

インドネシア共和国  
「市民社会の参加による  
コミュニティ開発プロジェクト」  
終了時評価調査報告書

平成 18 年 10 月  
(2006 年)

独立行政法人 国際協力機構  
インドネシア事務所

イネ事
J R
06-010

インドネシア共和国  
「市民社会の参加による  
コミュニティ開発プロジェクト」  
終了時評価調査報告書

平成 18 年 10 月  
(2006 年)

独立行政法人 国際協力機構  
インドネシア事務所

# 目 次

序 文

終了時評価調査結果要約表

第1章 終了時評価調査団の派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	1
1-3 PDMの変遷	2
1-3-1 プロジェクト目標	2
1-3-2 成 果	2
1-3-3 活動内容	3
第2章 プロジェクトの進捗状況	4
2-1 投入実績	4
2-1-1 日本側投入	4
2-1-2 インドネシア側投入	7
2-2 各アウトプット（成果）の達成状況	8
2-2-1 アウトプット1	8
2-2-2 アウトプット2	12
2-2-3 アウトプット3	14
2-3 プロジェクト目標及び上位目標の達成度（予測）	15
2-3-1 プロジェクト目標の達成度（予測）	15
2-3-2 上位目標の達成度（予測）	16
2-4 プロジェクトの実施プロセス	17
2-4-1 実施プロセスの適正度	17
2-4-2 プロジェクト・マネージメント	17
第3章 評価結果	20
3-1 5項目の評価結果	20
3-1-1 妥当性	20
3-1-2 有効性	21
3-1-3 効率性	22
3-1-4 インパクト	24
3-1-5 自立発展性	25
3-2 効果発現に係る貢献・阻害要因	26
3-2-1 計画内容に関するもの	27
3-2-2 実施プロセスに関するもの	27

第4章 プロジェクトの成果におけるインパクト評価	29
4-1 自己評価の基本方針と方法	29
4-2 調査報告総論	30
4-3 対象村での調査結果	33
第5章 プロセス評価の視点による分析	45
5-1 参加型開発におけるプロセスの重要性	45
5-1-1 プロジェクトのパイロット活動とコミュニティ・エンパワーメント	45
5-1-2 コミュニティ・エンパワーメントに必要な視点	45
5-2 プロジェクト成果における事例分析	46
5-2-1 取り上げる事例の概要	46
5-2-2 事例の各プロセスの分析	47
5-2-3 プロジェクトによる活動の効果	51
5-2-4 プロジェクト活動に対するプロセス評価からの教訓	52
第6章 結論と提言・教訓	54
6-1 結論	54
6-2 提言	54
6-3 教訓	55
付属資料	
1. 調査日程	59
2. 主要面談者	60
3. 終了時評価調査に係るミニッツ	61
4. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)	82
5. プロジェクト組織図	89
6. 活動実績総括表	90
7. 本邦研修受入先機関リスト	96
8. 東部インドネシア情報センターとの協力に係るミニッツ	102
9. プロジェクトの実績	114
10. 5項目評価結果	117

## 序 文

独立行政法人国際協力機構（JICA）は、インドネシア政府の要請に基づき、コミュニティ開発における中央・地方政府、NGO、コミュニティの連携・協働関係強化を目的として、2004年1月より3年間の予定で、技術協力プロジェクト「市民社会の参加によるコミュニティ開発プロジェクト」を実施してきました。

プロジェクト終了を2006年12月に控え、2004年1月から2006年7月までの活動状況の確認、プロジェクト目標の達成状況の検証を踏まえて、調査団としての提言としてまとめることを目的に、2006年7月16日から29日まで終了時評価調査を実施しました。

同調査期間中に、インドネシア政府関係機関と共に、現在までのプロジェクトの実績確認を行うとともに、プロジェクト終了までの提言をまとめ、協議議事録（ミニッツ）として締結をしました。

本報告書については、終了時評価調査の結果をより詳細に取りまとめた内容となっております。本報告書が、本プロジェクト終了を控えてこれまでの活動の成果を確実なものとし、また他の類似案件に対する参考資料となることを願うものです。

終わりに、本調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成18年10月

独立行政法人 国際協力機構  
インドネシア事務所長 加藤 圭一



## 1-2 協力内容 (PDM)

### (1) 上位目標

コミュニティ開発に係る政策及びプロジェクト/プログラムが、参加型手法を伴って形成され、実施される。

### (2) プロジェクト目標

コミュニティ・エンパワーメントにおいて、政府（中央・地方）とNGO、コミュニティの連携が改善される。

### (3) 成果

1. 政府（中央・地方）、NGO、コミュニティによるコミュニティ開発のための参加型アプローチが改善される。
2. 対象地域におけるコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される。
3. ローカル・イニシアティブに基づいたコミュニティ・エンパワーメントに係るパイロット活動が開始される。

### (4) 投入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣	2名（54.5人月）	現地国内研修	16名
短期専門家派遣（延べ）	23名（26.75人月）	携行機材	376万6,000円
本邦研修	19名（3コース）	ローカルコスト負担	4,725万9,000円

相手国側：

カウンターパート（C/P）配置	6名	C/P予算	375万9,000円
事務所施設提供			

## 2. 評価調査団の概要

調査者	調査団員数 4名		
	(1) 団長・総括	花里 信彦	国際協力機構 インドネシア事務所 次長
	(2) コミュニティ開発	中田 豊一*	参加型開発研究所
	(3) 評価企画	山西 宏明	国際協力機構 インドネシア事務所 所員
	(4) 評価分析	飯田 春海	グローバル・リンク・マネジメント（株）
調査期間	2006年7月16日（日）～7月29日（土） （*中田団員：2006年6月20日～7月21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

プロジェクト開始後、対象10州の地方行政官やNGOスタッフに対し、現地国内研修やセミナー／ワークショップ、本邦研修を実施した。これらの研修等の実施を通じて、BAPPENASやSETNEG（国家官房）等の中央政府行政官、対象10州の州及び県政府行政官、NGOスタッフに対し、プロジェクトが推進するコミュニティ開発の理解の増進と、参加型開発に係る知見の向上が幅広く行われてきた。また、成功事例調査（GPCS）は10件の調査が終了し、2006年度には3件の事例調査のとりまとめが行われる予定である。



(1) アウトプットの達成状況

アウトプット1～3の達成状況

Output 1	<p>(アウトプット1) 政府（中央・地方）、NGO、コミュニティによるコミュニティ開発のための参加型アプローチが改善される。</p> <p>(達成状況) プロジェクトでは、中央政府及びプロジェクト対象州内の州・県行政官、現地NGOスタッフを対象として、コミュニティ・エンパワーメントを実践するための研修（現地国内研修、本邦研修、第三国での技術交換、セミナー等）を実施してきた。これらの研修等の実施を通じて、BAPPENASやSETNEG等の中央政府行政官、対象10州の州及び県政府行政官、NGOスタッフなど、プロジェクトが推進するコミュニティ開発の理解の増進と、参加型開発に係る知見の向上が幅広く行われてきた。これらの成果として、プロジェクトの提唱するコミュニティ・エンパワーメントを修得し、その実践者となる7名の研修参加者を「マスター・ファシリテーター」として選出している。さらに、3名がその候補者となっている。</p>
Output 2	<p>(アウトプット2) 対象地域におけるコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される。</p> <p>(達成状況) Good Practice Case Study（以下、GPCS）は、プロジェクトの活動開始後に、調査計画が策定され、以後、順調に実施に移されており、2004年度及び2005年度には各5件、合計10件の事例について調査を終了している。2006年度には、3件の事例調査が進行しており、プロジェクト終了までには、合計13件の事例調査の取りまとめが行われる予定である。終了時評価調査時点においては、2006年実施の3件を除き、すべての事例調査の英文、インドネシア語の報告書が完成している。一方で、調査結果がコミュニティ・エンパワーメントの改善に具体的に活用されるような配慮が必要である。</p>
Output 3	<p>(アウトプット3) ローカル・イニシアティブに基づいたコミュニティ・エンパワーメントに係るパイロット活動が開始される。</p> <p>(達成状況) 現在、8件のパイロット活動が、当該地域のマスター・ファシリテーターを中心に実施されており、プロジェクトとして同活動のモニタリングと共に、必要となる技術的・資金的支援を行っている。今般の終了時評価調査においては、特に、コミュニティを対象として、コミュニティ・エンパワーメントの実践に取り組む活動に関し、インパクト調査を実施した。その結果、対象となったコミュニティにおいては、高度のエンパワーメントが確立されていることが確認された。</p>

(2) プロジェクト目標の達成度（予測）

現在、現地国内研修を受講した対象地域の地方行政官や、NGOスタッフの間で、研修から得た知識や技術を生かした様々なコミュニティ開発への取り組みが行われている。そのなかで、特に、マスター・ファシリテーターによるパイロット活動において、地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働をめざした以下の3つの事例が掲げられる。

表 地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働をめざした取り組み事例

州	実施団体	取り組み名	内容
南東スラウェシ州	州 BAPPEDA（開発局）と現地NGO	“GO-NGO パートナリーシップ・ガイドライン”策定 <sup>1</sup>	州内における政府、NGO、コミュニティのパートナーシップの確立を図るためのガイドライン策定
東ヌサトゥンガラ州	州BAPPEDAと現地NGO	“フレンド・フォーラム”の結成	州政府とNGOとの協働行動の円滑化、独自で州内のGPCSの実施や、プロジェクトの州事務局を設置等
東ヌサトゥンガラ州	東ロンボク県村落開発局	119村成功事例調査	県政府村落開発局がNGOの支援による20郡119村の成功事例調査の実施を通じたニーズの把握と県事業との橋渡し

これらの事例以外にも、各々のパイロット活動においては、その実施において、地方政府、NGO、コミュニティ等の関係者間の協働を念頭において活動が計画されている。今後、プロジェクトの活動を通じて、研修参加者による多様なコミュニティ開発の取り組みや、各地のGPCSを通じて、プロジェクトがめざすコミュニティ開発事業の事例が徐々に積み重ねられ、その中で、中央政府、地方政府、及びNGOをはじめとする市民社会組織の協働関係が確立し、かつ、改善されていくことが、プロジェクトの終了時点では期待できる。

一方で、現在の3つの異なるアウトプットである「参加型開発手法の改善」、「パイロット活動の実施」、「GPCSの実施」を、どのようにそれらの成果を取りまとめていくかが求められている。

### 3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトの目標は、現在の地方分権下のインドネシアにおいて、開発実施者として役割と責任が増した州及び県の地方政府や、地方政府を支援しコミュニティ・エンパワーメントの促進者としての役割が期待されるNGOの能力開発や、両者の協力関係の改善を行うものである。このことは、インドネシアの中央政府、対象地域の地方政府とNGOのニーズと合致している。また、これらは日本のインドネシアに対する援助方針（国別援助計画並びに国別事業実施計画）の重点分野であるガバナンスへの支援であることから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

<sup>1</sup> 南東スラウェシ州の州BAPPEDA、NGO関係者より、プロジェクト事務局に提出された「南東スラウェシにおけるPKPM実施のためのガイドライン/2005-2006」（JICAインドネシア事務所英訳版）より。同ガイドラインの詳細については、本プロジェクトの中間評価報告書を参照。

(2) 有効性

終了時評価時において、プロジェクトの3つのアウトプットが出揃う状況にある。特に、プロジェクトで実施した研修により育成されたマスター・ファシリテーター等の人材が、対象州において独自のパイロット活動を実践に移しており、プロジェクトが掲げたコミュニティ・エンパワーメントのコンセプトとアプローチの有効性が現れ始めている。本プロジェクトでは、このコンセプトとアプローチの帰結としてのプロジェクト目標の達成度と共に、これらのもつ意味を検証することで、その有効性を評価した。一方で、3つのアウトプットがプロジェクトの終了時にどのように相乗的に具体化していくのかが依然として明瞭ではないことも指摘される。

(3) 効率性

本プロジェクトでは、日本側、インドネシア側の双方の投入が、プロジェクトの円滑な活動の実施と、アウトプット達成のために、効果的に活用されている。また、プロジェクト運営においても、日本人専門家とインドネシア側カウンターパート、ローカル専門家との関係は良好であり、円滑な活動の実施に結びついている。これらのことから、プロジェクトの活動は、何ら支障なくアウトプットに結びついており、本プロジェクトの効率性は、その実施面においては高いといえる。

一方、プロジェクトの運営体制に関し、プロジェクトにかかわる関係機関（プロジェクト、JICA本部、インドネシア事務所、インドネシア政府等）間におけるコミュニケーション不足のため、戦略的な管理、運営が全般的に欠けていたことが指摘される。

(4) インパクト

本終了時評価調査では、プロジェクトの活動であるパイロット活動に関連し、南東スラウェシ州では現地国内研修を受講した研修生の県知事への選出や、GPCS及びパイロット活動の実施対象地域における地方行政とコミュニティの関係改善などのポジティブな効果、影響が確認された。また、特にネガティブな効果、影響は散見されなかった。上位目標の達成においては、パイロット活動において、地方政府（州及び県）とNGO、コミュニティの協働のための枠組み形成から、具体的なコミュニティ開発政策やプログラムの実施が検討されており、今後、これらが政策やプログラムに具体化していくことが十分に期待される。一方、中央政府レベルで、プロジェクトの成果を政策やプログラムに反映するための措置が、現状では明確にされていない。

(5) 自立発展性

自立発展性に関して、中間評価調査時の状況と基本的に変化がないことが確認された。つまり、現地国内研修を受講したNGOスタッフや一部の地方行政官の間では、プロジェクトが導入したコミュニティ・エンパワーメントのアプローチが修得され、自ら実践するレベルまで達しており、将来的にも、技術が継承されることは明らかである。一方で、その成果が個人レベルにとどまり、組織及び制度レベルでの影響が依然として少ないことから、対象州内での面的な波及効果が、依然として明確になっていない。また、中央政府については、カウンターパート機関であるBAPPENASが、プロジェクトの成果を反映するための施策を明瞭にしていない。

(6) 効果発現に係る貢献・阻害要因

(貢献要因)

① 現地のニーズに合致したプロジェクトのコンセプトとアプローチ

プロジェクトが掲げる「地域主導のボトムアップによるコミュニティ開発の推進」のためのコンセプトとその実現を図るアプローチが、従来のトップダウン的な地方行政に慣れていた行政官や、ドナー事業の下請け的存在であったNGOのメンバーに好意的に受け入れられたことは、中間評価調査時において指摘している。

そのなかで、コミュニティ開発におけるファシリテーターに関し、本プロジェクトでは、コミュニティ・エンパワーメントが確立されていく実践者として位置づけてファシリテーター人材の育成を行った結果、パイロット活動等において地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働をめざした取り組みが具体化した。これは、他のドナーが実施している農村開発事業のファシリテーターが、単なる開発資金の支出のためのコミュニティ・レベルでの調整を担うための、機能性優先で育成されていたものとは大きく異なっている。

② 地域主導を重視した活動の実施

プロジェクトの活動実施方針として、セミナーやワークショップを通じて対象10州の関係者との情報共有とコンセンサスを得ることを重視し、地方のイニシアティブを進める形で活動を行うことが、インドネシア側において、特に地方の関係者間におけるプロジェクトの高いオーナーシップ意識につながっている。

(阻害要因)

① 各アウトプットとプロジェクト目標の関係性

プロジェクトでは、アウトプット1「参加型手法の改善」、2「GPCSの実施」及び3「パイロット活動の支援」の3つのアウトプットの相乗効果により、プロジェクト目標が達成されるとしているが、現状においては、アウトプット1と3は、研修生の育成とその活動支援として直接的に結びついているが、アウトプット2については、GPCSの実施過程における水平研修や調査結果が直接的にコミュニティ・エンパワーメントの改善に十分に活用されていない。そのため、GPCSの調査結果を他のアウトプットにおいて具体的に活用するための配慮が必要である。

② 地方の組織的ネットワークの不在

プロジェクトを開始した当初は、プロジェクトの活動に係る情報の伝達や州内関係者の取りまとめを期待して、各州に政府行政官、NGOスタッフの2名をそれぞれ、コンタクト・パーソンとして任命していた。しかし、プロジェクトの進捗に伴って、コンタクト・パーソンとプロジェクトとの関係が疎遠になり、その機能は実質的に形骸化しているが、代替措置がとられていない。

③ 中央政府におけるプロジェクト成果の反映

中央政府において、プロジェクトの成果を活用するとして設立された「コミュニティ開発策定委員会」は、その実態が確認されておらず、かつ、合同調整委員会（JCC）は、一度も開催されていない。そのため、中央政府自身のプロジェクトに対する関与が弱く、責任が不明確なままである。

④ 組織レベルへのアプローチの対処の不足

プロジェクトが実施する研修やGPCS調査への対象州からの参加は、基本的に個人レベルに対して行われている。また、これらの活動への参加に対しては、個人の高い動機づけが重要視されており、他の業務の関係等で連続出席が難しいことや、研修出席のインセンティブが少ない等の理由により、地方行政官の参加が当初より大きく減少した。その結果、NGOメンバー偏重の活動になり、対象州におけるプロジェクトコンセプトの波及とアプローチにおいて、地方行政の組織的な活用が十分に行えないことの一因となっている。

⑤ 現地国内研修のモジュール及びメソッドの不在

プロジェクト事務局では、これまで実施した現地国内研修の内容について、実施ごとに映像で記録し、報告書の取りまとめも行っている。しかし、これらの資料は単なる実施記録にとどまり、第三者が利用することへの配慮がされていない。また、研修全体のモジュール化がなされていないなど、現状においては、プロジェクトのアプローチを普及する際のメソッドが確立されていない。そのため、地方の関係者が、研修で得た知見や技術を地域で普及する場合、研修内容のレベルが、関係者個人の知識や経験に左右されてしまうことが懸念されている。また、上記のような、地方独自の研修に参加し、新たにプロジェクトへの参加を希望する個人や団体に対し、効率的に知識や技術を普及することが困難となっている。

⑥ マスター・ファシリテーターの定義の不在

現在、優秀な7名の研修参加者に対してマスター・ファシリテーターの肩書きを与え、その活動をパイロット活動として支援しているが、個々の技術レベルは依然としてバラツキが見られる。また、3名のマスター・ファシリテーター候補者の資格に関しても、プロジェクト内部で十分な合意が確立されていない。プロジェクトが掲げたコンセプトとアプローチを高度なレベルで会得した人材として、第三者に提示できる客観的な基準の提示が欠けている。

### 3-3 結論、提言及び教訓

(1) 結論

本プロジェクトの、インドネシアにおける、コミュニティ・エンパワーメントに係るコンセプトとアプローチの導入は、対象州の地方人材育成におけるボトムアップ的なコミュニティ開発の推進として画期的なものであったといえる。プロジェクトの終了後においても、このアプローチを、コミュニティ、NGO、地方政府、中央政府の、だれもが活用できることが必要である。一方、現状において、プロジェクトは、そのアプローチを活用するための方法論を用意していない。そのため、その方法論が確立され、プロジェクトの成果の普及が行われたときに、インドネシアのコミュニティ開発が更に前進するものと思われる。

(2) 提言

プロジェクトの終了を控えて、その活動の成果を確実なものとするために、以下の提言を行う。

- ① プロジェクトは、それぞれの活動がどのように成果に現れ、かつ、他の活動とどのように影響をし合っているのか、包括的な観点から分析を行う必要がある。特に、地方の関係者による活動のモニタリングに関し、単なる活動の記録ではなく、活動とその成果の関係において、どのような要因が関わっているかについて分析を行うことが重要である。そして、すべてのプロジェクト関係者が、プロジェクトの終了時において、その成果と共に分析結果について、共有する必要がある。
- ② プロジェクトは、自ら認証したマスター・ファシリテーターについて、その求められる能力の基準を明確にする必要がある。現在、同ファシリテーターの活動実施における各個人の能力は、必ずしも一定していない。これらの個人間の差を縮小し、その資格について一定の基準を設けることが、関係者間におけるプロジェクトに対する信頼を増加させる。
- ③ プロジェクトは、そのアプローチの方法論を確立し、かつ、第三者が活用するためのカリキュラムや教材を準備することが重要である。プロジェクトでは、国内研修やGPCS等の実施記録を、報告書や視覚資料として作成している。しかし、これらの資料は、活動にかかわっていない者が理解するのが困難であるため、外部者がプロジェクトの経験を活用できるための、具体的な教材化等を検討することが求められる。
- ④ また、プロジェクトは、中央及び地方政府関係者、NGO関係者に対して、セミナー等の開催を通じて、これまでの活動経験とその成果のみならず、アプローチの実施に係る方法論を共有するための機会をもつ必要がある。
- ⑤ インドネシア政府は、プロジェクトがその成果を他の関係者に対して、共有及び普及する際に、適宜、支援することが必要である。また、インドネシアの民主化・ボトムアップの吸い上げを重視する「2004年国家開発システム法第25号」の実施において、プロジェクトの成果の活用を検討することが求められる。

### (3) 教 訓

今後の類似プロジェクトへの教訓として抽出できる点として、関係者間のコミュニケーション不足が、事業の効率性に影響を与えた点がある。支援対象地域また中央政府レベルでの円滑なコミュニケーションを促進する制度をプロジェクトのなかに組み込むだけでなく、その機能を徹底させることが必要である。

# 第1章 終了時評価調査団の派遣

## 1-1 調査団派遣の経緯と目的

1998年のスハルト政権崩壊後の急速な民主化プロセスのなかで、インドネシア共和国（以下、「インドネシア」と記す）における開発のあり方や手法は、従来型の中央政府主導のトップダウンから、地方のイニシアティブを重視した地方分権型、更に住民参加を主体とするボトムアップ型の開発へと移行しており、行政が実施する開発事業へのNGO、住民組織の参加が顕著に増えてきた。

しかし、その役割を期待されるNGOは、コミュニティ自身のニーズに基づく開発の経験を十分にもっていないため、コミュニティが自らニーズを把握して問題を解決することを促進し、また地方政府とコミュニティをつなぐ役割がNGOに求められている。一方、政府側には、NGO・住民組織の参加・能力向上を促進する人材・能力が不足しており、また両者間の連携・ネットワークも制度的にも未発達な点が課題となっている。

以上の背景の下、インドネシア政府の要請に基づき、2004年1月から2006年12月までの3年間の協力期間で「市民社会の参加によるコミュニティ開発プロジェクト」が実施されている。2005年9月に中間評価調査が行われ、当初のプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の見直しを行い、改訂版PDMがインドネシア政府と合意された。また中間評価調査では、プロジェクト活動がNGOの能力向上に大きなウエートを置いていることから、プロジェクト目標である行政・NGO・コミュニティの連携強化を特に留意する点や、プロジェクト成果の地方における制度的な波及に関して提言を行った。

以上の背景の下、本終了時評価調査は、2004年1月から2006年7月までの各活動実績を整理し、評価5項目を現状・実績に基づき検証し、プロジェクト目標の達成状況を検証する。協力終了後の協力量針についても、インドネシア側と協議し、調査団の提言としてまとめる。

本終了時評価の主な調査内容は次の5点である。

- (1) これまでの活動の実績整理
- (2) 調査時点での成果・プロジェクト達成状況の確認
- (3) 評価5項目による評価
  - 1) 妥当性、効率性、有効性を、現状・実績に基づいて検証する
  - 2) インパクトや自立発展性を、それまでの実績、活動状況に基づき、実現可能性について検証する
- (4) 本プロジェクトの実施にかかわる提言、教訓の取りまとめ
- (5) 評価結果を踏まえ、協力終了の適否、フォローアップの必要性の検討

## 1-2 調査団員の構成

- (1) 団長・総括 花里 信彦 国際協力機構 インドネシア事務所 次長
  - (2) 参加型開発 中田 豊一\* 参加型開発研究所
  - (3) 評価計画 山西 宏明 国際協力機構 インドネシア事務所 所員
  - (4) 評価分析 飯田 春海 グローバル・リンク・マネージメント（株）
- （\*中田団員については、6月20日から7月21日の日程で調査を実施した）

### 1-3 PDMの変遷

中間評価時において、当初PDMの見直しを下記の理由により実施した。

- ① プロジェクト開始より1年半が経過し、プロジェクト開始時に予想された状況と現状に相違点が生じていること
- ② プロジェクトの方向性、さらにこれまでの活動及び成果を考慮し、当初PDMの指標及び入手手段について、より具体的なもの、若しくはより適切なものに修正する必要があること

中間評価調査期間中に、プロジェクト関係者と協議を行い、そしてインドネシア政府と合意した。主要な改定点は以下のとおり。

#### 1-3-1 プロジェクト目標

- ・ 変更前：

「国家開発企画庁（BAPPENAS）及び関係機関、対象地域の地方政府、市民社会組織（CBO）の協働関係が、コミュニティ開発事業のモデルにおいて、改善される。」

- ・ 変更後：

「コミュニティ・エンパワーメントにおいて、政府（中央・地方）とNGO、コミュニティの連携が改善される。」

- ・ 変更理由：

- ① コミュニティ開発においてNGOやコミュニティと連携すべき政府機関は、特に「国家開発企画庁（BAPPENAS）」だけではなく、地方政府が重要な役割を果たすことから、中央と地方政府のバランスの観点から「政府（中央・地方）」に変更した。
- ② 「市民社会組織（CBO）」については、必ずしも定義が明瞭でなく、人により解釈が異なり得ることから、「NGO」と「コミュニティ」に分けて明確化した。
- ③ 「コミュニティ開発事業のモデル」を「コミュニティ・エンパワーメント」に修正することにより、本プロジェクトが、特定の開発モデル形成ではなく、住民イニシアティブに基づく開発に必要な「コミュニティ・エンパワーメント」のための各関係者の能力強化・連携促進を目的としていることを明確化した。

#### 1-3-2 成果

##### (1) 成果1

- ・ 変更前：

「プロジェクトに関する国家開発企画庁（BAPPENAS）及び関係機関、地方政府、市民社会組織において、それぞれのコミュニティ開発のための参加型手法が改善される。」

- ・ 変更後：

「政府（中央・地方）、NGO、コミュニティによるコミュニティ開発のための参加型アプローチが改善される。」

##### (2) 成果2

- ・ 変更前：

「コミュニティ開発モデルとしてのパイロット事業が提示され、JICAコミュニティ開発事業（CEP）やインドネシア政府の実施するコミュニティ・エンパワーメント・プログラムをベ



ースに共同で実施される。」

- ・ 変更後：

「ローカル・イニシアティブに基づいたコミュニティ・エンパワーメントに係るパイロット活動が開始される。」（なお、変更後、本成果は成果2ではなく、成果3とする。）

### (3) 成果3

- ・ 変更前：

「対象地域におけるコミュニティ開発事業の成功事例が蓄積される。」

- ・ 変更後：

「対象地域におけるコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される。」

（なお、変更後、本成果は成果3ではなく、成果2とする。）

### 1-3-3 活動内容

上記のプロジェクト成果の変更も反映しつつ、各成果に係る活動を達成方法が明確になるように詳細化した。

## 第2章 プロジェクトの進捗状況

### 2-1 投入実績

#### 2-1-1 日本側投入

##### (1) 専門家派遣

##### 1) 長期専門家

長期専門家は、プロジェクトが開始された2004年1月より、「コミュニティ開発アドバイザー」の1名が24MMの期間で派遣された。同名は、任期延長によりプロジェクトの終了まで派遣されることとなった。さらに、2005年5月より、プロジェクト対象地域における関係者の活動をモニタリングするために、「モニタリング・評価」分野の専門家が追加派遣され、2名体制となっている（表2-1参照。また、プロジェクトの組織図については、付属資料5、「プロジェクト組織図」参照）。

表2-1 長期専門家派遣実績

	分野	派遣期間	人月
1	コミュニティ開発アドバイザー	2004年1月～2006年1月	24MM
	同上	2006年1月～2006年12月	11.5MM
2	モニタリング・評価	2005年5月～2006年12月	19MM

##### 2) 短期専門家

短期専門家は、プロジェクトの開始当初より、3名の専門家が、各々、「NGO/NPOマネジメント」（6回、9.25MM）、「参加型アプローチ」（9回、6.25MM）、「ファシリテーター研修」（7回、10.25MM）の分野で派遣されており、これまで延べ派遣回数及び人月は22回、25.75MMとなっている。さらに、2006年7月より、新たに「ファシリテーター研修2」が追加され、現在は4名となっている。これまでの派遣実績は表2-2のとおり。

表2-2 短期専門家派遣実績

	分野	派遣期間	人月	活動内容
1	NGO/NPO マネジメント	2004年2月15日～ 4月16日	2MM	キック・オフ・ミーティング実施、研修ニーズ把握調査
		2004年7月13日～ 8月14日	1MM	国内実施研修（第1回）実施、本邦研修候補者選定
		2005年2月2日 ～4月1日	2MM	Good Practice Case Study（以下「GPCS」）作業評価、年次報告セミナー開催準備、本邦研修実施企画
		2005年7月3日 ～8月4日	1MM	本邦研修実施後フォローアップ、NGOキャパシティー・アセスメント実施支援
		2006年3月5日 ～4月14日	1.25MM	NGOキャパシティー・アセスメント実施支援
		2006年6月18日～ 8月12日	2MM	本邦研修実施促進、NGOキャパシティー・アセスメント実施支援

	分野	派遣期間	人月	活動内容
2	参加型アプローチ	2004年2月22日～ 3月6日	0.5MM	キック・オフ・ミーティング、GPCS 企画
		2004年8月8日 ～8月27日	0.75MM	GPCS形成支援
		2004年11月2日～ 11月21日	0.75MM	GPCS進捗モニタリング
		2005年3月2日 ～3月19日	0.75MM	GPCS評価、年次報告セミナー開催準備
		2005年6月19日～ 7月8日	0.75MM	GPCS取りまとめ
		2005年8月3日 ～8月24日	0.75MM	中間評価調査実施支援、GPCS第2回形 成支援
		2005年10月16日～ 10月28日	0.5MM	GPCS進捗モニタリング
		2006年3月5日 ～3月25日	0.75MM	GPCS評価、年次報告セミナー開催準備
		2006年7月9日 ～7月28日	0.75MM	GPCS取りまとめ
3	ファシリテーター 研修	2004年4月10日～ 7月10日	3MM	コミュニティ・エンパワーメントに係 る関係者間の合意形成
		2004年10月6日～ 11月29日	2MM	国内実施研修（第2回）実施・指導
		2005年3月15日～ 5月1日	1.5MM	国内実施研修（第3回）実施・指導
		2005年7月16日～ 9月1日	1.5MM	国内実施研修（第4回）実施・指導
		2005年12月11日～ 12月24日	0.5MM	国内実施研修（第5回）実施・指導
		2006年3月15日～ 4月15日	0.75MM	国内実施研修（第6回）実施・指導
		2006年7月2日 ～7月31日	1MM	国内実施研修（第7回）実施・指導
4	ファシリテーター 研修2	2006年7月2日 ～7月31日	1MM	ファシリテーター育成（マイクロ・ クレジット分野指導）

また、今後、プロジェクトの終了時までには、以上の短期専門家に加えて、新たに「コミュニティ開発政策」1名が加わり、計4.75MMの派遣が予定されている（今後の派遣予定は、「表2-3」のとおり）。

表 2-3 短期専門家派遣予定

	分野	派遣期間	人月	活動内容
1	NGO/NPO マネージメント	2006年11月6日～12月21日	1.75MM	本邦研修実施促進、事後評価
2	参加型アプローチ	2006年8月16日～8月25日	0.25MM	参加型開発（評価・調査）
		2006年12月3日～12月15日	0.5MM	参加型開発（評価・調査）
3	ファシリテーター研修	2006年8月27日～9月9日	0.5MM	国内実施研修（第8回）実施・指導
		2006年12月1日～12月15日	0.5日	国内実施研修取りまとめ
4	ファシリテーター研修2	2006年9月3日～9月15日	0.75MM	ファシリテーター育成（マイクロ・クレジット分野指導）
5	コミュニティ開発政策	2006年12月3日～12月15日	0.5MM	参加型開発指導・評価

(2) 研修員受入れ（カウンターパート研修）

本邦への研修員受入れとして、「NGOマネージメント」及び「NGO/NPO連携」コースに、これまでに25人を派遣している。内訳は、表2-4のとおり。

表 2-4 本邦研修受入実績

	研修コース名	研修期間	実施場所	研修員数
1	NGOマネージメント	2004年9月6日～10月6日	東京、その他	10人
2	NGO/NPO連携	2004年9月20日～10月6日	東京、その他	6人
3	NGOマネージメントⅡ*	2005年6月12日～7月2日	東京、その他	3人
4	NGOマネージメントⅢ	2005年11月19日～12月11日	東京、その他	6人

\*2005年度以降実施の「NGOマネージメント」コースは、研修員側の課題設定によって、研修内容を決定する方法を取り入れ、プロジェクト内では“ジャパン・ミッション”と通称されている。

(3) 機材供与

プロジェクト活動の開始にあたり、ジャカルタに開設したプロジェクト事務局（以下、PKPM事務局）内の環境整備のため、日本側よりコンピューター、プリンターなどの事務機器、携帯電話等（80万4,000円相当）を供与している。さらに、コンピューター関連機器については、1万1,503米ドル（131万4,000円）、及び1億4,356万2,500ルピア（164万8,000円）相当額を現地で追加供与し、本邦・現地調達で376万6,000円相当を供与している。

(4) 現地業務費支出

現地業務費については、①ローカル・エキスパート局運営経費、②ローカル・エキスパート（イ

インドネシア人専門家) 雇用経費、③現地国内研修及びセミナー等実施経費、④GPCS実施経費、⑤その他に分類される。各年度の支出内訳は、表2-5のとおりである。2003年度から2005年度までに支出された現地業務費は、合計55億2,300万ルピア(6,105万9,000円)となっている<sup>1</sup>。また、2006年度については、予算額は、20億4,900万ルピア(2,661万4,000円)となっている<sup>2</sup>。

表2-5 現地業務費支出内訳(ルピア)

	支出内容	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度 <sup>*2</sup>
1	事務局運営経費 <sup>*1</sup>	167,298,825	1,328,246,773	941,027,920	982,441,600
2	ローカル・エキスパート雇用経費	—	94,229,500	559,215,850	—
3	現地国内研修及びセミナー等実施経費	138,174,300	773,667,224	459,984,800	358,785,100
4	GPCS実施経費	—	745,399,600	80,050,700	340,258,000
5	その他(技術交換)	—	208,806,550	27,015,530	117,444,951
6	パイロット活動費	—	—	—	250,387,000
	小計	305,473,125	3,150,349,647	2,067,294,800	2,049,316,651
	合計			5,523,117,572	

<sup>\*1</sup> 事務局秘書、運転手等のスタッフ雇用経費含む。

<sup>\*2</sup> 2006年度については事業計画予算。

#### (5) 建物、施設他

本プロジェクトにおいて、特に、建物、施設等の供与は行っていない。

### 2-1-2 インドネシア側投入

#### (1) カウンターパートの配置

プロジェクトのカウンターパートは、中央政府の国家開発企画庁(BAPPENAS)及び国家官房(SETNEG)となっている。BAPPENASからは、プロジェクト・ディレクター、同マネージャー、リーダー、秘書、アシスタント・スタッフの計5人が任命、配置されている。一方、SETNEGからは、プロジェクト・サブ・リーダー1人が任命されている。双方を合わせるとインドネシア側カウンターパート数は、合計6人が任命されている。

#### (2) 予算の措置

インドネシア側カウンターパートのプロジェクト実施に係る予算負担については、BAPPENASより、事務的経費、人事経費、その他の経費が支出されており、その承認額の総計は、2004年度では、1億4,650万ルピア(168万1,000円)、2005年度では、1億8,100万ルピア(207万7,000円)が支出され、合計額は3億2,750万ルピア(375万8,000円)となっている。

2006年度については、3億ルピア(389万6,000円)の予算が計上されており、7月現在で1億5,786万5,500ルピア(196万9,000円)が支出されている<sup>3</sup>。

<sup>1</sup> プロジェクト側提出資料により換算。

<sup>2</sup> 本評価調査実施時点では、おおよそ、143億4,100万ルピア(1,862万5,000円)が支出されている。

<sup>3</sup> 2006年7月予算統制レート(1Rp=0.01247)を適用。

表 2-6 インドネシア側負担の支出内訳 (ルピア)

		2004年	2005年	2006年
1	プロジェクト事務所 借り上げ費 (年)	-	60,000,000	-
2	事務所整備費	-	23,566,700	-
3	実施経費	24,585,575	15,343,375	17,522,500
4	交通費	72,609,300	16,501,600	28,343,000
5	プロジェクトスタッ フ給与	34,200,000	51,481,325	107,000,000
6	税金他	15,105,125	14,107,000	5,000,000
小計		146,500,000	181,000,000	157,865,500
合計			327,500,000	(300,000,000)

(3) 土地、施設等の提供

2004年1月から、ジャカルタのメンテン地区にある世界銀行のプロジェクト事務所の一角を、BAPPENAS側より、プロジェクト事務局として供与され、プロジェクトの活動を行う拠点として使用していた。2005年5月より、同地区の一家屋が、新たなプロジェクト事務局として提供されており、プロジェクトの終了まで使用する予定となっている<sup>4</sup>。

2-2 各アウトプット (成果) の達成状況

プロジェクトのPDMに沿った各アウトプット (成果) の達成状況は、以下のとおりである。(各活動の実績については、付属資料6. の「活動実績総括表」を参照。また、ここでプロジェクト関係者とは、ジャカルタではBAPPENAS等の中央政府内のカウンターパート、対象州では、現地国内研修やセミナーに参加する州及び県政府行政官、現地NGOスタッフを指している。)

2-2-1 アウトプット1

アウトプット1:

政府 (中央・地方)、NGO、コミュニティによるコミュニティ開発のための参加型アプローチが改善される。

指標:

- 1-1 国内で実施される参加型開発手法に係る研修、ワークショップ、セミナーの受講者数
- 1-2 コミュニティへのアプローチに関し、関係者の態度の変化

プロジェクトでは、中央政府及びプロジェクト対象州内の地方政府 (州、県) 行政官、現地NGOスタッフを対象として、コミュニティ・エンパワーメントを実践するための研修を実施してきた。これらは、現地国内研修、本邦研修、第三国での技術交換、セミナー等である。これらの研修等の実施を通じて、BAPPENASやSETNEG等の中央政府行政官、対象10州の州及び県政府行政官、NGOスタッフなど、プロジェクトが推進するコミュニティ開発の理解の増進と、参加型開発に係る知見の向上が幅広く行われてきた。以下、各研修、セミナー等の実施による成果を掲げる。

<sup>4</sup> 同事務所は、プロジェクト名のインドネシア語略称より、関係者間ではPKPM事務局と通称されている

### (1) 現地国内研修 (In-Country Training)

現地国内研修は、コミュニティ開発に携わる地方政府行政官やNGOスタッフに対し、コミュニティ開発の現場におけるファシリテーション能力の向上を目的として、実施されている。同研修は、短期専門家による指導の下、以下の5つのレベルから構成されている<sup>5</sup>。この一連の研修を受講することにより、受講者は、従来のトップダウン的なコミュニティ開発とは異なる、コミュニティと同じ視点でニーズをとらえるためのコンセプトを学ぶ。そして、コミュニティ自らが問題を把握し、かつ、コミュニティ内外の資源を活用しつつ、問題を解決するためのファシリテーション技術を身に付けることを目標としている。

- ① パートナーシップ構築
- ② コミュニティ・ベース課題分析 (CBIA：基礎編、実践編)
- ③ アクション・プラン (基礎編、実践編)
- ④ 実施とモニタリング (基礎編、実践編)
- ⑤ 評価とフィードバック (基礎編、実践編)

本終了時評価調査時点では、既に①から④まで実施を終えており、合計116人が地方政府やNGOから参加した<sup>6</sup>。各研修内容ごとの参加人数は以下の表2-7のとおりである。

表2-7 現地国内研修開催実績

	年月日	研修内容	研修生数		
			政府	NGO	合計数
第1回	2004年7月27日～8月3日	①パートナーシップ・ビルディング	16	40	56
第2回	2004年11月23日～30日	②CBIA基礎編	3	9*	12
第3回	2005年4月7日～15日	②CBIA実践編	1	7	8
第4回	2005年8月5日～11日	③アクション・プラン基礎編	1	6	7
第5回	2005年12月14日～20日	③アクション・プラン実践編	1	6	7
第6回	2006年3月31日～4月5日	④実施とモニタリング基礎編	—	20	20
第7回	2006年7月12日～7月17日	④実施とモニタリング実践編	1	5	6
合計			23	93	116

\*大学関係者1名含む。

今後、最後のセッションとして、「評価とフィードバック」のⅠ及びⅡを2006年の9月及び12月に各々10名、合計20名を対象に実施する予定となっている。

プロジェクト事務局では、対象10州からの参加者のなかで、これまでに実施した現地国内研修

<sup>5</sup> 「市民社会の参加によるコミュニティ開発」プロジェクト概要、2005年8月より。

<sup>6</sup> なお、2005年9月の中間評価調査時点で、①～③の現地国内研修(計4回)が実施されており、その参加者数を合計146人としているが、同数字はオブザーバー参加も含めていたため、今回は厳密に研修生資格者のみをカウントした。

をすべて受講し、かつ、プロジェクトの提唱するコミュニティ・エンパワーメントのコンセプトを理解し、その実践を図るための技術を会得した参加者について、研修結果を検討した結果、特に、「マスター・ファシリテーター」と通称することとしている。現在、同マスター・ファシリテーターは、以下のとおりである。

- ・NGOスタッフ：6名（マルク、南スラウェシ、中央スラウェシ、ゴロンタロ、西ヌサトゥンガラ、東ヌサトゥンガラの各州）
- ・州政府行政官：1名（南東スラウェシ州）

以上の計7名がプロジェクトとして認証されている。さらに、その候補生としてNGOスタッフ3名がノミネートされている。プロジェクトにおいて、同マスター・ファシリテーターの厳密な定義はないが、おおよそ、プロジェクトが掲げるコミュニティ・エンパワーメントに関して、①参加した、②理解している、③活動を実施できる、そして、④地域の関係者に教授できるという4段階を備えていることが不可欠とされている。

## (2) 本邦研修

本邦研修は、前述「2-1-1 日本側投入」の「(2) 研修員受入れ」にあるとおり、「NGOマネージメント」研修コースを中心に行っている。2004年度の「NGOマネージメント」にはプロジェクト対象10州のNGOスタッフを中心に10人、及び、「NGO/NPO連携」にはカウンターパートであるBAPPENAS行政官を中心に6人が参加した。

2005年度実施の本邦研修は、従来の研修員側の受け身の研修方法を改善するために、「NGOマネージメントⅡ」及び「NGOマネージメントⅢ」より、参加するNGOスタッフ自身が、事前に研修課題を設定し研修に望むことに変更し、プロジェクト内では「ジャパン・ミッション」と称することとなった。「NGOマネージメントⅡ」では3名のNGOスタッフに参加し、(1) 地域資源に根ざしつつ、コミュニティと外部世界とをつなぐこと、(2) ボランティアをもつこと、の2つがNGOにとって重要な能力であることを学習した。その結果、同研修受講生の帰国後に、インドネシアのNGOのキャパシティーを検討、計測するための分析調査実施が計画された。同様に、「NGOマネージメントⅢ」では、地方行政官、NGOスタッフ各3名の計6名が参加し、日本のNGOの組織能力強化に関する経験、手法、知識を修得し、インドネシアのNGOの強化に適用することを検討した。本研修の受入先の機関は、研修生が自ら設定した課題の探求に十分に答えられるように、様々な日本のNGO/NPOが選定されている<sup>7</sup>。（本邦研修受入先機関のリストは、付属資料5を参照）

「NGOマネージメント」は、プロジェクトの終了までに、コミュニティ・ファシリテーターを研修テーマとして、2006年8月及び9月に、各々4名及び2名を対象に、実施が予定されている。

## (3) 技術交換「GO-NGO連携」、その他海外セミナー等への出席

2005年2月に、タイ国における政府とNGOの連携協力状況を視察し、インドネシアの状況を比較するための技術交換が実施され、カウンターパート他、プロジェクト関係者が9名参加した。研修において、タイ国の政府とNGOの関係を先進例として、そのパートナーシップ構築の重要性が認識され、現地国内研修のファシリテーター育成に反映されることとなった。また、同年11

<sup>7</sup> 研修生受入先機関の選定と調整は、長畑短期専門家により行われた。



月には、プロジェクトのローカル専門家がインドのNGOが実施するコミュニティ開発事業を訪問し、事例調査を行った。同調査により、コミュニティ・マネジメントの知見を修得し、インドネシアのファシリテーター育成に生かすこととなった。同事業の関係者に対して、2006年8月には、本プロジェクトより4名を派遣して、パートナーシップ構築等の研修を実施する予定となっている。

表2-8 技術交換研修の実施

年月日	開催地	研修内容	参加者数
2005年2月 20日～27日	タイ・バンコク市	タイのNGO活動、NGOと政府の協力状況視察、タイ側NGOとの意見交換	BAPPENS、SETNEG、NGO、プロジェクト事務局関係者より、計9名
2005年11月 5日～13日	インド・アンドラプラデーシュ市	日本のNGO*がインドで実施するコミュニティによる水管理技術の修得	プロジェクトよりローカル専門家1名

\*和田短期専門家が所属するNGO団体「ソムニード」

その他、本邦・第三国で開催された表2-9のセミナー等に、プロジェクト関係者が出席した。

表2-9 その他のセミナー等への出席

年月日	セミナー名	開催地	参加者数
2004年11月14日～11月24日	知識社会創造セミナー	東京	1
2005年3月20日～4月6日	アジア・アフリカ知識創造プログラム*1	東京	1
2005年7月24日～30日	アジア・アフリカ知識創造プログラム*2	バンコク市	2
2005年11月6日～16日	知識社会創造セミナー	東京	2

\*1、\*2については、セミナーにおける発表者・ファシリテーターとして参加。

#### (4) セミナー他

プロジェクトでは、対象地域のプロジェクト関係者との間で、プロジェクトの広報・啓発や、活動結果等の情報と認識の共有を図るために、各年の年次報告セミナーをはじめ、多くのセミナーやワークショップを、表2-10のとおり実施してきた。このようなセミナー等の実施に関しては、結果のフィードバックをいかに行うかが検討されている。

表2-10 セミナー／ワークショップ開催実績

年度	実施回数	合計参加者数
2004年	4回	313
2005年	2回	221
2006年	1回	95
合計	7回	629

#### (5) PKPMハブ事務所の設置

世界銀行及びブリティッシュ・カウンシル等が、南スラウェシ州マカッサル市に設置している東部インドネシア情報センター（現地略称BaKTI）内に、2006年1月より、同センター側の依頼により、プロジェクトの連絡事務所を設置し、他援助機関、NGO等の関係者との間でPKPMの活動の紹介や経験の共有を図ることとなった（同センターとの協力に係るミニッツは、付属資料8.を参照）。

#### 2-2-2 アウトプット2

アウトプット2：

対象地域におけるコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される。

指標：

2-1 対象地域において10以上の成功事例調査が実施される。

2-2 地方主導の学習プロセスを推進するためのプロセス文書と最終成果物が普及される。

2-3 成功事例調査の結果を還元するためのセミナー、ワークショップ、印刷された報告書の数

Good Practice Case Study（以下、GPCS）は、プロジェクトの活動開始後に、調査計画が策定され、以後、順調に実施に移されてきており、2004年度及び2005年度には各5件、合計10件の事例について調査を終了している。2006年度には、3件の事例調査が進行しており、プロジェクト終了までには、合計13件の事例調査の取りまとめが行われる予定である。終了時評価調査時点においては、2006年実施の3件を除き、すべての事例調査の英文、インドネシア語の報告書が完成している。以下に、GPCSに係るこれまでの経緯と調査実施結果を掲げる。

#### (1) GPCSの活動計画策定と実施体制

##### 1) 調査計画の策定

2004年度には、3か年のGPCSの活動計画が、プロジェクト事務局ほか、地方の関係者間で作成され、6つの成功事例を選定するための基準が合意された<sup>8</sup>。このあとに、各州のコンタクト・パーソンを中心に、基準を基にグッドプラクティス調査の候補を集めて、提示することとなった。

##### 2) GPCSの実施体制の変更

当初、調査の実施体制は、GPCSの調査戦略を提案した大学・研究機関<sup>9</sup>に加え、モニタリング実施担当4州（パプア州、南スラウェシ州、中スラウェシ州、北スラウェシ州）の関係者が参加し、さらにBAPPENAS、内務省地域開発総局（BANGDA）、村落開発総局（PMD）が関与することとなっていた。しかし、調査の実施にあたり、対象案件の選定、調査方法に関して検討するため、大学等の調査実施のプロポーザルを募集したところ、プロジェクトの方針に合うものが提出されなかったことから、大学等への委託による調査実施を改め、国内研修受講者、

<sup>8</sup> コミュニティによる資源の動員、コミュニティによるイシュー／問題分析、コミュニティによるイニシアティブ、コミュニティの計画、実施の意思決定過程への参加、パートナーシップの形成、及び、活動の持続可能性となっている。

<sup>9</sup> IPB、UNIBRAW、UGM、INSIST、LP3ES等の大学、研究機関の名前があげられている。

対象州のコンタクト・パーソン、村代表から調査団を構成することに変更した。

(2) 各年度の実績

1) 2004年度の実績

2005年1月より、関係者間で合意された事例選定基準に基づいて、表2-11のとおり、以下の5案件の事例調査が行われた。2005年3月には、対象10州関係者を集めて、調査結果に係るワークショップが開催され、参加者より、①ステークホルダー間の関係、外部者が果たした役割やファシリテーション方法に関する分析が弱い、②調査実施方法について、調査チームの構成上の問題として、メンバーの役割分担が明確になっていないため、チーム内で事前の打合せがなく調整不足である、そして、③リーダーシップや地域の文化等、調査の指標にない要素があること等が指摘された。一方で、コミュニティ開発にかかわる人材及びコミュニティ・メンバーが他州の事例調査を行う「水平研修」の意義は認識された。

表2-11 2004年度の実績概要

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
1	南東スラウェシ州クンダリ市	女性経済活動グループ	ブルハディン（南スラウェシ） ／ロマ（西ヌサトゥンガラ）
2	南スラウェシ州タカラール県	SISDUK（村落開発支援システム）	カブール（西ヌサトゥンガラ） ／ヌール（中スラウェシ）
3	南スラウェシ州ボネ県マタジャン村	村落給水事業	アング（南スラウェシ）／アジズ（中スラウェシ）
4	西ヌサトゥンガラ州東ロンボク県イジョウバリ村	村落灌漑事業	ヤンス（東ヌサトゥンガラ） ／フグア（南東スラウェシ）
5	東ヌサトゥンガラ州中クパン県ビポロ村	農民養殖池グループ	ジャマール（マルク）／アルスディン（ゴロンタロ）

2) 2005年度実績

2005年度の実績調査については、調査者が自らの地域を対象として調査を実施することとなり、表2-12の5件が実施された。また、1及び2の事例については、調査対象地において地方行政、コミュニティを対象にフィードバックが行われた。

表2-12 2005年度の実績概要

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
1	南東スラウェシ州コナウェ県ソナイ村	「地方主導のコミュニティ開発と収入向上を図る村落間協力協会（AKAD）」	同州のNGOより2名、 村落代表者1名
2	南東スラウェシ州コナウェ県トリトリ村	沿岸部保全型漁業推進（BP3L）	同州のNGOより2名、 村落代表者1名
3	南東スラウェシ州ブトン県バルタ村	コミュニティ参加型村落開発	同州のNGOより2名、 村落代表者1名

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
4	西ヌサトゥンガラ州東 ロンボク県ワナワナン サ村	コミュニティ所管の水供給事 業	同州のNGOより1名
5	西ヌサトゥンガラ州東 ロンボク県ペリギ村	社会林業事業	同州のNGOより1名

### 3) 2006年度実績

2006年度は、表2-13の3件の調査について実施されており、現在、取りまとめを行っている。プロジェクトの終了までに、報告書が作成される予定である。

表2-13 2006年度の事例概要

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
1	南東スラウェシ州 クンダリ市	州政府小規模融資事業（ROFI） の検証	同州政府より1名、NGOよ り1名
2	中部スラウェシ州ドン ガラ県トロ村	コミュニティの文化に沿った 森林資源管理	同州の大学より1名、NGO より1名
3	西ヌサトゥンガラ州東 ロンボク県	県PMDによる20郡119村の成 功事例調査	県PMDにより1名、NGO の支援あり

### 2-2-3 アウトプット3

アウトプット3：

ローカル・イニシアティブに基づいたコミュニティ・エンパワーメントに係るパイロット活動が開始される。

指標：

3-1 対象地域において10以上のコミュニティ・エンパワーメント活動が実施される。

3-2 パイロット活動の経験を基にした地方の主導によるコミュニティ・エンパワーメントのガイダンスを提供する文書が作成される。

#### (1) パイロット活動の実施に係る経緯

パイロット活動は、プロジェクトの計画当初は、JICAのコミュニティ・エンパワーメント・プログラム（旧「開発福祉支援事業」、以下CEP）を参考にした事業活動の実施を想定していた。しかし、活動開始後に、BAPPENAS側のパイロット事業実施のための実施体制が遅れたことや、プロジェクト関係者間で、CEPの事業への活用は、開発 이슈が外部者から持ち込まれ、コミュニティ自体が特定したものではない従来型の実施方法であり、プロジェクトのめざすボトムアップによるコミュニティ開発にそぐわないという認識がなされるようになった。そのため、中間評価調査実施において、マスター・ファシリテーター等が、対象州においてコミュニティ・エンパワーメントを目的として実施した活動を、プロジェクトにおける「パイロット活動（pilot activities）」として活動の定義を変更することとなった。

## (2) パイロット活動の実績と現状

表2-14のとおり、現在、8件のパイロット活動が、当該地域のマスター・ファシリテーターを中心に実施されており、プロジェクトとして、同活動のモニタリングと共に、必要となる技術的、資金的支援を行っている。今般の終了時評価調査においては、特に、コミュニティを対象として、コミュニティ・エンパワーメントの実践に取り組む活動に関し、インパクト調査を実施した（表中、1、2、4、7及び8の事例）。その結果、対象となったコミュニティにおいては、高度のエンパワーメントが確立されていることが確認された（同インパクト調査の結果については、「第4章 プロジェクトの成果におけるインパクト評価」を参照）。

表2-14 パイロット活動実施リスト

	地域（州）	実施者／所属団体	活動内容
1	南スラウェシ州ゴワ県レンケセ村	アンガ／LML (NGO)	被災地村落への資金導入プロジェクトのモニタリングと村落計画促進
2	中部スラウェシ州ボラノ村	アジス／Santigi Institute (NGO)	ボランティア・トレーニング、バッドプラクティス調査
3	南東スラウェシ	ハリム／州政府開発計画局、フグア／SINTESA (NGO)	政府とNGOのパートナーシップ・ガイドラインづくり
4	ゴロンタロ州トイディト村	ボネ／LP2G (NGO)	村開発計画づくり、ボランティア・トレーニング、GO-NGOパートナーシップの推進、等の8つの活動
5	パプア州ジャヤプララ県	エディー／FOKER Papua (NGO)	コミュニティ開発事例の共有、地域ファシリテーター育成
6	北マルク州テルナテ県	ツクボヤ／州政府開発計画局	地域間対話プログラム
7	東ヌサトゥンガラ州クパン市	アグウス／州政府開発計画局、ティエン／YAO (NGO)	コミュニティ開発のグッドプラクティス調査、NGOとの共同事務局の設立
8	西ヌサトゥンガラ州東ロンボック県	リザール／県村落開発局、エレナ／YPM (NGO)	県内各村の伝統的な住民グループのインベントリー作成、県PMDによる20郡119村の成功事例調査支援

## 2-3 プロジェクト目標及び上位目標の達成度（予測）

### 2-3-1 プロジェクト目標の達成度（予測）

<p>プロジェクト目標：</p> <p>コミュニティ・エンパワーメントにおいて、政府（中央・地方）とNGO、コミュニティの連携が改善される。</p>
<p>指標：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ガイドライン策定とパイロット活動の実施を通じた、対象地域におけるコミュニティ・エンパワーメントのための協働モデルの創出</li> <li>2. 政府（中央及び地方）、NGO、コミュニティによる、上記のモデルを実施するための必要な技術の修得</li> </ol>

現在、現地国内研修を受講した対象地域の地方政府行政官や、NGOスタッフの間で、研修から得た知識や技術を生かした様々なコミュニティ開発への取り組みが確認されている。特に、パイロット活動において、地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働をめざした取り組みが具体化した事例として、表2-15のような3つが掲げられる。

表2-15 地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働をめざした取り組み事例

州	実施団体	取り組み名	内容
南東スラウェシ州	州BAPPEDAと現地NGO	“GO-NGOパートナーシップ・ガイドライン”策定 <sup>10</sup>	州内における政府、NGO、コミュニティのパートナーシップの確立を図るためのガイドライン策定
東ヌサトゥンガラ州	州BAPPEDAと現地NGO	“フレンド・フォーラム”の結成	州政府とNGOとの協働行動の円滑化、独自で州内のGPCSの実施や、プロジェクトの州事務局を設置等
東ヌサトゥンガラ州	東ロンボック県村落開発局	119村成功事例調査	県PMDが地元NGOの支援による20郡119村の成功事例調査を通じてニーズの把握と県事業との橋渡し

上記の3事例以外でも、各々のパイロット活動においては、その実施において、地方政府、NGO、コミュニティ等の関係者間の協働を念頭に置いて活動が計画されている。そのため、今後、プロジェクトの活動を通じて、研修参加者による多様なコミュニティ開発の取り組みや、各地のGPCSを通じて、プロジェクトがめざすコミュニティ開発事業の事例が様々に積み重ねられ、そのなかで、中央政府、地方政府、及びNGOをはじめとする市民社会組織の協働関係が確立し、かつ、改善されていくことを、プロジェクトの終了時点では期待することができる。

一方で、現在の3つの異なるアウトプットである「参加型開発手法の改善」、「パイロット活動の実施」、「GPCSの実施」について、それぞれの成果をどのように取りまとめていくかが、今後の課題となっている。

### 2-3-2 上位目標の達成度（予測）

上位目標： コミュニティ開発に係る政策及びプロジェクト／プログラムが、参加型手法を伴って形成され、実施される。
指標： 1. 中央、地方（州、県）レベルにおける、参加型手法を伴った政策及びプログラム等の形成、実施された事例数 2. 上記の形成及び実施過程の評価

上記「2-3-1 プロジェクト目標の達成度」の項で記したとおり、地方政府、すなわち、プロジェクト対象の10州において、現在、プロジェクトが実施した現地国内研修等を受講した地方政

<sup>10</sup> 南東スラウェシ州の州BAPPEDA、NGO関係者より、プロジェクト事務局に提出された「南東スラウェシにおけるPKPM実施のためのガイドライン／2005-2006」（JICAインドネシア事務所英訳版）より。同ガイドラインの詳細については、本プロジェクトの中間評価報告書を参照。

府行政官やNGOスタッフの、様々な取り組みが、対象州における参加型のコミュニティ開発政策やプログラムの実施につながることを期待されている。一方、中央政府においては、プロジェクトの実施成果を、プログラム、また、政策レベルで共有、及び、反映するための、制度的、予算的な措置がなされていないため、カウンターパートであるBAPPENASの組織的な対応が必要となっている。

## 2-4 プロジェクトの実施プロセス

本プロジェクトは、活動開始後、1年半が経過した中間評価調査実施時において、計画当初には認識されていなかった課題等を検討し、より現地の実情に沿った形で活動計画の見直しが行われた。その結果、PDMのプロジェクト目標、アウトプット、成果について変更がなされた（「第1章 1-3 PDMの変遷」を参照）。以下、この変更も踏まえて、プロジェクトの実施プロセスを検証する。

### 2-4-1 実施プロセスの適正度

上述した中間評価調査実施時の活動計画の変更に関し、当初の活動計画から大きく変更されたのは、パイロット事業の実施に係る部分である。それ以外には、活動、投入とも計画に対する変更はなく、また、遅延もなく実施されている。

プロジェクト計画当初、パイロット事業は、JICA・CEPを活用した外部からの資源投入型の事業実施を念頭に置いていたが、プロジェクトの活動を進めていくに従って、コミュニティ・エンパワーメントに係るプロジェクトのコンセプトとのずれが明らかになったからである。つまり、プロジェクトにおいて、コミュニティ・エンパワーメントとは、コミュニティ自身が自らの課題を検討し、その解決に取り組む過程から得られるというコンセプトが確認され、その支援をパイロット的に行う活動とその支援が、パイロット事業となった。

実際のパイロット活動は、プロジェクトで実施している現地国内研修を受講した地方政府及びローカルNGOの研修生の実際の活動をパイロット活動として認識し、必要とされる技術的、資金的支援をプロジェクトで実施している。また、プロジェクトのフレームワーク上、現地国内研修のみならず、本邦研修、GPCSの実施成果を含めて、パイロット活動の実施に活用することとなっているが、現時点では、十分な相乗効果が確認されていない。

### 2-4-2 プロジェクト・マネジメント

本プロジェクトは、ジャカルタのプロジェクト事務局を中心として、東部10州の広い地域を対象として活動を実施するため、カウンターパートの配置や現地人的リソースの活用、地方のプロジェクトの関係者とのネットワーク構築など、様々な工夫が行われてきた。プロジェクト開始後の運営に関し、以下のとおり検証を行った。

#### (1) インドネシア側のカウンターパートの配置

本プロジェクトの実施上の特徴としては、プロジェクト・リーダー及び副リーダーのみならず、プロジェクト事務局内の秘書や事務アシスタントが、インドネシア側カウンターパート機関から任命されている点が掲げられる。このようなカウンターパートの配置によって、対象州における地方政府を通じた活動においては、特に円滑な実施が可能となった。

日本人専門家とインドネシア側カウンターパート間のコミュニケーションは、実務レベルでは良好である。また、現場において、カウンターパート個人レベルでのプロジェクトのコンセプト

やアプローチに対する理解は深いといえるが、カウンターパート機関であるBAPPENAS及びSETNEGの組織的なかわりが十分であったとはいえない。

(2) インドネシア側人的資源の活用

本プロジェクトの特徴的な試みとして、インドネシアの専門家である3名のローカル専門家の活用が掲げられる。本来は、同専門家は、プロジェクト経費上の扱いはローカル・コンサルタントであるが、日本人専門家と同様な業務分担を行い、かつ、その活動責任を負うことで、現地の専門家として活動を行うものである。彼らは、同国のNGOの業務に精通し、プロジェクト対象州のNGOの人脈を生かした活動をフルに行うほか、プロジェクトの活動を通じて、日本人専門家の技術を短期間で吸収しつつ、現地国内研修の研修生への指導、技術移転を行う人材となっており、その投入効果は非常に高いといえる。

(3) プロジェクト事務局と対象州とのコミュニケーション及び活動のモニタリング

プロジェクト活動の地方の考えを反映させるため、各活動の節目において、地方の関係者間での情報共有のための年次報告ワークショップ等が頻繁に行われている。また、プロジェクト事務局より、日本人専門家及びローカル専門家が直接、地域を訪問して関係者との協議を行うように努めている。さらに、2005年度より、モニタリング・評価を行う日本人の長期専門家が派遣されており、地方の関係者の活動をモニタリングしている。しかし、これらの取り組みにもかかわらず、対象州における関係者の活動が多岐にわたることから、事務局側での情報収集とその整理、検証が十分にできていない状況である。

(4) 地方の対象州におけるネットワーク

プロジェクトの開始当初、各州ごとに、プロジェクト活動を行ううえでの窓口として、州政府、NGOよりコンタクト・パーソン1名ずつ計2名が、プロジェクト事務局より任命されている。中間評価調査時に指摘されたとおり、事実上、同コンタクト・パーソンを通さずに、地方関係者からプロジェクト事務局に直接的にコンタクトをとることが常態化しており、その機能は実質的には形骸化している。現状において、コンタクト・パーソンの機能を代替するような各州内における地方政府、NGO間のコミュニケーションを図るネットワークが十分に確立されているとはいえず、地方の関係者間での情報共有に関して、課題が残されたままとなっている。

(5) 中央政府機関の関与状況

プロジェクトの実施にあたり、BAPPENAS及びSETNEGの中でプロジェクトの担当ユニットが設立されており、両機関の良好な連携が行われていた。プロジェクト事務局により、プロジェクトの活動進捗状況に係る情報共有のため、政府（中央、地方）及びNGO関係者一同を集めた年次報告会が、毎年3月に開催されている。一方で、BAPPENAS及びSETNEGが加わったプロジェクトを監督するためのプロジェクトの合同調整委員会（JCC）及びこれに該当するような会合は、現在までに、一度も開催されていない。既に、中間評価調査においても指摘されているが、上記(1)にあるような中央政府側によるカウンターパートの人的配置以上の組織的な関与が非常に希薄となっている。



(6) JICA現地事務所の関与状況

本プロジェクトは、現地インドネシア事務所の所管事業として実施されてきているが、活動の開始当初から、終了時評価調査実施時までの2年半の間に、現地事務所側では4人の担当が入れ替わっている。このような担当者の頻繁な交代が、プロジェクトに対する管理運営の継続性の欠落を招き、事務所側の関与が十分に行われなかった点が指摘される。

## 第3章 評価結果

### 3-1 5項目の評価結果

#### 3-1-1 妥当性

妥当性は、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、また、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ものである。

本プロジェクトの目標は、現在の地方分権下のインドネシアにおいて、開発実施者として役割と責任が増加した州及び県の地方政府や、地方政府を支援し、かつ、コミュニティ・エンパワーメントの促進者としての役割が期待されるNGOの能力開発や、両者の協力関係の改善を行うものである。このことは、インドネシアの中央政府、対象地域の地方政府とNGOのニーズと合致している。また、これらは日本の政府開発援助の重点分野であるガバナンスへの支援であることから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。以下に、その要点を掲げる。

#### (1) インドネシア政府の政策・制度等との合致

インドネシアでは、従来の中央集権構造を改めて、地方の状況に沿った行政を実施するために、1999年の地方自治法第22号及びその修正法である2004年の同法32号<sup>11</sup>を制定し、地方分権体制に移行した。これらの地方自治法の施行により、地方政府は、中央政府への依存を脱し、地方自治を推進し、住民のニーズに沿った公共サービスを提供することとなっている。地方分権の制度を補強する目的で、インドネシアは、さらに、2004年の国家開発システム法第25号<sup>12</sup>を制定した。同法の施行により、中央政府のみならず、地方政府においても、長期、中期、短期（年次）の開発計画の策定が求められており、そのなかで、開発プロセスへのコミュニティの参加の確保が定められている<sup>13</sup>。

上記25号法の施行において、プロジェクトのカウンターパートであるBAPPENASは、中央政府の開発計画を取りまとめる。地方では同様に州、県の開発計画局である州・県BAPPEDAがそれぞれ州、県レベルの開発計画を策定する。地方政府は、中央政府と連携して、国家の開発計画との整合性を保ちつつ、住民各層のニーズをボトムアップ的に取り入れて、開発計画に反映させていくことが重要とされており、そのための人材育成をいかに図っていくかが課題となっている。

#### (2) インドネシアの地方のニーズとの合致

現在の地方分権体制下において、州及び県の地方政府は、自ら開発計画を策定し、コミュニティに必要とされる公共サービスの提供や公共事業を実施する権限を与えられている。従来の中央集権体制下のトップダウン的な行政手法を、コミュニティ・ニーズを把握して開発計画を策定するプロセスへと転換することが依然として課題となっている地方政府において、行政とコミュニティの間をつなぐ役割を果たすNGOの役割を重視し、その関係性の改善や協働関係を構築することの重要性が認識され始めている。

一方で、インドネシアのNGOはその設立の歴史が比較的浅く、これまでは、ドナーによる

<sup>11</sup> Law No.22/1999 on Regional Administration 及び Law No.32/2004

<sup>12</sup> Law No.25/2004 on The National Development Planning System

<sup>13</sup> 同国家開発計画システムの目的において、国家開発が相互主義、公正、継続性を伴う民主的なプロセスであり、そのなかで「適正なコミュニティの参加を確保する」ことが掲げられている。25号法のChapter II、Article 2の4）中のd.項を参照。

支援事業におけるトップダウン的なサービスや物を供給する役割を担ってきた。NGO自身においても、従来のトップダウン的な開発手法を転換し、コミュニティが自らニーズを把握して問題を解決することを支援することや、地方政府とコミュニティをつなぐファシリテーターとしての役割が求められており、その能力開発が必要とされている。

### (3) 日本の開発援助政策との整合性

日本の政府開発援助における対インドネシア援助方針では、「民間主導の持続的な成長」、「民主的で公正な社会づくり」、「平和と安定」が重点分野となっている。そして、「民主的で公正な社会づくり」のなかで、地方分権を含むガバナンス支援は重点項目となっている。同様に、JICAのインドネシアへの国別事業実施計画では、地域開発と地方分権への支援は重要課題となっている。これらの観点から、本プロジェクトは、日本の政府開発援助及びJICAの国別事業実施計画と整合しているといえる。

プロジェクトの対象地域であるインドネシアの東部地域10州は、同国内では開発後進地域であり、地方政府の強化のみならず、コミュニティ自身のエンパワーメントによる開発の促進が期待されている。そのため、プロジェクトの直接的な受益者である対象州、県の行政官、NGOスタッフのコミュニティ開発のコンセプトとアプローチに係る能力開発を行うことで、地域における知識の共有と蓄積、関係者間の協働が可能となる。

### 3-1-2 有効性

有効性とは、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どうかを評価するものである。そのためにはプロジェクト目標の達成度を分析するとともに、その内容について、プロジェクトの活動によるアウトプットの貢献度を検証することが必要である。

終了時評価時において、プロジェクト活動の3つのアウトプットが出揃う見込みが確認された。特に、プロジェクトで実施した研修により育成された人材が、対象州において独自のパイロット活動を実践に移しており、プロジェクトが掲げたコミュニティ・エンパワーメントのコンセプトとアプローチの有効性が現れ始めている。本プロジェクトでは、このコンセプトとアプローチの帰結としてのプロジェクト目標の達成度とともに、これらのもつ意味を検証することで、その有効性を評価した。一方で、3つのアウトプットの相乗効果がプロジェクトの終了時にどのように具体化していくのが依然として明瞭ではないことも指摘される（プロジェクトのアウトプット、及び、同目標の達成状況は、「第2章 プロジェクトの進捗状況」の「2-2 各アウトプット（成果）の達成状況」及び「2-3 プロジェクト目標及び上位目標の達成度（予測）」を参照）。

#### (1) プロジェクト目標達成度

プロジェクトの、主に現地国内研修に参加した対象州の地方政府及びNGOスタッフにより開始されたパイロット活動において、現状では南東スラウェシ州、東ヌサトゥンガラ州において、計3件のコミュニティ・エンパワーメントを目標とした地方政府とNGOの協働関係を行う枠組みが、明確につくられている。また、残りの5つのパイロット活動においても、その実施計画段階での関係者間の協働のための枠組みが想定されている。これらは、単に、地方政府とNGOのみならず、地域の大学やコミュニティ自身も含まれているケースがある。

プロジェクトのアプローチにおいては、プロジェクト目標である政府と地域関係者との協働の枠組みづくりより、地域関係者の能力向上が優先されてきたといえる。しかし、実際のところ、コミュニティ・エンパワーメントを推進する際には、同じコンセプトを抱いた関係者間で必然的に協働が求められることから、協働のための枠組みは事後的に形成されたという要素を含んでいる。このことから、今後、プロジェクトのアプローチが地域で浸透していくに従って、プロジェクト目標にある「中央政府、地方政府、及びNGOをはじめとする関係組織間の協働関係が形成され、かつ、改善されたコミュニティ開発事業のモデル」が確立されていくことが十分に期待される。

## (2) プロジェクトがめざしたコミュニティ・エンパワーメントの意義

プロジェクトでは、コミュニティ・エンパワーメントのコンセプトとアプローチの確立及び実践をめざした活動が実施されてきた。そのコンセプトとアプローチとは、従来のトップダウン的な開発手法に対して、コミュニティ自身が学習しつつ、コミュニティ・エンパワーメントが確立されていく過程を重要視するものである。また、そのような過程を促進するための開発人材として、ファシリテーターの役割と位置づけを明確にしており、現地の人材育成に活動の当初から重点が置かれてきた。これは、従来の他のドナーが実施した農村開発事業のファシリテーターが、単なる開発資金の支出のためにコミュニティ・レベルでの調整を担うための、機能的重視で育成されていたものとは大きく異なっている。

現状において、プロジェクトの掲げるコミュニティ・エンパワーメントを実践できる人材として、現地国内研修を経た7名のマスター・ファシリテーター（及び3名の候補生）が特定される。現在、彼らによって8つのパイロット活動が進捗しており、それぞれのコミュニティ・エンパワーメントのレベルも相対的に高いことが分かった（「第4章 プロジェクトの成果におけるインパクト評価」参照）。重要なことは、これらのマスター・ファシリテーターたちが個別の事業を実施することと同時に、地域の人材を育成していることである。他のドナー事業などの例に散見されるような、援助プログラムが終了すると同時にファシリテーターの役割が終了してしまうのとは異なり、コミュニティ・エンパワーメントのコンセプトとアプローチが、地域の資源を生かして自立発展的に広がっていく構図が、ここでは確認された（「第5章 プロセス評価の視点による分析」参照）。さらに、プロジェクトで活動したローカル専門家は、それぞれ、マスター・ファシリテーターを指導できる力量をもち、こうしたレベルに準じた現地の人材の育成を、量ではなく質として求めたことが、プロジェクトの最大の有効性といえる。

## (3) プロジェクト目標の達成を促進する要因、及び、阻害する要因

プロジェクトの達成を促進する要因、及び、阻害要因について、「3-2 効果発現に係る貢献・阻害要因」に列記した。

### 3-1-3 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。

本プロジェクトでは、日本側、インドネシア側投入がアウトプット達成のために、効果的に活用され、プロジェクトの活動が円滑に実施されることに貢献している。また、プロジェクト運営にお

いても、日本人専門家とインドネシア側カウンターパート、ローカル・エキスパートとの関係は良好であり、円滑な活動の実施に結びついているといえる。

プロジェクトの活動は、何ら支障なくアウトプットに結びついており、本プロジェクトの効率性は、プロジェクトの実施面においては高いといえる。一方で、プロジェクトを総合的に費用対効果で検討する場合、アウトプットで具体化した成果が、今後、具体的にインドネシア内で活用される状況により左右されると思われる（各投入の実績については、「第2章 プロジェクトの進捗状況」の「2-1 投入実績」を参照。また、各アウトプットの達成状況は、同じく、「2-2 各アウトプット（成果）の達成状況」を参照）。

#### (1) 投入によるアウトプットの達成度

アウトプットの達成に関し、アウトプット1「参加型手法の改善」、2「GPCSの実施」及び3「パイロット活動の実施と支援」については、投入の有効な活用によって、順調に達成に向かっていているといえる。

#### (2) 日本側投入

##### 1) 長期専門家及び短期専門家

日本人の専門家の投入は、長期及び短期専門家ともに、人数、時期、専門分野において適切に行われ、すべての活動が遅延なく行われてきている。

##### 2) 研修事業（本邦研修受入れ）

本邦研修の受入れは、人数、時期、研修コース内容について適切に判断され、実施された。そのなかで、「NGOマネジメント」コースは、研修生自身の問題意識の明確化と研修内容の選定により、充実した研修を提供しているが、研修後の成果の具体化（NGOの組織能力強化）と、そのフォローアップを効果的に図ることが課題とされている。

##### 3) 機材供与

機材供与は、主にプロジェクト事務局設立に伴う事務機器及び通信機器の整備、専門家用のコンピューター及び関連機器として供与された。これらの機材は、プロジェクト活動の円滑な実施に貢献した。

##### 4) 現地業務費支出

現地業務費は、現地国内研修及びセミナー／ワークショップの実施、GPCSの実施、ローカル専門家の雇用<sup>14</sup>、プロジェクト事務局の運営経費等に対して、プロジェクトの活動を支えるために適切に支出された。

---

<sup>14</sup> 当初の計画では、インドネシア側が負担するはずであったローカル・コンサルタント雇用は具体化せず、日本側が肩代わりすることとなったもの。

### (3) インドネシア側投入

#### 1) カウンターパート人員の配置

プロジェクトのカウンターパートとして、プロジェクト・リーダー及びサブ・リーダー、秘書、事務アシスタントが任命、配置されている。同カウンターパートは、プロジェクトのコンセプトを十分に理解し、活動に積極的に参加することで、円滑なプロジェクト活動の実施に貢献している。

#### 2) ローカル・コスト負担他

インドネシア側のプロジェクト実施に係る予算負担は、日本側の現地業務費支出と比較すると少ないものの、プロジェクトの活動に係る、事務所賃借費、事務的経費、人事経費、その他の経費に支出されており、円滑な業務の遂行に貢献している。

#### 3) 土地、施設等の提供

プロジェクト事務局用に、2005年5月より、ジャカルタ市内に一家屋が提供されており、プロジェクトの円滑な運営に貢献している。

### (4) プロジェクトの運営体制

「第2章 プロジェクトの進捗状況」の「2-4 プロジェクトの実施プロセス」で記したとおり、プロジェクトの実務レベルにおいて、日本人専門家、ローカル専門家、インドネシア側カウンターパート間のコミュニケーションは十分に行われており、その関係性は良好といえる。

一方、対象州の関係者とのコミュニケーションについては、各州に配置したコンタクト・パーソンの機能が形骸化し、かつ、各州における地方行政、NGO間のネットワークが十分に整備されていないことから、特に地方間での円滑なコミュニケーションにおいて課題を残している。また、中央政府レベルにおいても、プロジェクト側からの定期的な連絡を除き、合同調整委員会等の開催など、共同事業に対する組織的対応が不明瞭なままである。

また、総体的に見た場合、プロジェクトの運営体制に関し、プロジェクトにかかわる関係機関（JICA本部、同インドネシア事務所、インドネシア政府等）間の円滑な意思疎通が不足したため、戦略的な管理、運営が全般的に欠けた点が指摘される。

### 3-1-4 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、ネガティブな効果、影響のことである。

本終了時評価調査では、プロジェクトの活動であるパイロット活動に関連し、ポジティブな効果、影響が確認された。また、特にネガティブな効果、影響は散見されなかった。しかし、上位目標の達成においては、中央政府レベルで、プロジェクトの成果を政策やプログラムに反映するための措置が現状では確認できていない。そのため、総合的なインパクトの評価をするためには、条件が十分ではないといえる。

#### (1) 上位目標の達成見込み

プロジェクト対象の10州のうちで、8つの州で、現地国内研修等を受講した地方政府行政官や

NGOスタッフが、パイロット活動として、様々なコミュニティ開発事業を実施している。これらのなかには、地方政府（州及び県）とNGO、コミュニティの協働のための枠組み形成から、具体的なコミュニティ開発政策やプログラムの実施が検討されているものまで含まれている。今後、この政策やプログラムの具体化が十分に期待されている。一方、中央政府においては、カウンターパートであるBAPPENASの組織的な対応が不可欠であるが、現状においては、どのように政府政策へのプロジェクトの成果が反映されるかは明確ではない。

## (2) プロジェクト実施によるポジティブ・インパクト

今般の調査では、プロジェクトの活動と関連し、以下の3つのポジティブ・インパクトが確認された。

- 1) 現地国内研修の研修生でマスター・ファシリテーターの1人である、南東スラウェシ州のフグア氏が、同州ワカトビ県の知事に選出された。同氏は、プロジェクトの活動に参加したことによりコミュニティ・エンパワーメントの重要性を認識し、それを選挙で訴えたことが地域の人々に受け入れられた。
- 2) 南東スラウェシ州のトリ・トリ村において、GPCSの実施後に、関係者向けのフィードバックセミナーを実施した結果、州政府側が地域の課題を理解し、住民側と課題の解決に向けた話し合いを行うようになった。
- 3) すべてのパイロット活動において、活動を進めるマスター・ファシリテーターたちを中心として、地方政府、地元大学、NGO、コミュニティが、コミュニティ・エンパワーメントを進めるための活動にかかわりはじめている。そのなかで、マスター・ファシリテーターより指導を受けた地方の人材がコミュニティにおけるファシリテーター的な役割を担い始めている。

## (3) プロジェクト実施によるネガティブ・インパクト

今般の終了時評価調査では、特段のネガティブ・インパクトは散見されなかった。

### 3-1-5 自立発展性

自立発展性とは、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。

自立発展性に関する評価について、基本的には中間評価調査時の状況と基本的に変化がないことが確認された。つまり、現地国内研修を受講したNGOスタッフや一部の地方政府行政官の間では、プロジェクトが導入したコミュニティ・エンパワーメントのアプローチが修得され、自ら実践するレベルまで達しており、将来的にも、技術が継承されることは明らかである。一方で、その成果が個人レベルにとどまり、組織及び制度レベルでの影響が依然として少ないことから、対象州内での面的な波及の可能性については依然として明確になっていない。また、中央政府における持続性については、カウンターパート機関であるBAPPENAS側にプロジェクトの成果を反映するための施策も、依然として明瞭になっていない。このことから、特に、中央政府の政策形成への影響力の確保が課題となると思われる。

(1) 政策及び制度的自立発展性

インドネシアの地方分権関連法案は、1999年法律22号及びその改訂版である2004年法律32号の制定で、同国の地方分権の制度的確立がなされている。また、地方分権化における開発制度を定めた2004年法律25号の施行によって、地方政府による開発計画の策定とその実施の枠組みが義務づけられ、そのなかに、コミュニティの適正な参加を求めることが明記されている。プロジェクトの成果であるコミュニティ・エンパワーメントのコンセプトとアプローチを活用する素地が十分に備わっているといえる。

(2) 中央政府における組織、財政的、技術的自立発展性

現状において、カウンターパートであるBAPPENAS及びSETNEGにおいて、組織的、財政的な措置は、プロジェクトの実施に係る限定的なものであり、プロジェクトの成果の政府内での活用や、NGOとの協働を進めていくための特別な政策や制度的な調整は特になされていない。今後、特に、BAPPENASにおいて、プロジェクト終了後の技術の維持、活用をいかに図っていくか、プロジェクト終了までに検討を図ることが課題となっている。

(3) 地方政府における組織、財政的、技術的自立発展性

現状において、地方政府レベルで明確にプロジェクトの活動にかかわる組織的、財政的措置を行っているのは、パイロット活動が実施されている対象の東部10州において、南東スラウェシ州、東ヌサトゥンガラ州及び西ヌサトゥンガラ州である。上記の3州では、主にマスター・ファシリテーターを中心として、現地の州BAPPEDAや県PMDとローカルNGOとの間で、コミュニティ・エンパワーメントをめざした活動計画が進められている。

この取り組みは、依然として試行的な要素が強く、その活動規模は小さいものの、政府予算の確保も行われている。また、他のパイロット活動においても、同様な取り組みが行われている。今後、パイロット活動が実施されている地域において、対象州政府全体の取り組みとして認知され、かつ、州内の県政府にも波及していくことが期待される。

(4) NGOにおける組織、財政的、技術的自立発展性

現在、マスター・ファシリテーターを中心として、プロジェクトが実施した同様の研修を、自ら所属するNGOや、地域のコミュニティや大学等のメンバーに実施している。そのなかからは、地方レベルでのファシリテーションを行える者も現れている。このような形で、地方でのプロジェクトの知識と技術の波及が期待されている。

一方で、本邦研修で実施したNGO自身の組織能力及び財政基盤の強化については、現段階では、その効果が現れていないため、今後のプロジェクト実施期間中での支援が求められる。

### 3-2 効果発現に係る貢献・阻害要因

以下に、現時点で、プロジェクト効果の発現に特にかかわりがあると思われる貢献、阻害要因を掲げる。



### 3-2-1 計画内容に関するもの

#### (1) 貢献要因

##### 1) 現地のニーズに合致したプロジェクトのコンセプトとアプローチ

プロジェクトが掲げる「地域主導のボトムアップによるコミュニティ開発の推進」というコンセプトとその実現を図るアプローチが、従来のトップダウン的な地方行政に慣れていた行政官や、ドナー事業の下請け的存在であったNGOのメンバーに好意的に受け入れられたことは、中間評価調査時において指摘されているとおりである。

そのなかで、コミュニティ開発におけるファシリテーターに関し、コミュニティ自身が学習しつつ、コミュニティ・エンパワーメントが確立されていく実践者として位置づけて人材の育成を行っている。インドネシアの開発現場では、いかにコミュニティ・レベルにおけるファシリテーターの育成を図るかが各ドナーにおいて課題とされている。これは、従来の他のドナーが実施した農村開発事業のファシリテーターが、単なる開発資金の支出のためにコミュニティ・レベルでの調整を担うための、機能性重視で育成されていたものとは大きく異なっている。

#### (2) 阻害要因

##### 1) 各アウトプットとプロジェクト目標の関係性

プロジェクトでは、アウトプット1「参加型手法の改善」、2「GPCSの実施」及び3「パイロット活動の実施と支援」の3つのアウトプットの相乗効果により、プロジェクト目標が達成されるとしているが、現状においては、アウトプット1と3は、研修生の育成とその活動支援として直接的に結びついているが、アウトプット2についてはGPCSの調査結果が直接的にコミュニティ・エンパワーメントの改善に十分に活用されていない。そのため、調査結果を他のアウトプットにおいて具体的に活用するための配慮が必要であった。

##### 2) 地方の組織的ネットワークの不在

プロジェクトを開始した当初は、各州に政府行政官、NGOスタッフの2名をそれぞれ、コンタクト・パーソンとして任命し、プロジェクトの活動に係る情報の伝達や州内関係者の取りまとめを期待していた。しかし、プロジェクトの進捗に伴って、コンタクト・パーソンとプロジェクトとの関係が疎遠になり、その機能は実質的に形骸化している。

##### 3) 中央政府におけるプロジェクト成果の反映

中央政府において、プロジェクトの成果を活用するとして設立された「コミュニティ開発策定委員会」は、その実態が確認されておらず、かつ、合同調整委員会（JCC）は、一度も開催されていない。そのため、中央政府自身のプロジェクトに対する関与が弱く、責任が不明確なままである。

### 3-2-2 実施プロセスに関するもの

#### (1) 貢献要因

##### 地域主導を重視した活動の実施

プロジェクトの活動実施方針として、セミナーやワークショップを通じて対象10州の関係者との情報共有とコンセンサスを得ることを重視し、地方のイニシアティブを進める形で活動を

行うことが、インドネシア側において、特に地方の関係者間におけるプロジェクトの高いオーナーシップ意識につながっている。

## (2) 阻害要因

### 1) 組織レベルへの働きかけの不足

プロジェクトの活動における研修やGPCS調査への、対象州からの参加は、基本的に個人レベルで行われている。また、これらの活動への参加に対しては、個人の高い動機づけが重要視されており、他の業務の関係等で連続出席が難しいことや、研修出席のインセンティブが少ない等の理由により、地方政府からの参加者が当初より大きく減少した。これらの結果から、NGOメンバー偏重の活動になり、対象州におけるプロジェクトのコンセプトの波及、及び、アプローチの実践面において、地方行政の組織的な活用が十分に行えないことの一因となっている。

### 2) 現地国内研修のモジュール及びメソッドの不在

プロジェクト事務局では、これまで実施した現地国内研修の内容について、実施ごとに映像で記録し、報告書の取りまとめも行っている。しかし、これらの資料は単なる実施記録にとどまり、第三者が利用することへの配慮がされていない。また、研修全体のモジュール化がなされていないなど、現状においては、プロジェクトのアプローチを普及する際のメソッドが確立されていない。そのため、地方の関係者が、研修で得た知見や技術を地域で普及する場合、研修内容のレベルが、関係者個人の知識や経験に左右されてしまうことが懸念されている。また、このような、地方独自の研修に参加した、新たにプロジェクトへの参加を希望する個人や団体に対し、効率的に知識や技術を普及することが困難となっている。

### 3) マスター・ファシリテーターの未定義

現在、マスター・ファシリテーターの肩書きを、7名の優秀な研修参加者に対して与え、その活動をパイロット活動として支援しているが、個々の技術レベルでは依然としてバラツキが見られる。また、3名のマスター・ファシリテーター候補者の資格に関しても、プロジェクト内部で十分な合意が確立されていない。プロジェクトが掲げたコンセプトとアプローチを高度なレベルで会得した人材として、今後、第三者に提示できるような客観的な基準を提示することが必要になろう。

## 第4章 プロジェクトの成果におけるインパクト評価

終了時評価調査団員 中田 豊一

### 4-1 自己評価の基本方針と方法

自己評価とは、言うまでもなく、活動の当事者が自身の活動を評価することである。外部者の役割は補助的であり、そのコメントもまた補完的なものに過ぎない。この認識に基づき、今回、外部者として以下の役割を引き受けることとした。

#### (1) 自己評価の方法の提案

##### 1) 自己評価作業の基本的な流れ

PKPMは、その名の示すとおり、コミュニティが主体となる活動の促進を目的としてファシリテーターの育成を行っているのであるから、最終的にはコミュニティにいかなるインパクトが与えられたか、あるいは与えつつあるかが、評価の最も重要なインジケーターとなる。さらには、そこに「自己」の要素を加えたとき、評価の主体はコミュニティの人々自身となる。評価はしたがって、次のような順で実施されることになる。括弧内は具体的な組織や職名である。

- ① コミュニティの人々による自己評価
- ② ①の結果に基づく、コミュニティに直接働きかけている者による自己評価（マスター・ファシリテーター、地域のファシリテーター）
- ③ ②の結果に基づく、②の実施者への働きかけ（助言、研修）を主に行っている者による自己評価（マスター・ファシリテーター）
- ④ ③の結果に基づく、③の活動を計画立案し、実施のための支援を行っている者による自己評価（PKPMスタッフ）

##### 2) コミュニティによる自己評価作業

評価の出発点であり、最も重要なインジケーターを提供する①の作業をいかに行うかが、今回の評価の最大のポイントとなる。これについて基本的な提案を行い、やり取りの末に以下のような方針と方法で行うことで関係者の合意に達した。

- ・ これまでにPKPMで養成したマスター・ファシリテーター及び地域のファシリテーターが、PKPMでの学びに基づいて働きかけたコミュニティのいくつかを選び、活動を振り返ってもらうことで、コミュニティによる自己評価に代える。その際の聞き手には、他の地域のマスター・ファシリテーターを起用し、直接当事者は、聞き取りチームには加わらない。
- ・ 当プロジェクトが最終的に目標とするのは、コミュニティの人々が、自分たち自身で問題の解決や生活の向上のために活動し、成果を収めることであって、PKPMやファシリテーターは手段に過ぎない。したがって、村人に語ってもらうべきは、自分たち自身がどのような活動を行ってきて、それによってどのような変化が自分たちに起こったかの振り返りに尽きる。ここに評価作業の核心を置くからには、それを促す際、PKPM関係者からの直接間接の働きかけが、どのようなインパクトを与えたかという話を、こちらから尋ねたり、水を向けたりすることは厳に慎む。コミュニティの人々が、外部からの援助や働きかけが、真に有効であったと認識しているのであれば、自分たちの活動を振り返るなかで、必ず何らかの形で

言及するはずである。村人の外部からの支援に対する認識を自然な形で引き出すためには、外部からの働きかけを思い起こさせるような人物の同席や質問を極力避けることが必要と考えるのは、そのためである。併せて、直接村人に働きかけたことのある者やその者や団体に近いことを村人がよく知っている者の同席はできるかぎり避けることとした。

- ・ また、別の地域のマスター・ファシリテーターが、馴染みのないコミュニティの活動の振り返りの聞き手として、予断を排した形で、変化を読み取るための質問を組み立てる訓練となることも期待できる。

### 3) 各対象地域における具体的な手順

- ① 最初の打合せにおいて、自己評価の目的、位置づけ、方法についての確認を行うとともに、聞き手となるマスター・ファシリテーターは、当該ファシリテーターから、聞き取りに必要な諸情報を得る。
- ② 村に赴いたら、PKPMのことにはできる限り言及せず、村人の活動についての聞き取りを行う。
- ③ ②と併行して、PKPM専門家が聞き役として協力しながら、当該ファシリテーターは、自身の自己評価としての振り返りを別途実施する。必要に応じて、マスター・ファシリテーターの周辺の関係者（NGOや行政など）からも情報を得ることで、PKPMのインパクトの広がり自己評価する。
- ④ ②と③の結果を持ち寄って報告しあう。当該ファシリテーターは、それに基づいて最終的な自己評価を行う。
- ⑤ 各地域で以上の作業が終了したら、関係者は一堂に会して、自己評価の集約作業を行う。

### (2) 自己評価作業の同伴者

上記(1)の円滑な実施のために、自己評価チームに同行して、方法論の説明と聞き取りの際の補助役を務めた。その最中、あるいは事後の共有作業において、必要に応じて、提案や助言を行った。

なお村に入る自己評価チームは、原則以下のメンバーで構成される。

- ① 他地域のマスター・ファシリテーター
- ② 村人にあまり顔を知られていないプロジェクトスタッフ（日本人あるいはローカル専門家）
- ③ 筆者＋通訳

## 4-2 調査報告総論

### (1) コミュニティ・エンパワーメントにおけるPKPM方式のインパクト

今回の調査では、PKPMで養成されたマスター・ファシリテーターやその関係機関による直接介入があったコミュニティだけではなく、彼ら・彼女らによってPKPMのファシリテーション方法を学んだ地域のファシリテーターがいわゆるPKPM方式（プロジェクトを持ち込まず、ファシリテーションに徹する方式、と理解されている）を使いながら関与しているコミュニティでの聞き取りにも力を入れた。PKPM方式の波及効果の現状と普及の可能性を測るためである。

典型的な例は、バジョ村とオリオ村であったが、いずれも人々との関係づくりにおいても、主体性の喚起においても、非常に有効に作用していることが確認された。

今回訪問した8村全般についていえば、インパクトが見られなかったのは、ココラジャ村のみであり、他の7村においては、既に十分なインパクトが発現しているか、あるいは既に種まきが終わり今後発現の可能性が十分に高いものと思われる。

ケースが限られていたとはいえ、コミュニティ・エンパワーメントのインパクトという点だけに絞れば、PKPM方式は非常に有効であり、今後の波及効果も大いに期待できることが、十分に確認できたといえよう。

今後の最大の課題は、行政官も含む、地域のファシリテーターを要請していくメカニズムをいかに作り上げるかということに尽きようが、一朝一夕に可能なことではなく、中長期的な取り組みが必要となってくるに違いない。

## (2) 調査・評価の方法について

コミュニティに外部者が与えたインパクトを抽出することを主な目的として受益者にインタビューする際には、直接関係者が聞き取りに関与せず、しかも、原則としてこちらからは、関係機関や担当者、あるいは活動について言及しない、という方法の有効性はかなり高いものであった。

それと併行して、この結果を参考にしながら、直接関係者には、インパクトを与えていくプロセスを振り返るためのマトリクスを記入してもらった。この部分が本来の自己評価に当たる。前者で、インパクトをできるだけ客観的にとらえるとともに、後者によって、プロセス評価の基礎情報を得たわけである。

従来、参加型コミュニティ開発プロジェクトの評価は技術的に難しいとされてきたが、上記の2つを組み合わせることで、的確な評価が可能になったのではなかろうか。

このような方針で臨んだ結果、特に気がついたのは以下の点である。

### 1) 聞き手としてのマスター・ファシリテーター

「PKPMの関係者であることを自らは明かさずに村人と話をする」「PKPMに関連することは一切質問しないで、PKPMのインパクトが読み取れるような質問をする」という困難な課題を前に、聞き取り役に回ったマスター・ファシリテーターたちは最初、ずいぶん戸惑ったようだ。しかし、「常に具体的な質問をすることなどを通して、相手の活動に対するこちら側の高い関心を示す」「安易にWhy?と聞かず、事実の積み重ねによって、背景、理由を導き出す」などの基本的なインストラクションを胸に、対話を始めてみると、相手はどんどん自分の話をしてくれることが分かり、不安は解消された。

### 2) 村人の反応

- ・ 事前の予告なく村に入ることが多かったこともあって、あまり多くの関係者を集めることは期待できず、事前に当該ファシリテーターから推薦されていた人物を中心に聞き取りを行った。例外はココラジャ村のみで、周囲に人垣ができるほどの住民が集まり、質問に対しても口々に答えてくることさえ起こった。
- ・ ほとんどの場合、事前情報との齟齬はあまりなかった。
- ・ 村人は、自分たちの活動を語り始めると夢中になり、どんどん話をしてくれた。聞き手は具体的な質問に徹したので、語り手も具体的な話を主にしてくれた。外部からの支援や助言について、村人から話し出すことは皆無に近く、こちらが水を向けない限り、ほとんど「自

分たちの話」をした。

- ・ 我々がJICA関係者であることが分かっているか否かにかかわらず、援助の要請は全く出てこず、ほのめかすことさえほとんどなかった。援助関係者とのやり取りに付きものの「貧困」についても、村人の口から一切語られることはなく、それを強調するのは、地域の政府関係者のみであった。住民たちが、日常的には、自分たちの状況を「貧困」という概念でとらえてはいないことが、改めてよく分かった。
- ・ 政府のプロジェクトやプログラムについてもほとんど語らず、語る場合は、否定的・批判的なものが大半だった。
- ・ 一般的に言って、人はうまくいったことについては、自分の手腕や努力に原因を帰したが、うまくいかなかったことについては、外部要因に原因を求める傾向を強く持つものであるが、ここでもその原則は当てはまると考えられる。

### 3) PKPMのインパクト

- ・ 聞き取りにおいて、ファシリテーターやNGOの名前が一切出て来ない場合として、2つのケースが予測された。①語るに値する影響を村人があまり感じていない＝インパクトが小さい。②エンパワーが完璧に近いまでになされているが、自分たちの活動を語ることに熱心で、外部からのインプットについては聞かれない限り語る必要を感じない。＝主体性を確立。あるいは、PKPMのインパクトが自明で言及の必要を感じない。
- ・ 実際に、ほとんどのケースはそうであった。それを上記①、②、③その他の3つに分けるならば以下のようなだろう。
  - ①：バジヨ村（かかわってから日が浅いこともあり、まだインパクトが明確に意識されていない模様）、ドラマヨ村（PKPMのワークショップのインパクトは強かったが、日常的なファシリテーションのインパクトは見いだせなかった）、ココラジャ村（インパクトの発現がほとんど見られなかった）
  - ②：レンケセ村、トリトリ村、ボラノ村。
  - ③：カインディ村は、インパクトが真新しいため村人から言及。十分なインパクトが認められた。オリオ村については、我々が関係者であることを村人が知らないなか、こちらからそれとなく水を向けた結果、高く評価していることが分かった。
- ・ 逆に、こちらからJICA、PKPMについて水を向けると、思い出したように褒めたり感謝したりした。これが通常の「受益者からの聞き取り評価」の現実である（例：ドラマヨ村）。今回は、このパターンを避け、村人との対話において、言外からPKPMのインパクトを読み取ろうとしたわけである。

### 4) コミュニティ・行政・NGOの連携と協働について

- ・ 今回の聞き取りにおいては、援助の可能性やドナー機関との関係をほのめかすような言動を厳に慎んだので、行政サービスや外部からの援助プロジェクトに対する住民の本音を聞くことができたと思われる。
- ・ 全体に「地域の状況や真のニーズにあまり配慮することなく、唐突に援助が入ることが多く、うまく使えない。ドナー・行政（それらのエージェントとしてのNGOも含む）によるトップダウンの援助姿勢と受け取り側の準備不足が問題」「その一方で、住民の側から持ちか

けた相談に対しては、行政はなかなか対応してくれない」という見方が多かった。住民の声を聞く行政官の存在と橋渡し役としてのNGOの機能の充実が求められていることが再確認できた。

- ・ コミュニティには高い潜在力があり、それを損なわないよううまく働きかけさえすれば、行政サービスを有効活用できるであろうことが、十分に見てとれた。

#### 4-3 対象村での調査結果

##### (1) レンケセ村（6月23日）

- 1) 聞き手：Mr. ハリム
- 2) 話し手：Mr. イمام・DGタウン、Mr. デンティカ、他村人数人
- 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. アンガ、カランプアン（地域NGO）；2005年7-8月にPKPMによるCBIAを実施。以来、アンガと地元NGOカランプアンのスタッフが頻繁に訪問しながらファシリテーションを行っている。2005年12月にはCommunity Based Disaster Management研修を実施。

##### 4) やり取りの概要

聞き取りは、DGタウン宅に設置した立体地図をきっかけに始まった。ハリムが村の地図への関心を示したところ、DGタウンは、先日の災害対策研修の際に作成した地図を持ち出してきた。こちらが聞くより先に、研修で学んだことを話し始めた。とりわけ、小さな会場に老若男女60人が詰め掛けて行われた研修の熱気と村人の団結について熱っぽく語られた。ハリムは、学んだことが本当に理解されているか、実施に移されているかを確認するような具体的な質問を行いながら聞き取りが進められた。ハリムによれば、理解度、実施状況ともに大変良好とのこと。

その後、研修後に設置された土砂崩れ見張り台に赴いて実際の活動を見たり、災害時の避難場所にも案内してもらうなど、村内を歩きながら村人から話を聞いていった。

集落長であり、実質的なリーダーであるデンティカ氏から、現在の課題、今後の取り組みなどについてかなり詳しい説明を受けた。

##### 5) エンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶コミュニティのエンパワー度：高い

▶判断根拠：大規模災害に襲われたあと、行政の立ち退き、移住勧告もあって、村人はそこに住み続けることを一度あきらめかけた。本心では住み続けることを熱望しながらも、それを表現することもできず、具体的な方法も全く見えなかった。現在では、状況は完全に反転し、これからも村に住み続けることを目標に、村民が団結し、具体的な行動計画に基づいて日々そのための活動に取り組んでおり、エンパワーメントという点では既に達成されたと判断できる。

##### 6) PKPMのインパクト

外からの援助の効果について語ることは村人の口からは一切発せられず、すべては自らの活動との認識に立って語られていた。そのなかでのPKPM関連の地元NGOの支援により行った災害対策研修に言及する割合の大きさ、それを通して生まれた現在の取り組みの活発さを考えるならば、いかに大きなインパクトがあったか、あまりにも明白である。

レンケセ村については、PKPMチームが直接乗り込んでCBIAのワークショップを行ったり、その後、マスター・ファシリテーターのアンガがインテンシブかつ非常に適切なファシリテーシ

ョンを行ったりして、村人の主体性という意識レベル及び土砂崩れモニターシステムの主体的な導入など、実施レベルでも高い効果が現れていることは既に知られており、ここでは詳細は割愛する。

#### 7) 今後の展望

村人の認識する当面の最も大きな課題は、水田用地の利用計画に係る行政との調整の問題、及び電気の恒常的な供給システムの整備の2つであるという。アング及び村を支援する地元NGOなどによれば、徐々に解決に向かっており、村人はこれからも自らの力で問題を解決していけるであろうとのこと。そのために必要な村人への情報提供が外部者の最大の役割であろう。

今後必要な取り組みは、土砂崩れで失われた広大な農地の経済的な損失を回復していくための経済活動の充実というのがアング他の認識とのこと。

レンケセ村については、PKPMによって既に多くの分析がなされており、これ以上のコメントは不要であろう。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

- ・ 不信の構造あり。NGOは仲介者として役割を果たそうとしている。
- ・ 行政側に、住民の声を聞く姿勢がなかったことが問題を複雑化した。

### (2) トリトリ村（6月27日）

#### 1) 聞き手：Mr. ジャマール（+アスハール・ローカルエキスパート）

#### 2) 話し手：村書記（アタミミ）、村長はじめTeam 7のメンバーを中心に村人10名

#### 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. ルスラン（SIKLUS）；2005年末ごろからかかわり開始。2月にGPCS、その後、アクションプランづくりの研修などを実施。

#### 4) やり取りの概要

村の書記であるアタミミ氏は、我々がどこのだれかにかまうことなく、現在の村での環境改善と生活向上活動の主体となっているTeam 7の成り立ちと活動の経緯をとうとうと語り始めた。30分後に村長が登場、アスハールの顔を見て、我々がPKPMの関係者であることを理解したものの、語り口に影響はほとんどなく、その流れで、今日に至る経緯が理路整然かつ分かりやすく説明された。

ここでも活動に対する外部要因の影響についてはほとんど語られず、わずかに言及があったのはマングローブの植林活動などへのMCRPからの支援についてのみである。それ以外の政府及びNGOの支援についてこちらから水を向けたところ、「従来の政府やNGOのプロジェクトは、村人を出汁にして、自分たちが利益を得ているだけ」と切って捨てられた。

ただし、現在のトリトリ村は、村人主体の自治運営体制が充実しており、真に必要な支援であれば有効活用が可能であること、隣村のバジョ族の村では、いまだに爆弾漁を大規模に実施しており、そうした意識の変化を促すためにNGOが長期的に働きかける必要があること、の2つの点では外部からの支援について前向きにとらえているとのことであった。

#### 5) エンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：高い

▶判断根拠：活動内容、意識の高さ、実行体制など、どれをとっても村落レベルで達成できる最高度に近いと考えられる。最後に、アスハールが「もう達成すべきことはすべてできたの



では？」と問いかけたところ、アタミミは、「ものごとは作り上げるよりも、それを維持していくほうがもっと難しい。その点で我々の真価が問われるのはこれから」と答えてきたのであった。

#### 6) PKPMのインパクト

Team 7は、1999年ごろから実質的な活動を開始し、2002年には村人だけでマングローブの植林に取り組み始め、2004年にはチームの一員から村長を出すなど、地元NGO、SIKLUSのルスランたちを中心にSINTESA/PKPMの働きかけが始まった2005年までには、住民主体組織と活動は既にかかなりの充実を見せていた。当然ながらそこへのインパクトは与えていない。ただし、最後にPKPMに対して次のような言及がなされたことには、大いに勇気づけられた。

『PKPMはとて面白いアドバイスをくれる。住民の主体性を最優先に考えてくれているところがいい。プロジェクトを持ち込まない。「まずは行動しろ。座して援助を待つな」という考え方が自分たちとPKPMは同じだ』

また、Team 7の活動の歴史について村人が語る際に、順番、ことば使いなどが、事前にルスランによって説明されたものとあまりにも似通っていた。これは、ワークショップなどで何度も何度も繰り返して説明した結果、この語り口に到達したものを、NGO側も村人側も記憶したためとのこと。ここに両者の密接なやり取りと信頼関係が見て取れた。

#### 7) 今後の展望

トリトリ村への直接的な支援の必要は大きくないであろうが、隣村が爆弾漁を派手に行っていることへの村人の懸念は大きく、むしろ、トリトリ村での成果を隣村に波及させていくために協力するのが、地元NGOの最大の役割と考えられる。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

- ・ コミュニティには行政との交渉・調整能力が既に備わっている。
- ・ むしろ隣村をはじめとする周囲への波及のための連携が必要か。

### (3) カインディ村（6月28日）

1) 聞き手：Mr. Muhun（村長）、Mr. シャハウッディン（書記、住民組織FORKEMASリーダー）、他村人数人

2) 話し手：ジャマール

3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. ハルム (LEPMIR) : 2006年4月にソナイ村で行ったGPCSに村人の一人が参加。それ以降、時々訪ねて相談にのっている。ミニCBIAも実施。

4) やり取りの概要

最初、村長は我々の訪問目的に特に注意を払わず、現在一番ホットな活動である日本占領時代につくられた温泉施設の再興について、説明を始めた。そのうち、その動きの中心人物であるシャハウッディン氏を呼びに行かせ、そこで我々がPKPM関係者であることが判明した模様。

1997年ごろから、温泉の活用が課題としてあがっていたが、具体的な動き方が分からないでいたところ、今年2月にシャハウッディン氏が、ソナイ村でPKPMが行ったGPCSに参加して、ヒントを得たことをきっかけに、住民組織を立ち上げ、それが核となって、温泉の再生に本格的に取り組み始めたとのこと。

外部からの支援については、県政府に施設の補修費用などを申請し、承認を得ていること、及

びその交渉過程で、村出身者が主要なスタッフにいる地元NGO、Hanamiセンターから協力を得ていることが語られた。

5) エンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：中位

▶判断根拠：最近の活動状況からは、やる気満々であることが明白だが、どこまで維持できるか、住民組織として充実するためには今後どのようなステップを踏む必要があるのか明確とは思われない、という点などを考えれば、すべてはこれから、という感が強い。

6) PKPMのインパクト

1人の村人が他村でのGPCSへ参加したことが、今回の動きの決定的な要因となっており、小さなインプットが大きなインパクトを与えたと評価できる。

7) 今後の展望

現在は温泉の再生に関心が集中しているが、それがうまくいったにしろいかないにしろ、もっと継続的で重要な課題は存在しているはずであり、それに取り組むのが新しい住民組織の目的であることばでは謳われているにもかかわらず、まだ実体がつくれていない。住民たちがその点をどう考えどう取り組んでいくのか、温かく見守りながら、必要に応じて相談にのっていく必要がある。

8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

温泉施設や道路の補修のための補助金を県政府に申請、近々、実現の予定。その適切な使用のために、行政との橋渡しをするNGOが必要。NGO側に準備あり。

(4) ドウラマヨ村（7月2日）

1) 聞き手：Mr. アンガ（+長畑短期専門家）

2) 語り手：Mr. アノワール（村議会議長）、村長、村書記、他数名

3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. デディ（LP2G）；2001年からゴロンタロ大学が森林保護のための調査活動（教育林活動）を開始。MFのアルスウッドイン・ボネもそれにかかわる。南ドウラマヨ村にて、2005年4月にLP2GがCBIA。12月にPKPMがワークショップ。

4) やり取りの概要

最初のやり取りは、アノワールを中心に行われた。当日は日曜日が開催中だったので、アンガが取引される商品の価格などについての話題から開始した。特筆すべきは、村の主要農産物の市場価格についての情報を、週に1度、産業局の職員から伝えてもらう仕組みをつくりあげているとのこと。

話題は次に土地の問題に移ったが、オランダ植民地時代に始まって、それ以降、1980年までにわたり、外部者に所有されていた村内の優良な農地の権利を、訴訟の末に勝ち取ったことが、詳しく報告された。それに際して、住民の自治意識が著しく高まり、交渉能力も高まって、それが現在まで維持されているとのこと。

1986年に居住地区にも大きな被害が出た洪水が発生、そのころから森林保護への必要性への意識が生まれ、その後、ゴロンタロ大学が森林調査という形で森林保護活動に協力を開始、それが現在まで続いていることが報告された。

昼食後、案内したいとの村人の申し出を断り、チームだけで奥へ向かったところ、途中、第3

集落の雑貨屋に人がたむろしていたので車を止めて、やおら聞き取りを行った。村人は、議長たちが行っている農産物市場価格の情報については知らず、市場で商人から情報を得ているとのこと。クミリとシナモンが主要産物だが、村にどのくらいの資源があるのかについては、見当もつかない様子であった。ここでクミリの加工や市場に関して詳しく聞き取ったが、数字的なものについては疑問が残った。村の中心である市場からの道は状態がそれほど良くなく、そこまでの道だけで数キロメートルあり、更に奥に南ドゥラマヨのあと2つの集落、もっと奥に北ドゥラマヨの集落があるわけで、情報の共有における地理的な制約はかなり大きそうであった。

#### 5) コミュニティのエンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：高い

▶根拠：植民地時代に外部者に奪われた土地の権利を取り戻すための活動は、極めて力強い主体的なものであり、コミュニティとしての問題解決能力、主体性ともに1980年代中期には、最高度に達したことが分かる。リーダー層によれば、その充実は今に至るまで維持されているとのこと。しかし、当時のリーダー層が主導権を握り続けていること、村全体としては広大で人口も多く多様な課題が内在化しているであろうことを勘案すると、現在のリーダーのことはそのまま鵜呑みにしていいのかどうか、判断に迷うところである。

#### 6) PKPMのインパクト

農産物の市場価格のモニタリングシステム、倒木の持続的活用のアイデア、土地所有権の確保などにおいて、PKPMのワークショップを通して大いに学んだとの表明があった。これは事実ではあるが、それがエンパワーメントに対してどれだけインパクトを与えたかについては、上記4)の事情もあって、判断が難しい。ただし、ワークショップに参加しなかった集落にも上記の動きが広がっているとの情報もあり、ある程度のインパクトがあったことは間違いない。

一方、ゴロンタロ大学による2001年から続く森林保護のための調査活動とPKPM関連のファシリテーターの人員的な重複などもあって、森林保護活動などに与えたPKPM独自のインパクトも見えにくくなっている。

こうした事情を総合的に判断するなら、上記2つを除いた形での、PKPMの地域ファシリテーターによる本格的なインプットは始まったばかりということもあって、そのインパクトはいまだ十分に発現していないと考えられる。

なお、Mr. アノワールがPKPMのワークショップに言及する際、和田短期専門家の名前が数回あがったのを受けて、あえてその貢献について質問したところ、その成果である3つの点をすべて和田専門家の貢献に帰するような説明の仕方に口調が変わった。実際にはワークショップを通して、村人も含む参加者自らが導き出したアクションプランであったとのこと。彼が本当に混同している部分もあるようだが、日本人へのリップサービスの部分もあるように見受けられた。

#### 7) 今後の課題

上記4)でも指摘したように、現在のリーダー層の世代と村のマーケット周辺の集落を中心にした情報収集のあり方などを考えれば、現在、村人がどこまで課題の抽出と分析ができているのか、疑問を感じざるを得ない。とはいえ、大きな問題のないところで問題を掘り起こす必要もない。地元NGOのファシリテーターは、視野を大きくもって、時間をかけて地理的、世代的にも多様な村人との対話を重ねながら、状況の更なる把握に努めるしかない。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

- ・ 市場価格情報を行政から定期的に得る仕組みをもつなど、連携が進んでいる。

- ・ コミュニティに能力あり。調整がうまくいけば生産的な展開の可能性大。

(5) バジヨ村（7月3日）

- 1) 聞き手：Mr. アンガ
- 2) 語り手：村書記、他数名
- 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. ヘンドリック（IMPUT）；もともとマカッサルにいたヘンドリックが、ファシリテーターとしてかかわり続けている。

4) やり取りの概要

バジヨ村の定住開始初期から現在に至るまでの歴史を概観してもらう。続いて生計手段のことを聞き取り。そのなかで、養殖している海草にカビの被害が増えて困っているが、なかなかいい方法が見つからないこと、養殖業者組合があるが、運営がうまくいかないことなどに言及。

MCRPの支援を受けてマングローブの植林に取り組んでいることの報告があり、それに続く、住民向けのクレジットプログラムが最近導入されたとのこと。当日は、その手続きの日に当たっており、様子もうかがうことができた。

最大のコミュニティレベルの社会活動は、村の清掃作業。去年から続けていたがここ1か月、村の自治組織の改変が進行中のため中断している。1975年に伝染性の下痢が大流行し、63人が死亡。それ以降も小規模な流行を繰り返しているため、衛生環境の改善が大きな課題ととらえているとのこと。

2001年にボアレモ県ができるまでは、行政サービスに一切あずかっていたことがなかったが、最近になってだいぶ入るようになってきているとのこと。それでも他地域に比較して行政の支援がまだまだ弱いことへ不満が表明された。

5) コミュニティのエンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：中位、又はやや低い

▶根拠：昨年村をあげての清掃作業に取り組んだり、マングローブの植林を行ったりと、コミュニティ活動の推進に向けて動き出しているが、現在清掃作業は中断しているし、マングローブ植林も外部からの働きかけによる要素が強い。こうした活動の意義が全体に浸透し、主体的に取り組むまでにはまだ少々時間がかかるように見受けられた。

6) PKPMのインパクト

地域のNGO、IMPUTのヘンドリックが、県知事の要請を受けて、2005年9月ころから、MCRPのコーディネーターとして村で活動を開始。その際は、プログラム導入のために同村に入ったが、その後、PKPMの研修を受けたことで、自分の果たすべき役割についての自覚を深め、今年初めあたりからアプローチを変更、まずは家々を訪ねて話し込むことを継続中。そのひとつとして、村の歴史を聞き取って記録したり、マングローブや環境改善活動について議論を促したりということを行っているが、まだ働きかけも小さく、期間も短いこともあって、衛生環境整備活動（村内の清掃）を除けば、具体的な行動変化には結びついていない。

7) 今後の展望

この村の人々は、地域社会の一員としての認知を行政からも周辺の村々からもほとんど受けられずに来たという経緯があり、認知の証しとしての行政サービスの導入を渴望していた。その一方で、名だたる海洋民族（バジヨ族）として、漁業、水産業を自立的に振興していくことに自信

を持っており、経済的な面での依存心は見られなかった。外部との不安定な関係のなかで、社会経済的に今後どのような方向に進んでいけばよいのか、だれにも見えていない。課題はまだ顕在化していないが、必ずしも楽観できない部分があるものと推測される。とりわけ、村が占有する土地の面積が人口に比して小さいことが、アキレス腱として顕在化してくる可能性は高い。

強い団結力、行動力、優れた漁業技術などの長所を生かしながら、自立的な村づくりを進めていくために果たすべきファシリテーターの役割は小さくない。PKPMファシリテーターの真価が問われることになるだろう。

なお、ヘンドリックについては、MCRPの援助を運び込んでくれた恩人と、住民の主体性を促すファシリテーターとしての2つの顔があり、村人も本人もまだそれに少々戸惑っているとのこと。いずれにせよ、村人との信頼関係はかなり強まっているようで、本格的な働きかけができる環境は整いつつあると思われる。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

- ・ 住民は行政とのやり取りの経験があまりなく、今後、不信と依存の間を揺れ動く可能性あり。
- ・ 微妙な調整が必要になると考えられ、NGOの役割も重要となるであろう。PKPM専門家の働きかけもあり、県行政側も住民主体の活動の重要性・有効性について、理解を深め始めているとのこと。

#### (6) ボラノ村（7月5日）

1) 聞き手：Mr. アンガ

2) 話し手：Mr. ミスラン（集落長）、Mr. スワルディン、他村民数人

#### 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. アジズ（マスター・ファシリテーター）；2005年4月にマングローブカニを買うために立ち寄ったことから関係が始まり、以来、必要に応じて訪問、相談にのっている。個人の立場でのファシリテーションが中心で、組織的なかかわりはあまりない。

#### 4) 聞き取りの概要

村内でアジズ氏のアシスタント的な役割をしているスワルディン氏の案内でミスラン集落長からの聞き取りを開始した。まずは、村の概要の聞き取りから入り、ボラノ族伝統の祭りや習慣など文化的な側面のやり取りが続いた。生計活動の現状と課題に話題が移ると、現在最大の問題であり、アジズもそのために動いている洪水の件が大きく浮上した。併せて乾期の水不足の問題も提起され、村の最大の問題は、水の過不足が時期によって極端なことであることが確認された。渇水期には、巡回タンクローリー車から飲料水を買っているとのこと。

洪水の原因は、上流の移民村6村の水田用の灌漑用水の排水路のみが整備されたことによるものであるため、洪水対策として上流の村々との協力が不可欠であり、そのための調整に村をあげて取り組んでいる。その活動がいよいよ佳境に入ろうとしているとのことであった。

#### 5) コミュニティのエンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：高い

▶その根拠：ボラノ族は同地の先住民であり、現在は少数民族でもある。一方、移民村の住民の大半はジャワとバリから来た人々であって、ボラノ族にとってくみしやすい相手ではないにもかかわらず、堂々と交渉に乗り出しており、しかも洪水被害の実態調査と排水路の整備

計画の策定に村をあげて自ら取り組んでいる。主体性、団結力、行動力が充実しなければできないことと考えられる。さらには、村内の女性たちの多くが従来協同組合から高利の借金をして返済に苦しんでいる問題の解決方法として、女性たちによる貯蓄貸付グループの組織化に主体的に取り組んでいる。

#### 6) PKPMのインパクト

今回の聞き取りの対象となった集落長のミスラン氏が、土曜日に予定されている他村の代表者との調整会議について言及した際、アジズとの間に以下のような会話がなされた。

アジズ：その会議の最大の目的は何ですか？

ミスラン：周りの村々の人々に、事実に基づいて我々の村の状況を説明し、理解してもらうことです。

アジズ：パーセプションに基づいてではないのですね。

ミスラン：違います。パーセプションではなく、事実に基づいて説明するのです。

ミスラン氏の「事実に基づいて」という表現は、PKPMのファシリテーションの核心ともいえる村人の意識変化と行動変化を体現している。氏が洪水被害の実態調査や排水路の整備計画策定を、調整会議に向けての一連のアクションプランの一部としてとらえていることもこの表現から明確に読み取れる。これは、アジズの働きかけが村人の中で実を結びつつあることのおかげであり、そのインパクトは極めて大きいと判断できる。

アジズは、ボラノ村での活動に対して、交通費も含め外部機関からいかなる資金的な支援も得ておらず、完全なボランティアとして行っている。時間的、物理的にも最小限のインプットしかできていない。それを考慮したなら、そのインパクトの大きさは驚嘆に値する。

帰り道の車の中で、スワルディン青年が「アジズさんが来るまで、私たちは眠っていた。アジズさんが目覚めさせてくれた」と問わず語りにつぶやいたことがすべてを象徴していると思われる。

#### 7) 今後の展望

洪水の問題をはじめ、村が抱えている問題が解決したわけではなく、取り組みが本格化したに過ぎない。村人は、今後、多少の挫折は経験しながらも、自分たちで障害を取り除きながら進んでいくであろう。そのために最小限必要なファシリテーションを、アジズが無給ボランティアとしての限界のなかで、適切に行っていくためには、地域の人材の充実が不可欠と考えられる。女性グループのリーダーの発掘と育成もそのひとつである。これらを、地域行政との連携を含む、地域の資源を活用しながらいかに進めていくか、PKPMファシリテーターの真価が問われることになる。

なお、上記6) で言及された隣村との調整会議の結果、水路補修のための資金づくりと実施のための地域委員会が結成され、活動を開始したとのことである。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

住民は、行政からは、財政支援よりもむしろ、近隣村との調整や、不当な高利を取る似非協同組合の規制などを行政から期待しているように見受けられる。NGOの橋渡しが有効と考えられるが、遠隔地であり、地域に有力なNGOもない。アジズは、その結成を住民有志に働きかけているとのこと。

あるいは、住民のエンパワーメントと行政官への働きかけにより、NGOの要らない状況をつくることもひとつの現実的な方法と考えられる。

(7) オリオ村 (7月13日)

- 1) 聞き手 : Ms. ティエン、Ms. ルスティ
- 2) 話し手 : Mr. モリソン (第3集落長)
- 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Mr. ハリー・フナイ、Mr. ロウイ ; 2006年4月に隣村に調査で入ったことをきっかけに、同村(行政区分上は、ノエルバキ村第3、第4集落)でPKPM方式による自主的なファシリテーションを開始。現状では、所属NGOによる活動とは位置づけられていない。5月に、西田、石丸長期専門家が、彼らの友人ということで訪問。グループ活動のあり方などについてアドバイスを行った。

4) 聞き取りの概要

ハリー・フナイとロウイからの情報を参考に、まずグループ活動の中心人物であるドミンクス氏を訪ねたが結婚式に出席のため夫婦ともに留守。次に、集落長のモリソン氏を訪ね、話を聞いた。インタビューは、Ms. ティエンが中心に行ったが、団体の名称もハリーたちとの関係も一切明かさず、村の生活や活動について教えて欲しいと、切り出した。

まず、村の概要と主要な産業、とりわけ、主要な収入源である漁業について、流通の仕組みなども含めて、詳しく話してもらった。

漁民は、夜明け前に、伝統的な小船で海に出て、昼前には帰ってくる。漁獲の中から自家消費用のものを取り分けた残りを、仲買人が買いに来る。収入は、最低でも1日2万5,000ルピア。エビ漁の最盛期(11月から4月)には、15万ルピアくらいになる日が多く、最高だと、90万ルピアくらい稼ぐ日もある。売り上げは、日払いか週払い。海に行きさえすれば漁があるし、食料はほとんど自給できるので、貯金の習慣はほとんどなく、稼いだ分だけ使う(つまり「宵越しの銭は持たない」)。なかには貯めてバイクを買ったものもいるが、まだ少数。男は仲間と酒を飲むことが多い。

漁に出ればすぐに金になるので、中学校を中退して海に出る子どもが多く教育レベルが上がらないことが大きな問題とのこと。第4集落で飲料水が不足していることも問題。

とはいえ、村民は、昔ながらの生活をしており、生活上は、それほど不満も大きな問題もないように見受けられた。

次に、2001年に造成した海岸沿いの養殖池兼塩田に話題が移る。隣村で成功しているのを見様見真似でやったが、技術がなかったため、なかなかうまくいかず、27世帯で始めたのが今は1世帯だけになってしまった。造成には外からの補助は一切なく、すべて自己資金でやったとのこと。

村には豊かな自然資源があるが、技術や知識の不足、つまり人材不足のためにあまり生かされていないことを自分から認めたあと、5月に2人の日本人がやってきたことに言及。さらには、ハリーとロウイのことについて語ってくれた。そのことに関してこちらからもそれとなく働きかけて詳しく話してもらった。

その後、連れ立って海岸沿いに養殖池を見に行ったら、雨模様だったので深くは入らず、漁のこと、東ティモールからの難民村が近くにできて、薪用にマングローブ林を乱伐したことなどを現場を見ながら話してもらった。

5) コミュニティのエンパワー度 (村人の主体性と行動力の変化の度合い)

➤エンパワー度 : 中の下

➤その根拠 : 集落長は、自然資源の豊かさと人材の不足について明確な認識をもっており、他

の村人とも共有されていることがうかがわれた。養殖池の失敗についても、計画に問題があったことを具体的に分析することができた。まだ具体的な動きは出ていないが、こうした認識に基づいて、村内の有志が行動計画をつくり始めているとのこと。養殖池の造成には相当の資金が必要だったようだが、すべて自己資金で賄っており、自立心は高い。

#### 6) PKPMのインパクト

かかわりの期間と大きさからすれば、インパクトは十分大きいと思われる。集落長とMs. ティエンの以下のようなやり取りから、それが読み取れた。

*M (集落長) : 5月に2人の日本人を連れてきたのは、クパンに住む2人のインドネシア人。名前はハリー・フナイとロウィ。*

*T (ティエン) : 彼らは村に来て何をしているのか？*

*M: ちょうどこんな感じに、いろいろな話し合いをする。村の潜在性を認めてここに来ているのだと思う。*

*T : 話ばかりしていて、退屈していないか？*

*M : 私たちはうれしく思っている。彼らはこれまでになかった新しいアイデアを村に持ち込んでくれている。私たちに意識の変化をもたらしてくれている。これまで外の人に来て、少し話ただけであとには何もなかった。この手の支援は初めてでうれしい。*

*T : 他の村人もそう思っているのか？*

*M : これまで4回の会合をもったが、村人の多くは肯定的だ。問題を明確化し、自分たちの力でどうやって解決していくかを話し合えるようになった。例えば塩田の問題など。彼らのおかげで、私たちは、村のポテンシャルを認識し、持続的な行動計画について語れるようになってきている。*

モリソン集落長は、ハリーとロウィとの話し合いに最も熱心なグループには属しておらず、彼の見解は、客観性が高いと思われる。その彼にして、2人のファシリテーションにこれほどの理解と共感を示していることは、驚きに値する。その意味では、2人のパートナーとなりつつあるドミングス氏ではなく、モリソン氏と話せたのはかえって好都合であった。

ハリーたちは、今年4月から週1度くらいのペースで村を訪れ、組織化を促すこともなく、参加を強制することもなく、ただ希望者との話し合いを続けているだけである。PKPM方式の有効性を示すにふさわしい好例といえよう。

#### 7) 今後の展望

村は一見すると貧しく、通常のやり取りをただけでは、人々の意識も低いように思われるに違いないが、本当のところを聞いてみると、経済力も自立心も決して低くはなく、外部主導による開発プロジェクトに大きな期待はもっていない。ハリーとロウィによれば、今後、自然資源の潜在力に期待して、外部からの支援が入ってくる可能性があるが、その際には、彼らがそれをうまく使えるようにアドバイザーとしての役割を果たしていくつもりとのこと。ぜひそうしてほしい。特に、ロウィは、ごく最近、ハリーの働きかけでPKPMの方法を知っただけなのに、これほどの働きをしており、今後が大いに期待できる。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

オリオ村でのファシリテーションもさることながら、むしろ今後必要なのは、このように地域のファシリテーターたちの自主的な実践によって有効性が立証されつつあるPKPMの方法を、地域の開発活動、とりわけ、政府の開発活動に浸透させていくための行動計画の策定であろう。



(8) ココラジャ村（7月19日）

- 1) 聞き手：Mr. ボネ
- 2) 話し手：Mr. アリス、Mr. スエップ、Mr. インドラ他
- 3) 関係ファシリテーターとかかわりの概要

Ms. エリス、YMP；GPCS及びCBIAを実施。

4) やり取りの概要

村では、アリス氏の家の庭の小屋（床と屋根だけの簡単な涼み台のようなもの）に座って聞き取りを始めたところ、周辺の住民がどんどん集まってきて人だかりができた。

まず、村の成り立ちと農業について聞いた。この村の住民のほとんどは、1980年代後半以降40キロ以上離れた別の村から移ってきた。アリス氏は、1989年、スエップ氏は2001年に来た。村では、雨期に水稻、乾期にはタバコというのが一般的で、最近では、タバコの間にはトウガラシを間作している者も多い。

前に住んでいた村はタバコ栽培が盛んなところだったので、それについては豊富な知識と経験をもっており、品種、栽培方法、病害虫とその駆除、マーケティングなどについて、事細かに教えてくれた。タバコ農家としての誇りが感じられた。

他方、水田耕作についての経験は乏しく、最初は失敗が多かったが、最近は安定した収穫があげられるようになってきている。品種は、農協から薦められたものを栽培することが多い。この村でも以前は陸稲を作っていた（焼畑耕作）が、現在はいない。他の村にはまだ少しいる。

労働力のやり取りもあり、集中的な作業が必要な時には、半日（4時間程度）6,000ルピアで人を雇うこともある。

作付け用の資金が不足している者も少なくなく、以前の村に住む金貸しに行く。その場合は、収穫後（3～4か月後）に25%から50%程度の利子をつけて返済することになっている。

牛の飼育をやっている者もいるが、所有者は別で、代飼育をして、販売利益を折半するケースが多い。

農作業をすべて終えた夕方には、近所の者で集まっておしゃべりをするのが常だが、一般的な話題のみならず、農業技術や市場情報などのやり取りも頻繁に行っている。

5) コミュニティのエンパワー度（村人の主体性と行動力の変化の度合い）

▶エンパワー度：中位

▶その根拠：人々は、タバコ栽培について、技術、マーケティングなどの情報を日常的に交換する場を積極的に設けているなど、団結力は十分に高い。タバコ栽培に関する技術力も高く、生産意欲も高い。問題解決や新たな活動に取り組むための能力・主体性は十分に備わっていると思われる。ただし、目立った活動はまだないようで、日常の生産活動の内にとどまっている。

6) PKPMのインパクト

GPCSやCBIAを実施し、いくつかの働きかけを開始したところだが、YMPについて、村人のほうから一切話は出なかった。こちらから水を向けても見たが、そもそもYMPが何をしに村に来ているのかだれも答えられないなど、インパクトを読み取れるような発言は一切聞かれなかった。残念ながら、かかわりの度合いはまだ相当に浅いと判断せざるを得ない。

人々の団結力や意欲の高さは、むしろ、移住してから日が浅いため、生活や生産がまだ不安定のようなのだ。現実の厳しさが、村人に緊張感をもたらし、団結させているものと考えられる。

#### 7) 今後の展望

タバコ生産については、豊富な経験に基づいて極めて主体的な判断を行っているにもかかわらず、水田耕作に関しては、農業協同組合などの外部機関からの薦めをそのまま受け入れるなど、受け身の姿勢が見て取れた。今後、行政サービスをはじめとする外部からの介入は更に増えるものと考えられる。そうした補助や情報を、タバコ作り以外にも、主体的に利用していく必要がある。わずかなアドバイスさえあれば、それらを活用しながら活発に動き出せるものと思われる。ファシリテーターの腕の見せ所といえよう。

#### 8) コミュニティ・行政・NGOの協働と連携について

- ・ 具体的な情報はあまり得られなかった。
- ・ 今後の課題に関しては、上記7) で述べたとおり。

## 第5章 プロセス評価の視点による分析

### 5-1 参加型開発におけるプロセスの重要性

#### 5-1-1 プロジェクトのパイロット活動とコミュニティ・エンパワーメント

本プロジェクトでは、コミュニティ・エンパワーメントについて、独自のコンセプトとアプローチを導入し、現地国内研修を中心にして、インドネシアの人材の育成を行ってきた。そして、対象地域である同国東部10州において、マスター・ファシリテーターと呼称されるNGOメンバー、地方政府行政官は、現状では7名、さらに、その候補生が3名、抜擢されている。彼らは、それぞれ、プロジェクトにおけるパイロット活動を展開し、必要に応じて日本人専門家及びローカル専門家による技術支援、また、資金的支援を得て、活動を展開している<sup>15</sup>。

これらのパイロット活動においては、プロジェクトが掲げているコミュニティ・エンパワーメントのアプローチの特徴が顕著に現れている。今般の終了時評価調査では、その一環として、パイロット活動のインパクト評価を行った（「第4章 プロジェクトの成果におけるインパクト評価」を参照）。また、評価調査期間中に、パイロット活動を行っているマスター・ファシリテーター側に、評価結果を伝えるためのワークショップを開催した。同ワークショップにおいて、パイロット活動の進捗と、活動の対象であるコミュニティ側の変化について、プロセスごとに分析、検証する作業を行った<sup>16</sup>（なお、それぞれのパイロット活動は、活動開始後、まだ1～2年程度であり、かつ、実施者であるマスター・ファシリテーターも、現地国内研修の最後のセッションを終了していないため、活動自体は中途の段階である）。

#### 5-1-2 コミュニティ・エンパワーメントに必要な視点

ここでは、パイロット活動におけるプロセスの自己評価を基に、JICAが2005年度に実施した「特定テーマ評価 参加型開発」の調査結果で得られた5つの視点を活用し、参加型開発のプロセスの観点から検証を行いたい。同評価調査の結果において、参加型開発事業の実施過程、「準備期」、「問題分析・計画策定期」、「活動実施期」、「自立発展期」において、事業の実施者がもっていることが望ましい、5つの視点が掲げられた。これらは、「実施体制づくり」、「ファシリテーション」、「意識化・組織化」、「コミュニティ資源管理」、「モニタリング・フォローアップ」である。表5-1に、各々の視点の要点を掲げる。

<sup>15</sup> パイロット活動については、「第2章 プロジェクトの進捗状況」の「2-2 各アウトプット（成果）の達成状況」の「2-2-3 アウトプット3」の項を参照。また、付属資料3.の「終了時評価調査に係るミニッツ」のANNEX VI「パイロット活動リスト」を参照。

<sup>16</sup> 評価ワークショップは、7月18日、西ヌサトゥンガラ州ロンボク・チモール県において、現地国内研修の終了後に開催した。パイロット活動プロセスの自己評価は、現地国内研修参加者中、7名が行った。

表5-1 参加型開発に必要な5つの視点

各視点	概要
①実施体制づくり	活動の準備期において、実施者側が関係者間で、住民主体の開発へのコンセプトを共有したうえで、問題分析・計画策定期や活動実施期において、コミュニティから地方政府、中央政府の各レベルの役割に応じて、活動を根づかせて、持続的に発展させていく。
②ファシリテーション	準備期において、研修等によるファシリテーターの育成など、コミュニティへの働きかけの準備を行う。問題分析・計画策定期や活動実施期においては、ファシリテーターが住民主体の活動の進展に応じて適切な支援を行っていく。
③意識化・組織化	準備期において、意識化・組織化の土壌がコミュニティにあるかどうか、ない場合にどのような工夫が必要かを明確にする。問題分析・計画策定期において具体的な意識化・組織化の取り組みがなされ、その取り組みを土台として活動が実施される。自立発展期以降は、それまでの意識化・組織化を基礎として、主体的にコミュニティが活動していく。全プロセスを通じて、横断的に重要な視点である。
④コミュニティ・資源管理	準備期において、自然資源に着目したうえでコミュニティのもつ資源とその管理方法を理解する。問題分析・計画策定期では、コミュニティ資源の持続的な活用方法を明らかにし、計画に反映させる。活動実施期では、資源管理のルールに基づいて資源が活用されるとともに、活動実施及び組織運営のための資源が主体的に収集・活用できることが望ましい。
⑤モニタリング・フォローアップ	問題分析・計画策定期において、住民主体のモニタリング体制づくりを行う。活動実施期にその実践を行うと同時に、フォローアップ体制の構築を進める。フォローアップに関しては、プロジェクト終了後の自立発展期に最も重要な事項となる。

また、表5-2に、各プロセスごとの5つの視点の重要度を掲げる。

表5-2 各プロセスにおける項目の重要度

	①実施体制づくり	②ファシリテーション	③意識化・組織化	④コミュニティ資源管理	⑤モニタリング・フォローアップ
準備期	◎	○	○	○	—
問題分析・計画策定期	○	◎	◎	◎	○
活動実施期	○	◎	○	○	◎◎
自立発展期	□	□	□	□	◎◎

注：◎最重要、○重要、□それ以前の活動からの継続（「特定テーマ評価 参加型開発」の「第7章 教訓」の表7-1より転用）

## 5-2 プロジェクト成果における事例分析

### 5-2-1 取り上げる事例の概要

ここでは、マスター・ファシリテーターが実施しているパイロット活動のなかで、プロジェクトのアプローチが、最も具体的に現れていると思われる事例を検証する。取り上げる事例は、マスター・ファシリテーターの1人であるMr. Azis Gavnal（以下、アジズ）が、中部スラウェシ州ボラノ村のコミュニティ・エンパワーメントに取り組んでいる活動であり、その期間は2005年4月から2006

年7月までの記録である<sup>17</sup>。活動の概要は、以下のBox 5－1とおおり。

#### Box 5－1 スラウェシ州のボラノ村のコミュニティ・エンパワーメント

##### 1. ボラノ村の沿革と課題

ボラノ村に住むボラノ族は、同地の先住民であり、かつ、少数民族である。近辺には、ジャワやバリからの移住者による村が多い。ボラノ村で最も深刻な課題は、水資源管理である。雨期は洪水が問題となり、渇水期は水不足となるなど、水の過不足が時期によって顕著に異なることが最大の課題である。雨期の洪水については、ボラノ村の上流にある6つの移民村の水田用の灌漑用水において、排水路のみが整備されたことが原因とされている。また、そのほかには、村内の多くの女性たちが、既存の協同組合からの高利の融資に対する返済に苦しんでおり、その解決が課題とされている。

##### 2. アジズとボラノ村のかかわり

2005年4月に、アジズが、家族への御土産として、ボラノ村にマングローブカニを買うために立ち寄ったことから、同村との関係が始まった。それ以来、アジズは、個人的な立場から、同村に対して、必要に応じて訪問、相談にのる形で、ファシリテーションを行っている。

##### 3. ボラノ村のコミュニティによる取り組み

アジズのファシリテーションにより、ボラノ村のコミュニティは地域の問題を自ら話し合うことを開始した。そして、水資源管理や女性たちの借金返済のためには、自分たちが一致団結して、課題を検討し、解決のために行動しなければならないことを理解するに至った。現在、ボラノ村のコミュニティは、移民村のとの定期的な話し合いを行い、課題解決のための交渉を行っている。洪水被害の実態調査と排水路の整備計画（アクション・プラン）の策定に、コミュニティ全体が取り組み、排水路補修のための資金づくりや補修工事实施のための地域委員会が結成された。また、女性たちの高利融資への返済に対しては、貯蓄貸付グループを設立する取り組みが行われている。

##### 4. 今後の展望

アジズの働きかけが村人の中で実を結び、ボラノ村のコミュニティは動き出した。活動は、まだ、開始されたばかりであるが、今後、コミュニティ自身が、アジズや地域行政、NGO等との外部との連携、協力を受けて、障害を乗り越えていくことが期待されている。

#### 5－2－2 事例の各プロセスの分析

ここでは、評価ワークショップにて、アジズ自身が自ら振り返った活動のプロセスとボラノ村のコミュニティにおける変化を、表5－3のとおり分析することとする。また、同表において、各プロセスにおいて、参加型開発に重要な5つの視点が以下に用いられているかを検証する。

<sup>17</sup> 活動は引き続き継続中であり、途中経過の記録となる。なお、同村のコミュニティ・エンパワーメントに係るインパクト調査結果については、「第4章 4－3 対象村での調査結果」の「(6)ボラノ村」の項を参照。

表5-3 アジズの活動プロセスとボラノ村の変化

	活動の目的	活動内容	ボラノ村及びコミュニティにおける変化	
準備期 (2005年4月～2006年3月)	家族用の御土産購入	ボラノ村を訪問し、海産物商人と談笑しつつ、再訪の約束をした。	商人とアジズが接触し情報を交換する。	
	ボラノ村のコミュニティとの「パートナーシップ構築」と情報収集	村を再訪し、コミュニティ・メンバーに対して自己紹介すると共に、訪問の目的を説明した。	村の集会においてアジズが紹介され、コミュニティは彼を受け入れた。	
	同上	近隣の森林地区の「観察」を地域の代表者と共に実施した。	アジズによる地域資源の「観察」を受け入れた。	
	同上	ボラノ族の伝統的結婚式を見学	コミュニティは、自らの文化と慣習について、アジズに説明し、相互理解を図った。	
	→ ①実施体制づくり			
	ボラノ村の課題を分析するための情報収集	コミュニティ・メンバーに対する「インタビュー及びディスカッション」、更に、村落状況の「観察」を実施。	副村長が、アジズの「観察」に同行し、湖及び灌漑用水、ココナッツ畑跡等を視察した。	
	→ ①実施体制づくり、④コミュニティ資源管理			
アジズ自身の村に対する観察による発見に関する報告	ボラノ村にて、外部者による観察結果の「フィードバック」のための会合を開催し、内容について、コミュニティ・メンバーと議論を行った。	コミュニティの代表及びコミュニティ・メンバーが、ボラノ村の問題に対する会合において、話し合った。		
→ ②ファシリテーション、③意識化・組織化				

	活動の目的	活動内容	ボラノ村及びコミュニティにおける変化
問題分析・計画策定期 (2006年3月～7月)	県政府関係者にボラノ村の現状を理解してもらおうと同時に、関係者としての意見を聞く	県議会事務局において、ボラノ村に関する現状を議会関係者に説明した。さらに、同関係者に対するヒアリングとインタビューを実施した。	アジズに刺激された県議会関係者が、ボラノ村を訪問して、その問題を視察した。また、同関係者は、県政府の教育、農業、移住の関係部局に対して働きかけを行った。
	→ ②ファシリテーション		
	ボラノ村に関して、県議会に対するインタビュー等、同議会関係者による県政府への働きかけに係る報告	ボラノ村にて、県議会関係者に対する働きに関する評価報告会を実施。また、県議会関係者によるボラノ村訪問について、その結果に係る検討をコミュニティ・メンバーと議論した。	コミュニティは、ボラノ村の課題の優先づけ、課題の分析を行うことに合意した。そして、コミュニティ自身で問題を解決するために、ワーキング・グループを結成するとともに、アクション・プランを作成した。
	ボラノ村の課題の優先づけ、課題の分析、アクション・プランの作成	コミュニティ・メンバー自身による、ボラノ村の課題の優先づけ、課題の分析、アクション・プランの作成のための会合の開催	
→ ②ファシリテーション、③意識化・組織化			
活動実施期 (2006年7月～)	ボラノ村のコミュニティ・メンバー活動のモニタリング	必要に応じたファシリテーションの実施	<p>(1) コミュニティは、移民村との定期的な会合をもち、自ら調査した事実に基づいて課題解決のための交渉を行った。</p> <p>(2) 洪水被害の実態調査と排水路の整備計画(アクション・プラン)を策定した。</p> <p>(3) 移民村側との調整により、排水路補修のための資金作りや実施のための地域委員会が結成された。</p> <p>(4) 女性メンバーによる、貯蓄貸付グループの設立が開始された。</p>
→②ファシリテーション、⑤モニタリング・フォローアップ			
自立発展期は、今後の展開次第である。			

表5-3において、ボラノ村のコミュニティが、少数民族であり地域における影響力の限られた自らの存在を、アジズの活動によって、再確認し、力を充実させて、コミュニティの課題に取り組んでいくプロセスが明確に描かれている。そして、冒頭の「特定テーマ評価 参加型開発」で掲げた5つの視点が、その活動プロセスにおいて、的確に組み入れられていることがわかる。これらの視点は、同特定評価において、評価対象であった3つの技術協力事業を対象に分析した結果、得られたものである<sup>18</sup>。基本的には、参加型開発の事業を組織的に行う際に適用されることを前提としているが、アジズの場合は、無償のファシリテーターとして、ボラノ村に単独でかかわりつつ、コミュニティ・エンパワーメントに成功したことが、既存の開発事業と異なっている。そのアジズのファシリテーションの特徴は、特に、「準備期」に、入念に①**実施体制づくり**と③**意識化・組織化**を行ったことである。以下に、その「準備期」及び「問題分析・計画策定期」について、その特徴を検証する<sup>19</sup>（「活動実施期」以降は、今、現在も進行中であり、全体的な評価が終わっていないことから、ここでは割愛する）。

#### (1) 準備期

「準備期」の前半には、アジズは、コミュニティの状況を自ら確認し、コミュニティとの交流を慎重に、かつ、自然に進めるような①**実施体制づくり**をじっくりと行った。多民族社会のインドネシアにおいては、アジズ自身も、ボラノ村にとっては外部者にほかならない。そのために、まず、ボラノ村のコミュニティと自然なコミュニケーションを行うために、アジズ自身が地域の行事に積極的に参加する等によって、相互の信頼感の醸成を図った。このような相手側からの信頼を獲得することで、コミュニティの中に自由に立ち入ることが可能となった。

「準備期」の後半は、アジズを中心として、コミュニティ・メンバーが、アジズから提示された現実的な地域の課題に関し、その課題に正面から向き合うこととなり、自らの解決すべき問題として、メンバー間で認識を共有していく過程である。アジズは、コミュニティに出入りしつつ、外部者としての視点を保ちつつ、コミュニティと同じ立場にたって、地域の課題の分析を行った。また、アジズ自身が外部者として、観察し、分析を行った地域の状況と課題について、コミュニティ・メンバーに対する報告と協議が、その都度、村内で行われた。その会合においては、②**ファシリテーション**と③**意識化・組織化**が同時並行的に行われた。ここから、コミュニティの内在化していた問題が、コミュニティ自身によって、認識がし直され、検討された。また、アジズによる観察の過程では、適宜、コミュニティ・メンバーを巻き込んでいくことで、④**コミュニティ資源・管理**が取り入れられた。

#### (2) 問題分析・計画策定期

地域及びコミュニティの問題を解決する際に、コミュニティ自身による取り組みと同時に、外部資源の活用と地域の関係者との協力が重要な要素となる。地域の関係者としては、地方行政、民間企業、NGO、援助機関等が掲げられ、問題に取り組む際の適切な役割分担が必要となる。アジズは、「問題分析・計画策定期」において、ボラノ村のコミュニティのみならず、地域の関係者として、地方政府関係者（県議会）に対して、働きかけを行った。このような働きかけは、ボラノ村の

<sup>18</sup> インドネシア「グヌン・ハリムン・サラク国立公園管理計画」、ニジェール「住民参画型学校運営改善計画」及びザンビア「孤立地域参加型村落開発計画」の3案件。

<sup>19</sup> なお、アジズは本プロジェクトのコンセプトとアプローチを忠実に現地でも実施しているが、同アプローチそのものが、本章の冒頭で掲げた「特定テーマ評価 参加型開発」で掲げた開発プロセスとは必ずしも合致していないことは留意する必要がある。



抱える問題の解決のために、近隣の移住村との間で、調整と協力が求められ、その際の政治的な調整と行政機構による支援が必要と判断されたからと思われる。

アジズの県議会関係者に対する働きかけは、ヒアリングやインタビューを通じた②ファシリテーションとして行われたことに留意する必要がある。このファシリテーションによって、県議会関係者は、ボラノ村を訪問し、また、県政府内部の関連部局に対する調整を行った。このことは、地方政府関係者に対するアジズのファシリテーションが、彼らの内在化していた問題認識を掘り起こし、活動を行うための、③意識化・組織化の役割を果たしたと思われる。

アジズの外部資源の活用と地域の関係者の巻き込みは、コミュニティ自身の意識化と組織化の過程が相当程度終えた時点で行われている。ここに、コミュニティのエンパワーメントをプロセスの第一義とする本プロジェクトの特徴が現れている。限られた時間的フレームワークの下で実施される他のドナー支援によるコミュニティ開発事業の場合には、当初から投入を前提として、地域の関係者を巻き込んだ枠組みが形成されるため、コミュニティに対するファシリテーションは事後的になりがちであることと対照的である。

ボラノ村では、外部の様々な状況の変化を確認しつつ、状況についてコミュニティ内部で話し合い、そのうえで、村の課題の優先づけと分析を行った。そして、コミュニティ自身で問題を解決するために、ワーキング・グループを結成するとともに、アクション・プランの策定を行った。この過程では、既に、コミュニティは、様々な問題の分析と解決法の検討を、事実に基づいた情報によって行っている。このことは、コミュニティ自身が、次の「活動実施期」における主体的な活動の実施者としての準備を、十分に備えていることをうかがわせる。また、この段階では、アジズ自身は議論の中心ではなく、②ファシリテーションを行う外部者となっている。

### 5-2-3 プロジェクトによる活動の効果

アジズは、これまでプロジェクトで実施したすべての国内研修、2004年及び2005年度のGPCS、2005年の本邦研修「NGOマネジメント」に参加しており、プロジェクト対象州の地域関係者のなかで、最も積極的に活動に参加してきたメンバーの1人である。このことから、ボラノ村における効果的なファシリテーターとしての彼の働きは、プロジェクトの投入が効果的に発現したものとみることできる<sup>20</sup>。「特定テーマ評価 参加型開発」において提示された5つの視点と、プロジェクトのアプローチとの相関関係について、表5-4のとおり整理した。

<sup>20</sup> 自己評価ワークショップにおいて、アジズ自身に活動プロセスと、プロジェクト活動とのかかわりについて質問したところ、明確に区分することが難しいとの回答であった。そのため、プロジェクト事務局側により、別途、アジズの活動とプロジェクトの活動との関連づけを行った。

表 5-4 ボラノ村におけるアジズの活動とプロジェクト活動とのかかわり

	適用された視点	プロジェクトの活動とアプローチの活用
準備期	実施体制づくり	パートナーシップ構築 フィールド観察 インタビュー及びディスカッション (現地国内研修：パートナーシップ構築)
	コミュニティ資源管理	フィールド観察 (同現地国内研修及びGPCS)
問題分析・計画策定期	ファシリテーション	インタビュー・ヒアリング 評価 (現地国内研修：コミュニティ・ベース課題分析)
	意識化・組織化	課題の優先づけ、課題の分析、アクション・プランの作成 (現地国内研修：コミュニティ・ベース課題分析、アクション・プラン作成)
活動実施期	ファシリテーション	活動モニタリング (現地国内研修：実施とモニタリング)
	モニタリング・フォローアップ	

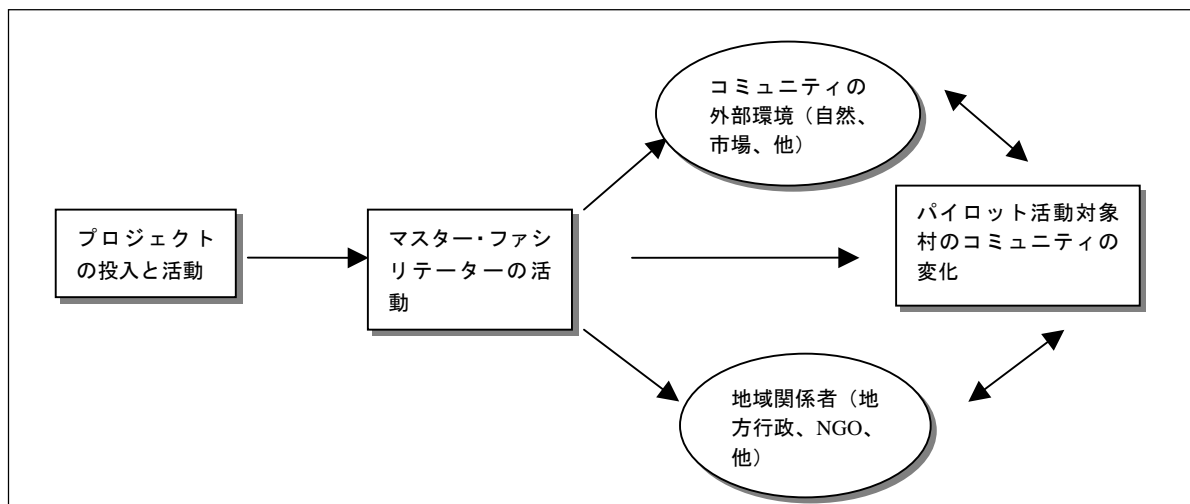
表5-4のとおり、プロジェクトが用意し、活動を通じて、マスター・ファシリテーターに伝えたアプローチが、参加型開発の5つの視点において、有効ツールとなっていることが明らかである。マスター・ファシリテーターによるパイロット活動は、このようなツールを状況に応じて、巧みに組み合わせることで、コミュニティのエンパワーメントを図っていったとみることができる。

#### 5-2-4 プロジェクト活動に対するプロセス評価からの教訓

##### (1) 活動ごとのプロセスの検証

本プロジェクトのように、地域の人材におけるファシリテーターの育成を行うような場合、アジズの事例と同様に、Box 5-2のようなプロセスが、その活動ごとに発生すると思われる。そのため、それぞれの活動ごとに、当該プロセスを分析し、投入と活動のみならず、どのような他の要因が結果に結びついていくかを検証していくことと思われる。また、アジズの活動事例にあるとおり、活動期間のなかで、活動プロセスが重層化していくため、プロセスを分析する際には、時系列のなかに対置して整理することが不可欠といえる。プロジェクトでは、これまで、上記のようなパイロット活動の各プロセスや、研修事業とのかかわりについて、明確な分析を行ってこなかった。コミュニティ・エンパワーメントの確立を目的とした活動は、このようなプロセスのなかにこそ教訓があることから、緻密な検証の繰り返しが、実施者には求められる。

## Box5-2 プロジェクトの活動からコミュニティの変化までのプロセス



### (2) ファシリテーターに求められる能力

マスター・ファシリテーターによるパイロット活動の対象である各々の村落及びコミュニティの状況は、その置かれた状況等により、全く異なっている。今回のパイロット活動に対するインパクト評価の結果にあるとおり、例えば、ボラノ村のように、当初は、コミュニティの課題に対する認識や解決する意識レベルが低かったような村落もあれば、パイロット活動が開始される以前から、コミュニティ全体で問題意識が高く、その分、エンパワーメントが確立されていた村落もあった。対象となるコミュニティの状況が異なれば、当然のことながら、外部者としての支援のあり方や適用するアプローチも変えていく必要性が生じる。

このような場合、コミュニティ開発を行うファシリテーターには、対象となるコミュニティの状況を的確に把握する能力が必要になるといえる。例えば、ここで取り上げた「実施体制づくり」、「ファシリテーション」、「意識化・組織化」、「コミュニティ資源管理」、「モニタリング・フォローアップ」の5つの視点を用いて、対象となるコミュニティの状況を測定することで、活用可能なアプローチを適宜、選択することも可能である。プロジェクト関係者において、このような判断ができる人材は、日本人専門家を除けば、ローカル専門家においてその能力を認められる。彼らの場合には、そのような能力は、研修等による知識のみならず、これまでのコミュニティに対する数々の活動経験から得られたものと推察される。そのため、地域のファシリテーター育成に際しては、知識のみならず、どのようにして活動の経験を、自らの知見として、効率的に蓄積していくかに係る方法論も必要と思われる。

## 第6章 結論と提言・教訓

### 6-1 結論

本プロジェクトの、インドネシアにおける、コミュニティ・エンパワーメントに係るコンセプトとアプローチの導入は、対象州の地方人材育成におけるボトムアップ的なコミュニティ開発の推進として画期的なものであったといえる。プロジェクトの終了後においても、このアプローチを、コミュニティ、NGO、地方政府、中央政府の、だれもが活用できることが必要である。一方、現状において、プロジェクトは、そのアプローチを使用するための方法論を用意していない。そのため、その方法論が確立され、プロジェクトの成果の普及が行われたときに、インドネシアのコミュニティ開発が大きく前進するものと思われる。

### 6-2 提言

プロジェクトの終了を控えて、その活動の成果を確実なものとするために、以下のような点を提言することとする。

- (1) プロジェクトは、それぞれの活動がどのように成果に現れ、かつ、他の活動とどのように影響を合っているのか、包括的な観点から分析を行う必要がある。特に、地方の関係者による活動のモニタリングに関し、単なる活動の記録ではなく、活動とその成果の関係において、どのような要因がかかわっているのかについて分析を行うことが重要である。そして、すべてのプロジェクト関係者が、プロジェクトの終了時において、その成果とともに分析結果について、共有する必要がある。
- (2) プロジェクトは、自ら認証したマスター・ファシリテーターについて、その求められる能力の基準を明確にする必要がある。現在、同ファシリテーターの活動実施における各個人の能力は、必ずしも一定していない。これらの個人間の差を縮小して、その資格について、一定の基準を設けることが、関係者間におけるプロジェクトに対する信頼を増加させる。
- (3) プロジェクトは、そのアプローチの方法論を確立し、かつ、第三者が活用するためのカリキュラムや教材を準備することが重要である。プロジェクトでは、国内研修やGPCS等の実施記録を、報告書や視覚資料として作成してきている。しかし、これらの資料は、活動にかかわった者のみが理解できるものであるため、外部者が、プロジェクトの経験を活用できるための、具体的な教材化等を検討することが求められる。
- (4) また、プロジェクトは、中央及び地方政府関係者、NGO関係者に対して、セミナー等の開催を通じて、これまでの活動経験とその成果のみならず、アプローチの実施に係る方法論を共有するための機会をもつ必要がある。
- (5) インドネシア政府は、プロジェクトがその成果を他の関係者に対して、共有及び普及する際に、適宜、支援することが必要である。また、インドネシアの「2004年国家開発システム法第25号」の実施において、プロジェクトの成果の活用を検討することが求められる。

### 6-3 教訓

今後の類似プロジェクトへの教訓として抽出できる点として、関係者間のコミュニケーション不足が、事業の効率性に影響を与えた点があげられる。支援対象地域また中央政府レベルでの円滑なコミュニケーションを促進する制度をプロジェクトのなかに組み込むだけでなく、その機能を徹底させることが必要である。

## 付 属 資 料

1. 調査日程
2. 主要面談者
3. 終了時評価調査に係るミニッツ
4. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)
5. プロジェクト組織図
6. 活動実績総括表
7. 本邦研修受入先機関リスト
8. 東部インドネシア情報センターとの協力に係るミニッツ
9. プロジェクトの実績
10. 5項目評価結果

## 1. 調査日程

日程	日／曜日	スケジュール
1	7月16日(日)	成田ージャカルタ移動
2	7月17日(月)	午前：JICA 事務所にて打合せ 午後：ロンボクへ移動
3	7月18日(火)	午前：東ロンボクへ移動 午後：マスター・ファシリテーターの自己評価
4	7月19日(水)	午前：Kokoraja 村での自己評価 午後：専門家、マスター・ファシリテーターへのインタビュー
5	7月20日(木)	午後：ジャカルタへ移動
6	7月21日(金)	午前：JICA 事務所への報告 午後：中田団員帰国
7	7月22日(土)	資料整理
8	7月23日(日)	資料整理
9	7月24日(月)	午前：PKPM 事務所にて聞き取り 午後：PKPM 事務所にて聞き取り
10	7月25日(火)	午前：PKPM 事務所にて聞き取り 午後：PKPM 事務所にて聞き取り
11	7月26日(水)	評価概要、ミニッツ（M/M）に係るチーム内会議
12	7月27日(木)	午前：国家開発企画庁（BAPPENAS）への評価結果報告、M/M に係る協議
13	7月28日(金)	午前：BAPPENAS にて M/M 署名に係る協議継続 午後：大使館報告、ジャカルター成田移動
14	7月29日(土)	午前：成田到着

## 2. 主要面談者

### 【ジャカルタ】

#### (1) 国家開発企画庁 (BAPPENAS)

- Mr. Luky Eko Wuryanto, Deputy Minister for Regional and Autonomy Development/Project Director of PKPM project
- Mr. Deddy Koespramoedyo, Director for Regional Autonomy/Project Manager of PKPM project
- Mr. Pung Parmadi, Cooperation for Sectoral & Regional Development/Project Leader of PKPM project
- Mr. Kuswiyanto, Deputy for Regional Development and Local, Autonomy
- Mr. Tommy Diantona, P2D Project Office

#### (2) JICA 専門家

- 西田 基行 コミュニティ開発長期専門家
- 石丸 奈加子 モニタリング・評価長期専門家
- 和田 信明 短期専門家
- 武田 長久 短期専門家
- 長畑 誠 短期専門家
- 原 康子 短期専門家
- Mr. Ashar Karateng, Local Expert
- Ms. Elizabeth R. Prihatini, Local Expert
- Mr. Fary Dj. Fransis, Local Expert

#### (3) Master Facilitator

- Mr. Halim, South Sulawesi
- Mr. Azis, Central Sulawesi
- Mr. Bone, Gorontalo
- Ms. Helena, NTB
- Mr. Yan Ghewa, NTT
- Mr. Jamal, Maluku
- Mr. Manarangga, Makassar

### 【West Nusa Tenggara (NTB)】

#### (1) East Lombok District Government

Mr. Rizal, PMD, Department of Regional Development

#### (2) Kokoraja Village

Mr. Aris, RT Leader

Mr. Sueb, village resident

Mr. Indra, village resident



3. 終了時評価調査に係るミニッツ

**MINUTES OF MEETINGS  
BETWEEN  
THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM  
AND  
THE NATIONAL DEVELOPMENT PLANNING AGENCY  
THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF INDONESIA  
ON  
THE TECHNICAL COOPERATION PROJECT FOR  
COMMUNITY EMPOWERMENT PROGRAM WITH CIVIL SOCIETY  
IN INDONESIA (PKPM-JICA-BAPPENAS)**

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Nobuhiko Hanazato has implemented the Terminal Evaluation of the Technical Cooperation Project on Community Empowerment Program with Civil Society in Indonesia (hereinafter referred to as “the Project”) from June 20 to July 29, 2006.

During the survey period, the Team evaluated the progress of the Project and had a series of discussions with the authorities and stakeholders concerned with the Project.

As a result of the study and discussions, both sides agreed to the matters referred to in the document attached hereto.

Jakarta, 28 July 2006

---

Mr. Nobuhiko HANAZATO  
Leader  
Japanese Terminal Evaluation Team  
Japan International Cooperation Agency

---

Mr. Luky Eko Wuryanto  
Deputy Minister for Regional Development  
and Local Autonomy Affairs  
National Development Planning Agency  
The Republic of Indonesia

## ATTACHMENT

### I. INTRODUCTION

The Indonesian side and the Team had a series of discussions for the evaluation of the Project. The Team interviewed and exchanged views with the Indonesian counterpart personnel, parties concerned with the Project and the Project experts to review the progress of the Project since its commencement on January 1, 2004. The members of the Team and their schedule are shown ANNEX I. Major Interviewees by the Team are shown in ANNEX II. Based on the result of review, evaluation of the Project at present was carried out in terms of five evaluation criteria, i.e. “relevance”, “effectiveness”, “efficiency”, “impacts” and “sustainability”. Outline of the Project is described in Project Design Matrix as of ANNEX III.

### II. REVIEW OF THE PROGRESS

#### 1. Inputs to the Project

Inputs made by both Japanese and Indonesian sides during the past about two and half years since the inception in January 2004 are summarized as follows. (Project activities as well as Japanese inputs are shown in ANNEX IV.)

1-1 Inputs from the Japanese side are as follows (at the point of terminal evaluation):

- 1) Long-term experts  
2 (two) persons (Totally 45MM)
- 2) Short-term experts  
4 persons (Totally 25.75MM)
- 3) Counterpart training in Japan
  - a) 19 (10+3+6) persons on NGO management (3 times)
  - b) 6persons on NGO/NPO collaboration (1time)
- 4) Provision of Equipment

The equipment such as computers and its related equipment, telecommunication equipment and audio visual equipment have been provided by JICA is equivalent to 804,000 JPY in total from JFY 2004 to 2006. Also, other equipment procured additionally is equivalent to USD 11,503 and Rp 143,562,500 in the same period.

#### 5) Operational expenditure

The total operational expenditure borne by Japanese side from the beginning of the Project until April 2006 (as of FY 2003 to 2005) is Rp.5,523,117,392. Also, it is estimated Rp.2,049,316,651 for FY 2006 as the Project term ended. (see Table 1-1 Operational expenditure of Japanese side)

Table 1-1 Operational expenditure of Japanese side

		FY2003(Jan.-Mar.)	FY2004(Apr.-Mar.)	FY2005(Apr.-Mar.)	FY2006(Apr.-Dec.) (planned)
1	Office operational cost	167,298,825	1,328,246,773	941,027,920	982,441,600
2	Local expert	—	94,229,500	559,215,850	—
3	Workshops & Seminars	138,174,300	773,667,224	459,984,800	358,785,100
4	Good practice survey	—	745,399,600	80,050,700	340,258,000
5	Exchange of technical transfer	—	208,806,550	27,015,530	117,444,951
6	Pilot model project	—	—	—	250,387,000
Sub-total (in Rp.)		305,473,125	3,150,349,647	2,067,294,620	2,049,316,651
Total (in Rp.)				5,,523,117,392	-

1-2 Inputs from the Indonesian side are as follows:

1) Counterpart Personnel necessary for the Project

Project director, Project Manager, Project Leader, Project Sub-leader have been appointed as counterparts from Indonesian side. Six (6) staffs (BAPPENAS: four (4) fulltime staffs and one (1) part-time staff, and SETNEG: one (1) part-time staff ) have been assigned to support administration of the Project.

2) Necessary budget for the operation of the Project

Amount of expenditure for the Project has been Rp. 146.500.000 in year 2004 and Rp. 181.000.000 in year 2005 respectively. For year 2006, a budget for the Project is Rp.300,000,000 and it has been disbursed Rp.157,865,500 at the present. (see Table 1-2 Operational expenditure of Indonesian side)

Table 1-2 Operational expenditure of Indonesian side

		Year 2004	Year 2005	Year 2006 (on going)
1	Rental for office per year	-	60,000,000	-
2	Renovation of office/re-install	-	23,566,700	-
3	Operational	24,585,575	15,343,375	17,522,500
4	Transportation	72,609,300	16,501,600	28,343,000
5	Salary for Project Staffs	34,200,000	51,481,325	107,000,000
6	Tax and others	15,105,125	14,107,000	5,000,000
Sub-total (in Rp.)		146,500,000	181,000,000	157,865,500
Total (in Rp.)			327,500,000	(300,000,000)

3) Land, Facilities and Equipment

Indonesian side has provided an office for the Project secretariat in Jakarta.

## 2. Achievement of Outputs and Project Purpose (as of the time of the Terminal Evaluation)

### 2-1. Achievement of Outputs

#### 1) Output 1:

The Team recognized that awareness and understanding among related government officials and participants from NGOs on the concept and approach of community empowerment of the Project has been greatly advanced through the activities of the Project.

In the Project activity for improvement of participatory approach, In-Country Training (ICT) courses were conducted seven (7) times and training courses in Japan were conducted four (4) times. Third Country Training course for exchange of technology was organized two (2) times in Thailand and India. Type of training courses and number of participants for each course are shown in the table 2-1 below. (From the number of participants, those observers who joined in ICT are excluded.) In rest of project term, ICT is planned two (2) times, Training courses in Japan is two (2) times, and Third Country Training is one (1) time, respectively.

Table 2-1: Training courses in the Project (present performance and future plan)

Training course		No. of courses	No. of participants
In Country Training (ICT)	Present	7 times	116
	Plan	2 times	20
Training courses in Japan	Present	4 times	25
	Plan	2 times	6
Third Country Training	Present	2 time	10
	Plan	1 time	3
Sub-total	Present	13	151
	Plan	5	29
Total		18 times	180

Those training courses have contributed human resource development and capacity building of related organization for community empowerment in Indonesia. One of product by the project activities is approval of ten (10) facilitators (as named seven (7) “Master Facilitators” and its three (3) candidates) by the Project. They have learned mainly through ICTs, and have shown their capacity to implement the Project approach for community empowerment as well as to teach it to stakeholders in the regions.

In addition, the Project secretariat organized several seminars/workshops for dissemination and share experience of the Project activities. Number of organized seminars/workshops and participants are shown in table 2-2.

Table 2-2: Seminars/workshops organized in the Project

Year	No. of seminars/workshops	Total no. of participants
2004	4 times	313
2005	2 times	221
2006	1 times	95
Total	7 times	629

## 2) Output 2:

The Good Practice Cases Study (hereinafter referred to as “GPCS”) becomes a tool/medium for promoting understanding of the concept and approach of community development, in order to feed back to policy and programs/projects of Indonesian Government, rather than a tool for grasping the outcome and impact of the “Pilot Projects”.

In year 2004, five (5) GPCSs on community empowerment were conducted in targeted Regions. Also, in year 2005, other five (5) GPCSs were conducted. In addition, three (3) more case studies are on going to be conducted in year 2006. Totally, thirteen (13) GPCSs will be conducted by the end of the Project. The results of those GPCSs were published in reports in Indonesian and English. The list of those GPCSs are shown in ANNEX VI.

## 3) Output 3:

The “Pilot Activities” which aim to emphasize local initiative and demand driven approach, implemented by stakeholders of the Project (mainly by Master Facilitators) have shown several performances.

There are at least eight (8) Pilot Activities that recognized by the Project, which have been implemented for community empowerment in target regions, they facilitate local stakeholders from communities, NGOs, universities, and local government. By those activities, several community empowerment programs as well as GO-NGO collaborations are formulated. The list of those Pilot Activities are shown in ANNEX VII.

## 2-2. Achievement of Project Purpose (projection)

Several cases of collaboration among local governments and NGOs which facilitated by Master Facilitators in targeted regions have been realized, some examples are followings;

- 1) South East Sulawesi region: the formulation of GO-NGO Partnership guideline
- 2) East Nusa Tenggara region : the establishment of GO-NGO forum in Model(s) of community development
- 3) West Nusa Tenggara region: Implementation of locally initialised good practice case study for 119 village by District government and local NGO

Also, other activities by stakeholders of the Project have contained several frameworks for such collaboration. Hence, the Project Purpose would be achieved by accumulating those experiences of future collaboration.

## III. 5-Criteria Evaluation of the Project

The summary of 5-criteria evaluation of the Project is shown below. The details of the evaluation are shown in ANNEX V (Evaluation Grid).

### 1. Relevance

According to the Law No.22/1999 on Regional Administration, and its amendment as Law No.32/2004, governments (national and regional) are required to formulate

development plan and to provide public services which are respondent to the needs and aspiration of communities. The National Development Planning System Law (SPPN, Law No.25/2004) also requires process of formulating development plan (Musrenbang) with bottom up approach. Therefore, it is highly necessary to develop capacity of governments (national and regional) and NGOs to recognize the actual needs of communities and to support community initiatives.

The Project aims to strengthen the collaboration of governments, NGOs and communities, by focusing on enhancement of capacity of human resources to become a bridge/mediator between government and communities to capture actual community needs and to promote community initiative in community development. In this context, the contents of the Project are consistent with the needs of Indonesia.

## 2. Effectiveness

The Project has introduced new concept and approach of community empowerment in Indonesia. It emphasize such as learning process of community, for being empowered by themselves. Especially, the role of facilitator in community development is placed with the right spirit which putting community first rather than as part of delivery mechanism in development program/project.

The Project has proved its effective approach for community empowerment by training of human recourses from local government and local NGOs. In Pilot Activities, several Master Facilitators have succeeded to change communities, that communities have tried observing situation, discussing problems and acting to solve them by their own initiatives. Consequently, the project approach represented by them has shown strengthening solidarity of community and improved circumstance of community driven development, which secure sustainability of development effect. An example of the process of Pilot Activity, which explain the flow of inputs from the Project to Master Facilitator, and to community to change circumstances by steps, shown in ANNEX VIII.

In addition, Local experts who worked with Japanese experts in the Project, have became remarkable position in the Project that they are able to teach and support those Master Facilitators and other stakeholders effectively. Above human resources together with an established approach by the Project could produce sustainable community empowerment by conducting locally initialised training and formulating stakeholder networks.

However, the outputs of the approach by the Project are still remained in individual level rather than institutional level. Therefore, the Project has faced to recognize its weak point to deal with organization and institution more effectively, especially for government (national and local) organization. Also, combined effect of other project activities such as training for NGOs capacity building and conducting GPCSs are not well analysed yet.

## 3. Efficiency

Inputs of Japanese side and Indonesian side have been brought along the plan. (Except some of the inputs from Indonesian side have not been optimal, thus requiring supplementary inputs from Japanese side at early stage of the Project.) By Inputs and activities, each Output has been produced smoothly along the plan, even the project term is

short though. Relationship, such as communication and mutual understanding between Japanese experts and Indonesian counterparts organizations has been kept well, this is due to allocation of Indonesian counterpart into the Project as Project leader.

In terms of project design, firstly planned “Pilot Project” which consider to utilizes JICA’s Community Empowerment Program (CEP) and Indonesian Government’s community development programs/projects, was substituted by “Pilot Activities” in order to emphasize local initiative and demand driven approach, such change of content made some confusion to stakeholders of the Project. Regarding the management of the Project, official dialogue between both sides such as Joint Coordinating Committee has never been organized since the Project started. Actually, the framework of project management has been observed as unstable, that lack of strategic management of the Project caused several problems between concerned organizations.

#### 4. Impact

From a view point of impact of the Project, mostly positive impact are observed along the project activities while the negative impact is minimal.

1) Positive impact: some positive impact are observed such as followings;

- 1) People of Wakatobi district in South East Sulawesi region supported the policy and ideas of community empowerment of new Regent (Bupati) who are trainee of ICT in the Project, that his pledge was drawn form the project concept and approach.
- 2) Implementation of GPCS has promoted mutual relationship between local government and communities such as Toli Toil village in South East Sulawesi region.
- 3) All Pilot Activities have presented such performance of involving several supporters to take action for community empowerment in target regions, they are local government officer, staff of universities, member of local NGOs, and community members.

2) Negative impact:

The terminal evaluation team has not found any negative impact brought by the Project.

#### 5. Sustainability

The concept and approach of the Project is considered sustainable, as the awareness and understanding among stakeholders has been very high. Especially trained Master Facilitators as NGOs staffs and some of government officials, as well as Local experts in the Project, they will be able to contribute local human resources development in target regions by conducting training, which utilize method of the Project.

The collaborations between local governments, NGOs and communities have been observed in several regions, however the intensity of such collaboration is not sure. Yet, further effort by local governments is required to institutionalise the concept and approach of the Project, while it is undertaken by individual basis at the present. Further, it is much expected that the government (national and regional) will feed back the outcome of the Project into their policy making.

## 6. Conclusion and Recommendations

### <Conclusion>

Introduction of the concept and approach of the Project has been significant in Indonesia. The approach has shown its potential to realize bottom up process of development from community, which led by local initiative.

However, at the present, the Project has not materialized its methodology for dissemination of concept and approach to others in conventional manner. Establishment of such methodology would enable to expand actual bottom up process into community development in Indonesia, in which more communities as well as Local government and NGOs will be benefited.

### <Recommendations>

To finalize the project activities and to ensure the project effect, the following points are recommended:

- (1) The Project needs to analyse comprehensive outcomes of the Project that was brought by each activities and its process. Monitoring of local initiatives done by stakeholders, it needs to be focused more on its result and related factors rather than the record of activities. By the end of the project terms, all stakeholders shall be sharing such result of analysis, in which outcomes and impacts of the Project would be observed.
- (2) The Project needs to define the quality of Master Facilitators to certify their ability. In present condition, the level of those for implementing activities have deferred by each Master Facilitator. Minimize those gaps should increase quality and reliability of the Project.
- (3) The Project needs to prepare teaching contents by using project outputs. The Project has made documents and visual contents just for recording project activities, but not for utilization. Therefore, the production of how to teach present experiences and approaches such as ICTs and GPCSs by the Project is required.
- (4) Also, the Project needs to disseminate its experience among the relevant government officials and NGOs on how to apply the concept and approach along methodology.
- (5) Government of Indonesia need to support the Project to disseminate its outcome to other regions. Also, the government may concern to fulfil implementing related National law No.25/2004, by utilizing the outcome of the Project.



## LIST OF ANNEXES

ANNEX I.	Team member and schedule of the Team
ANNEX II	Major Interviewees by the Team
ANNEX III.	Project Design Matrix (PDM)
ANNEX IV.	Plan of Operation (PO)
ANNEX V.	Evaluation Grid
ANNEX VI.	List of Good Practice Case Studies
ANNEX VII.	List of Pilot Activities
ANNEX VIII.	Process of the Project approach

## TEAM MEMBERS AND SCHEDULE OF THE TEAM

### 1. Team Members

Name	Job Title	Occupation	Period
Mr. Nobuhiko HANAZATO	Team Leader	Deputy Resident Representative, JICA Indonesia Office	July 16 - 29, 2006
Mr. Toyokazu NAKATA	Participatory Development	Head of Research Institute of Participatory Development	June 20 – July 21, 2006
Mr. Hiroaki YAMANISHI	Evaluation Planning	Assistant Resident Representative, JICA Indonesia Office	July 16 - 29, 2006
Mr. Harumi IIDA	Evaluation Analysis	Consultant, Global Link Management	July 16 - 29, 2006

### 2. Schedule of the Team

Date & Day	Time	Activities
June 20 (Tue)	19:30	Arrive in Jakarta (by SQ166) (Ms.Kasai and Mr. Nakata)
June 21 (Wed)	13:00 16.15	Move to Makassar by GA 610 Arrived at Makassar
June 22 (Thu)	10.00 15.00	Preparation of Self Evaluation at BaKTI Move to Malino
June 23 (Fri)	9:00	Move to Lengcese Village Self Evaluation in Lengcese Village
June 24 (Sat)	10.00 15.00	Reflection of Self Evaluation at Malino Move to Makassar
June 25 (Sun)	09.45	Move to Kendari JT340
June 26 (Mon)	09.30	Preparation of Self evaluation
June 27 (Tue)	09:00 09:30	Move to Toli-toli Village Self Evaluation at Toli-Toli village
June 28 (Wed)	09.00 09.30	Move to Kaindi Village Self Evaluation at Kaindi Village
June 29 (Thu)	09.30	Reflection of Self Evaluation at Kendari
June 30 (Fri)	06.30 09:20	Move to Makassar JT789 Move to Gorontalo JT792
July 1 (Sat)	09.00	Preparation of Self Evaluation
July 2 (Sun)	09.00 10:00	Move to Duramayo Village Self Evaluation at Durumayo Villagr
July 3 (Mon)	08.00 09:00	Move to Bajo Village Self Evaluation at Bajo Village

July 4 (Tue)	09:00	Move to Motong
July 5 (Wed)	09.00 10.00	Move to Bolano Village Self Evaluation at Bolano Village
July 6 (Thu)	08.00	Move to Gorontalo
July 7 (Fri)	10:00	Reflection of Self Evaluation at Gorontalo
July 8 (Sat)	11:00 15:40	Move to Makassar JT793 Move to Jakarta GA 603
July 9 (Sun)	19:00	Internal Meeting
July 10 (Mon)	10:00 16:00	Internal Meeting Feed back Report to JICA
July 11 (Tue)	09:00	Reporting
July 12 (Wed)	09:20 15:20	Move to Denpasar GA404 Move to Kupang MZ610
July 13 (Thu)	9:00	Self Evaluation at Oli`o Village
July 14 (Fri)	09:00 13:00 18:20	Reflection of Self Evaluation at Kupang Move to Denpasar MZ611 Move to Jakarta GA889
July 15 (Sat)	9:00	Reporting
July 16 (Sun)	17:30 19:00	Mr. Iida arrived in JKT Internal Meeting
July 17 (Mon)	10:00 19:40	Study Team meeting at JICA Office Move to Lombok GA432
July 18 (Tue)	08:00 10:00	Move to Lombok Timur Feedback Result of Self Evaluation to Master Facilitator
July 19 (Wed)	9:00	Self Evaluation at Kokoraja Village
July 20 (Thu)	9:00 10:00 14:35	Feedback Self Evaluation at YMP Interview to PKPM experts Move to Jakarta GA433
July 21 (Fri)	10:30 13:00 16:00	Interview to PKPM experts Feedback progress of Evaluation to BAPPENAS Feedback to JICA Indonesia Office Mr. Nakata Leave to Osaka SQ
July 22 (Sat)		Data Analysis
July 23 (Sun)		Data Analysis
July 24 (Mon)	09:00	Reporting at PKPM Office
July 25 (Tue)	09:00	Reporting at PKPM Office
July 26 (Wed)	09:00	Internal Meeting
July 27 (Thu)	09:00	Explanation and Discussion on Minutes of Meeting to BAPPENAS
July 28 (Fri)	10:00 14:00 22:00	Signing of M/M at BAPPENAS Report to Embassy of Japan Evaluation Team leave to Tokyo
July 29 (Sat)		Evaluation Team arrive at Tokyo

## Major Interviewees by the Team

### ● **Jakarta**

#### BAPPENAS

Mr. Luky Eko Wuryanto, Deputy Minister for Regional and Autonomy Development/ Project Director of PKPM project

Mr. Deddy Koespramoedyo, Director for Regional Autonomy/ Project Manager of PKPM project

Mr. Pung Parmadi, Cooperation for Sectoral & Regional Development/ Project Leader of PKPM project

Mr. Kuswiyanto, Deputy for Regional Development and Local, Autonomy

Mr. Tommy Diantona, P2D Project Office

#### JICA Expert

Mr. Motoyuki Nishida, Long Term Expert

Ms. Nakako Ishimarum, Long Term Expert

Mr. Nobuaki Wada, Short Term Expert

Mr. Nobuhisa Takeda, Short Term Expert

Mr. Mokoto Nagahata, Short Term Expert

Ms. Yasuko Hara, Short Term Expert

Mr. Ashar Karateng, Local Expert

Ms. Elizabeth R. Prihatini, Local Expert

Mr. Fary Dj. Fransis, Local Expert

#### Master Facilitator

Mr. Halim, South Sulawesi

Mr. Azis, Central Sulawesi

Mr. Bone, Gorontalo

Ms. Helena, NTB

Mr. Yan Ghewa, NTT

Mr. Jamal, Maluku

Mr. Manaranga, Makassar

### ● **West Nusa Tenggara (NTB)**

#### East Lombok District Government:

Mr. Rizal, PMD, Department of Regional Development

#### Kokoraja Village:

Mr. Aris, RT Leader

Mr. Sueb, village resident

Mr. Indra, village resident

## Project Design Matrix (PDM)

Ver 2.: September 27, 2005

NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<b>OVERALL GOAL</b> The policies and programs of community development are formulated and implemented with participatory approach.	1 The number of policies and programs which will be formulated and implemented with participatory approach (national and regional) 2 Evaluation of above-mentioned process of formulation and implementation	1 Official documents on Community Empowerment/Development policies (national and regional): e.g. official reports and legal documents 2 Interview with the concerned parties	Existing policies and systems of decentralization will be kept
<b>PROJECT PURPOSE</b> The collaboration among the governments (national and regional), NGOs* and communities is improved in community empowerment.	1 Creation of the collaboration Models* for community empowerment in target areas, through establishment of guidelines and implementation of pilot activities* 2 Acquisition of the necessary skills for the implementation of above models among the governments (national and regional), NGOs and communities	1-1 Guidelines and indicators for collaboration 1-2 Interview with the relevant parties 1-3 Reports on activities 1-4 Other related documents of regional governments and NGOs 2-1 Data of phased/ad-hoc trainings 2-2 Internal evaluation 2-3 External evaluation (by third parties)	Existing policies and systems of decentralization will be kept.
<b>OUTPUTS</b> 1 Participatory approach for community development taken by the governments (national and regional), NGOs and communities is improved. 2 The good practice cases of community development activities in the target area is accumulated and disseminated. 3 Pilot Activities* of community empowerment are initiated based on local initiatives.	1-1 (The number) of trainings/workshops/seminars on participatory approach that are organized locally by facilitators trained by the project 1-2 Change of attitudes of related persons in terms of approaches to communities 2-1 More than 10 good practice case studies are conducted in target areas. 2-2 Process documentations and final products that give impetus to locally initiated learning process are disseminated 2-3 (The number) of seminars/workshops/publication of reports to feed-back the results of GPCS 3-1 More than 10 community empowerment activities are initiated in target areas. 3-2 Documentation that gives guidance to community empowerment with local initiatives is issued out of the experiences of pilot activities	1-1 Action plan formulated by the ex-participants of trainings/workshops/seminars 1-1 Reports of follow-up survey of trainings/workshops/seminars 1-1 Interview with the ex-participants of trainings/workshops/seminars 1-1 Participants list of trainings/workshops/seminars 1-2 Interview with the ex-participants and related parties 1-2 Follow-up survey report of trainings/workshops/seminars 2-1 Study reports 2-1 Reports of GPCS workshops 2-1 Interview with the related parties such as the members of study teams 2-2 Publications of GPCS 2-3 Reports of GPCS seminars/workshops 3-1 Monitoring reports 3-2 Process documents	1 Existing policies and systems of local administration in the area of community development will not change in drastic manners. 2 Social unrest and deterioration of security situation will not be arisen in target areas. 3 Mandate of relevant governmental institutions will not change in drastic manner in the area of community development with NGOs due to the alternation of administrations, relevant law of local administration, and reorganization.
<b>ACTIVITIES</b>	<b>INPUTS</b>		
1 To promote the participatory approach in community development activity 1-1 To conduct training and/or workshop for the relevant staffs of the governments (national and regional) and NGOs on participatory approach for community development. 1-1-1 To conduct studies and/or surveys on present condition of stakeholders for assessing training needs	<b>JAPAN</b> 1 Dispatch of Japanese Experts 1-1 Long-term experts	<b>INDONESIA</b> 1 Placement of project counterpart 1-1 Project Director (BAPPENAS)	Staff from the governments (national and regional) and NGOs trained in the project keep operating in the target areas

1-1-2	To implement training and workshops in Indonesia, Japan and other countries, in order to: (1) increase capacity of NGOs that facilitate community empowerment by mediating between government and communities; and (2) increase the capacity of governments (national & regional) and communities to respond to the mediation by NGOs to promote community empowerment	a. Expert on Community Development	1-2	Project Manager (BAPPENAS)	PRE-CONDITIONS	
1-1-3	To evaluate, feedback and formulate module for participatory approach.	b. Expert on Monitoring and Evaluation	1-3	Project Coordinator (BAPPENAS/SETNEG)		
1-2	To promote understandings on community empowerment and partnership building among the relevant staff of the governments (national and regional), NGOs and communities.	1-2	Short-term experts	1-4		Regional Project Managers (government/NGOs)
1-2-1	To build basic consensus among the related parties regarding the concepts of community empowerment in the form of indicators.	a. Expert on Community Development Policy	1-5	Administrative support personnel (BAPPENAS/SETNEG)		
1-2-2	To prepare and distribute the materials which are necessary for disseminations of the concepts of community empowerment such as books and other visual aids.	b. Expert on Facilitator Training				
1-2-3	To conduct other activities to promote community empowerment such as seminars and workshops.					
2	To implement Good Practice Case Studies(GPCS) and disseminate the results	c. Expert on Participatory Development Method d. Expert on Civil Society Resource Management (i.e. fund raising, self reliance) e. Others				
2-1	To conduct GPCS in target areas.					
2-1-1	To formulate criteria for selecting the cases of community					
2-1-2	To implement case studies in target area					
2-1-3	To share, analyze, and synthesize the results of GPCS among the members of study teams.	2	Provision of machinery and equipment	2		Provision of land, buildings and facilities (including electricity, water supply, sewage and telephone lines)
		a. Equipment for technical training b. Equipment for the activities of the Japanese experts c. Equipment for management of the pilot project in regional				1. Central Office
2-2	To disseminate the results of GPCS to communities and the relevant parties.	3	Training	3		Budget allocation
2-2-1	To analyze the results of GPCS.	3-1	Training in Japan			1. Cost sharing for local activities (cost for trainings/seminars/workshops, GPCS, and pilot activities)
2-2-2	To feedback the results of GPCS through conducting seminars/workshops and/or publication of reports	3-2	In-country training			2. Operational expenses and management cost
3	To help formulate and commence Pilot Activities of community empowerment.	4	Local operational costs			
3-1	To help formulate pilot activities of community empowerment	a. Costs for GPCS b. Costs for Local Experts c. Costs for the technical exchange to third countries d. Costs for pilot activates e. Others				
3-1-1	To formulate criteria of Pilot Activities.					
3-1-2	To prepare necessary/preferable environment so as to facilitate Pilot Activities.					
3-2	To encourage the commencement of Pilot Activities through local initiatives.					
3-2-1	To assist building up partnership among the relevant parties.					
3-2-2	To assist the analysis of community issues by the relevant parties.					
3-2-3	To assist sharing the results of analysis among the relevant parties.					
3-3	To encourage sharing and improvement of Pilot Activities.					
3-3-1	To monitor the processes of Pilot Activities.					
3-3-2	To conduct supplemental trainings and workshops to facility Pilot Activities upon the results of monitoring.					
3-3-3	To give feed-back of the experiences of Pilot Activities to all the concerned parties.					
3-3-4	To analyze and share the findings/lessons/policy implications of community empowerment to among the concerned parties.					

<Definition>These definition is not necessarily universal, but both sides agreed to use these definitions in the Project.  
\* NGOs: In this PDM, "NGOs"also include universities. \* Collaboration Models: \*Pilot Activities:

Plan of Operation (PO)

ANNEX IV

DATE: 2006/07/01

Project Purpose			1st Year				2nd Year				3rd Year																
			1/Q	2/Q	3/Q	4/Q	1/Q	2/Q	3/Q	4/Q	1/Q	2/Q	3/Q	4/Q													
The collaboration among the governments (national and regional), NGOs* and communities is improved in community empowerment.	Creation of the collaboration Models* for community empowerment in target areas, through establishment of guidelines and implementation of pilot activities*	Plan																									
		Actu.																									
	Acquisition of the necessary skills for the implementation of above models among the governments (national and regional), NGOs and communities	Plan																									
		Actu.																									
Outputs			1st Year				2nd Year				3rd Year																
Participatory approach for community development taken by the governments (national and regional), NGOs and communities is improved.	(The number) of trainings/workshops/seminars on participatory approach that are organized locally by facilitators trained by the project	Plan																									
		Actu.																									
	Change of attitudes of related persons in terms of approaches to communities	Plan																									
		Actu.																									
The good practice cases of community development activities in the target area is accumulated and disseminated.	More than 10 good practice case studies are conducted in target areas.	Plan																									
		Actu.																									
	Process documentations and final products that give impetus to locally initiated learning process are disseminated	Plan																									
		Actu.																									
(The number) of seminars/workshops/publication of reports to feed-back the results of GPCS	Plan																										
	Actu.																										
Pilot Activities* of community empowerment are initiated based on local initiatives.	More than 10 community empowerment activities are initiated in target areas.	Plan																									
		Actu.																									
	Documentation that gives guidance to community empowerment with local initiatives is issued out of the experiences of pilot activities	Plan																									
		Actu.																									
Please Use These Marks with Cut & Paste			Milestone → Output Path (Planning) → Output Path (Actual)																								
Project Activities			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Mr. Nishida Motoyuki	LTE [Community Development] Secretariat PKPM	to coordinate and create the necessary activities on PKPM	Plan												Home leave												
Ms. Ishimaru Nakako	LTE (Monitoring & Evaluation) Output-III	to conducted monitoring & evaluation on PKPM project	Plan																								Home leave
Mr. Ashar Karateng	Local Expert (LE) Community development advisor	Advice and suggestion to implement Community Empowerment in Region	Plan																								
Mr. Fary Francis	Local Expert (LE) Community development advisor	Advice and suggestion to implement Community Empowerment in Region	Plan																								
Mr. Elizabeth	Local Expert (LE) Community development advisor	Advice and suggestion to implement Community Empowerment in Region	Plan																								
Mr. Nagahata Makoto	STE (NGO/NPO Management) Output-I	to support promote the participatory approach in community development activity	Plan																								
Mr. Takeda Nobuhisa	STE (Participatory Approach) Output-II	to support implementing good practice case studies(GPCS) and disseminate the results	Plan	2/16	4/17	7/12	8/13						2/2	4/2	7/3-8/4	10/16-10/23				3/5-4/16	6/18-9/12					4-m	1m
Mr. Wada Nobuaki	STE [Facilitators Training] Output-III	to support formulating and commence pilot activities of community empowerment.	Plan																								
Ms. Hara Yasuko	STE (Facilitators Training) Output-III	to support conducting supplemental trainings and workshops to facilitate pilot activities	Plan																								
Mr. Nakata Toyokazu (Tentative)	STE (Community Development Policy) Output-III	to analyze and share the findings/lessons/policy implications of community empowerment.	Plan																								
ICT	In country Training	Training on "Participatory" and "Community development" at 2 province	Plan																								
TIJ	Counterpart Training in Japan	A. NGO/NPO management course (1 month) B. NGO collaboration (2 weeks)	Plan																								
TCT	Third Country Training	Comparative study e.g. India, Thailand, Phlippine, Bangladesh, Nepal	Plan																								
STUDY TEAMS	Study Teams (Monitoring, Evaluation)	Interim study and Evaluation study	Plan																								
JCC	Joint Coordination Committee	To Authorized progress and plan of Project	Plan																								

Plan of Operation (PO)

## Evaluation Grid for the Terminal Evaluation of Community Empowerment Program with Civil Society in Indonesia

## A. Actual Project Achievement and Project Implementation Process

EVALUATION CRITERIA	EVALUATION QUESTIONS		Information/Indicators	Evaluation result
	Questions	Sub-questions		
1. Project Achievement	1-1 Achievement of Overall Goal (expected) "The policies and programs of community development are formulated and implemented with participatory approach."	1-1-1 The number of policy and program which will be formulated and implemented with participatory approach (national and regional level)	Anticipation of formulation and implementation of policy / program with participatory approach which utilize experience of the Project at National, Region/ District level.	Collaborations among local governments and NGOs for community empowerment by stakeholders of the Project have been observed. Such collaboration would be expected to formulate policy and program with participatory approach at local governments. On the other hand, it would be unclear at national level, somehow, it depends on dissemination of outcome of the Project as well as the effort to stakeholders.
		1-1-2 Evaluation of above-mentioned process of formulation and implementation	Used knowledge of any outcome of the Project project	
	1-2 Achievement of Project Purpose (expected) "The collaboration among the governments (national and regional), NGOs and communities is improved in community empowerment."	1-2-1 Creation of the collaboration Models for community empowerment in target areas, through establishment of guidelines and implementation of pilot activities	Number of such collaboration Model for community empowerment in target areas as result of outputs of the Project.	Several cases of collaboration among local governments and NGOs by the participants of the Project activities in targeted provinces have been realized such as 1) Southeast Sulawesi Province: the formulation of GO-NGO Partnership guideline, 2) East Nusa Tenggara Province: the establishment of GO-NGO forum in Model(s) of community development, and 3) East Nusa Tenggara Province: Implementation of locally initialized good practice case study for 119 village by District government and local NGO. On the other hands, having such collaboration among Governments (National and Local), NGOs and communities, the project approach needs to focus more on institutional level, especially for National and Local governments. In the present approach, those concept, knowledge, skills and experiences from the Project have mainly remained in personal who joined the project activities.
	1-2-2 Acquisition of the necessary skills for the implementation of above models among the governments (national and regional), NGOs and communities	Concrete facts and/or products which prove the Project developed capacity and skills among governments (national and regional), NGOs and communities	Through implementation of the pilot activities and the good practice case studies done by stakeholders of the Project, staffs of local government, member of NGOs, and member of communities have obtained basic concept and necessary skills for community empowerment. The result of project activities is approval of seven (10) facilitators (so called "Master Facilitators") by the Project, for those participants have continued to join most of ICTs with enthusiasm. Facilitators have shown their performance by conducting locally initiated pilot activities in the Project. In addition, Local experts, who were former NGO members and have worked in the Project, have turned and experienced from the Project. As Indonesian human resources, they have become leading trainers of community empowerment approach.	
1-3 Achievement of Outputs	1-3-1 Output 1: Participatory approach for community development taken by the governments (national and regional), NGOs, and communities is improved.	1)The number of trainings/workshops/seminars on participatory approach that are organized locally by facilitators trained by the project, and 2) Change of attitudes of related persons in terms of approaches to communities	In the Project activity for improvement of participatory approach, In-Country Training (ICT) courses were conducted seven (7) times and training courses in Japan were conducted four (4) times. Third Country Training course for exchange of technology was organized two (2) times in Thailand and India. Type of training courses and number of participants for each course are shown in the table 2-1 below. (From the number of participants, those observers who joined in ICT are excluded.) In rest of project term, ICT is planned two (2) times, Training courses in Japan is two (2) times, and Third Country Training is one (1) time, respectively.	

Training course		No. of courses	No. of participants
In Country Training (ICT)	Present	7 times	116
	Plan	2 times	20
Training courses in Japan	Present	4 times	25
	Plan	2 times	6
Third Country Training	Present	2 time	10
	Plan	1 time	3
Sub-total	Present	13	151
	Plan	5	29
Total		18 times	180



			<p>In addition, the Project organized several seminars/workshops for dissemination and sharing experience of The project activities. Number of organized such seminars/workshops and participants are shown in the table below.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Seminars/workshops organized in the Project</th> </tr> <tr> <th>Year</th> <th>Seminars/Workshop</th> <th>Participants</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004</td> <td>4 times</td> <td>313</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>2 times</td> <td>221</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>1 times</td> <td>95</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>7 times</td> <td>629</td> </tr> </tbody> </table>	Seminars/workshops organized in the Project			Year	Seminars/Workshop	Participants	2004	4 times	313	2005	2 times	221	2006	1 times	95	Total	7 times	629																													
Seminars/workshops organized in the Project																																																		
Year	Seminars/Workshop	Participants																																																
2004	4 times	313																																																
2005	2 times	221																																																
2006	1 times	95																																																
Total	7 times	629																																																
1-3-2 Output 2: The good practice cases of community development activities in the target area is accumulated and disseminated	<p>1) More than 10 good practice case studies are conducted in target areas. , 2) Process documentations and final products that give impetus to locally initiated learning process are disseminated, and 3) The number of seminars/workshops/publication of reports to feed-back the results of GPCS</p>	<p>In year 2004, five (5) GPCSs on community empowerment were conducted in targeted provinces. Also, in year 2005, other five (5) GPCSs were conducted. The result of those GPCSs was published in reports. In addition, three (3) case studies are on going to be conducted in year 2006. Totally, thirteen (13) GPCSs will be conducted.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Number of Good Practice Case Studies</th> </tr> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">Region</th> <th>year</th> <th rowspan="2">Number of GPCS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">1</td> <td rowspan="3">South East Sulawesi</td> <td>2005</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2</td> <td rowspan="2">South Sulawesi</td> <td>2004</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">3</td> <td rowspan="2">Central Sulawesi</td> <td>2006</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">4</td> <td rowspan="3">West Nusa Tenggara</td> <td>2004</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">5</td> <td rowspan="2">East Nusa Tenggara</td> <td>2004</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td></td> <td></td> <td>13</td> </tr> </tbody> </table>	Number of Good Practice Case Studies					Region	year	Number of GPCS	2004	1	1	South East Sulawesi	2005	3	2006	1	Total	5	2	South Sulawesi	2004	2	Total	2	3	Central Sulawesi	2006	1	Total	1	4	West Nusa Tenggara	2004	1	2005	2	2006	1	5	East Nusa Tenggara	2004	1	Total	1	Total			13
Number of Good Practice Case Studies																																																		
	Region	year	Number of GPCS																																															
		2004		1																																														
1	South East Sulawesi	2005	3																																															
		2006	1																																															
		Total	5																																															
2	South Sulawesi	2004	2																																															
		Total	2																																															
3	Central Sulawesi	2006	1																																															
		Total	1																																															
4	West Nusa Tenggara	2004	1																																															
		2005	2																																															
		2006	1																																															
5	East Nusa Tenggara	2004	1																																															
		Total	1																																															
Total			13																																															
1-3-3 Output 3: Pilot Activities of community empowerment are initiated based on local initiatives.	<p>1) More than 10 community empowerment activities are initiated in target areas, and 2) Documentation that gives guidance to community empowerment with local initiatives is issued out of the experiences of pilot activities</p>	<p>There are five (8) Pilot Activities by Master Facilitators of the Project, which contain several kinds of locally initiated community empowerment program, including collaboration among governments, NGOs and communities for community empowerment.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">List of Pilot Activities</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Region</th> <th>Implement organization</th> <th>Contents of activities</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>South Sulawesi</td> <td>LML (local NGO)</td> <td>Monitoring of fund raising for disaster affected village, Village development plan (Lengkese village)</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Central Sulawesi</td> <td>Santigi Institute (local NGO)</td> <td>Volunteer training, Bad-practice survey (Bobaro village)</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Southeast Sulawesi</td> <td>Provincial BAPPEDA (SINTESA)(local NGO)</td> <td>Proposal of GO-NGO guideline for collaboration on Community Empowerment</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Gorontalo</td> <td>LP2G (local NGO)</td> <td>Village development plan, Volunteer training, NGO-GO partnership program promotion and etc. more than eight activities. (Dukunayo village)</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Papua</td> <td>FOKER Papua</td> <td>Community Facilitation to regional BAPPEDA activities</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>North Maluku</td> <td>BAPPEDA Province</td> <td>"Kampung Discussion Program" by BAPPEDA province</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>East Nusa Tenggara</td> <td>Local government (SANWASARI (local NGO))</td> <td>Partnership Building for Empowerment of Corporation in East Nusa Tenggara (Olo village)</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>West Nusa Tenggara</td> <td>YMP (local NGO)</td> <td>Village development activity (Kolokonia village), Inventory survey for traditional village groups, and supporting for implementation of One village One good practice in 119 village in Lombok district</td> </tr> </tbody> </table>	List of Pilot Activities					Region	Implement organization	Contents of activities	1	South Sulawesi	LML (local NGO)	Monitoring of fund raising for disaster affected village, Village development plan (Lengkese village)	2	Central Sulawesi	Santigi Institute (local NGO)	Volunteer training, Bad-practice survey (Bobaro village)	3	Southeast Sulawesi	Provincial BAPPEDA (SINTESA)(local NGO)	Proposal of GO-NGO guideline for collaboration on Community Empowerment	4	Gorontalo	LP2G (local NGO)	Village development plan, Volunteer training, NGO-GO partnership program promotion and etc. more than eight activities. (Dukunayo village)	5	Papua	FOKER Papua	Community Facilitation to regional BAPPEDA activities	6	North Maluku	BAPPEDA Province	"Kampung Discussion Program" by BAPPEDA province	7	East Nusa Tenggara	Local government (SANWASARI (local NGO))	Partnership Building for Empowerment of Corporation in East Nusa Tenggara (Olo village)	8	West Nusa Tenggara	YMP (local NGO)	Village development activity (Kolokonia village), Inventory survey for traditional village groups, and supporting for implementation of One village One good practice in 119 village in Lombok district								
List of Pilot Activities																																																		
	Region	Implement organization	Contents of activities																																															
1	South Sulawesi	LML (local NGO)	Monitoring of fund raising for disaster affected village, Village development plan (Lengkese village)																																															
2	Central Sulawesi	Santigi Institute (local NGO)	Volunteer training, Bad-practice survey (Bobaro village)																																															
3	Southeast Sulawesi	Provincial BAPPEDA (SINTESA)(local NGO)	Proposal of GO-NGO guideline for collaboration on Community Empowerment																																															
4	Gorontalo	LP2G (local NGO)	Village development plan, Volunteer training, NGO-GO partnership program promotion and etc. more than eight activities. (Dukunayo village)																																															
5	Papua	FOKER Papua	Community Facilitation to regional BAPPEDA activities																																															
6	North Maluku	BAPPEDA Province	"Kampung Discussion Program" by BAPPEDA province																																															
7	East Nusa Tenggara	Local government (SANWASARI (local NGO))	Partnership Building for Empowerment of Corporation in East Nusa Tenggara (Olo village)																																															
8	West Nusa Tenggara	YMP (local NGO)	Village development activity (Kolokonia village), Inventory survey for traditional village groups, and supporting for implementation of One village One good practice in 119 village in Lombok district																																															
1-4 Actual Inputs	1-4-1 Japanese Inputs	<p>① Long and short term experts</p> <p>② Local expenditure ---</p> <p>a) Organizing seminar/training course</p> <p>b) Utilizing National (local) experts</p>	<p>Two long term expert and three short term experts have been dispatched as planned. Additionally, one short term expert in the facilitator training has been dispatched to support other short term expert in the In-country training course..</p> <p>The total operational expenditure borne by Japanese side from the beginning of the Project until April 2006 (as of FY 2003 to 2005) is Rp.5,523,117,392. Also, it is estimated Rp.2,049,316,651 for FY 2006 as the Project term ended.</p> <p>Three local experts who are formally member of NGOs have been worked in the Project, and they have effectively worked to implement project activities as supporting stakeholder in the target regions.</p>																																															

			③Equipments and facilities	The equipment such as computers and its related equipment, telecommunication equipment and audio visual equipment have been provided by JICA is equivalent to 804,000 JPY in total from JFY 2004 to 2005. Also, other equipment procured additionally is equivalent to USD 11,503 and Rp 143,562,500 in same period.
			④Training course in Japan	Totally, training courses in Japan were conducted four (4) times and 25persons joined into the courses. Third Country Training course for exchange of technology was organized two (2) in Thailand and India, 10 persons joined into the courses. Also, 6 participats attended Seminars on "Knowledge creation" and "Asia/Africa Knowledge creation program" organized in Japan.
		1-4-2 Indonesian Inputs	①Allocation of Counterparts and staffs	As thePKPM secretariat, Project leader was appointed from BAPPENAS and Sub project leader was appointed from SETNEG. And, six staffs were appointed to the THE PROJECT secretariat from above ministry.
			② Local expenditure	Amount of expenditure for the Project has been Rp. 146.500.000 in year 2004 and Rp. 181.000.000 in year 2005 respectively. For year 2006, a budget for the Project is Rp.300,000,000 and it has been disbursed Rp.157,865,500 at the present.
			③ Facilities	Building, facilities and necessary public services such as electricity, water supply, and telephone are provided for the Project secretariat office in Jakarta.
2. Project Implementation Process	2-1 Appropriateness of the implementation process	2-1-1 Activities which were implemented along with the plan	Points and remarks concerned from planning to actual implementation	The idea of "Pilot Projects", which utilize JICA's Community Empowerment Program ("CEP") and Indonesian Government's community development programs/projects, is substituted by "Pilot Activities" in order to emphasize local initiative and demand driven approach, in contrast to supply driven approach by donors/government. Apart from it, other activities were implemented as planned.
		2-1-2 Appropriateness of technical transfer from Japanese experts to concerned personnel	Progress of capacity and accumulation of knowledge of Indonesian C/Ps	Project leader from BAPPENAS and Sub project leader have understood the concept, method and expected outcome of the Project. Local experts in the Project have absorbed concept, knowledge and techniques about community empowerment approach through the implementation of the Project.
		2-1-3 Degree of involvement of Counterparts and National expert into the Project activities	Degree of involvement and collaboration of Counterparts and related institution into the Project	As counterpart organizations, BEPPENAS and SETNEG have understood the concept of project. Such understanding of those organizations have contributed smooth implementation of the project activities. However, how those government organization utilizes outcome of the Project in their institutional purpose is unclear.
		2-1-4 Degree of participation of Master facilitators and other concerned personnel into the Project activities	Degree of participation and intension of the target group or related institution to Pilot activities	In target regions, local government staffs and NGO members have been interested to join in-country training courses done by the Project. However, participants of those trainings have been decreased because of sequential nature of the training program which hampers new participants to training programs. As result, less than 10 regular trainees have remained in the courses, majority of them are NGO staffs.
	2-2 Project Management	2-2-1 Function of Monitoring system of the Project	Monitoring plan and results (to show that monitoring and evaluation system was established and functioned well)	Regional contact persons who appointed in the early stage of the Project in each region have been no longer available. The Project has monitored activities of stakeholders in target regions by report basis from them.
		2-2-2 Communication between Japanese experts and National experts, C/Ps regarding project activities	Frequency of communication between Japanese experts and Indonesian side	Communication between Japanese experts and Indonesian counterparts as well as local experts has been kept well. Weekly meeting by all staffs of secretariat has been organized on every Monday.
		2-2-3 Decision making and its process regarding project management	Number of organized committee to manage the Project between Indonesia and Japan	BAPPENAS and SETNEG have established the Project Unit to support for implementing the Project, both organization have kept good relationship with Japanese side. Annual seminars were organized every year to report progress of the project activities to stakeholder. However, official meetings between both side such as Joint Coordination Committee (JCC) has never been organized since the Project started.
		2-2-4 Formulation of network between stakeholders of the Project in the target regions	Existence of such network between local government, NGO and community for collaboration	In target regions, networks in stakeholders of the Project have been emerged mainly by local NGOs. However, the Project has lacked the strategy to support and utilize those networks. Consideration of function of those local networks to support activities of stakeholder is necessary.
	2-3 Others	2-3-1 Other issues and problems which affect project activities	Important assumption and/or any unexpected factor which affect the Project activities	The framework of project management has been observed as unstable, that lack of strategic management of the Project caused several problems between concerned organizations.

List of Good Practice Case Studies in the Project

	Region	year	Location	Subject of study	Report	
					Indonesian	English
1	South East Sulawesi	2004	Kendari city	Collective Business Group by women residing in coastal area of Poasia (KUB Wanita Pisisir Poasia)	Available	Available
		2005	Sonai village, Konawe District	Village Association of Mutual Cooperation (AKAD) in local initiative development and increase income of community	Available	Available
			Toli-toli village, Konawe District	Management and Controll of Caastal Area by Community Organization	Available	Available
			Baruta village, Buton District	Community Participation in village deveopment through spirt of "Let's develop our village (Mai Dofowanu Liwuntokomu)"	Available	Available
		2006	Kendari city	ROFI (Repayment of Fund and Interest): Policy of Micro Finance by Provincial Government	<i>(Not ready)</i>	<i>(Not ready)</i>
2	South Sulawesi	2004	4 lab site villages in Takaral District	SISDUK: Integrated Delivery of Community Empowerment in Takaral District	Available	Available
			Matajang village, Bone District	Clean Water Infrasturcture Organizaing Group	Available	Available
3	Central Sulawesi	2006	Toro village, Donggara District	Management of Forest Resources on Community Custom	<i>(Not ready)</i>	<i>(Not ready)</i>
4	West Nusa Tenggara	2004	Ijobalit village, East Lombok District	The Development of Community Participation in Irrigation Management	Available	Available
		2005	Perigi village, East Lombok District	Community Forestry Magement	Available	Available
			Wanasaba village, East Lombok District	Water Supply on Community Owned Company	Available	Available
		2006	119 village, East Lombok	One Good Practice, One Village Survey	<i>(Not ready)</i>	<i>(Not ready)</i>
5	East Nusa Tenggara	2004	Bipolo village, Kupan District	Fish Pond Farmers Group	Available	Available

Good Practice Case Study

## List of Pilot Activities

	Region	Name	Implement organization	Contents of activities	Result of impact survey on community empowerment*1
1	South Slawesi	Mr. Manarangga Amir (M.F.)*2	LML (local NGO)	Monitoring of fund raising for disaster affected village, Village development plan (Lengkesa village)	Very high in targeted community
2	Central Sulawesi	Mr. Azis Gavnal (M.F.)	Santigi Institute (local NGO)	Volunteer training, Bad-practice survey (Bolano village)	Very high in targeted community
3	Southeast Sulawesi	Mr. Abdul Halim / Mr. Hugua (M.F.)	Provincial BAPPEDA /SINTESA(local NGO)	Proposal of GO-NGO guideline for collaboration on Community Empowerment	(N.A.)
4	Gorontalo	Mr. Arusdin Bone (M.F.)	LP2G (local NGO)	Village development plan, Volunteer training, NGO-GO partnership programme promotion and etc..more than eight activities. (Dulamayo village)	High in targeted community
5	Papua	Mr. Eddy Ohoiwutun	FOKER Papua	Community Facilitation to regional BAPPEDA activities	(N.A.)
6	North Maluku	Mr. Fachruddin Tukuboya	BAPPEDA Province	"Kampung Discussion Program" by BAPPEDA province	(N.A.)
7	East Nusa Tenggara	Mr. Alo Dando, Mr. Harry Funay	Local Government /SANWASARI (local NGO)	Partnership Building for Empowerment of Corporation in East Nusa Tenggara (Olio village)	High in targeted community
8	West Nusa Tenggara	Ms. Hellena	YMP (local NGO)	Village development activity (Kokoraja village), Inventory survey for traditional village groups, and supporting for implementation of One village One good practice in 119 village in Lom bok district,	No impact found in targeted community, but degree of collaboration with local gov. is very high.

\*1: Impact survey was implemented by Mr. Nakata during the terminal evaluation.

\*2: Master Facilitator in the Project

**Process of the Project approach, a case study of Bolano village in Central Sulawesi (Mr. Aziz Gavnal)**

PKPM Influence to facilitator	Date	Action of Facilitator	Reason for Action	Reaction and Change in the Community
	Jul-05	Going to buy crabs and having chat	His wife likes to eat crabs.	The crab merchant enjoyed the talks with him and promised to see again.
<ul style="list-style-type: none"> <li>April 2005 ICT on CBIA in Gunung Halimun.</li> <li>June 2005 Mr. Aziz participate Training course in Japan on NGO self assessment.</li> </ul>	Jul-05	Kept promise to see (the merchant)  Introducing himself and informing objective (of visit) to the community people	To built up <i>Partnership</i> with community and to collect information.	He was introduced at the place of sermon, and Community accepted him so that he conducted <i>Observation</i> in the neighborhood of Forestry area together with the district head
<ul style="list-style-type: none"> <li>June 2005 GPCS workshop at Makassar</li> <li>Home work from CBIA training to exercise in field</li> </ul>	Jul-05	Watching the traditional ceremony	To built up <i>Partnership</i> with community and to collect information	The people explained him the meanings of the ceremony in the community.
<ul style="list-style-type: none"> <li>August 2005 ICT on Action Plan in Lengnese</li> <li>Sep 2005 Mr. Aziz organized CBIA training in Palu with the assistance from the Project secretariat</li> <li>Nov 2005 Contract Formulation of Indicators of NGO Capacity Self Evaluation</li> </ul>	Nov-06	Continuing activities such as <i>Observation, Interview and Discussion</i> in the community	Collection of information	Sub-village head accompanied with him on conducting observation near the lake and the channels with ex-coconut field
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oct 2005 Pre-Study of GPCS in Ngata Toro village with the assistance from the Project secretariat</li> <li>Nov 2005 consultation of the Project secretariat on activity in Bolano village</li> </ul>	Maret 2006	<i>Discussion</i> with community members	To conduct feedback meeting in the community for reporting his findings from <i>Observation</i>	Community agreed to have a meeting that Mr. Aziz inform to the community's representatives regarding the problems of Bolano village.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dec 2005 ICT on Action plan in Duramayo village</li> </ul>	Maret 2006	Conducting <i>Hearing and Interview</i> at DPRD (the District House of Representatives)	To ask DPRD for their opinions/ideas regarding the problems in Bolano community.	DPRD members were stimulated by Mr. Aziz and they visited to Bolano village to observe the problems.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mar 2006 Presentation on Pilot Activity in Bolano village at the Annual Seminar in Makassar</li> </ul>	Maret 2006	Facilitating the discussion of community members.	<ol style="list-style-type: none"> <li>To have <i>Evaluation</i> of the result of hearing from DPRD members and their visit to the community, District Government (Department of Education, Agriculture, Regional Settlement and</li> <li>To Confirm the <i>Prioritization of Issues</i></li> <li>To have <i>Analysis</i> the prioritized issues;</li> <li>To make <i>Action Plans</i>.</li> </ol>	Community agreed with the prioritized issues, and analyzed them. Next, they planned the activities in order to solve the concerned issues. (e.g., formulating the working group and making action plans by community members).

当初PDM (PDM 1)

Ver.: December 22, 2003

NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p><b>OVERALL GOAL</b></p> <p>The policy and projects/program of community development will be formulated and implemented with participatory approach.</p>	<p>1 The number of policy and program which will be formulated and implemented with participatory approach (National, Province/District level)</p> <p>2 Evaluation of above-mentioned process of formulation and implementation</p>	<p>1 Official documents on Community Empowerment/Development Policy (National, Province/District level); e.g. official reports, legal documents</p> <p>2 Interview</p>	<p>Policy and system of local administration, community development, community participation/organization will not be changed drastically.</p>
<p><b>PROJECT PURPOSE</b></p> <p>The collaboration among BAPPENAS and relevant institutions, local governments of pilot project area, community based organization (CBO) will be improved in 'model(s)' for of community development project.</p>	<p>1 Improvement of model for 'community development project' in pilot project area</p> <p>2 Improvement of situation of collaboration among government (National, Regional/District in pilot project area) and CBOs</p>	<p>1-1 Comparison with baseline study</p> <p>1-2 Interview with the parties concerned with the Project guideline(s)/manual(s) necessary for implementing pilot projects (evaluation of the process of development/modification)</p> <p>1-3 Official documents on Community Empowerment/Development Policy of local government in pilot project area</p> <p>1-4</p> <p>2-1 Relevant documents of pilot project (good practices, evaluation report, project report)</p> <p>2-2 Interview with the parties concerned with the Project</p> <p>2-3 Third party evaluation</p>	<p>Existing policy and system of local administration, community development, community participation/organization (e.g. NGO) will not be changed drastically and they will not influence participation by and collaboration with CBO in community development pro</p>
<p><b>OUTPUTS</b></p> <p>1 The BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project will improve their participatory approach for community development.</p> <p>2 Pilot projects of 'model(s)' for community development project will be demonstrated and jointly implemented based on the 'Community Empowerment Program' (which has been implemented by JICA) and community empowerment programs implemented by the government.</p> <p>3 The good practices of community development projects in the target area will be accumulated.</p>	<p>1-1 The number of trainees of seminar/training course on participatory development approach</p> <p>1-2 Improvement of understanding on participatory development among stakeholders engaged in community development (The BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project)</p> <p>1-3 The number of personnel who can co-ach on participatory development approach</p> <p>2-1 Guideline and manual formulated for implementing the pilot project of model for community development</p> <p>2-1 The number and process of pilot projects of model for community development</p> <p>3-1 Good practices of pilot projects</p> <p>3-2 Good practices of participatory community development in 10 province</p>	<p>1-1 Participants list of seminar/training</p> <p>1-2 Action plan formulated by participants of seminar/training</p> <p>1-2-1</p> <p>1-2-2 Follow-up survey report of seminar/training</p> <p>1-2-3 Interview</p> <p>1-3-1 Follow-up survey report of seminar/training</p> <p>1-3-2 Interview</p> <p>2-1 guideline(s)/manual(s)</p> <p>2-2-1 Project report</p> <p>2-2-2 Project evaluation report</p> <p>2-2-3 Interview with the parties concerned with the pilot project</p> <p>3-1 Report of good practices of pilot projects</p> <p>3-2 Case study report of good practices of participatory community development projects/programs</p>	<p>1 Existing policy and system of local administration, community development, community participation/organization (e.g. NGO) will not be changed drastically.</p> <p>2 Social unrest and deterioration in the security situation will not be arisen at the pilot project area, including community level.</p> <p>3 Mandate of relevant institutions will not be changed remarkably in the area of community development and collaboration with CBO</p>
<p><b>ACTIVITIES</b></p> <p>1 To promote the participatory approach in community development activity</p> <p>1-1 To conducting seminar/workshop for the relevant staffs of BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project on participatory approach for community development</p> <p>1-2 To promote understanding on CEP and other related projects implemented by other donors in the field of community development among the relevant staffs of BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with</p> <p>2 To conduct pilot project of 'model for community development project'</p> <p>2-1 To prepare project of 'model for community development project'</p> <p>2-1-1 To conduct basic research for development of 'model for community</p> <p>2-1-2 To formulate 'model for community development project'</p> <p>2-1-3 To produce guidelines and manuals necessary for implementing pilot projects</p> <p>2-1-4 To conduct seminar/workshop for explanation/publicity on the model(s), including guidelines and manuals described above</p> <p>2-1-5 To provide support for socialization on the model(s) towards relevant parties</p>	<p style="text-align: center;"><b>JAPAN</b></p> <p>1 Dispatch of Japanese Experts</p> <p>1-1 Long-term experts</p> <p>a. Expert on Community Development</p> <p>1-2 Short-term experts</p> <p>a. Expert on Community Development Policy</p> <p>b. Expert on Facilitator Training</p> <p>c. Expert on Participatory Development Method</p> <p>d. Expert on Civil society Resource Management</p> <p>2 Provision of machinery and equipment</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDONESIA</b></p> <p>1 Placement of project counterpart</p> <p>1-1 Project Director (BAPPENAS)</p> <p>1-2 Project Manager (BAPPENAS)</p> <p>1-3 Project Coordinator (BAPPENAS/SETNEG)</p> <p>1-4 Regional Project Manager (Local government/CBO)</p> <p>1-5 Regional Project Coordinator (Local government/CBO)</p> <p>2 Provision of Land, buildings and facilities (including electricity, water supply, sewage and telephone lines)</p> <p>1. Central Office</p> <p>2. Regional operation office for 4 pilot project areas</p>	<p>CBOs who have been trained in the Project keep operating in the pilot project area</p> <p><b>PRE-CONDITIONS</b></p>

2-2	To implement pilot projects based on the model(s)	a. Equipment for technical training b. Equipment for the activities of the Japanese experts c. Equipment for management of the pilot project in resource	3	Budget allocation
2-2-1	To implement pilot project			1. Cost sharing for local activities (cost for pilot projects, seminar/workshop)
2-2-2	To conduct seminar/training course on the necessary skills for management and facilitation of pilot projects	3	Training	2. Operational expenses and management cost
2-2-3	To carry out monitoring and evaluation of pilot projects	3-1	Training in Japan	
2-3	To make adjustments of the model(s)	3-2	In-country training	
2-3-1	To conduct evaluation on the result of the pilot projects			
2-3-2	To modify the model, including guidelines and manuals based on the evaluation	4	Local operational costs: including pilot project running costs	
3	To feed back good practices and the model(s) to community development policy, projects/programs in Indonesia			
3-1	To analyze good practices and the model(s) accumulated in the project			
3-2	To analyze similar good practices and the model(s) other organizations have developed through their activities			
3-3	To feed back the result of analysis to community development policy.			
3-4	To advise regarding formulating strategy to utilize the model(s) after the completion of the Project			

\*Definition: These definition is not necessarily universal, but both sides agreed to use these definitions in the Project.

\*CSO: Organization which implements development activities in area of health, education, income generation and rural infrastructure with participatory approach; e.g. NGO/NPO, university, research institute, customary organization, religious group.

\* community empowerment: Community empowerment is sometimes broader concept than community development and can be partly achieved through process of community development activities.

\* model for community development project: project model(s) which will be developed experimentally through the Project activities, based on CEP and community empowerment program implemented by the government of Indonesia. The model is not necessarily at

\* pilot project: pilot project implemented through the above-mentioned model for community development project

\* good practice: The community development projects/programs including which has anecdotal cases related to participatory approach and collaboration between the CSO and government.

\* guidelines/manual: trial guidelines/manuals for implementing above-mentioned projects. They include both revision of existing ones and development of new one.

NARRATIVE SUMMARY	OBJECTIVELY VERIFIABLE INDICATORS	MEANS OF VERIFICATION	IMPORTANT ASSUMPTIONS
<p><b>OVERALL GOAL</b></p> <p>The policies and programs of community development are formulated and implemented with participatory approach.</p>	<p>1 The number of policies and programs which will be formulated and implemented with participatory approach (national and regional)</p> <p>2 Evaluation of above-mentioned process of formulation and implementation</p>	<p>1 Official documents on Community Empowerment/Development policies (national and regional); e.g. official reports and legal</p> <p>2 Interview with the concerned parties</p>	<p>Existing policies and systems of decentralization will be kept</p>
<p><b>PROJECT PURPOSE</b></p>			
<p>The collaboration among the governments (national and regional), NGOs* and communities is improved in community empowerment.</p>	<p>1 Creation of the collaboration Models* for community empowerment in target areas, through establishment of guidelines and implementation of pilot activities*</p> <p>2 Acquisition of the necessary skills for the implementation of above models among the governments (national and regional), NGOs and communities</p>	<p>1-1 Guidelines and indicators for collaboration</p> <p>1-2 Interview with the relevant parties</p> <p>1-3 Reports on activities</p> <p>1-4 Other related documents of regional governments and NGOs</p> <p>2-1 Data of phased/ad-hoc trainings</p> <p>2-2 Internal evaluation</p> <p>2-3 External evaluation (by third parties)</p>	<p>Existing policies and systems of decentralization will be kept.</p>
<p><b>OUTPUTS</b></p>			
<p>1 Participatory approach for community development taken by the governments (national and regional), NGOs and communities is improved.</p> <p>2 The good practice cases of community development activities in the target area is accumulated and disseminated.</p>	<p>1-1 (The number) of trainings/workshops/seminars on participatory approach that are organized locally by facilitators trained by the project</p> <p>1-2 Change of attitudes of related persons in terms of approaches to communities</p> <p>2-1 More than 10 good practice case studies are conducted in target areas.</p> <p>2-2 Process documentations and final products that give impetus to locally initiated learning process are disseminated</p> <p>2-3 (The number) of seminars/workshops/publication of reports to feed-back the results of GPCS</p>	<p>1-1 Action plan formulated by the ex-participants of trainings/workshops/seminars</p> <p>1-1 Reports of follow-up survey of trainings/workshops/seminars</p> <p>1-1 Interview with the ex-participants of trainings/workshops/seminars</p> <p>1-1 Participants list of trainings/workshops/seminars</p> <p>1-2 Interview with the ex-participants and related parties</p> <p>1-2 Follow-up survey report of trainings/workshops/seminars</p> <p>2-1 Study reports</p> <p>2-1 Reports of GPCS workshops</p> <p>2-1 Interview with the related parties such as the members of study teams</p> <p>2-2 Publications of GPCS</p> <p>2-3 Reports of GPCS seminars/workshops</p>	<p>1 Existing policies and systems of local administration in the area of community development will not change in drastic manners.</p> <p>2 Social unrest and deterioration of security situation will not be arisen in target areas.</p>



<p>3 Pilot Activities* of community empowerment are initiated based on local initiatives.</p>	<p>3-1 More than 10 community empowerment activities are initiated in target areas.</p> <p>3-2 Documentation that gives guidance to community empowerment with local initiatives is issued out of the experiences of pilot activities</p>	<p>3-1 Monitoring reports</p> <p>3-2 Process documents</p>	<p>3 Mandate of relevant governmental institutions will not change in drastic manner in the area of community development with NGOs due to the alternation of administrations, relevant law of local administration, and reorganization.</p>
ACTIVITIES		INPUTS	
<p>1 To promote the participatory approach in community development activity</p> <p>1-1 To conduct training and/or workshop for the relevant staffs of the governments (national and regional) and NGOs on participatory approach for community development.</p> <p>1-1-1 To conduct studies and/or surveys on present condition of stakeholders for assessing training needs</p> <p>1-1-2 To implement training and workshops in Indonesia, Japan and other countries, in order to: (1) increase capacity of NGOs that facilitate community empowerment by mediating between government and communities; and (2) increase the capacity of governments (national &amp; regional) and communities to respond to the mediation by NGOs to promote community empowerment</p> <p>1-1-3 To evaluate, feedback and formulate module for participatory approach.</p> <p>1-2 To promote understandings on community empowerment and partnership building among the relevant staff of the governments (national and regional) NGOs and communities</p> <p>1-2-1 To build basic consensus among the related parties regarding the concepts of community empowerment in the form of indicators.</p> <p>1-2-2 To prepare and distribute the materials which are necessary for disseminations of the concepts of community empowerment such as books and other visual aids</p> <p>1-2-3 To conduct other activities to promote community empowerment such as seminars and workshops.</p> <p>2 To implement Good Practice Case Studies(GPCS) and disseminate the</p> <p>2-1 To conduct GPCS in target areas.</p> <p>2-1-1 To formulate criteria for selecting the cases of community empowerment</p> <p>2-1-2 To implement case studies in target area</p> <p>2-1-3 To share, analyze, and synthesize the results of GPCS among the members of study teams.</p> <p>2-2 To disseminate the results of GPCS to communities and the relevant</p> <p>2-2-1 To analyze the results of GPCS.</p>	<p style="text-align: center;"><b>JAPAN</b></p> <p>1 Dispatch of Japanese Experts</p> <p>1-1 Long-term experts</p> <p style="padding-left: 20px;">a. Expert on Community Development</p> <p style="padding-left: 20px;">b. Expert on Monitoring and Evaluation</p> <p>1-2 Short-term experts</p> <p style="padding-left: 20px;">a. Expert on Community Development Policy</p> <p style="padding-left: 20px;">b. Expert on Facilitator Training</p> <p style="padding-left: 20px;">c. Expert on Participatory Development Method</p> <p style="padding-left: 20px;">d. Expert on Civil Society Resource Management (i.e. fund raising, self reliance)</p> <p style="padding-left: 20px;">e. Others</p> <p>2 Provision of machinery and equipment</p> <p style="padding-left: 20px;">a. Equipment for technical training</p> <p style="padding-left: 20px;">b. Equipment for the activities of the Japanese experts</p> <p style="padding-left: 20px;">c. Equipment for management of the pilot project in regional</p> <p>3 Training</p> <p>3-1 Training in Japan</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDONESIA</b></p> <p>1 Placement of project counterpart</p> <p>1-1 Project Director (BAPPENAS)</p> <p>1-2 Project Manager (BAPPENAS)</p> <p>1-3 Project Coordinator (BAPPENAS/SETNEG)</p> <p>1-4 Regional Project Managers (government/NGOs)</p> <p>1-5 Administrative support personnel (BAPPENAS/SETNEG)</p> <p>2 Provision of land, buildings and facilities (including electricity, water supply, sewage and telephone lines)</p> <p style="padding-left: 20px;">1. Central Office</p> <p>3 Budget allocation</p>	<p>Staff from the governments (national and regional) and NGOs trained in the project keep operating in the target areas</p> <p style="text-align: center;"><b>PRE-CONDITIONS</b></p>

<p>2-2-2 To feedback the results of GPCS through conducting seminars/workshops and/or publication of reports</p> <p>3 To help formulate and commence Pilot Activities of community empowerment</p> <p>3-1 To help formulate pilot activities of community empowerment</p> <p>3-1-1 To formulate criteria of Pilot Activities.</p> <p>3-1-2 To prepare necessary/preferable environment so as to facilitate Pilot Activities.</p> <p>3-2 To encourage the commencement of Pilot Activities through local</p> <p>3-2-1 To assist building up partnership among the relevant parties.</p> <p>3-2-2 To assist the analysis of community issues by the relevant parties.</p> <p>3-2-3 To assist sharing the results of analysis among the relevant parties.</p> <p>3-3 To encourage sharing and improvement of Pilot Activities.</p> <p>3-3-1 To monitor the processes of Pilot Activities.</p> <p>3-3-2 To conduct supplemental trainings and workshops to facility Pilot Activities upon the results of monitoring.</p> <p>3-3-3 To give feed-back of the experiences of Pilot Activities to all the concerned parties.</p> <p>3-3-4 To analyze and share the findings/lessons/policy implications of community empowerment to among the concerned parties.</p>	<p>3-2 In-country training</p> <p>4 Local operational costs</p> <p>a. Costs for GPCS</p> <p>b. Costs for Local Experts</p> <p>c. Costs for the technical exchange to third countries</p> <p>d. Costs for pilot activates</p> <p>e. Others</p>	<p>1. Cost sharing for local activities (cost for trainings/seminars/workshops, GPCS, and pilot activities)</p> <p>2. Operational expenses and management cost</p>
--	---	--

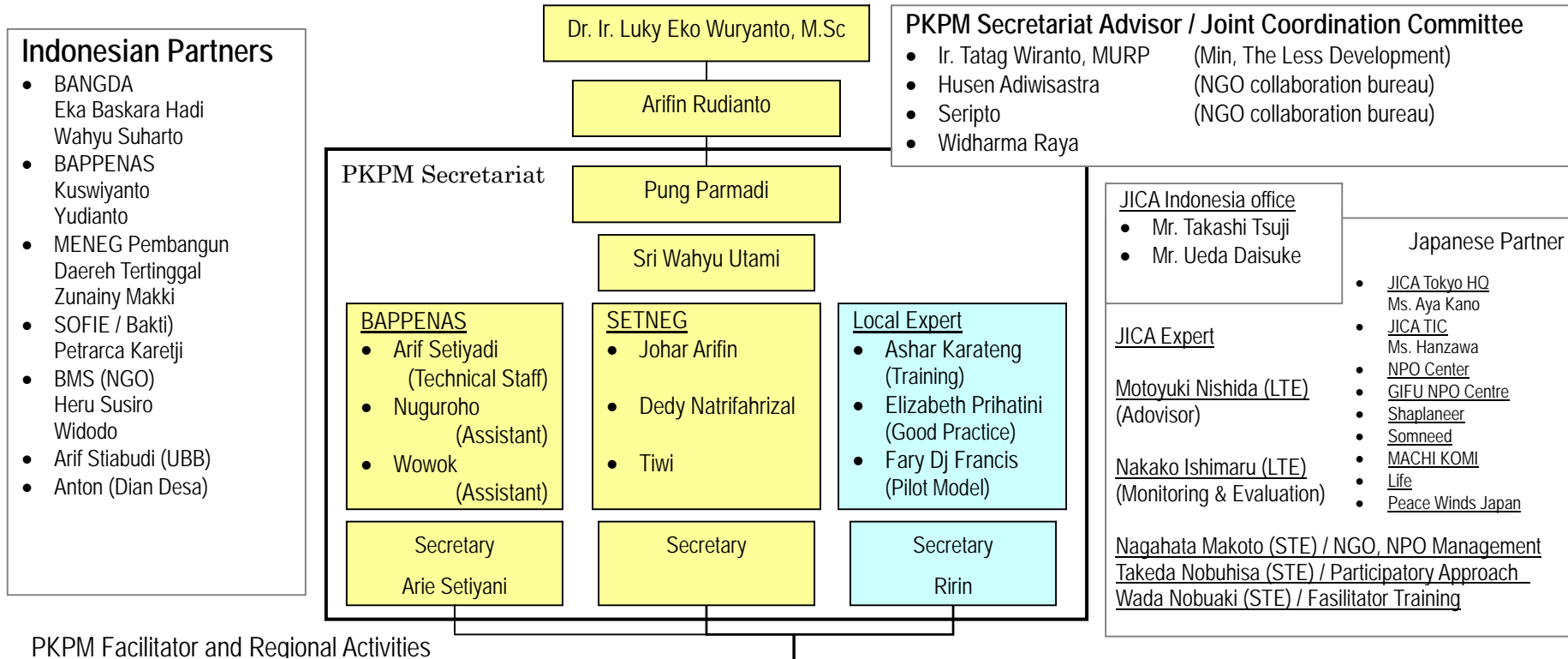
<Definition> These definition is not necessarily universal, but both sides agreed to use these definitions in the Project.  
 \* NGOs: In this PDM, "NGOs" also include universities.

当初PDMと改訂版PDM比較表

PDM-1 (original)	PDM-2 (Revised)
<p><b>OVERALL GOAL</b></p> <p>The policy and projects/program of community development will be formulated and implemented with participatory approach.</p>	<p><b>OVERALL GOAL</b></p> <p>The policies and programs of community development are formulated and implemented with participatory approach.</p>
<p><b>PROJECT PURPOSE</b></p> <p>The collaboration among BAPPENAS and relevant institutions, local governments of pilot project area, community based organization (CBO) will be improved in 'model(s) for of 'community development project'.</p>	<p><b>PROJECT PURPOSE</b></p> <p>The collaboration among the governments (national and regional), NGOs* and communities is improved in community empowerment.</p>
<p><b>OUTPUTS</b></p> <p>1 The BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project will improve their participatory approach for community development.</p> <p>2 Pilot projects of 'model(s) for community development project' will be demonstrated and jointly implemented based on the 'Community Empowerment Program' (which has been implemented by JICA) and community empowerment programs implemented by the government</p> <p>3 The good practices of community development projects in the target area will be accumulated .</p>	<p><b>OUTPUTS</b></p> <p>1 Participatory approach for community development taken by the governments (national and regional), NGOs, and communities is improved. .</p> <p>2 The good practice cases of community development activities in the target area is accumulated and disseminated.</p> <p>3 Pilot Activities of community empowerment are initiated based on local initiatives.</p>
<p><b>ACTIVITIES</b></p> <p>1 To promote the participatory approach in community development activity</p> <p>1-1 To conducting seminar/workshop for the relevant staffs of BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project on participatory approach for community development</p> <p>1-2 To promote understanding on CEP and other related projects implemented by other donors in the field of community development among the relevant staffs of BAPPENAS and relevant institutions, local governments, CBOs concerned with the Project</p>	<p><b>ACTIVITIES</b></p> <p>1 To promote the participatory approach in community development activity</p> <p>1-1 To conduct training and/or workshop for the relevant staffs of the governments (national and regional) and NGOs on participatory approach for community development.</p> <p>1-1-1 To conduct studies and/or surveys on present condition of stakeholders for assessing training needs</p> <p>1-1-2 To implement training and workshops in Indonesia, Japan and other countries, in order to: (1) increase capacity of NGOs that facilitate community empowerment by mediating between government and communities; and (2) increase the capacity of governments (national &amp; regional) and communities to respond to the mediation by NGOs to promote community empowerment</p> <p>1-1-3 To evaluate, feedback and formulate module for participatory approach.</p> <p>1-2 To promote understandings on community empowerment and partnership building among the relevant staff of the governments (national and regional), NGOs and communities.</p> <p>1-2-1 To build basic consensus among the related parties regarding the concepts of community empowerment in the form of indicators.</p> <p>1-2-2 To prepare and distribute the materials which are necessary for disseminations of the concepts of community empowerment such as books and other visual aids.</p>

<p>2 To conduct pilot project of 'model for community development project'</p> <p>2-1 To prepare project of 'model for community development project'</p> <p>2-1-1 To conduct basic research for development of 'model for community development project'</p> <p>2-1-2 To formulate 'model for community development project'</p> <p>2-1-3 To produce guidelines and manuals necessary for implementing pilot projects</p> <p>2-1-4 To conduct seminar/workshop for explanation/publicity on the model(s), including guidelines and manuals described above</p> <p>2-1-5 To provide support for socialization on the model(s) towards relevant parties</p> <p>2-2 To implement pilot projects based on the model(s)</p> <p>2-2-1 To implement pilot project</p> <p>2-2-2 To conduct seminar/training course on the necessary skills for management and facilitation of pilot projects</p> <p>2-2-3 To carry out monitoring and evaluation of pilot projects</p> <p>2-3 To make adjustments of the model(s)</p> <p>2-3-1 To conduct evaluation on the result of the pilot projects</p> <p>2-3-2 To modify the model, including guidelines and manuals based on the evaluation</p>	<p>1-2-3 To conduct other activities to promote community empowerment such as seminars and workshops.</p> <p>3 To help formulate and commence pilot activities of community empowerment.</p> <p>3-1 To help formulate pilot activities of community empowerment</p> <p>3-1-1 To formulate criteria of pilot activities.</p> <p>3-1-2 To prepare necessary/preferable environment so as to facilitate pilot activities.</p> <p>3-2 To encourage the commencement of pilot activities through local initiatives.</p> <p>3-2-1 To assist building up partnership among the relevant parties.</p> <p>3-2-2 To assist the analysis of community issues by the relevant parties.</p> <p>3-2-3 To assist sharing the results of analysis among the relevant parties.</p> <p>3-3 To encourage sharing and improvement of pilot activities.</p> <p>3-3-1 To monitor the processes of pilot activities.</p> <p>3-3-2 To conduct supplemental trainings and workshops to facilitate pilot activities upon the results of monitoring.</p> <p>3-3-3 To give feed-back of the experiences of pilot activities to all the concerned parties.</p> <p>3-3-4 To analyze and share the findings/lessons/policy implications of community empowerment to among the concerned parties.</p>
<p>3 To feed back good practices and the model(s) to community development policy, projects/programs in Indonesia</p> <p>3-1 To analyze good practices and the model(s) accumulated in the project</p> <p>3-2 To analyze similar good practices and the model(s) other organizations have developed through their activities</p> <p>3-3 To feed back the result of analysis to community development policy, projects/programs</p> <p>3-4 To advise regarding formulating strategy to utilize the model(s) after the completion of the Project</p>	<p>2 To implement good practice case studies (GPCS) and disseminate the results</p> <p>2-1 To conduct GPCS in target areas.</p> <p>2-1-1 To formulate criteria for selecting the cases of community empowerment</p> <p>2-1-2 To implement case studies in target area</p> <p>2-1-3 To share, analyze, and synthesize the results of GPCS among the members of study teams.</p> <p>2-2 To disseminate the results of GPCS to communities and the relevant parties.</p> <p>2-2-1 To analyze the results of GPCS.</p> <p>2-2-2 To feedback the results of GPCS through conducting seminars/workshops and/or publication of reports</p>

## Organization Structure for PKPM



### PKPM Facilitator Trainers / Master

1. Arusdin Bone (Gorontalo)
2. Jamal Riri (Maluku)
3. Manarangga (South Sulawesi)
4. Roma Hidayat (NTB)
5. Tien (NTT)
6. Aziz (Central Sulawesi)

### PKPM Facilitators

1. Edhi Ohoiwutun (Papua)
2. Soleman Dethan (NTT)
3. Agus Bebo (NTT)
4. Hugua (Southeast Sulawesi)
5. Abdul Halim (Southeast Sulawesi)
6. Fachruddin Tukuboya (North Maluku)
7. Samuel Ratag (North Sulawesi)

### Regional Contact persons in 10 provinces

1. Azhar Arsyad	2. Syafri Laupa, Syahrial Labelo
3. Salim Umar	4. Marthien Zebeus
5. Abdul Halim	6. Womsiwor Spenyel
7. Ismad Sahupala	8. Ricky Palyama
9. Lalu M Kabul	10. Soleman Dethan

6. 活動実績総括表

活動実績総括表（2005年10月～2006年7月）

**アウトプット1：中央及び地方政府、NGOs、コミュニティにおいて、コミュニティ開発における参加型手法が改善される**

**<中間評価調査時での実績>**

コミュニティ・エンパワーメントを担う人材の育成を図る現地国内研修（ICT）は、以下の5つの内容で構成されており、プロジェクト期間中予定されている実施回数は計8回である。

- ① パートナーシップ構築
- ② コミュニティ・ベース課題分析（CBIA：基礎編、実践編）、
- ③ アクション・プラン（基礎編、実践編）
- ④ 活動の実施とモニタリング（基礎編、実践編）、
- ⑤ 評価とフィードバック（基礎編、実践編）

平成17年9月までに、上記①～③のアクション・プラン基礎編まで、4回の現地国内研修が実施されて、オブザーバーを含めて合計146名が地方政府やNGOから参加した。その中で、全ての訓練を終えて、プロジェクトが掲げる参加型開発を実践、指導できる人材としてマスター・ファシリテーター計7名を認証した。また、本邦研修は計3回（計22名参加）実施されている他、プロジェクトの情報共有のためのセミナー／ワークショップ計6回（計534名）実施された。

**活動1：コミュニティ開発分野における参加型手法を普及する**

**1-1：コミュニティ開発分野における参加型手法の訓練コース、ワークショップを中央及び地方政府関係者、NGOsスタッフに対して実施する**

**<2年度> 2005年10月～12月**

(1) 現地国内研修（ICT）「アクション・プラン」実践編の実施（12/14～/20）

第五回現地国内研修として、「アクション・プラン」実践編が、ゴロンタロ州のデウラマヨ村にて実施された。マスター・ファシリテーターを中心に10名が研修に参加し、村落住民によるアクション・プラン作成を、演習を通して学んだ。

**<3年度> 2006年1月～7月**

(1) 2006年年次総会（3/20）

プロジェクトの年次総会が、南スラウェシ州政府の知事事務所にて開催され、これまでの活動の経験の共有と評価が行われた。出席者は、行政官35名、NGO39名、大学4名、他ドナー等9名、コミュニティ8名、他プロジェクト関係者であった。

(2) 現地国内研修（ICT）「活動の実施とモニタリング」基礎編の実施（3/31～4/5）

第6回現地国内研修として、「活動の実施とモニタリング」基礎編が、南東スラウェシ州クンダリ市にて実施された。マスター・ファシリテーターを中心に、20名が研修に参加した。

(3) 現地国内研修（ICT）「活動の実施とモニタリング」実践編の実施（7/12～/17）

第7回現地国内研修として、「活動の実施とモニタリング」実践編が、西ヌサ・テンガラ州東ロンボク県にて実施された。マスター・ファシリテーターを中心に、6名が研修に参加した。

**1-2：政府（中央及び地方）、NGOs、コミュニティのスタッフにおいて、コミュニティ・エンパワーメントとパートナーシップ構築についてプロモーションを行い、理解を図る。**

<2年度> 2005年10月～12月

(1) DVD-VCDの製作

視聴覚機材として、現地国内訓練のCBIAコースの内容をまとめたDVD-VCDが製作された。

(2) 技術交換研修(インド、アンダウラ・プラデッシュ州)

インドにおいて、日本のNGO(ソムニード)が実施する「コミュニティによる水管理事業」の現場に、その水管理技術と現地NGOのファシリテーション技術を習得するために、ローカル専門家1名を派遣した。

(3) 集団研修「社会知識創造セミナー」(11/6～/16)

開発における知識の創造についての理解を深めるため、一橋大学の協力により本邦にて実施された同セミナーに、インドネシア国政府の援助関係者より2名が参加した。

(4) 本邦研修「NGOマネジメント、NGO/NPO-GO連携」-ジャパン・ミッション(11/20～12/13)

日本国内のNGOの組織能力強化に関する経験、手法、知識を修得し、自国のNGO組織能力強化分析に適用を図る。参加者は、NGO3名、行政官3名の計6名。

<3年度> 2006年1月～7月

(1) PKPMハブ・デスク事務所(PHD)の開設(1/16)

東部インドネシアのコミュニティ・エンパワーメントを推進するために、南スラウェシ州マカッサルの東部インドネシア情報センター(BaKTI)内に、プロジェクトの連絡事務所が設置された。世界銀行東部インドネシア開発支援事務所とパートナーシップ提携のミニッツを締結し、今後の連携を図ると共に、他団体の関係者との間でPKPMプロジェクトの活動の紹介や経験の共有を行う。

## アウトプット2：対象地域のコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される<sup>1</sup>

### <中間評価調査時までの実績>

2005年1月以降、以下の5つの事例調査が実施された。

	案件名	調査対象地域	調査者（出身州）
1	女性経済活動グループ	南東スラウェシ州クンダリ市	ブルハディン(南スラウェシ)/ ロマ(西ヌサトゥンガラ)
2	SISDUK(村落開発支援システム)	南スラウェシ州タカラル県	カブール(西ヌサトゥンガラ) / ヌール(中スラウェシ)
3	村落給水事業	南スラウェシ州ボネ県マタジャン村	アング(南スラウェシ) / アジズ(中スラウェシ)
4	村落灌漑事業	西ヌサトゥンガラ州東ロンボク県イジョウバリ村	ヤンス(東ヌサトゥンガラ)/ フグア(南東スラウェシ)
5	農民養殖池グループ	東ヌサトゥンガラ州中クパン県ビボロ村	ジャマール(マルク) / アルスディン(ゴロンタロ)

上記5事例については、報告書が英語、インドネシア語で作成されると共に、2005年3月、その結果発表のためのワークショップが、対象10州関係者を集めて、東ヌサトゥンガラ州クパン市において開催された。

### 活動2：グッド・プラクティス事例調査（GPCS）を実施し、その結果を普及する

#### 2-1：対象地域においてGPCSを実施する

#### <2年度> 2005年10月～12月

##### (1) 2005年度のGPCS事例

以下の5事例の調査が実施され、報告書が英語、インドネシア語で作成された。

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
1	南東スラウェシ州 コナウェ県ソナイ村	「地方主導のコミュニティ開発と収入向上を図る村落間協力協会（AKAD）」	同州のNGOより2名、村落代表者1名
2	南東スラウェシ州 コナウェ県トリトリ村	沿岸部保全型漁業推進（BP3L）	同州のNGOより2名、村落代表者1名
3	南東スラウェシ州 ブトン県バルタ村	コミュニティ参加型村落開発	同州のNGOより2名、村落代表者1名
4	西ヌサトゥンガラ州東ロンボク県ワナワナンサ村	コミュニティ所管の水供給事業	同州のNGOより1名、
5	西ヌサトゥンガラ州東ロンボク県ペリギ村	社会林業事業	同州のNGOより1名

#### <3年度> 2006年1月～7月

##### (1) 2006年度のGPCS実施事例

2006年のGPCS事例として、以下の3件の調査について実施されており、現在、実施促進、モ

<sup>1</sup> 中間評価調査実施時のPDM改定前のアウトプット3に相当する。



ニタリングが行われている。プロジェクトの終了までに、報告書が作成される予定である。

	調査対象地域	案件名	調査者（出身州）
1	南東スラウェシ州 クンダリ市	州政府小規模融資事業（ROFI）の検証	同州政府より1名、NGOより1名
2	中部スラウェシ州ドンガラ県トロ村	コミュニティの文化に沿った森林資源管理	同州の大学より1名、NGOより1名
3	西ヌサトゥンガラ州東ロンボク県	県PMDによる20郡119村の成功事例調査	県PMDにより1名、NGOの支援有り

## 2-2 : GPCS の結果をコミュニティや関係機関に対して普及を図る

### <2年度> 2005年10月~12月

(1) 「GPCS フェーズ1フォローアップ・ワークショップ」の実施（10/20~21）  
「GPCS フェーズ1フォローアップ・ワークショップ」が、南東スラウェシ州クンダリで開催され、対象州の地方政府、NGOsより、計22名が参加した。

### <3年度> 2006年1月~7月

(1) 「州 BAPPEDA における GPCS ワークショップ」開催の (3/16)  
南東スラウェシ州クンダリにおいて、2006年度実施の3事例について、同州政府の BAPPEDA 他関係者を始め、NGOメンバー、住民グループ、地方議会メンバーなど約60名を対象に、紹介と結果報告がなされた。ワークショップにおいては、参加者間で事例に係る議論がなされ、その結果は、報告書の提言等に反映される予定となっている。

## アウトプット3：ローカルイニシアティブに基づいたコミュニティ・エンパワーメントに係るパイロット活動が開始される<sup>2</sup>

### <中間評価調査時での変更点>

プロジェクトの計画当初は、コミュニティ・エンパワーメント・プログラム(CEP)を参考にした事業活動の実施を想定していたが、対象の定義を変更し、マスター・ファシリテーター等が、対象州においてコミュニティ・エンパワーメントを目的として実施した「パイロット活動」を、プロジェクトとして支援することとなった。

### 活動3：コミュニティ・エンパワーメントのためのパイロット活動形成を支援する

- 3-1：パイロット活動の形成を支援する
- 3-2：ローカル主導のパイロット活動を奨励する
- 3-3：パイロット活動の共有と改善を奨励する

### <2年度> 2005年10月～12月

#### (1)パイロット活動継続案件

以下の8件が、主にマスター・ファシリテーターによって開始された。

	地域(州)	実施団体*/実施者	活動内容
1	南スラウェシ州 ゴワ県レンケセ 村	LML (NGO) /アング	被災地村落への資金導入プロジェクトのモニタリングと村落計画促進
2	中部スラウェシ 州ボラノ村	Santigi Institute (NGO)/アジス	ボランティア・トレーニング、バッドプラクティス調査、ボラノ村課題分析、行動計画作り
3	南東スラウェシ	州政府開発計画局/ハリム、SINTESA (NGO)フグア	政府とNGOのパートナーシップ・ガイドライン作り
4	ゴロンタロ州ト イディト村	LP2G (NGO) /ボネ	村開発計画作り、ボランティア・トレーニング、NGO-GOパートナーシップの推進、等の8つの活動
5	パプア州ジャヤ プララ県	FOKER Papua(NGO)/ エディー	コミュニティ開発事例の共有、地域ファシリテーター育成
6	北マルク州テル ナテ県	州政府開発局/ツクボ ヤ	地域間対話プログラム
7	東ヌサトゥンガ ラ州クパン市	州政府開発計画局/ア グウス,YAO (NGO)/テ イエ	コミュニティ開発のグッドプラクティス調査、NGOとの協働事務局の設立
8	西ヌサトゥンガ ラ州東ロンボッ ク県	県村落開発局/リザ ール、YPM(NGO)/エレ ナ	県内各村の伝統的な住民グループのイベントリー作成、県PMDによる20郡119村の成功事例調査支援

\*マスター・ファシリテーターの所属組織・団体

<sup>2</sup>中間評価調査実施によるPDM改定前のアウトプット2に相当する。

<3年度> 2006年1月～7月

上記の8案件のパイロット活動に対し、モニタリングが実施され、プロジェクトより必要に応じて、技術的、資金的支援が行われている。また、同活動の技術的支援については、ローカル専門家、日本人専門家が、現地に派遣されている。

7 . 本邦研修受入先機関リスト

**LIST OF CONTACT ORGANIZATION IN JAPAN  
THROUGH TRAINING IN JAPAN (2004) AND JAPAN MISSION1 and 2 (2005)**

No	Name	Type of Organization	Contact Person	Contact Address	Event with PKPM	Remark
1	Institute of Developing Economics IDE JETRO	NGO/NPO	Mr. MATSUI Kazuhiza (Senior research Fellow, Local Development and Indonesian Affairs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>3-2-2 Wakaba, Mihama-ku Chiba-Shi China 261-8545 Japan, Telp. 8143-2999565</li> <li>3-25-14, Kita-Otsuka, Toshima-ku, Tokyo 170-0004, Japan. Telp/fax +81-(0)3-3915-5845 Hp. +81-(0)90-2940-7377 E-mail: daeng@rb4.so-net.ne.jp</li> </ul>	<input type="checkbox"/> NGO Management Training Course-Lecture/Resource Person <input type="checkbox"/> NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecture/Resource Person <input type="checkbox"/> NGO Management Course-lecture ( <i>Pembangunan Daerah dan Sistem Pemerintahan Daerah di Jepang dan Lokalogi</i> )	<input type="checkbox"/> 9 September 2004  <input type="checkbox"/> 14 June 2005  <input type="checkbox"/> 24 November 2005
2	Koperasi Apartemen	Cooperative		Setagaya Tokyo 1560045 Japan 81705571370	NGO Management Training Course-Observation	9-10 Sept 2004
3	Shapla Neer	NGO	<input type="checkbox"/> Mr. Masaaki OHASI (Chair Person) <input type="checkbox"/> Mr. Sakaguchi Kazutaka (Ketua Sekretariat) <input type="checkbox"/> Mr. Ueda Takako (Chief Section) <input type="checkbox"/> Mr. Katsui <input type="checkbox"/> Mr. Fujizaki	Waseda Hoshien, Nishiwaseda 2-3-1, Shinjuku-ku, Tokyo, Japan. 169-8611 Tel: 03-3202-7863 Fax: 03-3202-4593 E-mail: <a href="mailto:sakaguti@shaplaneer.org">sakaguti@shaplaneer.org</a> Website: <a href="http://www.shaplaneer.org">http://www.shaplaneer.org</a>	<input type="checkbox"/> NGO Management Training Course-Lecture/Resource Person/Workshop/Observation/Seminar/Ramah Tamah <input type="checkbox"/> NGO Management : Capacity Assessment Methodology <input type="checkbox"/> NGO Management Course-Lecture (Capacity Building NGO & NPO)	<input type="checkbox"/> 11-12 Sept 2004  <input type="checkbox"/> 16-17 June 2005 <input type="checkbox"/> 25 November 2005
4	Plaza 5(same as #5)	CBO	-	Kobe shi, Hyogo Prefecture	-	-
5	Assosiasi Pembangunan Masyarakat 5,6 Chome Mikura Dori/Machi Communication	NPO	Mr. Miyasada AKIRA Mr. Yasuko TANAKA Ueda YUSHIN	5-5- MIKURA Dori, Nagata-ku, Kobe-shi, 653-0014. Tlp : +81-078-578-1100 Fax: +81-078-578-7961 Email : m-comi@bj.wakwak.com	<input type="checkbox"/> NGO Management Training Course-Lecture/Workshop/Observation <input type="checkbox"/> NGO Management : Observasi dan Penjelasan kegiatan Machi-Comi	<input type="checkbox"/> 14 Sept 2004  <input type="checkbox"/> 29 November 2005
6	Community Support KOBE	CBO	Mr. Junko NAKAMURA (Ketua Sekretariat)	Kobe Hyogo Prefecture 0229-67-3688	NGO Management Training Course-Lecturer	15 Sept 2004
7	KOBE	NPO	Mr. Takesi JITSUYOSI	6-7-9, Motomachi Dori,	<ul style="list-style-type: none"> <li>NGO Management Training Course-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14 Sept 2004</li> </ul>

	Empowerment Centre (SHIMIN KATSUDO CENTER KOBE)			Chuou-ku, Kobe-shi, Hyogo Prefecture. Tel:078-367-3336. Fax: 078-367-3337 Email : <a href="mailto:kiroku@kobekec.net">kiroku@kobekec.net</a> Web : <a href="http://www.kobekec.net">www.kobekec.net</a>	Lecturer/observation <ul style="list-style-type: none"> <li>• NGO Management : Observasi dan Penjelasan KEC, CS Kobe dan Machi-Comi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 November 2005</li> </ul>
8	Pemerintah Kota Kami Machi	Local Government	Mr. Suzuki (Staff)	Kami machi, Miyagi Prefecture	NGO Management Training Course-Workshop/Observation	17-18 Sept 2004
9	Japan NPO Centre (URL= <a href="http://www.jnpoc.ne.jp">http://www.jnpoc.ne.jp</a> )	NPO Centre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mr.Yoshifumi Tajiri</li> <li>• Ms. Natsuko Hagiwara (email : <a href="mailto:hagiwara@yc.mushashi-tech.ac.jp">hagiwara@yc.mushashi-tech.ac.jp</a>)</li> </ul>	Furukawa Bld.616, 2-6-1, Marunouchi , Chiyoda-ku, Tokyo. 100-0005. Tel. 03-5220-3911 Fax. 03-5220-3912 Web : <a href="http://www.cskobe.com">http://www.cskobe.com</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NGO Management Training Course-Lecturer</li> <li>• NGO Management Course-Lecture (Contoh Kasus Kolaborasi antara Pemerintah dan NPO)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 Sep 2004</li> <li>• 25 November 2005</li> </ul>
10	SD Asahi				NGO Management Training Course-Observation	17 Sept 2004
11	GIFU NPO Centre (URL= <a href="http://www.gifunpo-jp.net/">http://www.gifunpo-jp.net/</a> )	NPO Centre	Mr. Ichiki (General Secretary)	Inside Gifu Prefecture Office, 2-1-1, Yabuta Minami, Gifu-shi, 500-8570. Tel.: 058-272-1111	NGO Collaboration Training Course-Lecture	24/25 September 2004
12	GIFU Prefecture Office	Local Government	<input type="checkbox"/> Ms. Omori Kazue (Vice Section Head of Prefecture Citizen Policy) <input type="checkbox"/> Mr. Sofue Masahiro (Division Head of Prefecture Citizen Policy)	2-1-1, Yabuta Minami, Gifu-shi, 500-8570. Tel.: 058-272-1111	NGO Collaboration Training Course Courtesy Call-Lecture	24/25 September 2004
13	Hana-Dokei Minokamo (Flower Clock)	NPO	Ms. Kishi Chizuko (Director)	5-9, Kamono, Kamono-cho, Kamo-shi, MIIno, Gifu. 505-0054.	NGO Collaboration Training Course-Lecture	24 September 2004
14	Resident Association of Kyomachi	CBO	Mr. Fujisawa Shinichi (Chief)	Kyomachi District	NGO Collaboration Training Course-Lecture	25 September 2004
15	Women Association of Kyomachi	CBO	Ms. Karaki (Cheif)	Kyomachi District	NGO Collaboration Training Course-Lecture	25 September 2004
16	Chikyu no Mirai/Future of The Earth	NPO	Mr. Komamiya Hiroo (Director)	Tel. 0573-28-2968, Fax : 0573-28-2859, email : <a href="mailto:komamiya@enat.org">komamiya@enat.org</a>	NGO Collaboration Training Course-Lecture	25 September 2004
17	Takayama Municipal	Local	<input type="checkbox"/> Mr. Michihihiro	2-18 Hanaoka-Machi	<input type="checkbox"/> NGO Collaboration Training Course-	<input type="checkbox"/> 27 September

	Office	Government	<p>Kunishima (Executive Director of Planning and Administrative Department)</p> <p><input type="checkbox"/> Mr. Eiji Maruyama (Planning Division)</p> <p><input type="checkbox"/> Mr. Kiriya (Division Head of Long Life Learning)</p>	<p>Takayama Gifu 506-8555 Tlp. (0577) 32-3333, Fax : (0577)-35-3174)</p> <p>Telp. +81-0577-35-3145</p> <p>Fax. +81-0577-35-3167</p> <p>Email <a href="mailto:e.maruyama@city.takayama.lg.jp">e.maruyama@city.takayama.lg.jp</a></p> <p>Web: <a href="http://www.hidatakayama.or.jp">http://www.hidatakayama.or.jp</a></p>	<p>Courtesy Call-Lecture</p> <p><input type="checkbox"/> NGO Management : Penjelasan : "Gamb-aran Umum Kota Takayama "</p>	<p>2004</p> <p><input type="checkbox"/> 5 Desember 2005</p>
18	SOMNEED (Society for Operation Minimum Needs) (URL: <a href="http://www.somneed.org">http://www.somneed.org</a> )	NGO	<p><input type="checkbox"/> Ms. Miyuki Kurita (in Charge of Publication)</p> <p><input type="checkbox"/> Ms. Yumiko Takeuchi (Secretariat Head)</p>	<p>1-26-25, Hanasato-Cho, Takayama, Gifu Prefecture 506-0026 Tlp.++81-577-334097 Fax ++81-577-365471, <a href="mailto:info@somneed.org">info@somneed.org</a></p>	<p>NGO Collaboration Training Course-Workshop</p>	<p><input type="checkbox"/> 24 September to 01 Oct 2004</p> <p><input type="checkbox"/> 5 Dec 2005</p>
19	Soramachi Club	CBO/NPO	Ms. Takeuchi (Director)	Soramachi Takayama	NGO Collaboration Training Course-Lecture/Workshop	28-29 September 2004
20	Heiranku Chinese Restaurant	Private	Ms. Naoku Furuta (Owner)	7-7-2 Tenman-Chou/Kokuganci Shopping Centre Takayama Gifu 506-0025 Tlp (0577) 32-3078	NGO Collaboration Training Course-Lecture/Workshop	29 September 2004
21	Community Empowerment Committee of Shirakawa (Shirakawa-Go Mura Juku)	CBO	<p><input type="checkbox"/> Ms. Taguchi (Active Committee Member)</p> <p><input type="checkbox"/> Mr. Kukoda (Chief)</p>	<p>Hirase 396-1, Shirakawa-mura, O-no gun, Gifu</p> <p>Email <a href="mailto:taguchi-grp.co.jp">taguchi-grp.co.jp</a></p>	<p><input type="checkbox"/> NGO Collaboration Training Course-Lecture/Workshop</p> <p><input type="checkbox"/> NGO Management : Penjelasan:"Aktivi-tas Masyarakat di Hirase</p>	<p><input type="checkbox"/> 30 September 2004</p> <p><input type="checkbox"/> 6 Desember 2005</p>
22	Community-Based Research & Action for Local Governance (REAL)	NGO	Motoko SHIMAGAMI	3-5-405 Oichihara, Izumiotsu Osaka 595-0003, Tlp/Fax +81-725-32-3385, email : <a href="mailto:matoko1111@r4.dion.ne.jp">matoko1111@r4.dion.ne.jp</a>	NGO Collaboration Training Course	
23	SHARE (Services for the Health in Asian and African Region)	NPO	Mr. Yamaguchi (ketua Sekretariat)	Maruko Bld.5floor, Higashi Ueno 1-20-6, Taitoku, Tokyo. 110-0015. Tlp.03-5807-7581, Fax. 03-3837-	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/Workshop	15 June 2005
24	II Network(Iriai Yoriai Manabiai Network) Research and Action for	NPO	<p><input type="checkbox"/> Makoto NAGAHATA</p> <p><input type="checkbox"/> Ms. Shimagami Motoko</p>	<p>Tel / Fax 81-3-3024-1316</p> <p>Hp +81-090-3035-1681</p> <p>Email:<a href="mailto:motoko55@r4.dion.ne.jp">motoko55@r4.dion.ne.jp</a></p>	<p><input type="checkbox"/> NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Sharing Presentation</p> <p><input type="checkbox"/> NGO Management : Lecture: Sejarah</p>	<p><input type="checkbox"/> 16 June 2005</p> <p><input type="checkbox"/> 1 Desember</p>

	Community Governance				dan Kondisi Nyata "TRIAI" (Sist. Pengelolaan SDA berbasis masy.)	2005
25	MIE Community Institute for Evaluation	CBO	Mr. Miho Matsutomo (Direktur)	NPO Plaza Nagoya 1Floor, 1-20-11, Naeki minami, Nakamura-ku, Nagoya-shi, 450-0003. Tel.: 052-586-1154 Fax.: 052-586-1174	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/Workshop	21 June 2005
26	Shimin Forum 21 NPO Centre	NPO Centre	Mr. Miho Matsutomo (Wakil Ketua Sekretariat)	NPO Plaza Nagoya	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer	21 June 2005
27	Nihon Fukushi University	University	Mr. Yasushi Nozaki (Ass.Professor)	Nihon Fukushi Daigaku (Univ.of Japan Welfare) Okuda, MIhamacho, Chita-gun, Aichi Prefecture, 470-3295 Tel. 0569-87-2211	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/Workshop	21 June 2005
28	Nagoya NPO Centre	NPO Centre	Mr. Yasushi Nozaki (Director)	-ibid-	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/practice	21 June 2005
29	Kami-Echigo Yamasato Fun Club	NPO	<input type="checkbox"/> Mr. Nakagawa (Ketua Sekretariat) <input type="checkbox"/> Mr. Sekihara (Direktur Pelaksana)	Yokohata659, Ooaza Joetsushi, Niigata-prefecture, 949-1739. Tel/Fax. 025-541-2602	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/Workshop/Observation/Aksi Bersama/Ramah Tamah	22-24 June 2005
30	Pusat Penelitian Kebudayaan Makanan Miyazaki (Kamimachi Shokubunka Kenkyujo)	Research Institution	Mr. H. Miyazaki	Machizukuri center, 38-1, Miyazaki aza cho, Kami-machi, Miyagi Prefecture, 981-4401. Kami-machi, Miyagi Prefecture	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/Workshop/Observation/Aksi Bersama/Ramah Tamah	26-27 June 2005
31	JANIC (Japan NGO Centre for International Cooperation) (URL=http://www.janic.org/)	NGO Centre	<input type="checkbox"/> Mr. Yamaguchi (Director)	Abako Bld. 5 flr. Nishiwaseda, Shinjuku-ku, Tokyo, 169-0051. Tel.:03-5292-2911 Fax: 03-5292-2912 Tokyo	NGO Management : Capacity Assessment Methodology-Lecturer/	15 June 2005
32	Community Support Center Kobe	NPO	<input type="checkbox"/> Ms. Nakamura Jyunko (Ketua) <input type="checkbox"/> Mr. SUGA Yoshiaki (Staf)	Kobe, Hyogo Prefecture Telp. +81-078-841-0310 Fax. +81-078-841-0312 <a href="mailto:jyunko@cskobe.com">jyunko@cskobe.com</a>	NGO Management : <input type="checkbox"/> Tanya-Jawab/Dis-kusi <input type="checkbox"/> Penjelasan Orga-nisasi dan Proyek NPO CS Kobe	28 November 2005

				<a href="http://www.cskobe.com">Http://www.cskobe.com</a> E-mail: info@cskobe.com  -dito-	<input type="checkbox"/> Observasi Pem-bangkit Listrik Kuru-Kuru	
33	Coco Life Uozaki	Group home	Ms. KUWAHARA Michiko (Ketua NPO TEMIZU no KAI)	Kitamachi 4-6-17, Uozaki, Higashinada-ku, Kobe, 658-0082, Japan Telp. +81-078-435-2030 Fax. +81-078-435-2031 E-mail: <a href="mailto:temizu@f4.dion.ne.jp">temizu@f4.dion.ne.jp</a> Web: <a href="http://www.h2.dion.ne.jp/~temizu">http://www.h2.dion.ne.jp/~temizu</a>	NGO Management : Penjelasan proses pendirian dan kondisi nyata Coco Life Uozaki dan Observasi	28 November 2005
34	Pemkot Kobe	Local Government	Mr. YOKOYAMA Kazuto (staff Platform Kolaborasi & Partisipasi)	Telp. +81-078-322-6491 Fax. +81-078-322-6037 Email: <a href="mailto:kazuto_yokoyama@office.city.kobe.jp">kazuto_yokoyama@office.city.kobe.jp</a>	NGO Management : Penjelasan Kolaborasi antara NPO dan Pemkot Kobe	28 November 2005
35	Society for Common Studies	Researcher-P.h.D. student	Ms. YAMAMOTO Sanae	1-1-155, Uegahara, Nishinomiya, Hyogo 662-8501 Japan Telp. +81-798-54-6202 Fax. +81-798-54-1697 Email: <a href="mailto:sanae_shanben@yahoo.co.jp">sanae_shanben@yahoo.co.jp</a>	NGO Management : Pemandu Observasi IRIAI ke kampung Ohgi	2 Desember 2005
36	Takayama City Kuguno Branch	Government	Mr. Syouichi NISHINAGA (Kepala Kantor Perwakilan Kuguno)	Musugo 580-1, Kuguno-cho, Takayama, 509-3292, Gifu Telp. +81-0577-52-3111 Fax. +81-0577-52-2620 Email: <a href="mailto:s.nishinaga@city.takayama.lg.jp">s.nishinaga@city.takayama.lg.jp</a>	NGO Management : Observasi dan Penjelasan tentang Kuguno	8 Desember 2005
37	FURUSATO	NPO	Mr. Mizusawa Masanori (Direktur)	Telp. +81-0577-52-3559 Hp. +81-	NGO Management : Penjelasan dan diskusi "Apakah aktivitas NPO di Desa itu	8 Desember 2005
38	JOMON no KAZE		Mr. Yamashita Akihide	<input type="checkbox"/> Telp. +81-0577-52-4035 Fax. +81-0577-52-4036 Email : <a href="mailto:daiei278@aqua.ocn.ne.jp">daiei278@aqua.ocn.ne.jp</a> <input type="checkbox"/> Email <a href="mailto:hryk@plum.ocn.ne.jp">hryk@plum.ocn.ne.jp</a>		8 Desember 2005



39	V-Net Gifu	NPO	Mr. Kawakami Tetsuya (Presiden)	Okamoto cho 4-450, Takayama-shi, Gifu 506-0054 Telp. +81-0577-36-0701 Fax. +81-0577-36-5516 Hp +81-090-8862-7999	NGO Management : Kolaborasi antara NPO dan Pemda dalam masalah volunteer	9 Desember 2005
40	Chonaikai Shingu	CBO	Mr. Kitamura Tetsuo (Ketua Chonaikai)	Shinmiyacho 2373, Takayama- shi, Gifu 506-0035 Telp. +81-0577-33-8034 Fax. +81-0577-33-8699 Hp. +81-090-3567-6940	NGO Management : Penjelasan: "Kolaborasi antara Pemda dan Chonaikai	9 Desember 2005
41	Shirakawa Mura	Government	Mr. Hisashi Taniguchi (Kepala Shirakawa Mura)	517 Hatogaya, Shirakawa Village, Ohno-Distrik, Gifu Prefecture, Japan 501-5692 Telp. +81-05769-6-1311 Fax. +81-05769-6-1709 Web <a href="http://shirakawa-go.org/">http://shirakawa-go.org/</a>	Dialog	7 Desember 2005

END

8. 東部インドネシア情報センターとの協力に係るミニッツ

**AGREEMENT on Partnership**

Between

**Secretariat of the technical cooperation project for “Community Empowerment Program with Civil Society in Indonesia”(PKPM-BAPPENAS-JICA)**

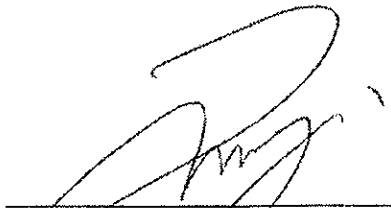
and

**Support office for Eastern Indonesia (SOEI)**

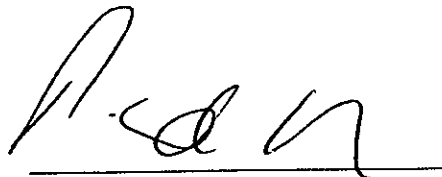
The Japan International Cooperation Agency’s (hereinafter referred to as JICA) technical cooperation project for “Community Empowerment Program with Civil Society in Indonesia Secretariat” (hereinafter referred to as “the Secretariat”) and the Support Office for Eastern Indonesia (hereinafter referred to as “SOEI”) had a series of discussions with the authorities and stakeholders concerned with the above project.

As the result of the discussions, both sides agreed to the matters referred to in the document attached hereto.

Makassar, 20 December 2005



Mr. Motoyuki NISHIDA  
Long-term Expert (Community Development  
Advisor)



Mr. Richard Manning  
Team Leader  
Support Office for Eastern Indonesia

SOfEI and the Secretariat had a series of discussions on the potential partnership between the two programs. Based on the discussions, both parties hereby witnessed the points as follows.

**Article 1. Purpose for Partnership between the Secretariat and SOfEI**

Both parties acknowledge that they have a common purpose, that is:

-to improve the necessary environment for community empowerment in Eastern Indonesia, by means of building a system of sharing experiences, knowledge, and skills.

With this understanding, the Secretariat shall place the PKPM Hub Desk (PHD) which is part of the structure of the PKPM project, located inside SOfEI premises.

PKPM holds its project purpose as:

The collaboration among the governments (national and regional), Non Governmental Organizations (NGOs)<sup>1</sup> and communities is improved in community empowerment.

In order to pursue this project purpose, the Secretariat, along with the regional facilitators, shall continue to conduct activities in the targeted ten (10) provinces. More concretely, these activities aim at the following three (3) outputs:

- a) Participatory approach for community development conducted by the governments (national and regional), NGOs and communities is improved;
- b) The good practice cases of community development activities in the target area are collected and disseminated; and,
- c) Pilot activities of community empowerment are initiated based on local initiatives.

PHD shall be one of the liaison spots so as to implement these activities. The Desk shall be expected:

-to collect the experiences and knowledge from the previous activities of PKPM;  
-to disseminate the previous results of PKPM projects in the regions; and,  
-to prepare the necessary environment for community empowerment facilitators in Eastern Indonesia, especially in terms of capacity development.

**Article 2. Facilities provided to the Secretariat by SOfEI**

The Secretariat shall relocate to and utilize the SOfEI facilities for one (1) year from 1<sup>st</sup> January 2006 until 31<sup>st</sup> December 2006 for its operation. This includes both of two following addresses:

- a) Bursa Pengetahuan Kawasan Timur Indonesia (BaKTI)  
Jl.DR.Soetomo No.26, Makassar 90113.
- b) Support Office for Eastern Indonesia (SOfEI)  
Graha Pettarani Building, 4th Flr, Jl. A. P. Pettarani No. 45, Makassar 90222.

---

<sup>1</sup> NGOs also include universities in the Project.

Any of experts, staff, and master facilitators of PKPM shall serve at the above-mentioned space as far as its activities are admitted to be suitable enough to the above-mentioned purpose by the both parties. (see Annex IV for the PKPM Organizational structure).

### **Article 3. Terms of the AGREEMENT**

This Agreement shall be effective from 1<sup>st</sup> January 2006 until December 31st, 2006.

### **Article 4. Responsibilities**

4-1. Facilities in public space are provided by SOfEI at free of charge, except for the operational cost, which shall be shouldered by the Secretariat at in-kind basis.

4-2. Staff from both sides will be provided opportunities to participate in workshops and seminars that are consistent with the above-mentioned common purpose.

4-3. JICA accepts that any and all liability claims made by or against its staff or consultants shall be the sole responsibility of JICA.

### **Article 5. Authorship and Copyright Notice**

The PKPM will retain both copyright ownership and the named author of any materials and in any chance of co-publishing, SOfEI must indicate this with the following notice:

“The course materials are produced by PKPM-BAPPENAS-JICA based on the lecture of ( Lecturer's name ) in ( Organization ). All rights reserved by PKPM-BAPPENAS-JICA. Any use of material without permission by both parties (except for private use) is prohibited.”

“(c) 2005 PKPM-BAPPENAS-JICA”

### **Article 6. License Fee.**

This agreement does not address any set standards of compensation whatsoever regarding license fee and PKPM-BAPPENAS-JICA shall receive no license fee pursuant to this agreement. This issue must be examined outside the context of this agreement.

### **Article 7. Secrecy**

During the period of this AGREEMENT or at any other time thereafter both parties shall not disclose confidential information or use such information for any other objective than the fulfillment of their duties consistent with the above mentioned common purpose.

### **Article 8. Observation of Laws**

Both parties shall observe the laws of Indonesia and abide by the regulations of JICA and SOfEI in implementation of this agreement.

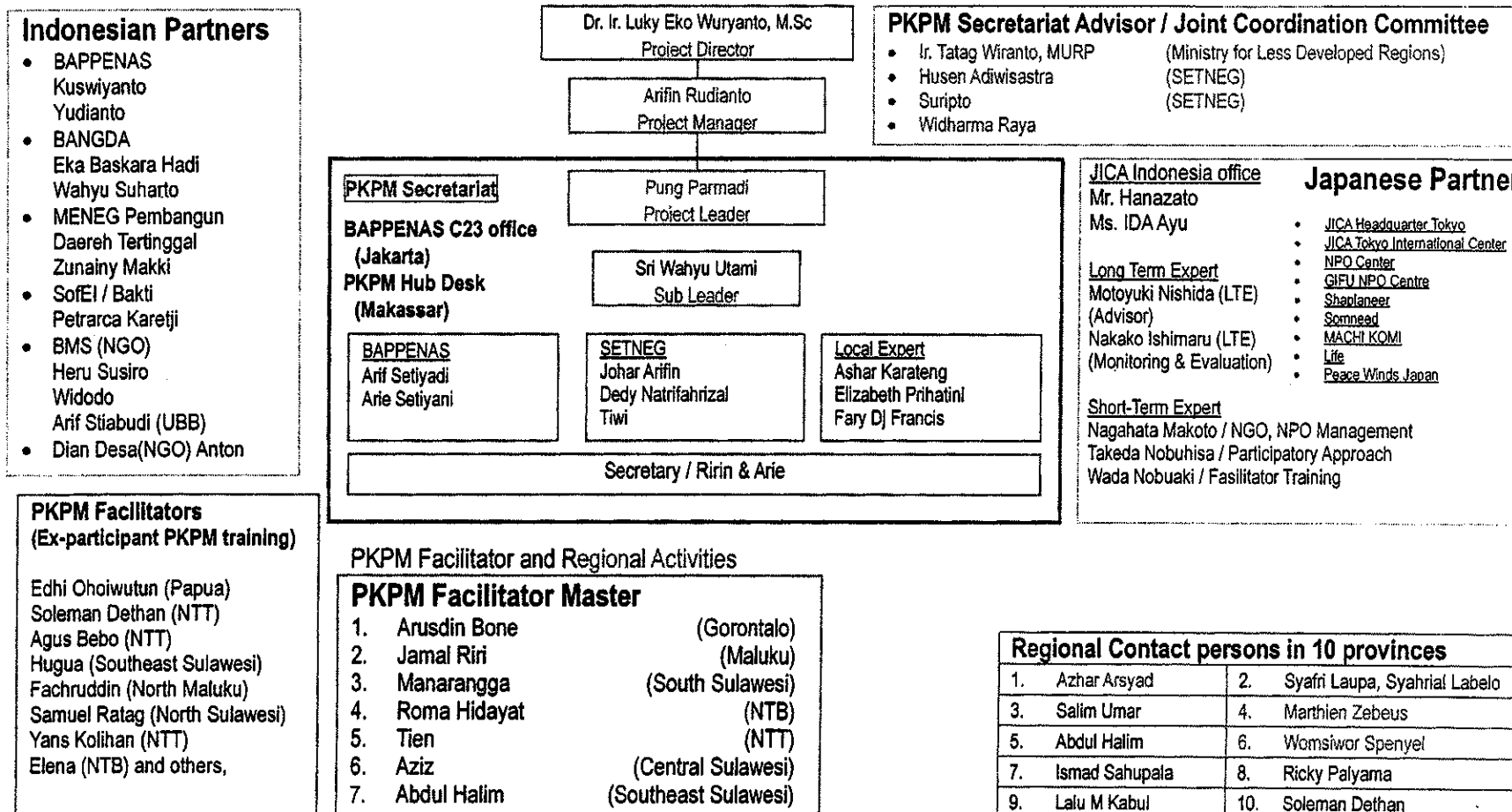
The two parties shall consult each other on any major issues arising from, or in connection with the performance of the activities.

-END-

**List of Annex**

- Annex I. Organizational Structure of PKPM**
- Annex II. Organizational Structure of SOFEI**
- Annex III. List of Facilities-Interior map of BakTI**
- Annex IV. List of Facilities-Interior map of SOFEI**

## Organization Structure of PKPM (December 2005)





## Support Office Staff and Functions

Name	Job Title	Focus	Initiative Focal Point for:
Richard MANNING	Team Leader	Management	04. Traditional Cultures Festival and VCA 16. Monitoring and Evaluation 19. Community Development Facilitator Training
Anja KUSUMA	Program Officer	Civil Society, Nusa Tenggara	08. NGO Self - Assessment 11. Bringing Poverty up to date 17. Community -based Education
Caroline TUPAMAHU	Admin Officer	Logistic Support and Finance	06. Multi - Donor Project Support Facility
Helena PALUNGAN	Admin Officer	Administration	
Ibrahim PAKKI	Program Assistant	Rural Technology	
Jana HERTZ	Program Officer	Local Government Gender, Maluku	20. Women's Leadership
Jetty WABOT	Liaison Officer	Local Government	
Johanna KNOESS	Program Officer	HIV/Aids	07. HIV/AIDS
Mark HAYTON	Program Officer	Rural Technology	12. Renewable Energy Decentralized Rural Electrification 13. Rural Technology 15. Donor Harmonization
Theodore WEOHAU	Program Officer	Local Government, Papua	09. Legislative Structures Capacity Enhancement 11. Public Expenditure Analysis and Capacity Harmonization 21. Making Bureaucracy work



## Eastern Indonesia Knowledge Exchange Staff and Functions

Name	Job Title	Focus	Initiative Focal Point for:
Petrarca KARETJI	Coordinator	Knowledge Exchange Coordination	01. Eastern Indonesia Knowledge Exchange 03. Linking Indigenous People to Development 14. KDP Review
Akmal UNTUNG	Library	Documentation	
Akram ZAKARIA	IT Officer	IT and Design	
Djunaldi KARMEN	Information Officer	Documentation	05. Eastern Indonesia Forum 10. DTF: Development Marketplace Facility
Hasna Haya	Team Assistant	Administration	
Henry Widjaja	Information Officer	Publications	
Ichsan DJUNAED	Documentation Assistant	Publications	
Nursyamsul NUHUNG	IT Officer	IT and Design	
Rahmad SABANG	Information Officer	Publications	
Vincant DA GRUZ	Program Officer	Strategic Linkages	03. Experiential Learning in Eastern Indonesia
Zusanna GOZAL	Information Officer	Operation Support	

**List of Facilities -Interior map of BakTI**

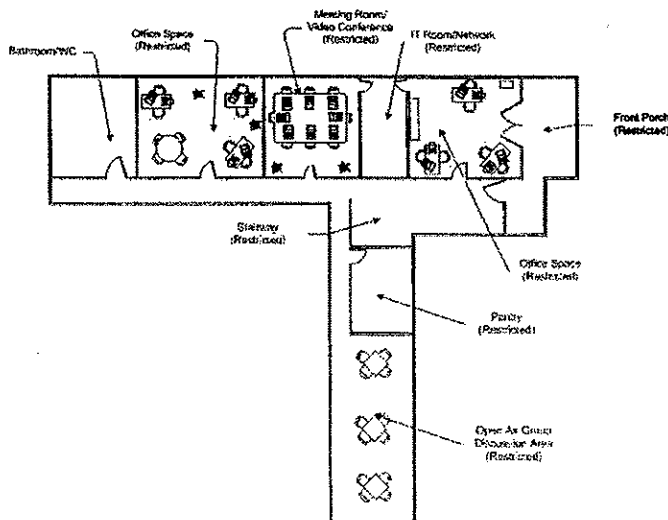
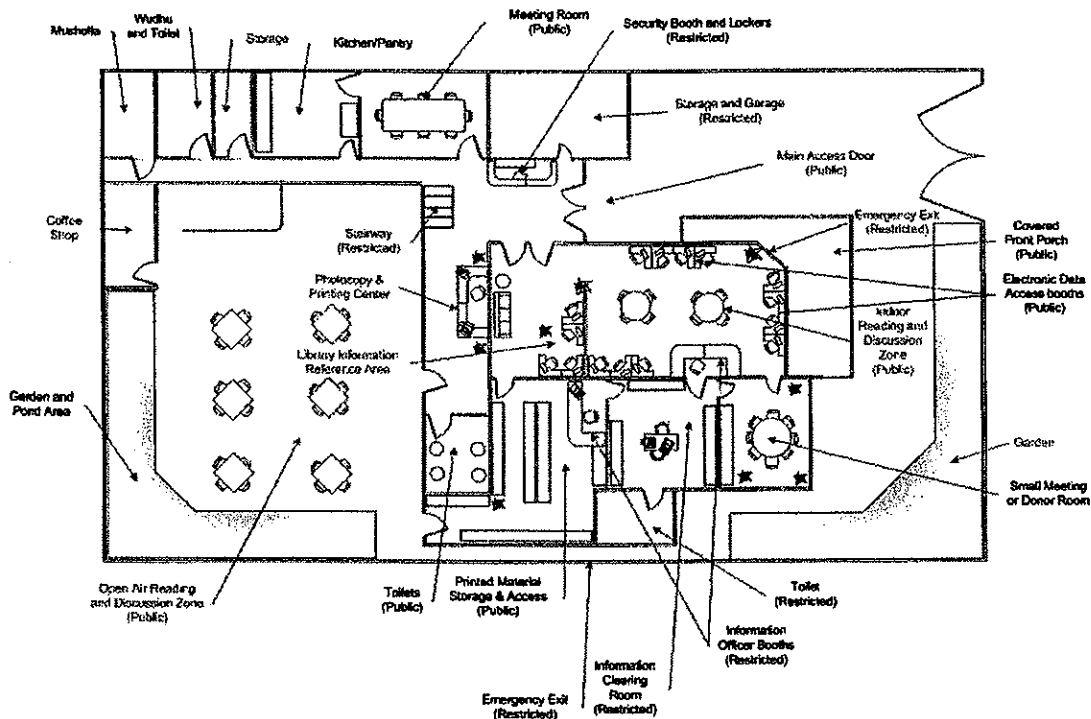
**Office Space (commonly used with BakTI staff)**

- Desks (2), Chairs (2)
- Telephone and fax (shared)
- Internet Line (shred)
- Copy machine (shared)

**Public Space**

- Restroom and Drinking water Dispenser
- Meeting rooms, library, and cafe following the internal regulations.

**First Floor**



**Second Floor**

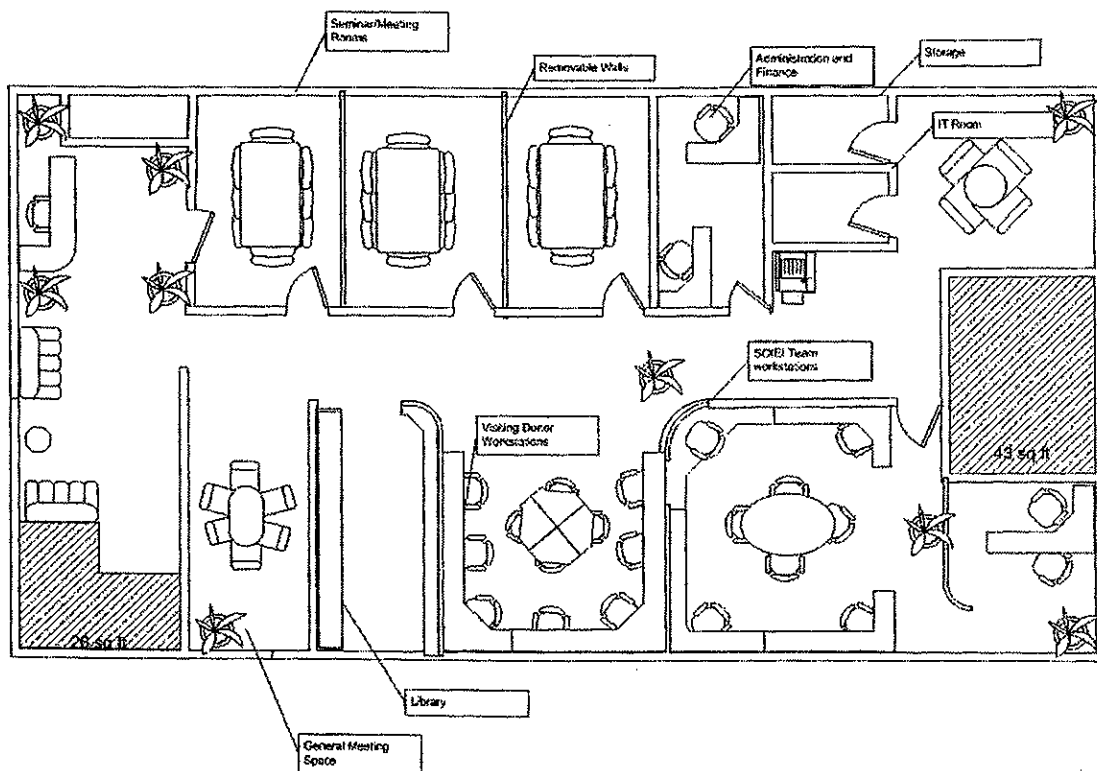
**List of Facilities -Interior map of SOEI**

**Office Space (commonly used with SOEI staff)**

- Desks (2)
- Chairs (2)
- Telephone and fax (shared)
- Internet Line (shred)
- Copy machine (shared)

**Public Space**

- Restroom and Drinking water Dispenser
- Meeting rooms following the internal regulations.



No	Program Ideas	Issues	Main Target/Key Actors	Basic Concept	Remark
1	North East Indonesia Community Development	<input type="checkbox"/> The availability of local resources <input type="checkbox"/> Misconception of Community Empowerment <input type="checkbox"/> Mis-coordination of CD Project <input type="checkbox"/> Un-existence of Inter Regional Networking Community Development	Local government Local NGOs	<input type="checkbox"/> Inter Regional Networking Development <input type="checkbox"/> Capacity Development for CD facilitators <input type="checkbox"/> Good Practice Analysis for Policy Recommendation	
2	Capacity Development for Community Facilitator	<input type="checkbox"/> The significant number of CD actors (University, NGOs and Local Government and others COSs) <input type="checkbox"/> Misconception of Community Empowerment	Local NGOs (person/institution)	<input type="checkbox"/> Paradigm Shift in Community Development	
3	Sustainable Development in Nusa Tenggara	<input type="checkbox"/> Socio-Economic Gap among areas/islands <input type="checkbox"/> The significant number of NGO's (local, national and international) are working for NT <input type="checkbox"/> Various CD Project	Local NGOs	<input type="checkbox"/> Utilization of existing resources base on the life experiences of society	

		<input type="checkbox"/> Lacking of natural resources		<input type="checkbox"/> Outsider capacity development <input type="checkbox"/> Sustainable capacity improvement networking <input type="checkbox"/> Good Practice Analysis for Policy Recommendation	
4	Japan-Indonesia CBO's Network Development	<input type="checkbox"/> The significant number of Japan Training <input type="checkbox"/> The significant number of Japan Assisted Project <input type="checkbox"/> There is no direct interaction of civil society actor or institution between two countries <input type="checkbox"/> The level of empowerment of CSO in Indonesia is low	Local-Regional CSO/CBOs (institution and actors)	<input type="checkbox"/> Promotion of CSOs vital roles in development <input type="checkbox"/> Capacity building of CSOs <input type="checkbox"/> Technical exchange among selected Japan-Indonesia CBOs-CSOs	

# 9. プロジェクトの実績

## 市民社会の参加によるコミュニティ開発プロジェクト・評価グリッド(結果)

### A. プロジェクトの実績及び実施プロセスの検証

評価項目	評価設問		必要なデータ/指標	評価結果
	大項目	小項目		
1. プロジェクトの実績	1-1 上位目標の達成(予測) 「参加型のコミュニティ開発政策及びプロジェクト/プログラムが策定、実施される。」	1-1-1 参加型によって形成されるコミュニティ開発政策及び実施されるプログラムの数(中央及び地方)	中央及び地方レベルにおけるプロジェクトの成果を活用した参加型アプローチによる政策、プログラムの形成と実施予測	現在、現地国内研修等を受講した地方政府やNGO関係者であるマスター・ファシリテーターのパイロット活動を通じて、対象州における参加型のコミュニティ開発政策やプログラムに関わる様々な取組みがなされている。これらの活動が、具体的な地方行政の政策形成やプログラムの実施に繋がることが期待されている。一方、中央政府においては、プロジェクトの実施成果を、プログラムや政策レベルで共有、及び、反映するための、制度的、予算的な措置がなされていないため、カウンターパートであるBAPPENASの組織的な対応が必要となっている。
		1-1-2 形成及び実施されたコミュニティ開発プログラムの評価	プロジェクトの成果における知見の活用	
	1-2 プロジェクト目標の達成(予測) 「コミュニティ・エンパワメントにおいて、政府(中央・地方)とNGO、コミュニティの連携が改善される。」	1-2-1 ガイドライン策定とパイロット活動の実施をとした、対象地域におけるコミュニティ・エンパワメントのための協働モデルの創出	対象地域におけるプロジェクトの成果であるコミュニティ・エンパワメントのための協働モデルの事例数	現在、現地国内研修等を受講した地方政府やNGO関係者であるマスター・ファシリテーターのパイロット活動を通じて、対象州における参加型のコミュニティ開発政策やプログラムに関わる様々な取組みがなされている。これらのパイロット活動において、地方政府とNGOとのコミュニティ開発への協働を目指した取組みが具体化した事例として、1)南東スラウェシ州「GO-NGOパートナーシップ・ガイドライン策定」、2)東サトウガンガラ州「フレンド・フォーラム」の結成、及び3)同州「119村成功事例調査」が掲げられる。また、これらの事例以外でも、同様な協働が計画されており、プロジェクトの終了時点では、対象地域における多様なコミュニティ開発の取組みが具体化することが期待される。一方で、プロジェクトのアプローチの実践が、研修生個人のレベルに留まっている現状から、今後は、組織レベルにおけるアプローチの浸透と実践が不可欠となっている。
		1-2-2 政府(中央及び地方)、NGO、コミュニティによる、上記のモデルを実施するための必要な技術の修得	プロジェクトによる政府(中央及び地方)、NGO、コミュニティの能力開発及び技術の修得の実例	プロジェクトのパイロット活動及びGPCSの実施を通じて、地方政府、NGO、コミュニティの関係者は、コミュニティ・エンパワメントに必要な基本的なコンセプトと技術を修得してきている。特に、現地国内研修実施の結果として、7人のマスター・ファシリテーターの認証(及び3人の候補生)がなされており、これらの人材は、地方の活動において高いコミュニティへのファシリテーション能力を発揮している。更に、プロジェクトのローカル専門家は、プロジェクトの活動を通じて、これらの地方の人材への指導者として成長している。
1-3 アウトプットの達成状況	1-3-1 アウトプット1:「政府(中央、地方)、NGO、コミュニティによるコミュニティ開発のための参加型アプローチが改善される。」	1)国内で実施される参加型開発手法に係る研修、ワークショップ、セミナーの受講者数、及び2)コミュニティへのアプローチに関し、関係者の態度の変化	現在まで、参加型アプローチの改善のための研修事業は、現地国内研修が7回、本邦研修が4回、第三国研修(技術交換研修)が2回(タイ及びインド)実施されている。これらの研修の受講者数は、合計151名となっている。(各研修への参加者数は、以下の表1を参照) プロジェクトの終了時までの研修実施予定については、現地国内研修が2回、本邦研修が2回、第三国研修が1回となっており、計29名が受講する予定であり、全プロジェクト期間の研修受講者数は、180名となる予定である。(オブザーバー参加者は除く)	

表1 研修コース実施実績及び予定

研修コース		研修回数	参加者数
現地国内研修	実績	7	116
	予定	2	20
本邦研修	実績	4	25
	予定	2	6
第三国研修	実績	2	10
	予定	1	3
小計	実績	13	151
	予定	5	29
合計		18	180

更に、プロジェクト活動の経過報告等を、政府(中央、地方)、NGO、大学、コミュニティ関係者に対して行うセミナー、ワークショップ等を以下の表2のとおり実施されている。

表2 セミナー・ワークショップ等開催実績

実施年(平成)	実施回数	参加者数
16	4	313
17	2	221
18	1	95
合計	7	629

<p>1-3-2 アウトプット2:「対象地域におけるコミュニティ開発に係る成功事例が蓄積・普及される。」</p>	<p>1) 対象地域において10以上の成功事例調査が実施される、2) 地方主導の学習プロセスを推進するためのプロセス文書と最終成果物が普及される、及び 3) 成功事例調査の結果を還元するためのセミナー、ワークショップ、印刷された報告書の数</p>	<p>GPCSは、平成16年及び平成17年には、各々5件がプロジェクト関係者によって実施され、インドネシア語及び英語の報告書が作成された。更に、平成18年には3件が実施中であり、報告書が作成される予定となっている。事例調査の合計件数は、13件となっている。</p> <table border="1" data-bbox="1433 207 1937 510"> <caption>表3 成功事例調査 (GPCS) 実施実績</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>実施対象州</th> <th>実施年 (平成)</th> <th>調査実施件数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">1</td> <td rowspan="3">南東スラウェシ州</td> <td>16</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>18</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>南スラウェシ州</td> <td>16</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>中部スラウェシ州</td> <td>17</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">4</td> <td rowspan="3">西ヌサ・トゥンガラ州</td> <td>16</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>17</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>18</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>東ヌサ・トゥンガラ州</td> <td>16</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td colspan="2">合計</td> <td></td> <td>13</td> </tr> </tbody> </table>		実施対象州	実施年 (平成)	調査実施件数	1	南東スラウェシ州	16	1	17	3	18	1	2	南スラウェシ州	16	2	3	中部スラウェシ州	17	1	4	西ヌサ・トゥンガラ州	16	1	17	2	18	1	5	東ヌサ・トゥンガラ州	16	1	合計			13
	実施対象州	実施年 (平成)	調査実施件数																																			
1	南東スラウェシ州	16	1																																			
		17	3																																			
		18	1																																			
2	南スラウェシ州	16	2																																			
3	中部スラウェシ州	17	1																																			
4	西ヌサ・トゥンガラ州	16	1																																			
		17	2																																			
		18	1																																			
5	東ヌサ・トゥンガラ州	16	1																																			
合計			13																																			
<p>1-3-3 アウトプット3:「地域の主導に基づいたコミュニティ・エンパワメントに係る活動が開始される。」</p>	<p>1) 対象地域において、10以上のコミュニティ・エンパワメント活動が実施される、及び 2) パイロット活動をもとにした地方の主導によるコミュニティ・エンパワメントのガイダンスを提供する文書が作成される</p>	<p>マスター・ファンリテーターを中心として、様々なコミュニティ・エンパワメントに係るパイロット活動が対象州で実施されている。現状では、以下の表4のとおり、8つの事例をパイロット活動として認証し、支援が行われている。</p> <table border="1" data-bbox="1265 614 2049 1013"> <caption>表4 パイロット活動実施リスト</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>地域(州)</th> <th>実施者/所属団体</th> <th>活動内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>南スラウェシ州ゴワ県レンゲセ村</td> <td>アング/LML (NGO)</td> <td>被災地村落への資金導入プロジェクトのモニタリングと村落計画促進</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>中部スラウェシ州ボラノ村</td> <td>アジス/Santigi Institute (NGO)</td> <td>ボランティア・トレーニング、バッドプラクティス調査、ボラノ村課題分析、行動計画作り</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>南東スラウェシ</td> <td>ハリム/州政府開発計画局、フグア/SINTESA (NGO)</td> <td>政府とNGOのパートナーシップ・ガイドライン作り</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>ゴロンタロ州トイディト村</td> <td>ボネ/LP2G (NGO)</td> <td>村開発計画作り、ボランティア・トレーニング、NGO-GOパートナーシップの推進、等の8つの活動</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>パプア州ジャヤブララ県</td> <td>エディー/FOKER Papua (NGO)</td> <td>コミュニティ開発事例の共有、地域ファシリテーター育成</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>北マルク州テルナテ県</td> <td>ツクボヤ/州政府開発局</td> <td>地域間対話プログラム</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>東ヌサ・トゥンガラ州クバン市</td> <td>アグウス/州政府開発計画局、ティエン/YAO (NGO)</td> <td>コミュニティ開発のグッドプラクティス調査、NGOとの協働事務局の設立</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>西ヌサ・トゥンガラ州東ロンボック県</td> <td>リザール/県村落開発局、エレーナ/YPM (NGO)</td> <td>県内各村の伝統的な住民グループのインベントリー作成、県PMDIによる20郡119村の成功事例調査支援</td> </tr> </tbody> </table>		地域(州)	実施者/所属団体	活動内容	1	南スラウェシ州ゴワ県レンゲセ村	アング/LML (NGO)	被災地村落への資金導入プロジェクトのモニタリングと村落計画促進	2	中部スラウェシ州ボラノ村	アジス/Santigi Institute (NGO)	ボランティア・トレーニング、バッドプラクティス調査、ボラノ村課題分析、行動計画作り	3	南東スラウェシ	ハリム/州政府開発計画局、フグア/SINTESA (NGO)	政府とNGOのパートナーシップ・ガイドライン作り	4	ゴロンタロ州トイディト村	ボネ/LP2G (NGO)	村開発計画作り、ボランティア・トレーニング、NGO-GOパートナーシップの推進、等の8つの活動	5	パプア州ジャヤブララ県	エディー/FOKER Papua (NGO)	コミュニティ開発事例の共有、地域ファシリテーター育成	6	北マルク州テルナテ県	ツクボヤ/州政府開発局	地域間対話プログラム	7	東ヌサ・トゥンガラ州クバン市	アグウス/州政府開発計画局、ティエン/YAO (NGO)	コミュニティ開発のグッドプラクティス調査、NGOとの協働事務局の設立	8	西ヌサ・トゥンガラ州東ロンボック県	リザール/県村落開発局、エレーナ/YPM (NGO)	県内各村の伝統的な住民グループのインベントリー作成、県PMDIによる20郡119村の成功事例調査支援
	地域(州)	実施者/所属団体	活動内容																																			
1	南スラウェシ州ゴワ県レンゲセ村	アング/LML (NGO)	被災地村落への資金導入プロジェクトのモニタリングと村落計画促進																																			
2	中部スラウェシ州ボラノ村	アジス/Santigi Institute (NGO)	ボランティア・トレーニング、バッドプラクティス調査、ボラノ村課題分析、行動計画作り																																			
3	南東スラウェシ	ハリム/州政府開発計画局、フグア/SINTESA (NGO)	政府とNGOのパートナーシップ・ガイドライン作り																																			
4	ゴロンタロ州トイディト村	ボネ/LP2G (NGO)	村開発計画作り、ボランティア・トレーニング、NGO-GOパートナーシップの推進、等の8つの活動																																			
5	パプア州ジャヤブララ県	エディー/FOKER Papua (NGO)	コミュニティ開発事例の共有、地域ファシリテーター育成																																			
6	北マルク州テルナテ県	ツクボヤ/州政府開発局	地域間対話プログラム																																			
7	東ヌサ・トゥンガラ州クバン市	アグウス/州政府開発計画局、ティエン/YAO (NGO)	コミュニティ開発のグッドプラクティス調査、NGOとの協働事務局の設立																																			
8	西ヌサ・トゥンガラ州東ロンボック県	リザール/県村落開発局、エレーナ/YPM (NGO)	県内各村の伝統的な住民グループのインベントリー作成、県PMDIによる20郡119村の成功事例調査支援																																			
<p>1-4 投入実績</p>	<p>日本側投入</p>	<p>①長期及び短期専門家派遣状況 長期専門家は、プロジェクトが開始時より、「コミュニティ開発アドバイザー」の1名が24MMの期間で派遣され、更に、任期延長によりプロジェクトの終了まで派遣されることとなった。また、平成17(2005)年5月より、「モニタリング・評価」分野の専門家が追加派遣され、2名体制となっている。短期専門家は、プロジェクトの開始当初より、3名の専門家が、各々、「NGO/NPOマネージメント」(6回、9.25MM)、「参加型アプローチ」(9回、6.25MM)、「ファシリテーター研修」(7回、10.25MM)の分野で派遣されており、これまで延べ派遣回数及び人月は22回、25.75Mとなっている。更に、平成18年7月より、新たに「ファシリテーター研修2」が追加され、現在は4名となっている。</p> <p>②現地業務費支出状況: a) 現地セミナー等実施への支出 現地業務費は、ローカル・エキスパート局運営経費、2)ローカル・エキスパート(インドネシア人専門家)雇用経費、3)現地国内研修及びセミナー等実施経費、4) GPCS実施経費、5)その他に分類される。平成17年度までの支出の合計は、5,523,117,392ルピアである。</p> <p>b) ローカルエキスパートの雇用 現地のNGO経験者である3名のローカル専門家が雇用され、業務経験を生かした活動を行なっている。</p>																																				

			③資機材導入状況	プロジェクト開始当初、ジャカルタに開設したプロジェクト事務局内の環境整備のため、コンピューター、プリンターなどの事務機器、携帯電話等を日本側より、804,000円相当が供与された。更に、コンピューター関連機器については、現地にて追加供与を行い、11,503米ドル、及び、143,562,500ルピア相当が供与された。
			③ 本邦研修受け入れ状況	プロジェクト開始後、本邦への研修員受入れとして、「NGOマネージメント」及び「NGO/NPO連携」コースに、これまでに25人を派遣している。また、第三国研修(タイ及びインドにおける技術交換研修)には、計10名が参加した。また、本邦で実施された「知識創造セミナー」等に、6名のインドネシア政府及びプロジェクト関係者が参加している。
	インドネシア側投入		①カウンターパートの配置、スタッフの提供、	プロジェクトのカウンターパートは、中央政府の国家開発計画庁(BAPPENAS)及び国家官房(SETNEG)となっている。BAPPENASからは、プロジェクト・ディレクター、同マネージャー、リーダー、秘書、アシスタント・スタッフの計5人が任命、配置されている。一方、SETNEGからは、プロジェクト・サブ・リーダー計1人が任命されている。双方を合わせるとインドネシア側カウンターパート数は、合計6人が任命されている。
			②実施コスト負担状況	インドネシア側カウンターパートのプロジェクト実施に係る予算負担は、BAPPENASより、事務的経費、人事経費、その他の経費に支出されており、その承認額の総計は、平成16(2004)年度では、146,500,000ルピアであり、平成17(2005)年度では、181,000,000ルピアが支出され、合計額は327,500,000ルピアとなっている。平成18(2006)年度では、300,000,000ルピアが予算上で計上されており、7月現在で157,865,500ルピアが支出されている。
			③建物、土地、公共サービスの提供	インドネシア側より、平成16年1月から、ジャカルタのメンタン地区にある世界銀行のプロジェクト事務所の一角を、プロジェクト事務局として供与されていた。平成17年5月より、同地区の一家屋が、新たなプロジェクト事務局として提供されている。
2. 実施プロセス	2-1 実施プロセスの適正度	2-1-1 計画に対する活動の実施状況	プロジェクト計画時から実施におけるポイント及び考慮事項	当初の計画において、コミュニティ・エンパワーメントのためのモデル事業は、JICA・CEPを活用した事業の実施を計画していたが、プロジェクトのコンセプトと相違から、現地国内研修の受講者であるマスター・ファシリテーターによる活動をパイロット活動として支援することに変更している。それ以外には、活動、投入とも、計画に対する遅延もなく、実施されている。
		2-1-2 日本側専門家によるカウンターパート側への技術移転の適正度	インドネシア側カウンターパート、関係者の能力改善状況	イ国側CPであるプロジェクト・リーダー及び副リーダーのプロジェクトのコンセプトやアプローチについては、深く認識されている。一方、イ国の専門家であるローカル・エキスパートもプロジェクトを通じて様々な技術を吸収し、有能な地域の人材となっている。
		2-1-3 実施機関やカウンターパートのプロジェクトへの関与度合い	プロジェクトの活動における実施機関やカウンターパートの参加度合い、貢献度	CP機関であるBAPPENAS、SETNEGより、プロジェクト事務局に対するスタッフの配置は、プロジェクトの円滑な活動の実施に貢献している。
		2-1-4 マスター・ファシリテーター及びその他の関係者のプロジェクトへの関与度合い	モデル事業の実施におけるターゲットグループや関係組織の参加及び協力状況	プロジェクト開始当初、対象10州の地方政府、NGOのプロジェクトへの期待は高く、当初のワークショップ、研修への参加度は高かった。一方、研修毎の定数や実施回数に限られていることや、特に地方政府からの参加者側の制約により、研修参加者数が減少している。
	2-2 プロジェクト・マネージメント	2-2-1 モニタリング・システムの機能状況	モニタリング計画、モニタリング・評価システムの構築状況と機能	プロジェクト開始当初、対象州におけるプロジェクトの窓口として任命したコンタクト・パーソンは、現在、その機能が形骸化している。また、プロジェクト事務局と対象州間の恒常的なネットワークと成るその代替手段もとられていない。現状において、地方とジャカルタのプロジェクト事務局との連絡は、地方の関係書間との個人ベースが主となっている。
		2-2-2 プロジェクトの活動に係る日イ間の意思疎通	プロジェクト実施における日本人専門家とインドネシア側カウンターパートとのコミュニケーション状況	プロジェクトの実務レベルにおいて、日本人専門家とイ国側カウンターパート、及びローカル専門家とのコミュニケーションは良好であり、意思疎通が十分になされている。
		2-2-3 プロジェクト実施における意思決定に係る課題	合同調整委員会開催状況	プロジェクトの実施にあたり、コミュニティ開発、NGO等の所掌機関であるBAPPENAS、SETNEGによってプロジェクト・ユニットが設立されていた。また、プロジェクト事務局より、BAPPENASへの定期的な活動報告が行われている。一方で、プロジェクトの高位レベルの運営機関である合同調整委員会(JCC)等は、プロジェクト開始以降、一度も開催されていない。
		2-2-4 対象地域におけるプロジェクト関係者間のネットワーク形成	地方政府、NGO、コミュニティの協働のためのネットワークの形成状況とその機能	対象州において、州政府及びローカルNGO関係者を中心として、プロジェクトの活動に係る非公式のネットワークが生まれている。一方で、現状において、プロジェクトでは、これらのネットワークの機能を恒常的に確保するための支援は特に行っていない。
	2-3 その他	2-3-1 その他、プロジェクトの活動上で生じている問題等	外部要因、及び、プロジェクト計画時に予期していない状況の発生	対象10州の研修参加者によるプロジェクトに関わる活動が徐々に現れ始めており、プロジェクト事務局の十分なフォローアップが必要とされている。



10. 5 項目評価結果

市民社会の参加によるコミュニティ開発プロジェクト・評価グリッド(結果)

評価項目	評価設問		必要なデータ/指標	評価結果	
	大項目	小項目			
3. 妥当性	3-1 上位目標とインドネシア国家開発政策との整合性	3-1-1 上位目標はインドネシア国家開発政策と合致しているか	インドネシアの国家開発政策、計画、法令との一致	<p>「イ」国では、地方の状況に沿った行政を実施するために、1999年の地方自治法第22号及びその修正法である2004年の同法32号を制定し、中央集権から地方分権体制に移行した。地方分権により、地方政府は、自ずから住民のニーズに沿った公共サービスを提供することとなっている。また、地方分権の制度を補強する目的で、「イ」国は、2004年の国家開発システム法第25号を制定した。同法の施行により、中央政府のみならず、地方政府においても、長期、中期、短期(年次)の開発計画の策定が求められ、その中で、開発プロセスへのコミュニティの参加の確保が定められた。</p> <p>上記25号法の施行において、プロジェクトのCPであるBAPPENASは、中央政府の開発計画の取りまとめる同時に、地方では地方政府(州、県)の開発計画局であるBAPPEDAが、州、県レベルの開発計画を策定する。地方政府は、中央政府と連携して、国家の開発計画との整合性を保ちつつ、一方で、住民各層のニーズをボトム・アップ的に取り入れて、開発計画に反映させていくことが重要とされており、そのための人材育成を如何に図っていくかが課題となっている。このことから、これらの政策的背景と、プロジェクトの上位目標とプロジェクト目標は、合致しているといえる。</p> <p>州及び県の地方政府では、従来の中央集権体制下のトップダウン的な行政手法を廃し、コミュニティ・ニーズを把握して開発計画を策定するプロセスへの転換が、依然として課題となっている。このような状況において、地方行政とコミュニティの間を繋ぐNGOの役割が重視されており、関係者間の関係性の改善や協働関係構築の重要性が認識され始めている。一方で、「イ」国のNGOは、ドナーによる支援事業におけるトップダウン的なサービスや物の供給する役割を担ってきたため、コミュニティ・エンパワーメントのための地方政府とコミュニティを繋ぐファシリテーターとしての役割を担うための能力開発が必要とされている。プロジェクトの活動と成果は、地方政府及びNGO関係者が、主に研修とコミュニティ開発の事例調査への参加を通じて、その能力開発を図るものであり、「イ」国の地方のニーズと合致しているといえる。</p> <p>日本の対インドネシア開発援助方針として、「民間主導の持続的な成長」、「民主的で公正な社会造り」、「平和と安定」が重点分野であり、地方分権支援を含むガバナンスは、「民主的で公正な社会造り」の中で重点項目となっている。この観点から、プロジェクトは日本の政府開発援助の方針と合致している。JICAのインドネシアに対する個別援助実施計画において、地方分権支援は重点項目となっており、プロジェクトは同実施計画と合致している。</p> <p>プロジェクトでは、コミュニティ開発におけるファシリテーターの役割を重視し、その中でコミュニティ自身が主体的に自らの問題を把握し、解決策を検討していく手法の確立を目指している。このアプローチは、従来のトップダウン的な開発プログラムのファシリテーターの役割とは大きく異なっており、「イ」国のコミュニティ開発に精通した日本の専門家の知見が役立っているといえる。</p> <p>プロジェクトの活動において、いくつかの地方政府、NGO、コミュニティの協働が開始されており、成果とプロジェクト目標に繋がっている。一方で、上位目標との関連において、中央政府の政策へのプロジェクトの成果の反映は現状では不明となっている。</p> <p>プロジェクトの対象地域である「イ」国の東部地域10州は、同国内では開発後進地域であり、地方政府の強化のみならず、コミュニティ自身のエンパワーメントによる開発の促進が期待されている。そのため、プロジェクトの直接的な受益者である対象州、県の行政機関、NGOスタッフのコミュニティ開発のコンセプトとアプローチに係る能力開発を行うことは、地域における知識の共有と蓄積、関係者間の協働が可能となる。このことから、対象地域及びグループの選定は適切であったといえる。</p>	
		3-1-2 上位目標はインドネシアのコミュニティ開発のニーズに合致しているか	インドネシアのコミュニティのニーズ、その開発方法との一致		
	3-2 プロジェクト目標の適格性	3-2-1 プロジェクト目標は、政府(中央、地方)、NGO、コミュニティにおいて求められている状況と合致しているか	地方の開発に関わる関係機関(政府等)のニーズとプロジェクト目標の一致		
		3-2-2 アウトプットと活動はインドネシア側ニーズと合致しているか	アウトプットと活動の地方のニーズに対する適格性		
	3-3 日本の政府開発援助としての適格性	3-3-1 プロジェクトは日本の政府開発援助及びJICAの実施方針と合致しているか	日本の政府開発援助政策及びJICAの援助実施計画と合致しているか		<p>日本の対インドネシア開発援助方針として、「民間主導の持続的な成長」、「民主的で公正な社会造り」、「平和と安定」が重点分野であり、地方分権支援を含むガバナンスは、「民主的で公正な社会造り」の中で重点項目となっている。この観点から、プロジェクトは日本の政府開発援助の方針と合致している。JICAのインドネシアに対する個別援助実施計画において、地方分権支援は重点項目となっており、プロジェクトは同実施計画と合致している。</p>
			3-3-2 日本の技術の優位性はあるのか		
	3-4 プロジェクトデザインの適切性	3-4-1 上位目標、プロジェクト目標、アウトプット、活動の関係性は適切か	プロジェクトの計画時と現状の実績の比較		<p>プロジェクトの活動において、いくつかの地方政府、NGO、コミュニティの協働が開始されており、成果とプロジェクト目標に繋がっている。一方で、上位目標との関連において、中央政府の政策へのプロジェクトの成果の反映は現状では不明となっている。</p> <p>プロジェクトの対象地域である「イ」国の東部地域10州は、同国内では開発後進地域であり、地方政府の強化のみならず、コミュニティ自身のエンパワーメントによる開発の促進が期待されている。そのため、プロジェクトの直接的な受益者である対象州、県の行政機関、NGOスタッフのコミュニティ開発のコンセプトとアプローチに係る能力開発を行うことは、地域における知識の共有と蓄積、関係者間の協働が可能となる。このことから、対象地域及びグループの選定は適切であったといえる。</p>
		3-4-2 ターゲット地域及びグループの選定は適切であったか	プロジェクトの計画時と現状の実績の比較		
4. 有効性(予測) (斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照)	4-1 プロジェクト目標の達成予測	4-1-1 投入、活動、アウトプットの実績の状況を鑑みて、プロジェクト目標達成の見込みはあるのか	プロジェクトの実績の項参照	<p>プロジェクト活動を通じて、対象州における地方政府、NGO、コミュニティによるコミュニティ・エンパワーメントのための協働モデルの形成と改善が行われている。また、7村を対象とした今般のインパクト評価の結果より、マスター・ファシリテーターのパイロット活動によって、コミュニティが自らの課題の解決に対して、強いオーナーシップを発揮したことが明らかとなっている。</p>	
		4-1-2 プロジェクト目標の達成を阻害する要因はあるか	プロジェクトの実績の項参照	<p>プロジェクトでは、これまでの活動の成果を包括的な観点から検証し、分析しておらず、また、特に中央政府への成果のフィードバックが十分になされていない。</p>	
	4-2 プロジェクト活動の実施とプロジェクト目標への貢献度	4-2-1 アウトプットはプロジェクト目標を達成するために十分であるか	プロジェクトの実績の項参照	<p>3つのアウトプットとして、①研修実施におけるNGO等のファシリテーターの養成、②GPCS(成功事例研究)の取り組み、③研修参加者によるパイロット活動の推進は、プロジェクトの実施において相互に関係しており、その結果として、地方政府とNGOsの関係者の能力向上と協働の推進が見込まれている。</p>	
				<p>上記の3つのアウトプットの相乗的な効果については、現在、十分に分析されていないが、今後、プロジェクト終了に向けて、どのようにマスター・ファシリテーターの活動に影響を与えたか等の検証を行うことの必要性が認識されている。</p>	

		4-2-2 プロジェクトの外部条件は現時点でも正しいか、今後とも満たされる可能性はあるのか	外部条件の変化、プロジェクト内部の状況等	外部条件に係る変化は現状においてない。
5. 効率性（斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照）	5-1 アウトプットの達成度	5-1-1 アウトプットの達成度は適切か(実績と目標との比較)	プロジェクトの実績の項参照	中間評価調査時に変更されたパイロット活動も含め、夫々の成果は、計画通りに達成されている。
		5-1-2 アウトプット達成を阻害した要因はあるのか	プロジェクトの実績の項参照	アウトプットの達成を阻害する要因は認められていない。
	5-2 活動の効率性の確保	5-2-1 活動はアウトプットを算出するために十分な活動であったか	プロジェクトの実績の項参照	これまでアウトプット1及び2に対する活動は順調に実施されている。一方、中間評価実施時点で、アウトプット3については、活動対象が変更されたため、実施時期はプロジェクトの2年度以降となった。
	5-3 アウトプットを生産するための投入の適正度(投入時期、投入量及び質)	5-3-1 日本側投入は適切であったか	①日本人専門家の派遣(人数、時期、分野)	日本人の専門家の投入は、長期及び短期専門家共に、人数、時期、専門分野において適切に行なわれた。専門分野に関しては、コミュニティ・エンパワメントや、イ国のNGOとの協働事業の実施経験が考慮されている。
			②機材の供与(種類、数量、時期)	プロジェクト開始にあたり、ジャカルタに開設したプロジェクト事務局(以下、PKPM事務局)内の環境整備のため、コンピューター、プリンターなどの事務機器、携帯電話等を日本側より、804,000円相当を供与している。更に、コンピューター関連機器については、現地にて追加供与を行い、11,503米ドル、及び、143,562,500ルピア相当を供与している。
			③本邦研修受け入れ状況(人数、時期、内容/研修の質)	本邦研修の受け入れは、人数、時期、研修内容について適切に実施された。特に、平成17年度以降の研修「ジャパン・ミッション」においては、従来の本邦研修とは異なり、研修参加者自身が研修目的を明確にした上で、研修内容、研修先を決定し、学習効果の高い研修が実施された。
			④現地業務費活用状況(国内研修、セミナー/ワークショップ開催等)	現地国内研修、及び、プロジェクトの広報/啓発、活動成果の情報共有のためのセミナー/ワークショップの実施において、現地業務費は、有効に活用された。
			⑤ローカルエキスパートの活用	ローカル専門家は、その専門性から、地方のNGOとの直接的なコンタクトや事業の調整を行なうために、プロジェクトにとっては不可欠な投入となっている。
	5-3-2 インドネシア側投入は適切であったか	①カウンターパート等の配置(人数、時期、分野)	プロジェクトのカウンターパートは、BAPPENASからは、プロジェクト・ディレクター、同マネージャー、リーダー、秘書、アシスタント・スタッフの計5人が任命、配置されている。一方、SETNEGからは、プロジェクト・サブ・リーダー計1人が任命されている。双方を合わせるとインドネシア側カウンターパート数は、合計6人が任命されている。特に、これらの配置は、プロジェクト事務局の運営には、不可欠なものとなっている。	
		②プロジェクト運営コスト	インドネシア側カウンターパートのプロジェクト実施に係る予算負担は、BAPPENASより、事務経費、人事経費、その他の経費に支出されており、平成16(2004)年度及び平成17(2005)年度の総計は、327,500,000ルピアとなっている。ジャカルタのプロジェクト事務局の運営には不可欠な支出であった。	
		③提供機材/資材(量及び質)	BAPPENAS側より、プロジェクトの活動を行う拠点として、ジャカルタ市内の住居がプロジェクト事務局として提供されており、プロジェクトの運営に貢献している。	
	5-3-3 投入は十分に活用されたか	①人材	日本側、イ国側とも、人材は十分に活用されている。特に、ローカル専門家の投入は、活動を円滑に進める上で効果的であった。	
②機材、施設		機材、施設とも十分に活用されている。		
③プロジェクト運営コスト		プロジェクトの運営コストは、地方の研修参加者に可能な範囲での自己負担を求める等、コスト意識の高い実施が行なわれている。		
5-3-4 プロジェクトの運営管理は適切であったか	プロジェクトの実績の項参照	プロジェクトの運営フレームワークが安定しておらず、戦略的な管理、運営が全般的に欠けていることから、プロジェクトに関わる関係機関において様々な問題を生ずる要因となった。		

6. インパクト(予測) (斜体字についてはプロジェクトの実績の項参照)	6-1 プロジェクト実施による長期的及び他分野におけるインパクト	6-1-1 上位目標は達成見込みか、また、阻害要因はあるのか	プロジェクトの実績の項参照	現在、現地国内研修等を受講した地方政府行政官やNGOスタッフのマスター・ファシリテーターによるパイロット活動などの取組みが、対象州における参加型のコミュニティ開発政策やプログラムの実施に繋がることが期待されている。一方、中央政府においては、プロジェクトの実施成果を、プログラムや政策レベルで反映するための、組織的な措置はなされていない。
		6-1-2 上位目標の達成によるインドネシア国への政策的影響は望めるか	関連分野における政府計画、等	
		6-1-3 プロジェクトの実施によるポジティブなインパクトはあるのか	プロジェクト内外のポジティブインパクト	プロジェクトの活動と関連し、以下の3つのポジティブ・インパクトが確認された。 ア) 現地国内研修の研修生でマスター・ファシリテーターの一人である、南東スラウェシ州のフガア氏が、同州ワカトビ県の知事に選出された。同氏は、プロジェクトの活動に参加したことによりコミュニティ・エンパワーメントの重要性に認識し、それを選挙期間中で訴えたことが地域の人々に受け入れられた。 イ) 南東スラウェシ州のトリ・トリ村において、GPCSの実施後に、関係者向けのフィードバックセミナーを実施した結果、州政府側が地域の課題を理解し、住民側と課題の解決に向けた話し合いを行うようになった。 ウ) 全てのパイロット活動において、活動を進めるマスター・ファシリテーター達を中心として、地方政府、地域大学、NGO、コミュニティが、コミュニティ・エンパワーメントを進めるための活動に関わりは始めている。その中で、マスター・ファシリテーターより指導を受けた地方の人材がコミュニティにおけるファシリテーター的な役割を持ち始めている。
		6-1-4 プロジェクトの実施によるネガティブなインパクトはあるのか	プロジェクト内外のネガティブインパクト	特に、ネガティブなインパクトは認められなかった。
7. 自立発展性(見込み)	7-1 プロジェクト効果の持続性の確保	7-1-1 プロジェクト効果を持続される政策及び制度は満たされるか	コミュニティ開発に係る政府とNGOsの協力を促進する政策及び制度の動向	中央政府において、特にプロジェクトの成果の政府内での活用や、NGOとの協働を助めていくための特別な政策等は準備されていない。一方、プロジェクトの対象州において、南東スラウェシ州政府では、BAPPEDAにおいてNGOと協働を図るためのガイドラインが策定され、予算を確保の上で、協働が実施され始めている。
		7-1-2 中央及び地方政府、関係機関において必要な組織的、財政的な措置が行われるか	中央政府における組織的、財政的措置の現状と動向	現状において、特に組織的、財政的な措置は取られていない。
			地方政府における組織的、財政的措置の現状と動向	対象の東部10州において、プロジェクトの活動に関わる組織的、財政的措置を行っているのは、南東スラウェシ州、東ヌサトゥンガラ州及び西ヌサトゥンガラ州の3州であり、主にマスター・ファシリテーターを中心として、現地の州BAPPEDAや県PMDとローカルNGOとの間で、コミュニティ・エンパワーメントを目指した活動計画が進められている。右の取組みは、依然として試行的な要素が強く、その活動規模は小さいものの、政府予算の確保も行われている。
			NGOsにおける組織的、財政的措置の現状と動向	マスター・ファシリテーターが関わるいくつかのローカルNGOにおいて、プロジェクトのアプローチが活用され始めているが、今後の事業計画において、どのような予算及び制度的な措置がなされているかは不明である。
		7-1-3 中央及び地方政府、関係機関において、プロジェクトによって獲得した技術を維持されていくのか	中央及び関係機関における移転された技術の維持	中央政府において、特にプロジェクトの成果の政府内での活用や、NGOとの協働を助めていくための特別なプログラムや政策等は準備されていないため、プロジェクトの成果の維持をいかに進めていくについては不明となっている。
	7-2 プロジェクト効果の対象地域外への波及の可能性	政府(中央、地方)におけるコミュニティ・エンパワーメントを強化するためのプログラム等の実施計画はあるのか	地方政府及び関係機関における移転された技術の維持	南東スラウェシ州、東ヌサトゥンガラ州及び西ヌサトゥンガラ州では、現地の州BAPPEDAや県PMDとローカルNGOとの間で、コミュニティ・エンパワーメントを目指した活動計画が進められており、他のパイロット活動においても、同様な取組みが行われている。今後、パイロット活動が実施されている地域において、対象州政府全体の取組みとし認知され、かつ、州内の県政府にも波及していくことが期待される。一方で、プロジェクトの成果が個人レベルに留まり、組織及び制度レベルでの影響が限られていることから、組織全般での影響力の確保が必要とされている。
			NGOsにおける移転された技術の維持	マスター・ファシリテーターが中心となり、プロジェクトが実施した同様の研修が、自ら所属するNGOや、地域のコミュニティや大学等のメンバーに対して実施されている。その中からは、地方レベルでのファシリテーションを行えるものも現れている。このような形で、地方でのプロジェクトの知識と技術の波及が進むことが期待されている。一方で、本邦研修で実施したNGO自身の組織能力及び財政基盤の強化については、現段階では、その効果が現れていないため、今後のプロジェクト実施期間中での支援が求められている。
			プロジェクト対象地域外の政府(中央、地方)におけるコミュニティ・エンパワーメントを強化するために計画されたプログラム等の有無	中央政府レベルにおいて、プロジェクトの成果を他地域に波及するための取組みがなされていないため、その可能性は未知数といえる。

