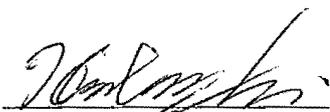
議 題	ボンバリ県議会職員との面談 (4)		
日 付	2017年12月9日 (土) 17:30~18:10	作成日	2017年12月10日
場 所	Hill Valley Hotel (フリータウン)	作成者	白井
面談者	【出席者】 Ms. Maminata (CA) 【調査団】 評価分析：白井		
<p>Ms. Maminata は 2015 年から現職。それまでは PLDC の DCA だった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ エボラ熱発生時には、学校で給食を配布するなどの救援活動を行っていた NGO (Plan International) にカウンセリングや指導を行った。 ・ ポートロコ県のタネネでは 200 人が亡くなった。 <p>1. PLDC の CLoGPAS の成績</p> <p>2015 年に順位が大幅に落ちたのは体制が整っていないのと、リーダーシップの問題。リーダーシップがないと、若いスタッフは働かない。</p> <p>2. パイロットプロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題なく開始した。 ・ これまで施工業者との間の契約が大変難しかった。彼らは最低価格を提示して落札するが、工事は完工することなく中断する。瑕疵があるため支払いもままならず工事も進まず、といった具合である。 <p>3. ガイドブック</p> <p>実施方法、プロセスが明確に記載され何ら問題なく使える。</p> <p>4. 県議会の収入</p> <p>中央政府からの予算はあてにならない。税収入も得られない。来年の選挙もあることから、税金の徴収はとても難しい。集会所の改修を行いたい予算不足で進まない。幸い、世銀の人材育成支援無償事業 (JDS) の対象地域になったので生かしたい。</p>			

Minutes of Meetings
for the Terminal Evaluation
on
the Technical Cooperation Project for
Capacity Development for Comprehensive District Development
in the Northern Region of Sierra Leone
Between
Japan International Cooperation Agency
and
Ministry of Local Government and Rural Development
in the Republic of Sierra Leone

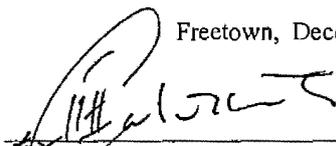
The Joint Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Atsutoshi Hirabayashi and Mr. Hon. Maya Moiwo Kaikai, Minister of the Ministry of Local Government and Rural Development, conducted the terminal evaluation of the “Technical Cooperation Project for Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone” (hereinafter referred to as “the Project” or “the CDCD Project”) between 22nd November to 14th December 2017.

Through the discussions and field survey, the Team confirmed the results of evaluation as well as recommendations as described in the attached Joint Terminal Evaluation Report. The Team also reported the results of the evaluation in Joint Coordination Committee of the Project (hereinafter referred to as “JCC”).

Freetown, December 12, 2017



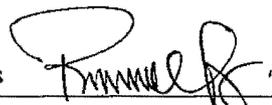
Mr. Atsutoshi Hirabayashi
Leader,
Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency
(JICA)



Hon. Maya Moiwo Kaikai
Minister
Ministry of Local Government and Rural
Development

Witness 

Mr. S.S.A. Sanko
Chairperson for Kambia District Council

Witness 

Mr. Ahmod Munir Fofanah
Chairperson for Port Loko District Council

Joint Terminal Evaluation Report

on

the Technical Cooperation Project

for Capacity Development for

Comprehensive District Development

in the Northern Region of Sierra Leone

Freetown, December 12, 2017

Contents

List of Abbreviations	2
Currency Equivalents (as of December 2017)	4
Government Fiscal Year in Sierra Leone	4
Chapter 1. Outline of the CDCD Project.....	5
1-1 Background of the Project	5
1-2 Summary of the Project	5
Chapter 2 Outline of the Terminal Evaluation	8
2-1 Objective of the Terminal Evaluation	8
2-2 Members of the Team	8
2-3 Schedule of the Terminal Evaluation	9
Chapter 3. Methodology of the Terminal Evaluation	10
3-1 Joint Evaluation	10
3-2 Evaluation Framework: Five Evaluation Criteria	10
3-3 Sources of Information Utilized for the Evaluation	10
3-4 PDM for evaluation.....	11
Chapter 4. Achievements and Implementation Processes of the Project.....	12
4-1 Inputs.....	12
4-2 Achievements of the Outputs	14
4-3 Prospects to Achieve the Project Purpose.....	20
4-4 Prospects to Achievement of the Overall Goal.....	21
4-5 Implementation Process.....	22
4-6 Measures taken to address the recommendations made at the previous Terminal Evaluation Survey	23
5-1 Relevance.....	25
5-2 Effectiveness	26
5-3 Efficiency.....	27
5-4 Impact.....	28
5-5 Sustainability.....	29
Chapter 6. Conclusion	31
Chapter 7. Recommendations	32

List of Abbreviations

A4P	Agenda for Prosperity (2013-2017)
BDC	Bombali District Council
BOQs	Bill of Quantities
CA	Chief Administrator
CBO	Community Based Organization
CDCD	Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone
CLOGPAS	Comprehensive Local Government Performance Assessment System
C/P(s)	Counterpart(s)
DECSEC	Decentralization Secretariat
DPO	Development and Planning Officer
(the) Handbooks	The District Development Handbook and The Rural Development Handbooks
IP(s)	Implementing Partner(s)
JCC	Joint Coordination Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
KDC	Kambia District Council
KoiDC	Koinadugu District Council
LGA	Local Government Act (2004)
MDAs	Ministries, Department and Agencies
MEO	Monitoring and Evaluation Officer
MLGRD	Ministry of Local Government and Rural Development
M/M	Minutes of Meetings
MOFED	Ministry of Finance and Economic Development
NGO	Non-Governmental Organization
OJT	On the Job Training
PDM	Project Design Matrix
PLDC	Port Loko District Council
PO	Plan of Operations
PM	Performance Measurement
R/D	Record of Discussions
TDC	Tonkolili District Council

TOR	Terms of Reference
VDC	Village Development Committee
WC	Ward Committee(s)
WE	Works Engineer

HEIK (A)

Currency Equivalents (as of December 2017)

Currency Unit Leone (SLL)

1 SLL = 0.0149 JYN

1 JYN = 67.13065 SLL

1 USD = 113.694 JYN

Government Fiscal Year in Sierra Leone

January 1 – December 31



Chapter 1. Outline of the CDCD Project

1-1 Background of the Project

Since the peace agreement was made in 2002, Sierra Leone gradually and steadily has been moving forwards to consolidate a foundation for development through a period of humanitarian aid, a transitional period to consolidate peace, then, to a development period.

As a result of a series of discussions with concerned officials of the government of Sierra Leone (hereinafter GoSL) and other stakeholders, and with a reference of the Act and policy of local government and rural development of the Ministry of Local Government and Rural Development (hereinafter MLGRD), it was envisaged that capacity building of local council and Ward Committee (hereinafter referred to as “WC”) was one of crucial needs for realizing development in localities in more efficient and effective way along with policy of the GoSL. In this context, JICA and the GoSL reached agreement that a new project “The Project for Capacity Development for Comprehensive District Development in the Northern Region of Sierra Leone (hereinafter the CDCD Project)” would assist in strengthening service delivery from the local council and self-help development management of WC along with present due structure and function in LGA 2004.

The CDCD Project launched within that context in November 2009, supposed to be completed in October 2014. Because of epidemic of Ebola Virus Disease (EVD), it came to a halt from August 2014 to December 2015. The CDCD Project re-started in April 2016 in order to implement the remaining activity and new activity for the post EVD and development of community affected by EVD.

Since its restart, the project has been implementing the activity on Post EVD Activity for recovery of community in Sierra Leone to be back to development process. In order to achieve this purpose, the activity of the CDCD Project is to strengthen abilities of District Councils’ officers / District Councils in their development work processes of Planning, Implementation and Maintenance through the EVD Recovery Pilot Project (hereinafter, ‘the Pilot Project’) (construction/rehabilitation of community infrastructures). Capacity Development of the Counterparts through the project activity is most essential purpose of this project.

1-2 Summary of the Project

The narrative summary of the Project in the extension period is given in revised Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”) which was approved in the JCC in June 2017. Following is the summary of the CDCD Project.

(1) Project Name

The Project for Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone

(2) Cooperation Period

From November 2009 To July 2018 (the extension period:)

(3) Target Area:

Kambia District, Port Loko District, Bombali District, Koinadugu District, and Tonkolili District

(4) Target Group

Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

(5) Overall Goal

Strengthen the structure and function to manage district/rural development more effectively and efficiently overall districts in Sierra Leone

(6) Project Purpose

Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committees to manage district/rural development more effectively and efficiently in Kambia and Port Loko districts

(7) Outputs

1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects.
2. Capacities of District Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management.
3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Acts/Policies are modified.
4. Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region.

(8) Main Activities

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects.<ol style="list-style-type: none">(1.1) Collect, review and analyze policy, act, strategy and other information/data regarding decentralization, local government, district development plan and district/rural development. |
|--|

(1.2) Collect, review and analyze basic information on socio-economic conditions of community people in Kambia and Port Loko districts.

(1.3) Collect, review and analyze the present institutional capacity, systems, roles of district council, sector office, chiefdom council, ward committee and community, grasp present condition and extract lessons learned on district/rural development in Kambia and Port Loko districts.

(1.4) Implement pilot project at ward level and district level (feeder road rehabilitation)

(1.5) Select model ward based on assessment of pilot projects

(1.6) Implement model ward project at ward & district level

(1.7) Verify and improve contents draft of district/rural development handbook through implementation of model project (feeder road rehabilitation) and model ward project

2. Capacities of District Councils, Chiefdom Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management

(2.1) Conduct OJT of district council staff, chiefdom council staff and ward committee members in Kambia and Port Loko districts through pilot and model project activity as mentioned in Activity 1.

(2.2) Review existing training Programme and training materials.

(2.3) Formulate the training plan, training Programme and training materials on district/rural development.

(2.4) Conduct training and study tour on district/rural development.

3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Act/Policy of MLGRD is modified.

(3.1) Formulate a plan to disseminate the District/Rural Development Model with the Handbook to all districts

(3.2) Organize events of dissemination on the District/Rural Development Model with the Handbook to District Councils, Chiefdom Councils and other concerned stakeholders.

(3.3) Give advice to formulation/modification of the related Act/Policy of MLGRD based on the Project activities.

(3.4) Brush up the District/Rural Development Model.

4. Ebola Recovery is accelerated.

(4.1) Assess impact of Ebola Virus Disease (EVD) in the target districts.

(4.2) Formulation District Development Plan for Post EVD activity in the target districts.

(4.3) Formulation District Development Plan for Post EVD activity in the target districts.

- (4.4) Formulation District Development Plan for Post EVD activity in the target districts.
 (4.5) Replicate similar activities, if possible, in other districts in the Northern Region.

Chapter 2 Outline of the Terminal Evaluation

2-1 Objective of the Terminal Evaluation

This terminal evaluation of the Project is conducted to serve the following objectives:

- (1) To review the achievement and implementation process of the Project according to the PDM, focusing on the extended period;
- (2) To evaluate the Project according to the five evaluation criteria described in the following section;
- (3) To discuss the further plan for the Project among both Sierra Leonean and Japanese sides based on the evaluation and analysis results, and solutions for any problems that may arise through the reviews and observations to secure sustainability;
- (4) To identify the promoting factors and impeding factors of achievement of the Project and to draw lessons learned from the Project; and
- (5) To present the results of the evaluation in form of a joint evaluation report.

2-2 Members of the Team

(1) Japanese side

Name	Position	Organization
Mr. Atsutoshi Hirabayashi	Leader	Senior Advisor, JICA Head Quarters
Mr. Hirofumi Goto	Coordinator (1)	Special Advisor, Office for Peacebuilding and Reconstruction Infrastructure and Peacebuilding Department, JICA
Mr. Masashi Yamamoto	Coordinator (2)	Representative, JICA Ghana Office
Mr. Toshihide Kanaya	Coordinator (3)	Representative, JICA Sierra Leone Field Office
Ms. Kazuko Shirai	Evaluation and Analysis	Consultant, Kaihatsu Management Consultant, Co., Inc.

(2) Sierra Leonean side

Name	Position	Organization
Mr. Haroun Kehturay	Evaluation	Former Deputy Secretary, MLGRD

Mr. Dandeson Smith	Evaluation	DECSEC
-----------------------	------------	--------

2-3 Schedule of the Terminal Evaluation

The terminal evaluation was conducted from November 23rd to December 12th, 2017. The detailed schedule of the Team is shown on the ANNEX 1.

H I K. 

Chapter 3. Methodology of the Terminal Evaluation

3-1 Joint Evaluation

The Project was jointly evaluated by the Japanese and Sierra Leonean evaluation teams in accordance with the Record of Discussion (hereinafter referred to as "R/D"), the PDM and the Plan of Operations (hereinafter referred to as "PO"). The evaluation activities, including report analyses, field surveys, and interviews with staff of relevant institutions, beneficiaries, Japanese experts and other concerned personnel of the Project, were conducted based on the Five Evaluation Criteria described in the following section. The Team was composed of four (4) members from Japanese side and three (3) members from the Sierra Leonean side.

3-2 Evaluation Framework: Five Evaluation Criteria

The evaluation is preceded along with the following five criteria, which are the major points of consideration when assessing development projects.

(1) Relevance	Relevance is to question whether the project purpose and overall goal are still in line with the priority needs and concerns at the time of evaluation
(2) Effectiveness	Effectiveness concerns the extent to which the project purpose has been achieved, or is expected to be achieved, in relation to the outputs produced by the Project.
(3) Efficiency	Efficiency is a productivity of the implementation process: how efficiently the various inputs are converted into outputs.
(4) Impact	Impact is any intended and unintended, direct and indirect, positive and negative that is brought about as a result of the Project.
(5) Sustainability	Sustainability of the project is assessed in terms of institutional, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievement of the Project will be sustained after the project is completed.

3-3 Sources of Information Utilized for the Evaluation

Following sources of information were utilized for this evaluation study:

- (1) Project planning documents such as R/D, PDM, and Minutes of Meetings (hereinafter referred as "M/M")
- (2) Bi-annually periodical reports of the Project
- (3) Interviews and discussions with the Japanese experts

- (4) Interviews and discussions with the counterpart personnel
- (5) Record of inputs and utilization
- (6) Project documents on the progress and achievements of the Project
- (7) Field visits to the target area and discussion with the beneficiaries

3-4 PDM for evaluation

The current PDM (Re-revised version: as of June 2017) shown on ANNEX 3 is used as the PDM for the Terminal Evaluation.

In the extension period, the Project on the central level has focused on the integration and dissemination of District/Rural Development Handbook (the 'Local Councils' Development Operational Guidelines' at the time of this evaluation survey), whereas the Project has mainly implemented the EVD Recovery Pilot Projects, compiled lessons learned, and developed capacities of officers at District Councils on the district level. Accordingly, the Evaluation Team focuses mainly on assessment and analysis of achievement of Output 2, Output 3 and 4 and progress of activities for the achievement of these Outputs.

Chapter 4. Achievements and Implementation Processes of the Project

4-1 Inputs

The Team confirmed that the Project has availed the following inputs along with the plan stated in the PDM and the PO attached in ANNEX 3 and ANNEX 4 respectively.

(1) Japanese side

1) Dispatch of Japanese experts

Five (5) Japanese experts for Feeder Road Planning and Design, and nine (9) experts for EVD Recovery have been dispatched to the Project for technical transfer. The details of the Japanese experts are listed in the following Table 1.

Table 1: List of Japanese Experts

No	Field of Experience	Period of Assignment
Short Term Experts, Feeder Road Planning and Design/ Supervision and Maintenance		
1	Project Leader/ Feeder Road Planning and Design/ Supervision/ Operation & Maintenance 2	Jan-Apr 2016
2	Operation & Maintenance/ Monitoring 1	Feb-Apr 2016
3	Social survey 1	Jan-Mar 2016
4	Social survey 2/ Organization Management	Feb-Apr 2016
5	Coordinator/ Monitoring 2	Feb-Mar 2016
Short Term Experts, EVD Recovery		
1	Project Leader/ Recovery Planning	Jun 2016-Aug 2016, Sep 2016-Oct 2016, Nov 2016-Dec 2016, Feb 2017-Mar 2017, May 2017-Jun 2017, Aug 2017-Sep 2017, Sep 2017-Oct 2017
2	Sub-Project Leader/ Recovery Planning/ Capacity Assessment 1	Jul 2016-Aug 2016, Oct 2016-Nov 2016, Feb 2017-Apr 2017, Aug 2017-Sep 2017
3	Community Infrastructure/ Procurement/ Operation & Maintenance	Sep 2016-Dec 2016, Jan 2017-Mar 2017, Oct 2017-Dec 2017
4	Community Development 1/ Sensitization of EVD	Aug 2016-Oct 2016, Mar 2017-May 2017, Sep 2017-Oct 2017
5	Community Development 2/ Operation & Maintenance	Nov 2016-Dec 2016, Feb 2017-Mar 2017
6	Coordinator/ Capacity Assessment 2	Jun 2016-Aug 2016
7	Coordinator 2/ Capacity Assessment 3	Apr 2017-Jun 2017
8	Coordinator 3/ Capacity Assessment 4/ Sensitization of EVD 2	Aug 2017-Oct 2017
9	Community Development 3/ Operation & Maintenance 2	Oct 2017-Nov 2017

Source: Record of the Project

Handwritten signature and symbol

2) Provision of equipment and machineries

Equipment and machineries of the total value equivalent to US\$ 359,858 were provided for the Project activities by the end of October 2017. The Details of the machineries and equipment provided by JICA are listed in ANNEX 5. The conditions and frequency of usage of provided machineries and equipment most of which are still in use and some are missing.

3) Training of counterpart personnel in Japan and in Sierra Leone

Total 38 officials¹ from the MLGRD, Kambia District Council (hereinafter referred to as “KDC”), Port Loko District Council (hereinafter referred to as “PLDC”), Bombali District Council (BDC), Koinadugu District Council (KoiDC), and Tonkolili District Council (TDC) have been appointed as CP. Twelve (12) officials from these District Councils participated in Training in Japan, as ‘Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community’. Detail of the Training List is shown on the ANNEX 6.

4) Bearing of local costs

Total sum of equivalent to US\$433,668 has been provided to supplement a portion of local expenditure/budget for JFY 2016 – 2018 (up to the end of October 2017). The total project cost will be US\$1,941,087 by May 2018. The details of the local cost borne by the Project and the budget are shown in the Table 2 below.

¹ MLGRD: PS, DS, SAS, DECSEC 3, Deputy Mini, RDO
PLDC/ KDC: CA/DCA/DPO/MEO/WE/PO/ESO
TDC: DCA/DPO/MEO/WE/PO
KoinDC: CA/DPO/MEO/WE/PO
BDC: CA/DCA/DPO/MEO/WE/PO

Table 2: Local Cost Borne by Japanese Side

JFY 2015-2016	JFY 2016-2017	JFY 2017-2018	JFY 2017-2018(May)
Expenditure	Expenditure	Expenditure	Budget
295,075,000	12,914,000		
	40,673,000	38,489,000	
13,878,350	6,933,000		
	1,285,268,304	897,535,573	2,835,196,000
	133,112,200	191,350,300	284,596,500
	9,500,000	9,500,000	28,500,000
7,800,000	61,780,000	37,690,000	37,690,000
5,700,000	137,820,000	124,070,000	124,070,000
322,453,350	1,688,000,504	1,298,634,873	3,310,052,500
total for expanded period	SL	3,309,088,727	
	USD	433,668	
	JPY	49,305,422	
grand total for the whole project	SL		14,811,403,419
	USD		1,941,087
	JPY		220,689,911

Source: CDCD Project

(2) Sierra Leonean side

1) Appointment of counterpart personnel

The high rank officials (One Project Director, one Project Managers) and officials of Local Government Department and Rural Development Department at the MLGRD, as well as Counterpart (hereinafter referred to as "C/P") from KDC, PLDC, KoiDC, TDC and BDC (Chairperson, Deputy Chairperson, Chief Administrator, Deputy Chief Administrator and other staffs) have been appointed as planned in those five target districts.

2) Provision of facilities

The necessary office space with office equipment, water and electricity facilities as well as guards for those facilities have been provided at MLGRD in Freetown and District Council Offices in Kambia, Port Loko and Bombali for daily activities of the Japanese experts and personnel hired by the Project.

4-2 Achievements of the Outputs

Output 1: The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established

HLK @

through pilot and model projects

This Output was achieved before the Ebola outbreak in 2014.

Output 2: Capacities of District Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient district/rural development management

(1) Indicator 2-1 (Implementation of Action Plan)

It was achieved before the Ebola outbreak in 2014.

(2) Indicator 2-2 (Ranking of CLoGPAS)

The Evaluation Team did not use the CLoGPAS as a measurement of indicator 2-2 because it has not been reviewed since 2015.

(3) Indicator 2-3 (Good practices of District Councils staff and Ward Committees)²

The Project has focused on capacity development of individual District Council staff in Kambia and Port Loko through implementation of the Pilot Project. In order to assess their capacities, the Evaluation Team utilized the check items which were picked up from the Capacity Assessment Check Sheet (CACS), which the Project had developed based on the Guidelines. The CACS consists of Technical capacities of LC staff from planning to O&M, as well as the Core capacity such as leadership and ownership.

Each District Council staff of Kambia and Port Loko highlighted his/her abilities as follows. Due to the time limitation, capacity development for ward committee was not assessed in this evaluation.

1) Planning Capacities for development projects

- Development Planning Officers (DPOs) of both KDC and PLDC sensitized and mobilized the community people, explaining about the Project at the beginning of the pilot project. They understood that needs assessment from the community people was also very important at the initial stage of local development project.
- DPO of PLDC held a District Council Coordination Meeting with Implementing Partners (IPs), Ministries, Department and Agencies (MDAs), Non-Governmental Organization (NGO) and Community Based Organizations (CBOs) to share information, so as not to duplicate their projects. He also developed a technical manual to explain about the Guidelines, and conducted training for Ward committee and Village Development Committee (VDC).

2) Designing Capacities for construction of facilities

- WE of both LCs designed each facility to meet the standard of Sierra Leone in every sector. They used the new design for primary school obtained from the concerned MDAs. They also

² Source: staff of KDC and PLDC

prepared correctly calculated Bills of Quantities (BOQs) and updated price list. WE of PLDC emphasized importance of the chapter 5 and 6 in the Guidelines for engineers to follow.

- Works Engineer (WE) of KDC sometimes could not adapt all the items to meet the standard design due to lack of budget, while he conducted market research to update the price list.

3) Monitoring Capacities during and after the construction

- Monitoring and Evaluation Officer (MEO) of KDC facilitated the community people to form an Operational and Maintenance (O&M) Committee. The O&M Committee members solved minor issues which occurred during and after the construction of facilities.

4) Core Capacities for administration of LC

- All the staff of KDC and PLDC agreed that Chief Administrator (CA) had certain leadership, gave appropriate advice to the staff, and worked fairly.

In addition to the above-mentioned results, it should be highlighted that the former CPs of the Project actively performed in line with the Guidelines in other districts. They were engaged in the development of the Handbooks (the present Guidelines), and implementation of Pilot Projects in KDC and PLDC during the project period until the project suspension in 2014 due to the Ebola outbreak. There were 13 CPs including the former CP, with enough skills and knowledge on the essence of the Guidelines, as well as 10 of staff with knowledge on specific parts of the Guidelines. In fact, the staff of KDC and PLDC took important roles in workshop as resource persons for introduction of the Guidelines. It was an effective learning opportunity for them.

Considering the factors stated above, Output2 is already achieved.

Output 3: The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Acts/Policies of MLGRD are modified.

- (1) Indicator 3-1: The methodology and frequency of dissemination of the District/Rural Development Model to the country are decided.

MLGRD held the Guidelines Launching Forum in collaboration with the Project in September 2017. The GoSL officially inaugurated the Guidelines to all LCs as a working document before closing the Forum.

- (2) Indicator 3-2: Annual dissemination plan is made.

The dissemination plan is under process of formulation by MLGRD.

Considering the facts stated above, Output 3 is almost achieved.

Output 4: Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region.

(1) Indicator 4-1: EVD recovery plan is integrated into DDP as addendum in the target DCs³.

Following the community assessment at ward level, KDC and PLDC formulated the EVD recovery plan as an addendum of DDP of KDC and PLDC in April 2016.

(2) Indicator 4-2. By May 2018, 690 of the affected by EVD are benefitted through the CDCD Project in Port Loko District:

The pilot projects were selected through transparent and fair process. Based on the EVD recovery plan, PLDC formulated the action plan for the EVD Recovery Pilot Plan in October 2016. PLDC confirmed the contents and selected target sites based on the selection process and criteria, and these plans were approved by JCC. The list of the EVD Recovery Pilot Project in Kambia and Port Loko is shown in Table3.

Table3: EVD Recovery Pilot Project in Port Loko

No.	Title of the Project	Village, Chiefdom and ward
1	Construction of Primary School (education)	Tanneh village, Mafoki chiefdom, ward 165
2	Rehabilitation/spot-improvement of Feeder Road (agriculture/private)	Mabanta Ferry-Sandugu, Sanda Magbolonthor chiefdom, ward 180
3	Rehabilitation of Maternal and Child Health Post (MCHP)(health)	Magbele, Marampa chiefdom ward 174

Source: the CDCD Project

All the Pilot Projects completed in Port Loko, and all the constructed facilities were handed over to the community in June 2017. The total number of beneficiaries of the Pilot Project reached to 799 up to the end of November 2017.

During the implementation of the Pilot Project, PLDC conducted training in health and education sectors for the community in May and June 2017.

4-2-1 For Health sector, average 250 patients including 150 women can use the facilities⁴.

One Maternal and Child Health Post (MCHP) and a nurse quarter were rehabilitated by the Pilot Project. The location of MCHP brought more beneficiaries.

The number of patients reached to 389 by November 2017⁵, including 274 women.

³ Source: Project report

⁴ Source: Nurse, member of Facility Management Committee

⁵ Source: Record of the Maternal and Child Health Post

4-2-2 For Education sector, above 440 pupils can attend class in the target school⁶.

A primary school building with 4 toilets, providing desks and chairs for teachers and pupils by the Pilot Project.

According to the Deputy head teacher of the school, the number of pupils at the end of October 2017 definitely 'increased' to 410⁷. It is assumed that the baseline data was not correctly reported to the Project. Beneficiaries were aware of keeping facilities clean.

4-2-3 For Private sector, accessibility to market is improved by reducing the transportation time.

The Feeder Road between Mabanta and Sendugu in Sanda Magbolontor Chiefdom was rehabilitated for total 8.3km with two box types and 10 pipes of culvert to improve access to the agricultural market⁸.

During the rehabilitation work, community people assisted the contractors by providing their labor (they were paid a minimum wage) for cutting grass and trees with ownership.

The Evaluation team confirmed that the beneficiaries appreciate the rehabilitated road.

There are some parts of the rehabilitated road which are already deteriorated due to the geographical condition of the area and inappropriate construction work.

(3) Indicator 4-3. By May 2018, 460 of the affected by EVD are benefitted through the CDCD Project in Kambia District.

In Kambia district, the following Pilot Projects were implemented and completed in July 2017. The beneficiaries of all the Pilot Projects are 505 in total.

Table4: EVD Recovery Pilot Project in Kambia District

No.	Title of the Project	Village, Chiefdom and ward
4	Construction of Primary School (education)	Sumbuya, Mashungbala chiefdom, ward 125
5	Construction of Rice Milling Center (agriculture)	Masiaka, G. Dixing chiefdom, ward 134
6	Construction of MCHP (health)	Bankamakulor, Mashungbala chiefdom, ward 125

Source: the CDCD Project

4-3-1 For Health sector, average 150 patients including 100 women can use the facilities

By the end of October 2017, 202 patients, including 113 women used the new MCHP. The beneficiaries of the MCHP⁹ appreciated the new facilities. At the same time, they claimed that there were several defects seen in the facility. WE of KDC completed the defect liability inspection, and

⁶ Source: Deputy school head

⁷ The number of pupil was 440 in 2015, and 350 in 2016 respectively.

⁸ Source: Project expert team

⁹ Town Head, Village Head, Ward Councilor, Youth Club, Women's Group and female users

H/K @

planned to finalize it soon.

4-3-2 For Education sector, above 260 pupils can attend class in the target school.

Since the new school was built, 303 pupils have started to attend the school including those from Port Loko District.

After 2 weeks of the completion, water started to leak on the roof. The information flowed smoothly from the finder to LC via various stakeholders such as the School Management Committee, the Head teacher, and Ward Councilor¹⁰.

4-3-3 For Private sector, in the target area, 6 FBOs (each consists of 30 members) can use the rice milling center.

6 FBOs consisting of total 220 members will use the rice milling center after official handing over.

(4) Progress in the three target districts in the northern region

In the workshop in the other target 3 districts, staffs (WE and PO) of KDC and PLDC shared their skills and knowledges as follows:

- Design should meet the sector standard through close coordination between LCs and concerned MDAs
- Clarify roles and responsibilities between LCs and MDAs

The Pilot Projects were selected in the three districts as listed below. The Project will start to implement them in December 2017, planning to complete by April 2018.

Table 5 EVD Pilot Projects in Bombali, Tonkolili and Koinadugu Districts

No.	Project (Sector)	Chiefdom, ward No.
Bombali DC		
1	Construction of Primary School and Other Related Facilities (Education)	Kamaranka, Ward 106
2	Construction of Junior Secondary School and Other Related Facilities (Education)	Gbanti, Ward 105
Tonkolili DC		
1	Construction of Primary School and Other Related Facilities (Education)	Massakong, Gbonkelenken, Ward 216
2	Rehabilitation of Existing Hand Dug Well in Community (Water)	Kholifa Rowalla, Ward 203
Koinadugu DC		
1	Construction of Agricultural Storage and Other	Fadugu, Kasunko, Ward 160

¹⁰ Source: School Management Committee, Section Chief, Town Head, Youth Club, School Head, Women's Group

HIK ©

	Related Facilities (Agriculture)	
2	Construction of MCH Aide Training Centre and Other Related Facilities (Health)	Kabala, Wara Wara Yagala, Ward 144

Source: CDCD Project

4-3 Prospects to Achieve the Project Purpose

Project Purpose: Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committee to manage district/rural development more effective and efficiently in Kambia and Port Loko districts

Indicator: By the end of the Project, service delivery of District Council and Ward Committee based on the structure and function indicated in the District/Rural Development Handbook is provided in Kambia and Port Loko Districts.

In order to measure clearly to what extent and how the service delivery is improved, the Evaluation Team decided to extract opinions of various stakeholders (Councilor, staff of DC and related MDAs, community, and NGO) on the present status in service delivered by KDC and PLDC. The Evaluation team collected the budget and its disbursement to measure the institutional ability of KDC and PLDC.

1) The services delivered by KDC and PLDC for development activities¹¹

Directors of concerned MDAs¹² in KDC and PLDC commented that they collaboratively worked with these councils from planning to completion of the Pilot Projects.

In addition, KDC and PLDC completed the Pilot Projects successfully by conducting needs assessment, selections of three sectors, pilot projects and contractors, implementing them in people-centered manner, and ensuring transparency and accountability. Training were provided for the community people on O&M. All these activities were conducted in due term, which testifies their efficient and effective service deliveries to the community people.

There are some staff at LCs who do not have the Guidelines, and many of them expressed that it was very difficult to ensure the service deliveries in accordance with the Guidelines without the equipment provided by the CDCD project.

2) Budget and Disbursement rate of target districts

The Team reviewed the progress of budget and its disbursement in KDC and PLDC in FY2015 and FY2016.

¹¹ Source: beneficiaries at community of the Pilot Projects

¹² Health, Education and Agriculture

H116
ⓐ

It is identified that half of the budget requested from PLDC was disbursed by Ministry of Finance and Economic Development (MOFED) in 2015 and 2016. The expenditure rate of PLDC reached almost 100% in the same year, which implies its performance at high level in service delivery.

Table 6 Budget and its Expenditure in Port Loko District Council

	2015	2016
Budget (including GoSL and excluding specific donor funds for LCs from WB)	8,996	7,490
Disbursement	3,874	4,356
Disbursement (%)	43	58
Expenditure	3,865	4,346
Expenditure rate(%)	99	99.8

Source: Port Loko District Council and MOFED

As seen in table 7, the expenditure rate of KDL declined to 75% in 2016 due to the low expenditure rate of the health sector.¹³

Table 7 Budget and its Expenditure in Kambia District Council

	1millionSLL	
	2015	2016
Budget (including GoSL and excluding specific donor funds for LCs from WB)	7,059	5,501
Disbursement	3,843	2,657
Disbursement (%)	54	48
Expenditure	3,731	1,993
Expenditure rate(%)	97	75

Source: Kambia District Council and MOFED

According to the above results, the Project Purpose is almost achieved.

4-4 Prospects to Achievement of the Overall Goal

Overall Goal: Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committee to manage district/rural development more effectively and efficiently in Sierra Leone

Indicator: By approximately 3 years after the end of the Project, service delivery of District Council

¹³ Source: Financial statement of KDC and MOFED

Handwritten signature and symbol

and Ward Committee based on the structure and function indicated in the District/Rural Development Handbook is provided in Sierra Leone.

1) Prospect of achievement of the Overall Goal

The Guidelines was submitted by Minister of MLGRD to the President of Sierra Leone in June 2017. In September 2017, MLGRD held the Guidelines Launching Forum to kick off the dissemination of the of the Guidelines.

The Project supports MLGRD in formulating the dissemination plan and producing dissemination materials of the Guidelines. MLGRD is going to submit the special letter to the Presidential State House for the additional budget of FY2018 (500million of SLL) for dissemination of the Guidelines.

In the district level, there were more than 10 LCs staff who had enough skills and knowledge to disseminate the Guidelines as facilitators. However, it was identified that MLGRD did not have enough personnel to monitor LCs in disseminating the Guidelines as planned.

Considering these facts, it would be difficult to achieve the Overall Goal unless MLGRD secures necessary budget and human resources.

2) Important Assumptions

There are two important assumptions indicated in the current PDM as follows:

2)-1: The Government of Sierra Leone keeps supporting Decentralization policy

The Decentralization program will be considered to be sustained by the GoSL.

2)-2: District development budget is allocated every year.

MLGRD and all LCs submit budget to the Ministry of Finance, and its budget should be timely disbursed.

4-5 Implementation Process

(1) Decision making and monitoring mechanism

The Joint Coordination Committee (JCC), as the highest decision-making mechanism for the Project, chaired by Hon. Deputy Minister, held meeting three (3) times since the restart of the Project.

The 10th JCC meeting is planned on 12th December 2017 to report on the Terminal Evaluation of the Project and signing on the Minute of Meeting between the MLGRD and the Evaluation Team.

(2) Consultation Mission by JICA

The JICA consultation mission was dispatched to 1) attend JCC for approval of the target districts for the 2nd project period as Bombali, Koinadugu and Tonkolili, 2) clarify MLGRD's will and initiatives for the dissemination of the Guidelines, 3) prepare for the terminal evaluation, and 4) confirm the progress with relevant authorities on the progress of the Project

(3) Communication among the Project personnel

The Team identified that communication among stakeholders such as Japanese experts, Project director and manager of the MLGRD, staff of five LCs and WC of EVD recovery pilot project areas has been done closely as a whole.

4-6 Measures taken to address the recommendations made at the previous Terminal Evaluation Survey

At the time of the previous Terminal Evaluation Survey in 2014, there were four (4) issues raised as recommendations for the Project for smooth and effective implementation of the Project. The Evaluation Team confirmed that the Project has taken measures to respond to these recommendations as shown in the Table 8, and these actions largely attributed to improvement of capacity of staff of District Council and WC members.

Table 8 Recommendations from the Previous Terminal Evaluation and Measures taken by the Project

Recommendations	Measures
(1) The MLGRD should prepare the dissemination plan of the Handbooks (Guidelines) with detail information including budget allocation plan until 2017 (time of ex-post evaluation), and office in charge	In FY2018, the budget for dissemination plan is likely to be included.
(2) The MLGRD should decide a policy on the future utilization of the Handbooks (Guidelines) and create a practical method for rural development in consideration of the use of Handbooks in the national level.	MLGRD and LCs representatives integrated two handbooks into the Guidelines, and are making its dissemination plan.
(3) The Project should promote collaboration between the Project and DPs (such as WB and UNDP) to sustain the positive impact of the Project.	The Project and JICA Sierra Leone Field Office actively exchanges information with DECSEC(WB) and UNDP.
(4) LC should be more active and strategic to approach funds offered by DPs to increase its revenue.	LC itself is responsible for collecting tax and started to outsource tax collection. LCs also employ lawyers to deal with

HLK
②

	private entities to promote tax payment.
--	--

ATK (a)

Chapter 5. Results of the Evaluation

5-1 Relevance

The relevance of the Project is evaluated as **High** based on the following factors:

(1) Relevance to the related Laws, regulations and policies of the Government of Sierra Leone

The Project's objectives, design, and activities are in line with the Local Government Act (2004), and relevant to the development priorities of Sierra Leone. The "Third Generation Poverty Reduction Strategy Paper (2013-2017): -Agenda for Prosperity-" puts priority on strengthening local governance and sector reform for deepening the decentralization process.

The emergency phase of the EVD Recovery Plan (Phase I), and the transfer phase (Phase II) were set as Dec.2015-March 2016, and April 2017 to June 2017. For the Phase II, the GoSL prioritized Education, Health, Social Welfare, Private sector, Water, and Energy. Receiving a Budget Circular from MLGRD, KDC and PLDC formulated the AWP in collaboration with MDAs, and in accordance with the National Recovery Plan. Three sectors (Health, Education and Agriculture) were selected to assist implementation of the AWP by the LCs. Therefore, the selection of sectors was relevant with the National policy of the MLGRD.

(2) Consistency with the ODA policies of the Government of Japan

The Project is consistent with the priority areas in policy in the Country Assistance Policy for Sierra Leone (2012) which aims to strengthen human resource base by supporting capacity building conducive to improving the administrative services.

The Project is a part of the Local Government Capacity Development Program in the Rolling Plan (2016) which aims to enhance capacity of central and local government officers.

(3) Relevance to the needs of the target beneficiaries

MLGRD has taken an initiative to integrate the Handbooks into the Guidelines, starting its dissemination by conducting the Guidelines Launching Forum in September 2017. The Project objectives to enhance the capacities of LCs' staff assist the decentralization policy in line with the Local Government Act (2004).

It was observed that the most staff of KDC, PLDC and the three LCs could provide their services in people-centered manner following the Guidelines.

For the ward committee as well, it is their hope that the community people receive the services based on their needs. For the community people, as beneficiaries, access to the public services in health, education and agriculture was addressed by the Project for recovery and reconstruction from EVD. MCHP with round the clock services of nurses, clean and safe primary school, milling center to

produce rice, and Feeder Road to sell their produce are all important to live with, and to upgrade their lives affected by EVD.

5-2 Effectiveness

The effectiveness of the Project is evaluated as **Relatively High** based on the following factors:

(1) Achievement of the Project Purpose

As described in 4-3 Prospects to Achieve the Project Purpose, it is assumed that staff of KDC and PLDC deliver public services in accordance with the Guidelines. The Councilors of the target as well as non-target Ward recognized that the staff delivered their services more timely and effectively, although some others did not.

(2) Contribution of Outputs to achievement of the Project Purpose

Output2 (Capacity development of KDC and PLDC) is directly contributing to enhancement of their service delivery by these two LCs.

Output 3(formulation of the dissemination plan) was originally set as a component to achieve the Overall Goal rather than the Project Purpose. MLGRD has taken strong initiatives to integrate the Handbooks into the Guidelines. The Guidelines Launching Forum was also held in September 2017 which kicked off the dissemination of the Guidelines nationwide.

Output 4 (Recovery from the EVD accelerated in 5 districts in northern region) was originally set to contribute to improvement of service delivery of KDC and PLDC. In fact, some staff of KDC and PLDC strengthened their capacity in service deliveries in accordance with the Guidelines by sharing their skills and knowledge with staff of 3 LCs in the northern region.

(3) Analysis of factors

1) Contributing factors

The contributing factors for achievement of the Project are as follows:

- Some CPs in three new target districts understood the Project concept since they had participated in the revision process of the two Handbooks and were invited to the Handbook Forum.
- Training in Japan was effective for CP to learn experiences of local development in Japan to recover from natural disasters such as the Great East Japan's earthquake.
- The staff of KDC and PLDC visited 3 districts in the northern region to share their skills and knowledge in implementing the Pilot Projects in accordance with the Guidelines.
- Traditional leaders such as Town / Village Chief contributed to mobilization of the community as facilitated by the LCs.

2) Hindering factors

- Lack of coordination between the concerned Ministries with IPs and donors for implementation of local development projects.

5-3 Efficiency

The efficiency of the Project is evaluated as **Medium** based on the following factors:

(1) Achievement of Outputs

As described in 4-2 Achievements of the Outputs, the indicators of each Output are already or mostly achieved.

(2) Japanese experts

The Japanese experts were dispatched as planned and their roles and expertise were fully adapted for effective implementation of the Project activities. The roles and responsibilities were clear and appropriate to carry out the Project activities, with the C/P in harmony.

(3) Equipment and machineries

As listed in ANNEX5, the Project provided minimum equipment and machineries for the extended period. According to the Project team, some of them are missing. Aside from the newly provided equipment and machineries, some equipment and materials which were provided before suspension of the Project (vehicles, motorbikes, and PCs) were missing, and are not available for the activities at present.

(4) Training

Trainings in Japan, conducted in 2016 and 2017 were effective opportunities for CP to learn the experiences of local government in Japan, which endeavored to accelerate recovery from natural disasters in people-centered manner. The participants also leaned local development by the community.

(5) Inputs from Sierra Leonean side

- PLDC and KDC provided the Japanese experts and national staff with office space respectively in the 1st project year. BDC also provided the office in the 2nd project year.
- Appropriate takeover of their duties (including the Guidelines) were not well done due to frequent staff transfer of KDC and PLDC, which also hinders an efficient operation in collaboration with MDAs

(6) Important Assumptions (Function of Ward will not be weakened before, during and after the

election)

The Councilors played an important role to coordinate with LCs concerning the needs of the communities and to facilitate LCs to communicate with the communities for smooth implementation of the Pilot Projects in the 5 target districts.

5-4 Impact

The impact of the Project is evaluated as **Relatively High** based on the following factors:

(1) Prospect of achievement of the Overall Goal (local development based on the Guidelines nationwide)

There are some positive factors to achieve the Overall Goal for the future. At the Ministry level, MLGRD already held the Guidelines Launching Forum inviting representatives from the President Office, donors, IPs and key officials from all the LCs in September 2017. MLGRD officially kicked off the dissemination of the Guidelines nationwide as a working document to all LCs as well as donors and IPs. In addition, MLGRD is formulating the 'One Family National Framework', which aims at uniformity for all the IPs to conduct local development projects in collaboration with LCs. In this context, IPs are expected to implement their projects in accordance with the Guidelines.

At the district level, there are CPs, including former CPs, who are able to disseminate the Guidelines as key facilitators in other districts in Eastern and Southern regions.

Although CPs enhanced their capacities as facilitators, it is necessary for the budget for the dissemination nationwide to be secured every year. With the above-mentioned results, it is difficult at the moment that the Overall goal, which covers nationwide, will be achieved after three years.

(2) Positive Impacts

There are varieties of impacts which emerged out of implementation of the EVD Pilot Projects in KDC and PLDC.

1) Health sector

Impacts of the Pilot Projects collected from the District Health Office, posted nurses and benefitted community are as follows:

- The nurses were able to be stationed in the quarter and deliver their services round the clock, which enhanced their motivation.
- There has been no maternal death report to the District Health Office since the facility functioned, which was very low comparing with the maternal mortality rate as 1,360 deaths/100,000 live births (2015 est.)¹⁴ in Sierra Leone.

¹⁴ source: The World Fact Book (Accessed on December 3, 2017)

2) Educational Sector

The Impacts of the Pilot Project collected from the District Education Office, teachers and benefitted community are as follows:

- Parents enhanced their awareness to keep the school clean for care of their children.
- The Facility Management Committee took responsibility to secure children's safety not to cross the street or go to nearby river.
- Teachers were more motivated to teach. Before the construction, there were several grades studying in a specific spot, which caused less attention of pupils and teachers.

3) Agricultural Sector

In order to improve access to market, the Project rehabilitated a Feeder Road in PLDC. The impacts collected by the town chief and residents of two benefitted villages are listed as follows:

Table 9 Impacts of the Rehabilitated Feeder Road

Items	Before the rehabilitation	After the rehabilitation
Transportation time from the village to the ferry port	◆ Dry season:20min ◆ Rainy season:25min	◆ Dry season:15min ◆ Rainy season:20min
Transportation cost for bike taxi from the village to the ferry port	5,000SLL	2,500SLL
Times of round trips/day by bike taxi	1 round trip/day	Several round trips/day
Traffic of vehicles	Very few	Increased
Impact to handling goods	• Only passengers could use the bike taxi • Passengers needs to get off the bike at the degraded part of road. • Perishable commodities sometimes get harmed.	• Passengers can carry their goods. • Passengers can use the taxi without getting off. • No effect to perishable commodities

As for the Milling Center in the Pilot Project, impacts are not fully identified yet since the facility will be in use after the opening ceremony in January 2018.

(4) Negative impacts

The Team did not identify any negative impact of the Project.

5-5 Sustainability

The sustainability of the Project is evaluated as **Medium** based on the following factors:

(1) Laws, Policies and Strategies

MLGRD has the plan to legitimate the Guidelines as a working document to all LCs in amended Local Government Act after the coming election 2018. In addition, MLGRD is formulating the 'One Family National Framework', in which all the IPs will conduct local development projects in collaboration with LCs. In this context, IPs are expected to implement their projects in accordance with the Guidelines.

(2) Institutional and Financial Aspects

1) Institutional Aspect

MLGRD required more personnel with substantial term to serve. At the local level, present and former CPs of the Project have high potentials as key facilitators to disseminate the Guidelines.

2) Financial Aspect

MLGRD is going to submit the special letter to the Presidential State House for the additional budget of FY2018 (500million of SLL) for dissemination of the Guidelines.

(3) Technical Aspect

Staff members at LCs were fully committed to use the Guidelines, which is in line with LGA (2004). This fact would conduce to maintaining their motivation to use the Guidelines even after the completion of the Project. The contents of the Guidelines are very much clear for LC staff to implement their development projects in people-centered manner. Understanding the Guidelines, staff of LCs could fully apply it for efficient and effective local development projects to ensure the quality of their services.

Chapter 6. Conclusion

It is the significant achievement of the Project that the Rural/District Development Handbooks were integrated into the Local Councils' Development Operational Guidelines in the 1st year of the extended period. It is highly evaluated that the Guidelines enables LC staff to deliver their services to communities in people-centred manner. However, there is still a room for MLGRD to disseminate the Guidelines to donors and IPs.

The Evaluation Team identified challenges for MLGRD and LCs in terms of human resources to disseminate the Guidelines nationwide, which addresses the Overall Goal of the CDCD Project. Although MLGRD already conducted the Guidelines Launching Forum in September 2017, the further measures should be taken even after the Project completion in 2018.

It was confirmed that capacity development of LC staff of KDC and PLDC for better local development project operations which is one of the expected Outputs, was achieved as a whole. Comparing with the early stage of the Project in 2012 and before the suspension of the Project due to the Ebola outbreak, it was observed that they improved their service delivery in the two LCs. The frequent staff transfer without appropriate handover of their duties (including use of the Guidelines) has caused inefficient operations and collaboration with MDAs. There needs awareness to make most use of the Guidelines among staff in the two LCs to sustain better service delivery.

Most of the EVD recovery Pilot Projects were successfully completed in KDC and PLDC. Appropriate pilot project management by the two LCs in accordance with the Guidelines conducted to ensuring their transparency and accountability.

As a conclusion, it is regarded that the Project has almost achieved its objectives, and it will be completed as planned.

Chapter 7. Recommendations

1. The duration of the Project

In the Project, EVD Recovery pilot projects which are implemented in Koinadugu, Tonkolili, and Bombali need to include a period of Defect Liability (six months after the completion of the work) and the final payment. Thus, it is necessary to extend the duration of the project as follows:

Original	Proposal
The duration of the Project will be extended to July 31, 2018.	The duration of the Project will be extended to November 30, 2018.
Reason: EVD Recovery Pilot projects in 2017-2018 for 3 Districts (Koinadugu, Tonkolili and Bombali Districts) need to include a period of Defect Liability (Six months after completion of the Work) and the final payment, which will be until the end of November.	

2. As a result of series of discussions among key stakeholders, it is recommended that Project Design Matrix (PDM) be amended as follows:

Overall Goal

Before	Proposal
Strengthen the structure and function to manage district/rural development more effectively and efficiently overall districts in Sierra Leone	LCs' development operations are improved in Eastern and Southern Regions.
Reason: Considering the possibility of achieving the overall goal, it is feasible to amend it.	

Verifiable Indicators in Overall Goal

Before	Proposal
By approx. 3 years after the end of the Project, District/Rural Development services of district councils and Ward Committee based on the structure and function indicated in the district/rural development Handbook is provided in all districts in Sierra Leone.	By approximately three years after the end of the Project, LCs' services are delivered in accordance with the Guidelines in at least one LC in Eastern and Southern Regions respectively.
Reason: Considering the possibility of achieving the overall goal, it is feasible to amend it.	

Means of Verification in Overall Goal

Before	Proposal
1. MLGRD Monitoring Report 2. District/Rural Development Handbook	1. Checklists of the Guidelines
Reason: To use the checklists is the most efficient way to indicate overall goal.	

Verifiable Indicators in Output 4

Before	Proposal
(was set up to 4.3)	4.4 All the pilot projects in the three districts are successfully completed.
Reason: Indicators for other three districts in Northern Region should be added.	

Means of Verification in Output 4

Before	Proposal
(was set up to 4.3)	4.4 Project Completion Report
Reason: Indicators for other three districts in Northern Region should be added.	

Important Assumptions in Project Purpose

Before	Proposal
The GoSL keeps supporting Decentralization Policy. District development budget is allocated every year.	1. The Guidelines is legitimized in the amended LGA 2004. 2. MLGRD assures the budget and human resources for dissemination of the Guidelines.
Reason: Considering the actual condition, it is feasible to amend it.	

These amendments shall enter into force on the date of the signing of the Minutes of Meetings showing this amendment by the Chief Representative of JICA Ghana Office and MLGRD, which will take place in 2018.

3. For MLGRD

The MLGRD should formulate and implement a strategy on dissemination of the Guidelines at national level. In order to realize it, the followings are specific recommendations:

- To integrate the Guidelines as a working document into the amended LGA 2004 soon after the election 2018.
- To formulate more detail plan for the Guidelines dissemination including budget and human resources allocation with close collaboration with LC representatives
- To disseminate the Guidelines to donors and other MDAs.

4. For Local Council

Local Councils should use and disseminate the Guidelines to ensure better service delivery in accordance with the strategy formulated by MLGRD. Local Councils should strengthen its services by the following ways:

- To ensure budget for monitoring and evaluation / O&M and to strengthen their activities
- To share lessons learnt of development activities among LC staff
- To report good practices concerning their development activities to central government

5. For Project

The dissemination should be implemented by MLGRD and Local Councils. Thus, it is important for the Project (Japanese side) to facilitate the MLGRD to disseminate the Guidelines to donors and other MDAs.

ANNEX

Contents of the ANNEX

ANNEX 1: Schedule of the Terminal Evaluation

ANNEX 2: Project Design Matrix (PDM) (Ver.3)

ANNEX 3: Plan of Operation (PO) (as of May 2016)

ANNEX 4: List of Equipment and Machineries Provided by CDCD Project, JICA

ANNEX 5: List of Training (Training Plan (Sierra Leone) & Participants in Japan)

ANNEX 6: Project Design Matrix (Proposal)

ANNEX 7: Evaluation Grid

Schedule for the terminal evaluation

	Date	Day	Shiraisan	Hirabayashi/Goto	Kanaya	Shukuya	Minister / PS	evaluation staff
	13-Nov-2017	Mon						
	14-Nov-2017	Tue	Kickoff meeting / Ev	Kickoff meeting				
	15-Nov-2017	Wed						
	16-Nov-2017	Thu						
	17-Nov-2017	Fri						
	18-Nov-2017	Sat						
	19-Nov-2017	Sun						
	20-Nov-2017	Mon	Meeting	Meeting	Meeting			
	21-Nov-2017	Tue						
1	22-Nov-2017	Wed	Leave Tokyo					
2	23-Nov-2017	Thu	Arrival					
3	24-Nov-2017	Fri	9:30-10:00 Grid explanation at MLGRD 10:00-10:15 Grid explanation for evaluator 10:30-15:00 Discussion with J. experts		"9:30-10:00 Grid explanation at MLGRD 10:00-10:15 Grid explanation for evaluator 10:30-15:00 Discussion with J. experts"	9:30-10:00 Grid explanation at MLGRD 10:00-10:15 Grid explanation for evaluator 10:30-15:00 Discussion with J. experts	Briefing at FO, Grid explanation at MLGRD	Briefing at FO, Grid explanation at MLGRD
4	25-Nov-2017	Sat	9:30- Discussion with J. experts					
5	26-Nov-2017	Sun	Document/ move to PL					
6	27-Nov-2017	Mon	10:30-11:00 Explanation to PD and evaluator (MLGRD) Interview to DECSEC Interview to MLGRD (PS) 13:00 Christian Aid, 15:30 EU, UNDP?		13:00 Christian Aid, 15:30 EU, UNDP?	10:30-11:00 Explanation to PD and evaluator (MLGRD) Interview to DECSEC Interview to MLGRD (PS) 13:00 Christian Aid, 15:30 EU, UNDP?	10:30-11:00 Explanation to PD and evaluator (MLGRD) Interview to DECSEC Interview to MLGRD (PS) 13:00 Christian Aid, 15:30 EU, UNDP?	
7	28-Nov-2017	Tue	7:30 Leave Hotel interview to MLGRD (on the way) 10:00 Research at PL			7:30 Leave Hotel 10:00 Research at PL		
8	29-Nov-2017	Wed	PL					
9	30-Nov-2017	Thu	KDC					
10	1-Dec-2017	Fri	KDC—move to Makeni					
11	2-Dec-2017	Sat	Document					
12	3-Dec-2017	Sun	Document					
13	4-Dec-2017	Mon	Research at Northern	Leave Tokyo	Research at Northern Districts			
14	5-Dec-2017	Tue	Research at Northern	Arrival	Research at Northern Districts			
15	6-Dec-2017	Wed	Northern Districts—Freetown	Meeting with Minister, Deputy Minister / FO	Northern Districts—Freetown / team meeting			
16	7-Dec-2017	Thu	Team Meeting	Team Meeting	Team Meeting	Team Meeting		
17	8-Dec-2017	Fri	Presentation to Minister	Presentation to Minister	Presentation to Minister	Presentation to Minister	Presentation to Minister	
18	9-Dec-2017	Sat	Summary of Report	Summary of Report	Summary of Report	Summary of Report		
19	10-Dec-2017	Sun	Summary of Report	Summary of Report	Summary of Report	Summary of Report		
20	11-Dec-2017	Mon	Summary of Report / Report to MLGRD	Summary of Report / Report to MLGRD	Summary of Report / Report to MLGRD	Summary of Report / Report to MLGRD	Presentation to Deputy Minister	Summary of Report / Report to MLGRD
21	12-Dec-2017	Tue	JCC preparation /JCC /PM Move to airport	JCC preparation /JCC /PM Move to airport	JCC preparation /JCC	JCC preparation /JCC	JCC preparation /JCC	JCC preparation /JCC

PDM (Re-revised Version)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Date: June 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>[Overall Goal] Strengthen the structure and function to manage district/rural development more effectively and efficiently overall districts in Sierra Leone</p>	<p>By approx. 3 years after the end of the Project, District/Rural Development services of district councils and Ward Committee based on the structure and function indicated in the district/rural development Handbook is provided in all districts in Sierra Leone.</p>	<p>1. MLGRD Monitoring Report 2. District/Rural Development Handbook</p>	
<p>[Project Purpose] Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committees to manage district/rural development more effectively and efficiently in Kambia and Port Loko districts</p>	<p>By the end of the Project, service delivery of district council and Ward Committee based on the structure and function indicated in the district/rural development Handbook is provided in Kambia and Port Loko Districts.</p>	<p>1. Project Progress Report 2. MLGRD Monitoring Report 3. District/Rural Development Handbook 4. Interview to sample community people in Kambia and Port Loko Districts</p>	<p>*The government of Sierra Leone keep supporting Decentralization policy. *District development budget is allocated every year.</p>
<p>[Output] 1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects.</p>	<p>1-1. The final Draft of the Rural Development Handbook (final version) is approved*1 by March 2014. 1-2. The final Draft of the District Development Handbook (Version3) is approved*1 by March 2014.</p>	<p>1.1 Final Draft of the Rural Development Handbook (final version) 1.2 Final Draft of the District Development Handbook (final version)</p>	
<p>2. Capacities of District Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management</p>	<p>By Oct 2014 2.1 X % of participants of training implemented the Action Plan. 2.2 The result of the target two districts in CLoGPAS is improved. 2.3 Good practices of District Council, and Ward Committee</p>	<p>2.1 Project Progress Report, Participants' performance indicated in A/P, Interview to participants of training 2.2 Project Progress Report, CLoGPAS report, MLGRD Monitoring Report 2.3 Project Progress Report, Interview to District Council officers and beneficiaries*2</p>	
<p>3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Acts/Policies of MLGRD are modified.</p>	<p>3-1. The methodology and frequency of dissemination of the District/Rural Development Model to the country are decided. 3-2. Annual dissemination plan is made.</p>		

PDM (Re-revised Version)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone

Period: Nov 2009 - July 2018

Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region

Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils

Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Date: June 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>4. Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region.</p>	<p>4-1. EVD recovery plan is integrated into DDP as addendum in the target District Councils. 4-2. By May 2018, 690 of the affected by EVD are benefited through the CDCD Project in Port Loko District: 4-2-1 For Health sector average 250 patients including 150 women can use the facilities 4-2-2 For Education sector, above 440 pupils can attend class in the target school. 4-2-3 For Private sector, accessibility to market is improved by reducing the transportation time.</p>	<p>4-1. Project Progress report 4-2. Project Progress report 4-3. Project Progress report</p>	
<p>4-3. By May 2018, 460 of the affected by EVD are benefited through the CDCD Project in Kambia District. 4-3-1 For Health sector, average 150 patients including 100 women can use the facilities 4-3-2 For Education sector, above 260 pupils can attend class in the target school. 4-3-3 For Private sector, in the target area, 6 FBOs (each consists of 30 members) can use the rice milling center.</p>	<p>[Inputs]</p>	<p>Sierra Leone Counterparts Project Director: Deputy Minister of MLGRD Deputy Project Director: Permanent Secretary, Director of Local Government Dept. and Rural Development Dept. MLGRD *Officials and administrative officials of Administration Dept., Local Government Dept. and Rural Development Dept., MLGRD *Chairperson, Deputy Chairperson, Chief Administrator, Deputy Chief Administrator, Officials of Kambia and Port Loko District Councils</p>	<p>Function of Ward will not be weakened before, during and after the election</p>
<p>[Activities]</p> <p>1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects</p>	<p>Japan Experts</p>	<p>Project Leader / Regional Development/ EVD Recovery Planning - Project Coordinator - Community Development - District Development Plan/Feeder Road Rehabilitation Plan - Capacity Assessment - Training Plan</p>	
<p>1.1 Collect, review and analyze policy, act, strategy and other information/data regarding decentralization, local government, district development plan and district/rural development, and Ebola recovery plan concerned</p>	<p>Experts</p>	<p>- Project Leader / Regional Development/ EVD Recovery Planning - Project Coordinator - Community Development - District Development Plan/Feeder Road Rehabilitation Plan - Capacity Assessment - Training Plan</p>	
<p>1.2 Collect, review and analyze basic information on socio-economic conditions of community people in Kambia and Port Loko districts.</p>			
<p>1.3 Collect, review and analyze the present institutional capacity, systems, roles of district council, sector office, chiefdom council, ward committee and community, grasp present condition and extract lessons learned on district/rural development in Kambia and Port Loko districts</p>			
<p>1.4 Implement pilot project at ward level and district level (feeder road rehabilitation)</p>			
<p>1.5 Select model ward based on assessment of pilot projects</p>			
<p>1.6 Implement model ward project at ward & district level</p>	<p>Experts depending on the necessity of the Project</p>		

HK

PDM (Re-revised Version)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Date: June 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
1.7 Verify and improve contents draft of district/rural development handbook through implementation of model project (fender road rehabilitation) and model ward project	* Composition of the field may be changed in the process of the project	Office spaces and other facilities	

HILK

PDM (Re-revised Version)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018

Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region

Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils

Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Date: June 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>2. Capacities of District Councils, Chiefdom Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management</p> <p>2.1 Conduct OJT of district council staff, chiefdom council staff and ward committee members in Kambia and Port Loko districts through pilot and model project activity as mentioned in Activity 1.</p> <p>2.2 Review existing training Programme and training materials.</p> <p>2.3 Formulate the training plan, training Programme and training materials on district/rural development.</p> <p>2.4 Conduct training and study tour on district/rural development.</p>	<p>By March 2014</p> <p>Vehicles Motorcycles Computers and accessories</p>	<p>Land</p> <p>Budget for district development</p>	
<p>3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Act/Policy of MLGRD is modified.</p> <p>3.1 Formulate a plan to disseminate the District/Rural Development Model with the Handbook to all districts</p> <p>3.2 Organize events of dissemination on the District/Rural Development Model with the Handbook to District Councils, Chiefdom Councils and other concerned stakeholders.</p> <p>3.3 Give advice to formulation/modification of the related Act/Policy of MLGRD based on the Project activities.</p> <p>3.4 Brush up the District/Rural Development Model</p>			<p>[Pre Condition]</p> <p>a. Community and ward committee in the target districts understand and agree at the project.</p> <p>c. Ward committee keep playing important roles.</p>
<p>4. Ebola Recovery is accelerated.</p> <p>4.1 Assess impact of Ebola Virus Disease (EVD) in the target districts.</p> <p>4.2 Formulation District Development Plan for post EVD activity in the target districts.</p> <p>4.3 Select pilot activities identified in the aforementioned plan.</p> <p>4.4 Implement pilot activities and conduct capacity building training for beneficiary groups.</p> <p>4.5 Replicate similar activities, if possible, in other districts in the Northern Region.</p>			
<p>*1: 'Approved' means that the Handbook was signed by the MLGRD in its forward. *2: Beneficiaries are: Ward Committee Members, MDAs and Paramount Councils</p>			

HUK

ANNEX 4

(Equipment and Machineries)

ANNEX 5: List of Equipment and Machineries Provided by CDCD Project, JICA

No	Description of Equipment	Price (SLL)	Price (JPY)	No. of Equipment	Place of Custody	Condition of equipment (*)	Frequency of Use (**)
1	Air-conditioned. AH-A12NCV SHARP	3,450,000		1	KDC	a	A
2	Air-conditioned, AH-A12NCV SHARP	3,200,000		1	BDC	a	A
3	Fan	280,000		1	MLGRD	a	A
4	Laptop PC, Dell inspiron 5558	11,500,000		1	BDC	a	A
5	Laptop PC, Dell inspiron 15 5000	11,845,000		2	1PLDC 1BDC	1PLDC:e 1BDC:a	1PLDC: D (lost) 1BDC:A
6	Laptop PC, HP Pavilion 15	23,000,000		2	BDC	a	1BDC :A 1BDC :C
7	Laptop PC, Dell inspiron 3000	5,000,000		1	BDC	a	A
8	LaserJet Printer, HP Color LaserJet Pro MFP M277dw	10,350,000		3	1MLGR D 2BDC	1MLGRD:a 2BDC:a	1MLGRD:A 1BDC:A 1BDC:C
9	LaserJet Printer, HP LASERJET PRO MFP 1277N	1,725,000		1	MLGRD	a	C
10	InkJet Printer, HP Officejet 7110	2,300,000		1	BDC	a	A
11	Photocopier, Canon Image RUNNER25	15,525,000		1	BDC	a	A

HK4

ANNEX 4

(Equipment and Machineries)

No	Description of Equipment	Price (SLL)	Price (JPY)	No. of Equipment	Place of Custody	Condition of equipment (*)	Frequency of Use (**)
	29						
12	Projector, Epson EB-S31	4,370,000		1	BDC	a	B
13	Digital Camera, Sony Cyber-shot DSC-W800	6,141,000		6	5BDC 1PLDC	5BDC :a 1PLDC:e	2BDC :B 3BDC :C 1PLDC: D (lost)
14	Video Camera, Panasonic HC-V360M K		260,400	2	BDC	a	C
15	GPS, GARMIN eTrex 20x		142,662	6	5BDC 1PLDC	5BDC:a 1PLDC:e	5BDC:a 1PLDC: D (lost)
16	Safe, BS-T670	5,175,000		1	BDC	a	A
17	Table	950,000		2	BDC	a	A
18	Chair	600,000		4	BDC	a	A
19	Stabilizer, POWERTECH AVR 1000VA SM01	782,000		4	2BDC 2MLGR D	a	A
20	UPS, APC Backup 650	2,817,500		4	2MLGR D 2BDC	a	A
1. SLL 合計					109,033,500SLL (≒ 14,037USD)		
2. 日本円合計					403,062JPY(≒3,545USD)		
合計 (1+2)					17,582USD		

*1SLL=0.01464円(2017年10月31付 OANDA レート)

*1USD=113.694円(2017年11月 JICA レート)

*Condition of equipment

rank	statement
a	good condition
b	in moderate condition
c	for repair
d	unable to use
e	lost

H12

(Equipment and Machineries)

** Classification of the frequency of use of the equipment

rank	Statement	Frequently
A	used frequently	almost daily
B	used well	1-3 times per week
C	not so much used	3-11 times per year
D	reason	

Training for District Council staff						
Title	Place	Target	Trainer/ Training resource	Date & Duration	Purpose	No of Trainees
1	OUT	CA, DCA, PO, DPO, MEO, WE (KDC, PLDC)	CDCD Expert, Staffs	May, 14-July-17	To develop the capacities of the District Councils staffs for a more effective and efficient District Rural development management.	KainDC: 6 Port Loko: 0
2	OUT	CA, DCA, PO, DPO, MEO, WE (BDC, KainDC, TDC)	CDCD Expert, Staffs	August -17-On-going	To develop the capacities of the District Councils staffs for a more effective and efficient District Rural development management.	BDC: 6 KainDC: 6 TDC: 6
3	OUT	DPO, MEO, WE KainDC	WE PLDC, CDCD Expert, Staffs	12-Sep-17	To confirm and advice for problem analysis of Pilot projects and select 2nd year pilot project	KainDC: 3
4	OUT	DPO, MEO, WE TDC	DPO KDC, CDCD Expert, Staffs	13-Sep-17	To confirm and advice for problem analysis of Pilot projects and select 2nd year pilot project	TDC: 3
5	OUT	DPO, MEO, WE BDC	DPO PLDC, CDCD Expert, Staffs	14-Sep-17	To confirm and advice for problem analysis of Pilot projects and select 2nd year pilot project	BDC: 3
6	Training	MLGRD: MEO, KainDC: WE, MEO, DPO, CA, DCA, TDC: WE, MEO, DPO, CA, BDC: WE, MEO, DPO, CA, DCA	PLDC: DPO, WE KDC: DPO, WE CDCD Expert, Staffs	30-Aug-17	To explain process of pilot project and lead to understand the whole picture of pilot projects. To start selection of 2nd year pilot projects	MLGRD: 1 KainDC: 5 TDC: 4 BDC: 5
7	Training	MLGRD: MEO, KainDC: RTF, WE: MEO, DPO, TDC: DPO, MEO, WE, BDC: WE, MEO, DPO, CA, DCA	PLDC: DPO, WE KDC: DPO, CDCD Expert, Staffs	18-Sep-17	To explain the process and content of 2nd year pilot projects. To share lessons learnt from 1st year pilot projects.	MLGRD: 1 KainDC: 4 TDC: 3 BDC: 5
8	Training	MLGRD: SAS, KainDC: WE, PO, TDC: WE, PO, BDC: WE, PO, DPO	PLDC: WE KDC: PO, WE CDCD Expert, Staffs	9-Oct-17	To share technical advice and technical lessons learnt from 1st year pilot project	MLGRD: 1 KainDC: 2 TDC: 2 BDC: 3

*SAS: Senior Assistant Secretary

Training for Ward Committee						
Title	Place	Target	Trainer/ Training resource	Date & Duration	Purpose	Remark
1						
2						



Name	Organization	Designation	Contact Tell	Course Title	Based District	Attended Year
1 Mr. NGEGBA Donald Augustus	Ministry of Local Government and Rural Development	Permanent Secretary		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Freetown	2016
2 Mr. YAMBASU Sahr Emmanuel	Koinadugu District Council	Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Koinadugu	2016
3 Mr. MANSARAY Mohamed Sheriff	Tonkolili District Council	Acting Deputy Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Tonkolili	2016
4 Mr. GANDO Joseph Gbondo Theophilus	Bombali District Council	Deputy Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Bombali	2016
5 Mr. SWARAY John Lahai	Port Loko District Council	Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Port Loko	2016
6 Mr. BANGURA Alhaji	Kambia District Council	Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Kambia	2016
7 Mr. SILLAH Sorie Gbawuru	Tonkolili District Council	Deputy Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Tonkolili	2017
8 Ms. GBORIE Phengo	Kambia District Council	Deputy Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Kambia	2017
9 Mr. YOMBA Komba Paul	Koinadugu District Council	Development Planning Officer		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Koinadugu	2017
10 Mr. BANGURA Abdul Aziz	Bombali District Council	Human Resource Officer		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Bombali	2017
11 Mr. MARRAH Bangali	Port Loko District Council	Deputy Chief Administrator		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Port Loko	2017
12 Ms. KAMARA M Balu Ajiratu	Ministry of Local Government and Rural Development /Decentralisation Secretariat	Monitoring and Evaluation		Collaboration between Local Government and Citizens for Recovery and Development of the Community	Freetown	2017

PDM (DRAFT)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Annex 4

Date: December 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>[Overall Goal] LCs' development operations are improved in Eastern and Southern Regions.</p>	<p>By approximately three years after the end of the Project, LCs' services are delivered in accordance with the Guidelines in at least one LC in Eastern and Southern Regions respectively.</p>	<p>1. Checklists of the Guidelines</p>	
<p>[Project Purpose] Strengthen the structure and function of District Councils and Ward Committees to manage district/rural development more effectively and efficiently in Kambia and Port Loko districts</p>	<p>By the end of the Project, service delivery of district council and Ward Committee based on the structure and function indicated in the district/rural development Handbook is provided in Kambia and Port Loko Districts.</p>	<p>1. Project Progress Report 2. MLGRD Monitoring Report 3. District/Rural Development Handbook 4. Interview to sample community people in Kambia and Port Loko Districts</p>	<p>1. The Guidelines is legitimized in the amended LGA 2004. 2. MLGRD assures the budget and human resources for dissemination of the Guidelines.</p>
<p>[Output] 1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects.</p>	<p>1-1. The final Draft of the Rural Development Handbook (final version) is approved*1 by March 2014. 1-2. The final Draft of the District Development Handbook (Version3) is approved*1 by March 2014.</p>	<p>1.1 Final Draft of the Rural Development Handbook (final version) 1.2 Final Draft of the District Development Handbook (final version)</p>	
<p>2. Capacities of District Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management</p>	<p>By Oct 2014 2.1 X % of participants of training implemented the Action Plan. 2.2 The result of the target two districts in CLOGPAS is improved. 2.3 Good practices of District Council, and Ward Committee</p>	<p>2.1 Project Progress Report, Participants' performance indicated in A/P. Interview to participants of training 2.2 Project Progress Report, CLOGPAS report, MLGRD Monitoring Report 2.3 Project Progress Report, Interview to District Council officers and beneficiaries*2</p>	
<p>3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Acts/Policies of MLGRD are modified.</p>	<p>3-1. The methodology and frequency of dissemination of the District/Rural Development Model to the country are decided. 3-2. Annual dissemination plan is made.</p>		

© HIK

PDM (DRAFT)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Annex 6

Date: December 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>4. Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region.</p>	<p>4-1. EVD recovery plan is integrated into DDP as addendum in the target District Councils. 4-2. By May 2018, 690 of the affected by EVD are benefited through the CDCD Project in Port Loko District; 4-2-1 For Health sector average 250 patients including 150 women can use the facilities 4-2-2 For Education sector, above 440 pupils can attend class in the target school. 4-2-3 For Private sector, accessibility to market is improved by reducing the transportation time. 4-3. By May 2018, 460 of the affected by EVD are benefited through the CDCD Project in Kambia District. 4-3-1 For Health sector, average 150 patients including 100 women can use the facilities 4-3-2 For Education sector, above 260 pupils can attend class in the target school. 4-3-3 For Private sector, in the target area, 6 FBOs (each consists of 30 members) can use the rice milling center. 4.4 All the pilot projects in the three districts are successfully completed.</p>	<p>4-1. Project Progress report 4-2. Project Progress report 4-3. Project Progress report 4.4 Project Completion Report</p>	
<p>[Activities]</p> <p>1. The District/Rural Development Model in Kambia and Port Loko districts is established through pilot and model projects</p> <p>1.1 Collect, review and analyze policy, act, strategy and other information/data regarding decentralization, local government, district development plan and district/rural development, and Ebola recovery plan concerned.</p> <p>1.2 Collect, review and analyze basic information on socio-economic conditions of community people in Kambia and Port Loko districts.</p> <p>1.3 Collect, review and analyze the present institutional capacity, systems, roles of district council, sector office, chiefdom council, ward committee and community, grasp present condition and extract lessons learned on district/rural development in Kambia and Port Loko districts</p> <p>1.4 Implement pilot project at ward level and district level (feeder road rehabilitation)</p> <p>1.5 Select model ward based on assessment of pilot projects</p>	<p style="text-align: center;">[Inputs]</p> <p>Japan</p> <p>Experts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Leader / Regional Development/ EVD Recovery Planning - Project Coordinator - Community Development - District Development Plan/Feeder Road Rehabilitation Plan - Capacity Assessment - Training Plan 	<p>Sierra Leone</p> <p>Counterparts</p> <p>Project Director, Deputy Minister of MLGRD Deputy Project Director, Permanent Secretary, Director of Local Government Dept. and Rural Development Dept., MLGRD *Officials and administrative officials of Administration Dep., Local Government Dept. and Rural Development Dept., MLGRD *Chairperson, Deputy Chairperson, Chief Administrator, Deputy Chief Administrator, Officials of Kambia and Port Loko District Councils</p>	<p>Function of Ward will not be weakened before, during and after the election.</p>

② 11K

PDM (DRAFT)

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Annex 6

Date: December 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>1.6 Implement model ward project at ward & district level</p> <p>1.7 Verify and improve contents draft of district/rural development handbook through implementation of model project (feeder road rehabilitation) and model ward project</p>	<p>Experts depending on the necessity of the Project</p> <p>*Composition of the field may be changed in the process of the project</p>	<p>Office spaces and other facilities</p>	
<p>2. Capacities of District Councils, Chiefdom Councils and Ward Committees in Kambia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient District/Rural Development Management</p> <p>2.1 Conduct OJT of district council staff, chiefdom council staff and ward committee members in Kambia and Port Loko districts through pilot and model project activity as mentioned in Activity 1.</p> <p>2.2 Review existing training Programme and training materials.</p> <p>2.3 Formulate the training plan, training Programme and training materials on district/rural development.</p> <p>2.4 Conduct training and study tour on district/rural development.</p>	<p>By March 2014</p> <p>Vehicles</p> <p>Motorcycles</p> <p>Computers and accessories</p>	<p>Land</p> <p>Budget for district development</p>	
<p>3. The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and related Act/Policy of MLGRD is modified.</p> <p>3.1 Formulate a plan to disseminate the District/Rural Development Model with the Handbook to all districts</p> <p>3.2 Organize events of dissemination on the District/Rural Development Model with the Handbook to District Councils, Chiefdom Councils and other concerned stakeholders.</p> <p>3.3 Give advice to formulation/modification of the related Act/Policy of MLGRD based on the Project activities.</p> <p>3.4 Brush up the District/Rural Development Model</p>			<p>[Pre Condition]</p> <p>a. Community and ward committee in the target districts understand and agree at the project.</p> <p>c. Ward committee keep playing important roles.</p>

② HK

PDM (DRAFT)

Annex 6

Project Title: Capacity Development for Comprehensive District Developments in the Northern Region of Sierra Leone
Period: Nov 2009 - July 2018
Target areas: Kambia District, Port Loko district and other districts in the Northern Region
Counterpart: Ministry of Local Government and Rural Development, District Councils
Target Groups: Local Council Officers in the Northern Region, Members of Ward Committee in Target areas

Date: December 2017

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p><u>4 Ebola Recovery is accelerated.</u></p> <p>4.1 Assess impact of Ebola Virus Disease (EVD) in the target districts.</p> <p>4.2 Formulation District Development Plan for post EVD activity in the target districts.</p> <p>4.3 Select pilot activities identified in the aforementioned plan.</p> <p>4.4 Implement pilot activities and conduct capacity building training for beneficiary groups.</p> <p>4.5 Replicate similar activities, if possible, in other districts in the Northern Region.</p>			
<p>*1: 'Approved' means that the Handbook was signed by the MLGRD in its forward. *2 Beneficiaries are: Ward Committee Members, MDAs and Paramount Councils</p>			

LHK

Evaluation Questions		Verification of Results			
Main questions	Sub-questions	Data for judgment	Data needed	Data Sources	Results
Were the inputs from Japanese side allocated as planned?	Have Japanese experts been dispatched as planned? Have necessary equipment been installed / provided as planned? Have the installed/provided equipment been properly used and maintained? Were the C/P Trainings conducted as planned? For what and how much were local costs paid by the Japanese side?	Dispatch was as planned Installation/provision was as planned Equipment have been properly used and maintained Training was conducted as planned Local cost was with in the budget	Project documents Japanese experts Project documents Japanese Experts	Documents and papers review Documents and papers review Interview Documents and papers review Direct observation Documents and papers review Documents and papers review Interview	Yes Yes Most equipments and machineries are well used, but some of them were missing Yes. Total 12 CPs participated in Training in Japan in 2016 and 2017 Equipment and machineries of the total value equivalent to US\$ 399,818 were provided for the Project activities by the end of October 2017
Were the inputs from Sierra Leone side appropriate?	Were the appointment of C/P appropriate in terms of the coordination with other tasks, their ability, and timing of allocation? Has the adequate budget been allocated for project management by the Sierra Leone side? Has the allocated budget been efficiently used? Did MLGRD and LCs provide office space for Japanese experts furnished with furniture and IT access?	CP were appointed appropriately The budget was adequately allocated for project management Office environment was appropriate for Japanese experts	Record of appointments and transfer Opinions of stakeholders Project documents Stakeholders Present conditions of furnished office and office equipment	Project Report JICA Experts, LC Questionnaire Documents and papers review Interview Project Report, JICA Experts, LC	# There was lack of LC staff in a whole LC. It was particularly seen in KDC in the 1st project year. # Appropriate overview of their duties (including the Guidelines) were not used due to frequent staff transfer of NDC and PLDC # The Project had a chance to see e-CP in Training in Japan, and worked together at VS. They are active in local persons for dissemination of the Guidelines. # Info of budget from Sierra Leonean side was not available. It is observed that KDC and PLDC were more dependent on the CDCD Project than three target districts. Yes. No problem observed.
Have the Outputs been achieved as planned?	Output: The District/Rural Development Model in Kamibia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient district/rural development management 1-1. The final Draft (final version) of the Rural Development Handbook is approved by March 2014. 1-2. The final Draft (Version 3) of the District Development Handbook is approved by March 2014. Output: Capacities of LCs and WCs in Kamibia and Port Loko districts are developed for more effective and efficient district/rural development management 2-1. % of participants of training implemented the Action Plan 2-2. The result of the target two districts in CLOGPAS is improved. 2-3. Good practices of District and WCs	Approval of Rural Development Handbook Approval of District Development Handbook Participants who implemented the Action Plan increased from last term evaluation. Comparison of Year 2011 / 2013 / 2016 There are varieties of Good practice which shows better service delivery	Final Version of Handbook Final Version of Guidelines Number of participants, Contents of Action Plan, Implementation Result of CLOGPAS 2016 Good practices extracted from checking Capacity Assessment Check	Project Records, JICA Experts, LC Project Records, JICA Experts, LC MLGRD, DECSEC CP, JICA Experts, LC, WC	Output 1 was achieved before the Ebola outbreak in 2014. Output 2 was achieved before the Ebola outbreak in 2014. The Evaluation Team did not use the CLOGPAS as a measurement of Indicator 2-2 because it has not been reviewed since 2013. # The CAES consists of Technical capacities of LC staff from planning to O&M, as well as the Coe capacity such as leadership and ownership. # CP (CA, DMO, WE, MED) of KDC and PLDC highlighted higher abilities in planning development project, designing construction facilities, and monitoring. CA was expressing importance of leadership in promoting services by LC.
	Output: The system to disseminate District/Rural Development Model to each district is established by MLGRD, and revised AgriPolicies of MLGRD are modified. 3-1. The methodology and frequency of dissemination of the District/Rural Development Model to the county are decided. 3-2. Annual dissemination plan is made. Output: Ebola Recovery is accelerated in the five districts in the northern region. 4-1. EVD recovery plan is incorporated into DDP as additional in the target District Councils. 4-2. By May 2018, 65% of the affected by EVD are benefited from the CLCD Project in Port Loko District. 4-2-1 For Health sector average 250 patients including 150 women can use the facilities 4-2-2 For Education sector, above 410 pupils can attend class in the target school. 4-2-3 For Private sector, accessibility to market is improved by reducing the transportation time.	# Process of rule making is appropriate. # Contents and frequency of dissemination is. Feasibility of realization of dissemination plan is high EVD recovery plan is incorporated into DDP Beneficiaries' number reached to 690. Beneficiaries' number reached to 250. Beneficiaries' number reached to 410. Accessibility to market is improved	Methodologies and frequency of dissemination of model plan and progress ODP of target LCs Progress report, interview Progress report, interview Progress report, interview Progress report, interview	Project Records, JICA Experts, MLGRD, LC Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries	The dissemination plan for the Guidelines is drafted. The Guideline was formulated in September 2017. MLGRD is planning its dissemination plan. # The number of patients reached to 389 by November 2017, including 274 women. # According to the Deputy head teacher of the school, the number of pupils at the end of October 2017 definitely "increased" to 410. It is assumed that the baseline data was not correctly reported in the Project

AKK

Evaluation Questions		Verification of Results			
Main questions	Sub-questions	Items for Judgment	Data needed	Data Sources	Results
Are the structure and function of LCs and WC to manage district/rural development more effective and efficiently in Kambia and Port Loko districts? (Achievement of Project Purpose)	4-1 For May 2018, 100 of the affected by EVD are benefited through the CLCD Project in Kambia District.	Beneficiaries' number reached to 460.	Progress report, Interview	Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries	# Construction of school and milling center, and MCHP were selected in KDC.
	4-2-1 For Health sector, average 150 patients including 100 women can use the facilities	Beneficiaries' number reached to 100.	Progress report, Interview	Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries	# By the end of October 2017, 202 patients, including 113 women used the new MCHP.
	4-2-2 For Education sector, above 260 pupils can attend class in the target school.	Beneficiaries' number reached to 260.	Progress report, Interview	Project Records, JICA Experts, PLDC, beneficiaries	# Since the new school was built, 303 pupils have started to attend the school including those from Port Loko District.
	4-3 For Private sector, in the target area, 6 FROs (each consists of 30 members) can use the rice milling center. (Indicatively by the end of the Project, service delivery of LC and WC based on the structure and function indicated in the District/Rural Development Handbook is provided in Kambia and Port Loko Districts.	FROs number reached to 6. # EVD recovery pilot project implemented in accordance with the Guidelines in Kambia and Port Loko districts	Progress report, Interview Local Councils, Guidelines Performance of LC Officials Implementation rate of development project by LC	Project Records, JICA Experts, PLDC	# 6 FROs consisting of total 220 members will use the rice milling center after official handing over. (Achievements) # Director of ADAs announced they collaborated with KDC and PLDC. # Most of the Pilot Project were implemented successfully. # Staff of KDC and PLDC was confident in deliver transparent services in people-centered manner. (Challenges) # The Guidelines was not fully disseminated in KDC and PLDC # Coordination is needed between MLGRD and other DPs and IPs # Budget execution rate of PLDC reached 100% in 2015 & 2016. # KDC reached 97% in 2015 and 75% in 2016. Execution rate of DDMT (health sector) caused to decline of 75%.
Are the structure and function of LCs and WC to manage district/rural development strengthened more effective and efficiently in Sierra Leone? (Overall Goal)	(Indicatively) By approx. 2 years after the end of the Project, service delivery of LC and WC based on the structure and function indicated in the District/Rural Development Handbook is provided in Sierra Leone.	# The execution rate of new project by KLC & PLDC is increased. # EVD recovery pilot project implemented in accordance with the Guidelines in other districts than Kambia and Port Loko districts.	Budget, execution, and rate in 2015 & 2016 in KLC & PLDC. Result of dissemination and monitoring survey	Project Records, JICA Experts, LC in non-targeted districts	# The Guidelines was submitted by Minister of Sierra Leone in June 2017. In September 2017, MLGRD held the Guidelines Launching Forum to kick off the dissemination of the of the Guidelines. The Project supports MLGRD in formulating the dissemination plan and producing dissemination materials of the Guidelines. # More than 10 LCs staff had enough skills and knowledge to disseminate the Guidelines as facilitators. # MLGRD did not have enough personnel to monitor LCs in disseminating the Guidelines as planned.

Handwritten signature or initials.

Evaluation Question		Implementation Process			Results
Main questions	Sub-questions	Goals for Judgment	Data received	Data Sources	Results
Are the activities implemented as planned?	Have the Project activities been implemented in line with the PO? Does any progress of activities and achievement of the Output affect to achieve the Project Purpose? Are the contents of technology transferred appropriate?	Comparison of plans and results PO Acceptance of project's approach to CP, change in attitude of CP Appropriateness of contents and technical levels of the Guideline	Japanese experts Opinions of Stakeholders	Project Report, JICA Experts, LC, Monitoring JICA Experts, LC, WC Project Report JICA Experts, LC, WC	Yes, all the activities have been implemented as planned. # All the achievement of Outputs are contributing to achievement of Project Purpose. # At the forum and WS, PLDC and KLC presented lessons learned which they compiled from technical and management points of views from planning to O&M. # The Project conducted WS with CP, local staff at MLGRD to discuss the contents and picked up the voices from the field. # The EDV Recovery Pilot Project is along with the National Ebola Recovery Program. The Project focuses on the changes affected by the Ebola, and prioritizes on activities which directly benefit for recovery. Considering that recovery and development should be well balanced, the Project supports smooth transition from recovery to development. # The JICA consultative survey mission was dispatched to prepare for the terminal evaluation, exchange views and have a series of discussion with relevant authorities on the progress of the Project. # Project organized community to implement and monitoring recovery pilot projects by involving permanent chief and section/village chief. # JICA HQs send missions to observe the activities, have consultation with project team, Stakeholders communication level. # The Project reports its activities to JICA/SILO, and requests it to participate in WS, Forum and JCC. The staff in charge of JICA Ghana Office also frequently visit to MLGRD for smooth communication.
Are the methodologies of technology transfer appropriate?	Has the Project been monitored appropriately?	# Means and frequency of monitoring # Measures to be taken to tackle the issues	JCC & Steering meeting Communication between Project Manager, CP and Japanese experts	Project Report, Monitoring sheet JICA Experts, LC, Sierra Leone Field Office, JICA Ghana Office	# Coordination between MLGRD and other DPs (WB, UNICEF, and others) are needed. Only some of officers have much business and information sharing is not well established. # The Project requests MLGRD appoint officer in charge of the Project to share information and bear responsibilities, as well as to participate WS and Forums. # The Project repeatedly identifies its objectives to CP at MLGRD and Districts. Some CP recognize importance of the process (work selection of PP). He is eager to utilize the CLCD model together district. CP actively participate in the project activities based on understanding of project's objectives to upgrade District Councils through the project activities. However, District without Japanese experts often do not rely on Japanese experts much. # Even though the Project repeatedly explain, some chairman and councilors may misunderstand that objectives of the Project is to construct infrastructure. Some others regard the project as serve to construct sustainable O&M. In addition to development of facilities. # Capturing the opportunity of monthly meeting with councilors, who are the chairman of WC, the Project supports Ward committee collect basic information. Through this, WC can recognize information sharing with LC committees to formulation of appropriate development plan. # The Project organizes to communicate with LC staff. There are very small active to participate in forming groups for O&M and participating in the O&M training. # Stakeholders of NDCs: chief to field officers of extension sector were involved in project planning (site selection, designing of facilities/planning and approval of standard design), procurement (attendance to bidding and demarcation of O&M) and implementation (joint monitoring is tested). For extension sector, the EDV awareness activities and monitoring were jointly conducted. For agriculture sector, # Immediately after the previous Terminal Evaluation, the Ebola outbreaked nationwide.
Does the target group recognize the Project?	Do MLGRD and LC recognize the Project well? Do officers of LC and WC members recognize the Project well?	MLGRD understands objectives of the Project and participate in activities LC and WC understand objectives of the project and participate in activities	Cases, results of activities	Project Report JICA Experts, MLGRD	# The Project repeatedly identifies its objectives to CP at MLGRD and Districts. Some CP recognize importance of the process (work selection of PP). He is eager to utilize the CLCD model together district. CP actively participate in the project activities based on understanding of project's objectives to upgrade District Councils through the project activities. However, District without Japanese experts often do not rely on Japanese experts much. # Even though the Project repeatedly explain, some chairman and councilors may misunderstand that objectives of the Project is to construct infrastructure. Some others regard the project as serve to construct sustainable O&M. In addition to development of facilities. # Capturing the opportunity of monthly meeting with councilors, who are the chairman of WC, the Project supports Ward committee collect basic information. Through this, WC can recognize information sharing with LC committees to formulation of appropriate development plan. # The Project organizes to communicate with LC staff. There are very small active to participate in forming groups for O&M and participating in the O&M training. # Stakeholders of NDCs: chief to field officers of extension sector were involved in project planning (site selection, designing of facilities/planning and approval of standard design), procurement (attendance to bidding and demarcation of O&M) and implementation (joint monitoring is tested). For extension sector, the EDV awareness activities and monitoring were jointly conducted. For agriculture sector, # Immediately after the previous Terminal Evaluation, the Ebola outbreaked nationwide.
Does other stakeholders than CP and beneficiaries recognize the Project?	Has the Project involved other stakeholders than CP and beneficiaries? Is there any problem occurred in the implementation process after the previous Terminal Evaluation? If so, what kind of measures has the project taken?	Recognition of other stakeholders is observed. Background, contents and cause of EVD Appropriateness of the Project's action	Opinions of Stakeholders Information on the incident # Contents of actions taken by the Project # Opinions of	Project Report JICA Experts, LC, WC, community, staff in charge of 2017-2018 Project Report JICA Experts, MLGRD, LC Project Report JICA Experts, MLGRD, LC	# The Project was suspended due to the Ebola outbreak, and re-started in June 2016 with two years of extension. In the budget for FY2018, dissemination planning is included. MLGRD initiated to formulate the Guidelines, and is making its dissemination plan. The Project actively exchange information with DECS/SEC(WB) and UNDP. LC itself is responsible for collecting tax.
How the recommendations and points made during the last terminal evaluation were reflected in the course of the project?	(1) The MLGRD should prepare the dissemination plan of the Handbooks (Guidelines) with detail information including budget allocation plan until 2017 (time of co-past evaluation), and offer in future utilization of the Handbooks (Guidelines) and create a practical method for rural development in consideration of the use of Handbooks in the national level. (2) The MLGRD should decide a policy on the financial support for the use of Handbooks in the national level. (3) The Project should promote collaboration between the Project and DP&R/PS (such as WB and UNDP) to sustain the positive impact of the Project. (4) LC should be more active and strategic to approach funds offered by DP&R/PS to increase its revenue. It is important to have quick and light response to post-disaster context Effective collaboration with transferred CP, formulation of guidelines with consideration of post-project should be kept in mind among stakeholders.	Dissemination plan for Guidelines is established MLGRD has decided to use the Guidelines in the national level Some collaborative cases are generated Revenue of LC increased/planned to be increased Specific measures taken by the Project Measures taken by the Project to generate effective collaboration with transferred CP, attention to sustainability	Dissemination plan Opinions of MLGRD Collaborative cases between Project and DP&R/PS Revenue of LC Opinions of Stakeholders Opinions of Stakeholders	Project Report JICA Experts, Local Council, MLGRD Project Report MLGRD Project Report JICA Experts, DP&R/PS Project Report PLDC, Kaniba LC Project Report JICA Experts, DP&R/PS Project Report JICA Experts, DP&R/PS	1. Considering the characteristics of the EVD recovery and transform to development, the Project plans Pilot Project in line with the existing development plan (DDP, AWP). 2. Under supervision of MLGRD, LC needs to be more self-reliant, for which the Project supports LC officials.
How the lessons learned extracted from the previous Terminal Evaluation were reflected in the course of the project?	There should be measures to make EVD recovery pilot project sustainable.	Measures taken by the Project to make the pilot project sustainable	Opinions of Stakeholders	Project Report JICA Experts, DP&R/PS	

Evaluation Questions		Relevance			
Main questions	Sub-questions	Basis for judgment	Data needed	Data Sources	Results
Necessity	Are there challenges on assessment of local needs, planning, provision of public services, coordination with MDAs by LC?	LC deliver services in more transparent, accountable and people-centered manner. Services delivered by LC contribute to recovery from the Ebola outbreak	Opinions of MLGRD, LC, JICA experts	Project Report, JICA Experts, LC, Guidelines	# Selection of target area, project and contractors was not transparent nor accountable. # Service delivery by LC was not standardized before the Project # There was a large needs of services for other districts than KDC and PLDC after the Ebola outbreak.
	Is strengthening the structure and function of LCs and WC to manage district/rural development more effectively and efficiently is in line with Japanese assistance policy to Sierra Leone?	Consistency of the objectives with Japanese Gov. policy	Country Assistance Policy(2012), Rolling Plan (2016)	Country Assistance Policy, Rolling plan (2012)	# The priority areas in policy in the CAP for Sierra Leone is to strengthen human resource base by supporting capacity building conducive to improving the administrative services.(#9) # The Project is a part of the Local Government Capacity Development Program in the Rolling Plan (2016) which aims to enhance capacity of central and local government officers.
Advantage of Japan	Does Japan have an advantage in extending technical cooperation to Sierra Leone ?	Good practice of similar projects, utilization of good practice into the Project	Information of past similar projects	Japanese Experts, JICASLFO	# JICA has rich experiences and information through assistance for Sierra Leone through the CLCD Project, Child/Youth Assistance Survey (2008), Agriculture Project (2009), and Water Supply Project(2009) in Kambia and PL Districts
Appropriateness of Project Approach	Was it appropriate to add 3 LCs as the pilot areas?	Appropriateness of selection criteria for LC	Selection criteria, Reasons, Scale, gender	Project Report, JICA Experts, LC	# In addition to Kambia and Port Loko districts, three Districts were covered as Target area based on the strong request from MLGRD. Three Districts were selected and confirmed at the JCC meeting in 2016. # After four years of implementation, the Project focuses more on dissemination of the Guidelines for local development
	Was the integration of two Handbook appropriate?	Integration of two Handbooks was appropriate	# Reasons and effects of integration	Project Report, JICA Experts, MLGRD, LC	After discussion among stakeholders, the Project integrated two handbooks because there were similar parts and may cause misunderstanding. The Guideline was formulated for activities of both district level and community level.
Policy Priority (Sierra Leone)	Are the EVD recovery pilot project appropriately selected?	Selected pilot projects are appropriate in aspects of policy, technical/financial feasibility, and target area	#Selection criteria #Contents and areas of pilot projects	Project Report, JICA Experts, MLGRD, LC, WC, resident	# The pilot projects were selected in appropriate steps (1.setting conditions and limitations, 2.setting selection committee, 3.putting priorities of sectors and planning, 4.technical screening, 5.selection of target area) with various criteria (in line with the recovery strategy and DDP, fulfill the needs of residents, limitation of budget, ability of O&M, priority areas of each sector, accessibility--)
	Is strengthening the structure and function of LCs and WC to manage local development more effectively and efficiently is in line with related strategies of Sierra Leone?	Consistency of the objectives with Agenda for Prosperity (Consistency of the objectives with Ebola Recovery Strategy for SL	Strategy of A4P Ebola Recovery Strategy	Project Report, MLGRD, policy Project Report, MLGRD, policy document	# Selection of Recovery pilot projects were in line with A4P # The Recovery Pilot Projects were selected based on the selection criteria among the proposed lists from MDAs.
Since the last Terminal Evaluation, has there any change around the project such as policy, economy, society?	Is there any significant change in the Japan's policy towards Sierra Leone?	Changes in Country Assistance Policy (CAP) and Rolling Plan of Japanese gov. to Sierra Leone	Contents of CAP, Rolling Plan (2016)	Country Assistance Program(2012), Rolling Plan (2016)	# There is no significant change
	Is there any significant change in the Sierra Leone society, economy, and decentralization or related policy / Act?	Present status of LGA (2004), EVD Recovery Strategy	Revised LGA, EVD Recovery Strategy and opinions of stakeholders	Local Government Act(2004), EVD Recovery Strategy MLGRD, JICA Experts	# LGA is under revision by MLGRD # The emergency phase of the EVD recovery plan and the transfer phase were set as Dec.2015-March 2016, and April 2017 to June 2017. The GoSL prioritized sectors. The monitoring period will be last until December 2017. In the course of EVD recovery program, the GoSL established the EDY Recovery Team, was organized on the central and district level

Handwritten mark

ANNEX 9
(Evaluation Grid)

Relevance					
Evaluation Questions		Basis for Judgment	Data needed	Data Sources	Results
Main questions	Sub-questions				
		Changes in economy and political situation in Sierra Leone	situation of society in post-EVD, GDP, trade balance	MLGRD, JICA Experts, MLGRD, LC Data from WB, AfDB, DFID	<p># The Health sector accelerated awareness activities regarding the EVD and its prevention. As the result, most of people are aware of it at present. Coordination system for emergency case has been established.</p> <p># The District EDV recovery team, which is dispatched by the GoSL holds monthly meeting with LC, MDAs, NGOs to share info. on activities and challenges. They included the traditional chiefs to gain community's confidence.</p> <p># The information sharing by the District EDV recovery team should originally be done by LC. It is uncertain for LC to secure budget and human resources if they continue to implement all the activities.</p> <p># The financial support from donors was raised up to \$100billion in 2015, but reduced to \$420billion in 2017</p>

③ 11/12

		Effectiveness				
Evaluation Questions		Basis for judgment	Data needed	Data Sources	Results	
Main questions	Sub-questions					
Achievement forecast of Project Purpose	Is there a prospect to achieve the Project purpose? [Service delivery of LC and WC based on the structure and function indicated in the Handbook(=Guidelines) is provided in Kamibia and PL districts]	#Service delivered by LC is based on the Guidelines #Expenditure rate is high	#Services delivered #Comments from concerned MDAs, beneficiaries	Project Report, JICA Experts, CP, MDAs, community, Guidelines	# Refer to Verification of results. # KDC and PLDC were collaborating with MDAs in three sectors. # Some staff of KDC and PLDC did not have the Guidelines. Many of them expressed difficulties to deliver their services without equipment and motorbikes provided by the CDCD project	
How much of the Outputs has contributed to achieve the Project Purpose?	Are logicality between the Project Purpose and four outputs still valid? Does each output contributes to the achievement of Project Purpose?	Logic between PP and Outputs is valid Outputs contributes to achievement of PP	Achievement of outputs Effects of achievement of outputs to achievement of Project purpose	Project Report JICA Experts, LC	By implementing activities for Output3 and 4, Kamibia and PL enhance their abilities. The Guidelines is established based with such improved abilities.	
Is there a hindering factor to the achievement of the Project Purpose?	Is there any hindering factors? What were the measures the Project took to mitigate them?	Hindering factors and project's measures	Present progress of activities, hindering factors	Project Report JICA Experts, LC	# Lack of coordination between the concerned Ministries with IPs and donors for implementation of local development projects.	
Are there cooperation effects with other JICA schemes and/or other donors? If so, what kind of effect is appeared?	Is there any cooperation with JICA's Loan project, Grant project, individually dispatched Japanese experts and Programs/projects of Development Partners?	Case of collaboration Future plan of assistance by other DPs	Policies and opinions of DPs&IPs' Stakeholders	Project Report, JICA Experts, DPs&IPs(EU, WB, UNDP, DECSEC)	# Some information on Ehola collected by other DPs&IPs and institutions was available to the Project. # The Project exchanged information with rice promotion project, public health project and education project for appropriate design of facilities and points to take consideration when promoting O&M by community people. # EU and WB showed their will to collaborate in near future.	

② 1111

Evaluation Questions		Basis for judgement	Data needed	Data Sources	Results
Main questions	Sub-questions				
Will the Overall goal achieved?	Will District/Rural Development services of LCs and WC based on the structure and function indicated in the Guidelines be provided in all districts in Sierra Leone by 3 years after the end of the Project? Is there a wide gap between the Overall Goal and Project Purpose?	There is a will and written document of MLGRD to provide services based on the Guidelines Logicity between Overall goal and Project purpose is still valid.	Opinions of MLGRD Policy document Opinions of stakeholders	Project Report, JICA Experts, MLGRD Guidelines Project Report, JICA Experts, MLGRD, LC	#MLGRD already delivered and explained the Guideline to all the LCs. It is possible to disseminate nationwide if MoP secures budget and MLGRD appoints some staff in charge. # MLGRD expressed his strong will to continue dissemination, and is going to submit the special letter to the Presidential State House for the additional budget of FY2018 (500million of SLL) for dissemination of the Guidelines. # Logicality is still valid, but possibility to disseminate in nationwide is not likely feasible with limited budget and human resources. There is a large gap between Project Purpose and the Overall Goal.
Causal relationship	(Important Assumption1) Will the GoSL keep supporting Decentralization policy? (Important Assumption2) Will budget to District Council be secured?	Future direction of policy of decentralization Present and future of budget allocation	Opinions of MLGRD Policy document Amount, source of budget	MLGRD, Strategy paper Project Report, MLGRD, LCs	# MLGRD has the plan to legitimate the Guidelines as a working document to all LCs in amended Local Government Act after the coming election 2018. # Under the 'One Family National Framework', all the IPs are expected to conduct local development projects in collaboration with LCs. # Only half of the budget was allocated to KDC and PLDC in 2015 and 2106, it will be a challenge in future as well.
Are there any hindering factors to effect achievement of the Overall goal?	Is there any cooperation with JICA's Loan project, Grant project, Individually dispatched Japanese experts and Programs/projects of Development Finance?	Possible collaboration with JICA on going / future JICA project	# Opinions of stakeholders	JICA Experts, JICA SLEO, MLGRD, LCs, MDAs, stakeholders of other JICA project	(Contribution factors) # Sustainable rice production project has just started since 2017 in Kambia and Port Loko districts. # Collaboration with stakeholders of the Pilot Projects in agricultural sector. (hindering factors) NA
Ripple Effect	Is it expected that achievement of the Overall Goal will give an impact to Sierra Leone development policy? Consideration on environment protection	Impact to Related law, policy, DDP Environmental Impact of EVD Pilot Projects	Change of related law, DDP Opinions of stakeholders	Project Report, MLGRD, LCs Project Report, JICA Experts, LC, WC, staff in charge of 3 sectors	# MLGRD is considering the Guidelines will be a part of Rural Development Policy. # Works Engineers, SLRA District Engineers and Environmental and Social Officers conducted environmental impact assessment in all 6 sections of the project. No environmental concern was raised that will pose threat to the project impact. # ESO joins the survey of Pilot Project to confirm the situation.
	Impact of technical change	Technical impacts to WC, FBO MDAs	Opinions of stakeholders	Project Report, JICA Experts, LC, WC, FBO	# MDA is more careful to procurement process to construction companies for school construction. For example, after the end of EDV, affluent budget was used for school construction in Bombali. Some companies misused prepared budget which caused postpone of construction work. Before completion, the contract finished. Thru these experience, the sector office secure transparency of procurement, select appropriate companies, and implement projects which really benefit community. # In Kambia, LC took initiative to collaborate with WASH project supported by AIDB. Two VIP toilets were constructed at two sites (school and milling center). Well construction is planned in Kambia under collaboration by LC (Chairman), WC (Councilor) with AIDB Project. The project will start next year. # The Project includes youth and women's groups into the implementation of Pilot Project, which brings their motivation up.
	Economical impact to target society, project related stakeholders, beneficiaries	Impact to increase of agricultural production, income, decrease of after harvest loss, dropout, better hygiene	Opinions of stakeholders, community	Project Report, JICA Experts, LC, WC, FBO	# Gender was considered from the development of the assessment of the tools, noting how many men and women, boys and girls would benefit from all of the assessed projects in the school projects, enrollment of boys and girls, males and female teachers. # Paramount chief and section/village chief actively mobilized community people during implementation of the Pilot Project # The Project utilized reports and data that NGO has collected for the Ebola recovery project. Project exchanged information of activities. # The Project plans to conduct a survey about the project impact on community. # Officers at LC where Japanese experts tend to depend on Japanese expert team.
	Gender issues Are there any impact to non-T/G?	Impact to women in target areas Impact to non-T/G, districts, MDAs	Opinions of stakeholders Opinions of stakeholders	Project Report, JICA Experts, LC, WC, FBO Project report, LC, SLRA, WC, staff in charge of 3 sectors	

HLK

		Sustainability			
	Evaluation Questions	Basis for judgment	Data needed	Data Sources	Results
Policy and institutional aspects	Will policy support continue after JICA's cooperation is finished?	The policy support will continue after the end of JICA's cooperation.	# Future direction of Agenda for Prosperity, National Ebola Recovery Strategy, and other relating policies and strategies # Relevant regulations and legal systems # Opinions from MLGRD	Project Report, JICA Experts, LC, Guideline, MLGRD Experts	# MLGRD has the plan to legitimize the Guidelines as a working document to all LCs in amended Local Government Act after the coming election 2018. # MLGRD is planning to upgrade the 'Guidelines' to the Policy for local development by district councils. # MLGRD is formulating the 'One Family National Frameworks', in which all the IPs will conduct local development projects in collaboration with LCs # MLGRD already conducted the Guidelines Launching Forum in September 2017
	Have the relevant regulations and legal institutions been developed? Is there a plan for developing such institutions?	The relevant regulations and legal systems are clarified. Those regulations and legal system are/will be established. The Dissemination system has / will be developed. There is a detailed Dissemination plan.	# Comments from LC, community residents Present status of collaboration in development operations	Project documents Experts, LC	# Staff of target LCs has ownership, but expressed it was difficult for them to keep following the Guidelines without equipment and vehicles provided by JICA # Community members showed their cooperation to maintain the facilities, increased from the Pilot Project. # The target LCs work in collaboration with MDAs
Organizational and Financial aspects	Has the institutional structure been developed to disseminate benefits of the project to outside of the project sites?	The capacity of LC is sufficient to continue project activities with sufficient human resources CYP will keep its functions to sustain the project's activities Appointment of Officers of LC is expected to be improved.	Opinions from LC, JICA Experts	LC, JICA Experts, Experts	# Capacity of LC staff of KLC and PLDC has been developed for better local development project operations # There are CYPs, including former CYPs, who are able to disseminate the Guidelines as key facilitators in other districts in Eastern and Southern regions. # Project spent not to establish a new entity, but utilize the existing one to sustain the activities. Regular monitoring is also needed for community groups. # MLGRD required more personnel with substantial term to serve.
	In order to continue project activities to achieve positive impacts after the completion of the Project, is capacity of the implementing agency sufficient? Can implementing agency allocate sufficient human resources, maintain decision-making process, and coordinate with other organizations?	The ownership of LC and people is expected to continue sufficiently for future The collaborative relationship among LC and MDAs is established to share information, coordinate activities, and plan for dissemination.	# Procedure of budget provision to LC and long-term forecasts # Reference methodology # Opinions of residents, LC # Current situation of the Guideline	Project documents Experts, LC, MDAs	# MLGRD is going to submit the special letter to the Presidential State House for the additional budget of FY2018 (50% of SEL) for dissemination of the Guidelines. # The Project instructed that Local Council is supposed to include O&M and M&RE plans in the project proposal of pilot project # Staff members at LCs were fully committed to use the Guidelines, which is in line with LGA (2004). This fact would conduce to maintaining their motivation to use the Guidelines even after the completion of the Project. # The Project will handover the machines and equipment to MLGRD when it ends in accordance with JICA's regulation. # Most items are well used at present, but some of them are missing.
Technology	Are there measures to secure future budget to sustain overall goal of the Project?	There are measures to secure future budget to sustain overall goal of the Project	# Opinions from LC, MLGRD	Project documents MLGRD, DDP	# MLGRD is going to submit the special letter to the Presidential State House for the additional budget of FY2018 (50% of SEL) for dissemination of the Guidelines.
	Are the skills and technologies transferred from the Project shared among stakeholders?	# residents accept techniques introduced by the Project # The Operational Guidelines is already utilized among stakeholders	# Opinions of organization which will take over the equipment provided by the Project # Maintenance list of machines and equipment	Project documents Experts Residents in pilot areas.	# The Project instructed that Local Council is supposed to include O&M and M&RE plans in the project proposal of pilot project # Staff members at LCs were fully committed to use the Guidelines, which is in line with LGA (2004). This fact would conduce to maintaining their motivation to use the Guidelines even after the completion of the Project. # The Project will handover the machines and equipment to MLGRD when it ends in accordance with JICA's regulation. # Most items are well used at present, but some of them are missing.
Society, culture and environment	Will the machines and equipment provided by the Project be maintained appropriately after the Project is ended?	The owners of machines and equipment are fixed. The present condition of machines and equipment	# Opinions of MLGRD, LC # Dissemination Plan	Project documents Experts MLGRD, LC	# Dissemination plan is under formulation by MLGRD. # The Evaluation team recommended MLGRD formulate more detail plan for the Guidelines dissemination including budget and human resources allocation.
	Has the dissemination mechanism been included in the project activity?	# Dissemination plan is/will be made by MLGRD # Recommendation on dissemination strategy is decreased / implemented	Opinions of LC	Project documents Experts, LC	# The contents of the Guidelines are very clear for LC staff to implement their development projects in people-centered manner. No conflict observed.
Any contributing/hindering factor for sustainability of the Project	Are the introduced techniques appropriate to disseminate to non-target districts?	No ethnic conflict No conflict among residents The community applied monitoring and maintenance method introduced by the project for the EVD recovery pilot project.	Opinions of LC, WC, community Opinions of community	Project documents Experts, LC Project Report, JICA Experts, LC, WC, CBO, SMC, FMC, FBO	# The beneficiaries of Feeder Road in PL district assured to maintain the rehabilitated road except for the already deteriorated parts due to the geographical condition of the area and inappropriate construction work. # Most beneficiaries of other pilot project expressed they would maintain the facilities in future. # Information sharing done by District Ebola Recovery Team should be done by LC. However, budget and human resources are not secured to continue all the activities.
	Is there any possibility to hinder project's sustainable effects due to the shortage of attention to women, the poor, the socially vulnerable and traditional organizations? Are monitoring and maintenance method introduced by the Project applied among users groups for the EVD recovery pilot project?	Improvement level of management of machines and equipment Level of present application, maintenance system, quality of contractors is assured Plan of new program/project related to LC's capacity development	Information from stakeholders	Project Report, JICA Experts, LC, PBO	# The beneficiaries of Feeder Road in PL district assured to maintain the rehabilitated road except for the already deteriorated parts due to the geographical condition of the area and inappropriate construction work. # Most beneficiaries of other pilot project expressed they would maintain the facilities in future. # Information sharing done by District Ebola Recovery Team should be done by LC. However, budget and human resources are not secured to continue all the activities.