

ホンジュラス共和国
西部地域・開発能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成22年5月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

| |
|--------|
| 公共 |
| JR |
| 10-029 |

ホンジュラス共和国
西部地域・開発能力強化プロジェクト
終了時評価調査報告書

平成22年5月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

序 文

ホンジュラス共和国は 1990 年代より地方分権化による貧困削減と地方開発を推し進めています。しかし、国内の大部分の自治体は人口 1 万人未満の小規模自治体であり、財政、人員、行政能力ともに不足しているのが実情です。そのため、地方分権化に伴って地方に移譲される権限や資金を有効に活用し開発に生かしてきれていないことが課題となっています。

「西部地域・開発能力強化プロジェクト」は、住民主体の開発プロセスを担う地方自治体の能力強化をめざした案件です。対象地域は、中央政府を巻き込みつつも、貧困が最も深刻なホンジュラス共和国の西部地域です。スペイン語のプロジェクト名の頭文字をとって FOCAL と通常呼ばれている本プロジェクトは、地域の実情や課題を住民参加型で戸別調査し、それに基づいて地域参加型開発計画を策定し、そのなかで優先順位が高い事業を上述の制度を活用して実施するという一連のプロセスを実施できるよう市の能力強化を図ったものです。本案件の特徴は、選挙ごとに市長以下職員が交代する中南米の習慣のなかでプロジェクト効果の持続性を図るために、選挙の影響を受けにくい市連合会を持続的な技術支援機関として能力強化を行ったことです。プロジェクトは 2006 年 9 月に始まり、途中、中央機関からの資金ディスバースの滞り等によるプロジェクト期間の 20 カ月延長を経て、2010 年 10 月に終了を迎えます。

プロジェクト終了を半年後に控えた 2010 年 4 月に、当機構公共政策部行政機能課長をはじめ 5 名の日本側調査団が現地を訪問し、ホンジュラス共和国側の評価委員とともに本件プロジェクトのこれまでの活動実績、進捗状況について、総合的な評価を行いました。

2009 年の 6 月の政変、及び、2010 年 1 月の政権交代がどのようにプロジェクトに影響を与えていたかが懸念されましたが、現地では新政権下で分権化を通じた国家開発の機運が高まっており、自治体の能力強化を図った FOCAL の成果の持続と普及に向けて積極的な姿勢が見受けられました。西部のプロジェクト地域においても、カウンターパートであるイギー市連合会が、対象市における選挙による市長や職員の交代にもかかわらず、再研修などで引き続き支援を実施していく方針が確認されました。FOCAL が今後も現地に根づくかどうかについて判断するには時期尚早ではありますが、その可能性が十分感じられる現地調査となりました。

上記を裏づける評価結果はプロジェクトへの提言とともにミニッツに取りまとめられ、日本・ホンジュラス共和国双方の評価委員の合意の下に、署名・交換が行われました。

本報告書は、同評価調査及び協議結果を取りまとめたものであり、今後の技術協力事業を効果的・かつ効率的に実施していくための参考として、活用されることを願うものです。

本調査にご協力とご支援を頂いた関係者各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成 22 年 5 月

独立行政法人国際協力機構
公共政策部長 中川 寛章

目 次

序 文

目 次

プロジェクト位置図

写 真

略語表

評価調査結果要約表

| | |
|-------------------------|----|
| 第1章 終了時評価調査の概要 | 1 |
| 1-1 プロジェクトの概要と経緯 | 1 |
| 1-2 調査団派遣の経緯と目的 | 2 |
| 1-3 調査団の構成 | 2 |
| 1-4 終了時評価の方法 | 3 |
| 1-4-1 評価手法 | 3 |
| 1-4-2 主な調査項目と情報・データ収集方法 | 3 |
| 1-4-3 評価における留意点 | 5 |
| 第2章 プロジェクトの実績 | 6 |
| 2-1 投入実績 | 6 |
| 2-2 成果達成度 | 6 |
| 2-3 プロジェクト目標の達成度 | 13 |
| 2-4 上位目標の達成見込み | 14 |
| 第3章 評価結果 | 15 |
| 3-1 評価5項目による評価 | 15 |
| 3-1-1 妥当性 | 15 |
| 3-1-2 有効性 | 15 |
| 3-1-3 効率性 | 17 |
| 3-1-4 インパクト | 18 |
| 3-1-5 自立発展性 | 19 |
| 3-2 効果発現に係る貢献・阻害要因 | 21 |
| 3-2-1 効果発現に貢献した要因 | 21 |
| 3-2-2 問題点及び問題を惹起した要因 | 22 |
| 3-3 結 論 | 22 |
| 第4章 提言と教訓 | 24 |
| 4-1 提 言 | 24 |
| 4-2 教 訓 | 25 |
| 4-3 団長所感 | 26 |

付属資料

| | |
|---|-----|
| 1. ミニッツ..... | 31 |
| 2. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)、活動計画 (PO) | 43 |
| 3. 調査日程表..... | 50 |
| 4. 投入実績..... | 51 |
| 5. 評価グリッドによる調査結果..... | 57 |
| 6. 面談記録..... | 78 |
| 7. PCM ワークショップ結果 | 117 |

プロジェクト位置図

プロジェクト対象地域：

ホンジュラス共和国・西部地域（コパン県、オコテペケ県、レンピーラ県）



Map No. 3856 Rev. 3 UNITED NATIONS

May 2004

写 真



社会開発省（SDS）インタビュー（テグシガルパ）



ラ・ウニオン市長・市職員・住民代表インタビュー



パイロット浄化槽事業視察（サン・アグスティン市）



ターゲットグループ対象 PGM ワークショップ



合同評価委員会によるミニッツ協議



プロジェクト合同調整委員会ミニッツ署名
(2010年4月22日)

略 語 表

| 略語 | 英語/西語/独語 | 日本語 |
|--------|--|--------------------|
| AECID | Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo | スペイン国際開発協力庁 |
| AMHON | Asociación de Municipios de Honduras | 全国市町村連合会 |
| CEP | Comité Ejecutor del Proyecto | 住民実施委員会 |
| CIH | Consejo Intermunicipal Higuato | イギート市連合会 |
| C/P | Counterpart | カウンターパート |
| DAC | Development Aid Committee | 開発援助委員会 |
| DOCP | Descentralización Operacional del Ciclo de Proyectos | プロジェクトサイクル地方委任事業 |
| ERP | Estrategia de Reduccion de la Pobreza | 貧困削減基金 |
| FHIS | Fondo Hondureño de Inversión Social | ホンジュラス社会投資基金 |
| FOCAL | Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades Locales en la Región de Occidente de Honduras | 西部地域・開発能力強化プロジェクト |
| JCC | Joint Coordination Committee | 合同調整委員会 |
| JICA | Japan International Cooperation Agency | 国際協力機構 |
| KfW | Kreditanstalt für Wiederaufbau (German Government-owned Development Bank) | 復興金融公庫 |
| MDG | Millennium Development Goal | ミレニアム開発目標 |
| M/M | Minutes of Meeting | ミニッツ（協議議事録） |
| NGO | Non-Governmental Organizations | 非政府組織 |
| ODA | Official Development Assistance | 政府開発援助 |
| OECD | Organization for Economic Cooperation and Development | 経済協力開発機構 |
| PCM | Project Cycle Management | プロジェクト・サイクル・マネジメント |
| PDC | Plan de Desarrollo Comunitario | コミュニティ開発計画 |
| PDM | Plan de Desarrollo Municipal | 市開発計画 |
| PDM | Project Design Matrix | プロジェクト・デザイン・マトリックス |
| PEC | Proyectos Ejecutados por Comunidad | 住民実施型事業 |
| PEM | Proyectos Ejecutados por Municipio | 市町村実施型事業 |
| PO | Plan of Operation | 活動計画 |
| PRSP | Poverty Reduction Strategy Paper | 貧困削減戦略文書 |
| R/D | Record of Discussion | 討議議事録 |
| SDS | Secretaría de Desarrollo Social | 社会開発省 |
| SEPLAN | Secretaría de Planificación y Cooperación Externa | 国家計画省 |
| SGJ | Secretaría de Gobernación y Justicia | 内務司法省 |

| | | |
|------|--|---------------|
| Sida | Swedish International Development Cooperation Agency | スウェーデン国際開発協力庁 |
| UNDP | United Nations Development Programme | 国連開発計画 |
| UTM | Unidad Técnico Municipal | 技術支援ユニット |

評価調査結果要約表

| | |
|---|--|
| 1. 案件の概要 | |
| 国名：ホンジュラス共和国 | 案件名：西部地域・開発能力強化プロジェクト |
| 分野：ガバナンス | 援助形態：技術協力プロジェクト |
| 所轄部署：公共政策部 | 協力金額（評価時点）：1億7,100万円 |
| 協力期間：2006年9月～2010年10月 (R/D 締結日：2006年6月30日) | 先方関係機関：ホンジュラス社会投資基金 (FHIS)、イギー市連合会 (CIH) |
| | 日本側協力機関： |
| | 他の関連協力機関：国家計画省 (SEPLAN)、内務司法省 (SGJ)、社会開発省 (SDS)、全国市町村連合会 (AMHON) |
| 1-1 協力の背景と概要 | |
| <p>ホンジュラス共和国（以下、ホンジュラス）は、マドゥーロ政権（2002～2006）以来、貧困削減政策の効果的な実施のため、国家地方分権・地域開発プログラムを推進してきた。現ロボ政権においては「国家ビジョン」「国家計画」が策定されているが、地方分権化、地方開発への基本方針は当該政策に盛り込まれており、中央から地方への資金の流れなど政府の分権化改革への基本姿勢に変化はない。</p> <p>ホンジュラスの社会インフラ整備を担うホンジュラス社会投資基金（FHIS）は、地方分権化の流れの一環として2004年から「プロジェクトサイクル地方委任事業（DOCP事業）」を開始し、市町村に開発事業の計画・実施・管理を委任しその資金を提供している。しかし、ホンジュラスの市町村の大部分は予算・人員・行政能力が限られており、その受入体制は脆弱である。市町村の上位に県があるが、ほとんど行政的な役割がなく、市町村の支援は不可能な状態である。そのようななか、市町村の能力不足を解決するために、市が複数集まった市連合会が形成されている。現在全国に市連合会は47あり、ホンジュラスの298の市町村のほとんどがそのいずれか（あるいは複数）に属し、その運営のための分担金を拠出する代わりに、市行政に関する技術支援を受けている。ただ、その市連合会も十分に機能しているとはいえ、その能力強化が必要な状況であった。</p> <p>本プロジェクトは、市政府と市連合会の人材と組織強化を主眼とするものであり、このようなホンジュラスの現状とニーズに合致したものであるといえる。本プロジェクトは、西部の貧困地域において、①ベースライン調査、②住民参加型開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の実施・運営・管理、の一連の開発モデル〔以下、西部地域・開発能力強化プロジェクト（FOCAL）モデルとも呼ぶ〕を実施できるよう市町村の人材・組織を強化しようとするものである。中央レベルでのカウンターパートはDOCP事業を担うFHISとしつつ、プロジェクト地域での直接的なカウンターパートは、西部のイギー川流域の市が13市集まって構成されたイギー市連合会とし、上記のモデルの実施に関して傘下の市に技術支援をする恒常的な技術支援機関と位置づけ能力強化を行っている。さらに、ステップ1で開発モデルの作成、ステップ2でプロジェクトがイギー市連合会とともに6市（以下、パイロット市）に対してパイロット的に一連のサイクル実施を行い、ステップ3でパイロット市とは別の4市において（以下、普及市）イギー市連合会と市のみでサイクルを実施するというステップワイズアプロー</p> | |

チをとっている。

1-2 協力内容

本プロジェクトは、ホンジュラス西部地域の市政府と市連合会の人材と組織強化を主眼とするものであり、地方行政にかかわる開発能力強化プロジェクトである。

1-2-1 上位目標

市連合会及び構成市の能力が強化され、社会インフラ整備事業が自立発展的に社会的コンセンサスを得て、形成、実施、運営、維持管理される。

1-2-2 プロジェクト目標

イギート市連合会及び構成市において、社会インフラ整備事業を適切に社会的コンセンサスが得られ、形成、実施、運営、維持管理できる適切なモデルが形成される。

1-2-3 成果

- 1) 市連合会構成市及びコミュニティの開發現状及び問題点が把握され、分析される。
- 2) 市開発計画策定、計画に基づいた社会インフラ整備事業の形成・実施、組織活動と予算計画及び行財務管理の諸プロセスが改善される。
- 3) ベースライン調査や市開発計画策定から得られた結果を分析し課題・有効な方法が把握される。
- 4) 市町村小規模社会インフラ整備事業の PEC（住民実施型）案件の実施から得られた結果を分析し、PEC 事業に関する課題、有効な方法が把握される。
- 5) 市町村小規模社会インフラ整備事業の PEM（市町村実施型）事業の実施から得られた結果を分析し、PEM 事業に関する課題、有効な方法が把握される。
- 6) 改善プロセスでの経験を確認し、普及する。

1-2-4 投入

日本側

長期専門家派遣：3名

短期専門家派遣：1名（2回）

現地国内研修（延べ260名）

機材：69万6,547.17 レンピーラ（348万6,000円相当）

現地業務費：976万799.42 レンピーラ（4,884万3,000円相当）

相手国側

カウンターパート配置：13名

事業実施費：317万1,000.00 レンピーラ（1,587万1,000円相当）（6市における8事業）

備品提供：執務室備品

| 2. 評価調査団の概要 | | | |
|--|---|---------------|-------|
| 調査者 | <p><ホンジュラス側></p> <p>Mr. Gunter Von Wiese Deputy Director Honduran Social Investment Fund (FHIS)</p> <p>Mr. José Bautista Manager Higuito Inter Municipal Council (CIH)</p> <p>Mr. Cesar Gonzales Director of Technical Unit of Decentralization Ministry of Internal Affairs and Justice (SGJ)</p> <p>Mr. Miguel Munguía Director of Poverty Reduction Strategy Ministry of Social Development (SDS)</p> <p>Mr. Allan Díaz Manager of Planification, Follow up and Evaluation Honduran Municipalities Association (AMHON)</p> <p>Mrs. Mirna Martínez Leader of Section for Economic Development Honduran Municipalities Association (AMHON)</p> <p><日本側></p> <p>(1) 団長・総括 宮原 千絵 JICA 公共政策部行政機能課 課長</p> <p>(2) 地方行政 武田 長久 JICA 国際協力専門員</p> <p>(3) 協力企画 丹澤 千草 JICA 公共政策部行政機能課 Jr.専門員</p> <p>(4) 評価分析 川畑 雅之 (株) レックス・インターナショナル</p> <p>(5) 通 訳 樋口 安紀 (財) 日本国際協力センター</p> | | |
| | 調査期間 | 2010年4月6日～25日 | 評価の種類 |
| 3. 評価結果の概要 | | | |
| 3-1 実績の確認 | | | |
| <p>(1) 成果達成度</p> <p>各成果の達成度は、以下のとおりである。</p> <p>1) 成果1「市連合会構成市及びコミュニティの開發現状及び問題点が把握され、分析される(ステップ2)」については、パイロットの6市において参加型でベースライン調査を行い、ベースライン調査報告書が十分な質が確保されて作成されたこと、その結果行政側が住民の情報や社会経済事情を把握できたことから、達成されたといえる。</p> <p>2) 成果2「市開発計画策定、計画に基づいた社会インフラ整備事業の形成・実施、組織活動と予算計画及び行財務管理の諸プロセスが改善される(ステップ2)」については、①(成果1の)ベースライン調査を基に、②参加型地域開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の実施のサイクルが、6パイロット市で適切に実施され、数件のインフラ事業を除いてすべて完了し、市開発計画・投資計画・年次計画、マニュアル類が作成され、市の支援ユニットが強化されたことから、ほぼ達成されたといえる。</p> <p>3) 成果3「ベースライン調査や市開発計画策定から得られた結果を分析し課題・有効な</p> | | | |

方法が把握される（ステップ3）」については、4 普及市においてベースライン調査がほぼ完了し、またプロジェクト期間内に市開発計画が終了予定であり、この成果は達成される見込みである。

- 4) 成果4「市町村小規模社会インフラ整備事業の PEC（住民実施型）案件の実施から得られた結果を分析し、PEC 事業に関する課題、有効な方法が把握される（ステップ3）」については、4 普及市において小規模社会インフラ事業の PEC 案件が、スペイン国際開発協力庁（AECID）の資金支援で実施予定であり、この成果は達成される見込みである。
- 5) 成果5「市町村小規模社会インフラ整備事業の PEM（市町村実施型）事業の実施から得られた結果を分析し、PEM 事業に関する課題、有効な方法が把握される（ステップ3）」については、普及市における小規模社会インフラ事業の PEM 案件が、AECID の支援で実施予定であり、この成果は達成される見込みである。
- 6) 成果6「改善プロセスでの経験を確認し、普及する（取りまとめ）」については、普及を見据えて FOCAL モデルを報告書、マニュアル等の形で取りまとめ、新政権に対してプロジェクトの成果共有と普及に向けた一連のワークショップを開催したほか、プロジェクト終了時にプロジェクトの知見、グッドプラクティス経験取りまとめ及びワークショップ開催予定で、この成果は達成される見込みである。

(2) プロジェクト目標の達成度

プロジェクト終了時まで以下の工程が予定どおり完了すれば、プロジェクト目標は達成される。

- 1) イギート市連合会の 6 パイロット市で実施されている 8 件のうち未終了の 2 市 3 件のパイロット事業（ステップ2）
- 2) イギート市連合会の 4 普及市で実施されている小規模社会インフラ事業と市開発計画策定（ステップ3）

現在のところ、イギート市連合会の支援ユニットが中心となり、構成市に対してベースライン調査・参加型開発計画策定・小規模インフラ事業実施に関する研修などを通じた支援を着実に実施している。FOCAL プロジェクト対象外の事業に対しても FOCAL モデルを自主的に適用している例もあり、イギート市連合会内で手法として定着しつつあるといえる。また、プロジェクト実施中に作成されたベースライン調査、参加型開発計画、インフラ事業整備のマニュアルや手引書は、市やイギート市連合会の参加を得たうえで地方の実情に合わせて見直され、またその適用においても効果が発揮された。

以上のように、イギート市連合会及び構成市において、社会インフラ整備事業を、形成、実施、運営、維持管理できる適切なモデルは形成されつつあるといえ、プロジェクト目標は達成される見込みである。

3-2 5 項目評価

- (1) 妥当性：「極めて高い」

前述のとおり、ホンジュラスは、地方分権化・地域開発プログラムを推進しているが、その受け皿となる市町村の行政能力が未発達で開発資金が活用しきれていない。こういったニーズと課題に対し、市連合会という支援組織を媒介してこれを機能させ、市町村の能力強化を図ることを意図した本プロジェクトのアプローチは、妥当性が極めて高いといえる。また、2010年1月の政権交代後、構成市の市長や職員の多くが交代したにもかかわらず、本プロジェクトの機能が確保できているのは、選挙の影響が少ない市連合会を市に対する技術支援機関と位置づけた本アプローチの妥当性を証明している。

さらに、同国の脆弱な末端行政を考えると行政単独で住民ニーズを満たすサービスを提供することは困難であるが、「参加型アプローチ」を取り入れることで、小規模社会インフラ整備事業に対する住民のオーナーシップが増加し、この点からも妥当性は高いと評価される。

- (2) 有効性：「高い」。ただし、プロジェクト終了時までには予定されている活動がすべて完了する必要がある。

プロジェクトは、イギー市連合会の支援を通じて、①ベースライン調査、②参加型地域開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の実施という一連のプロセスを構成市が実施できるよう能力強化を行ったとともに、その適切なモデルが形成されたことから、プロジェクト目標はほぼ達成されたといえる。また、能力評価マニュアルが作成され、能力強化の道筋やプロセスが明確になったと同時に、関係者の能力評価が可能となり、有効性が高まった。

- (3) 効率性：「やや高い」

専門家派遣は計画どおりに行われた結果、アウトプットの達成やベースライン調査結果、開発計画、手引書、マニュアル類等の成果品の作成、一連のプロセスにおける研修やその他能力強化支援はほぼすべて適切に行われた。

カウンターパートは、ほぼ計画どおりに配置された。イギー市連合会は、政変、政権交代に影響されることが少なかった。しかし、市では、市長交代とともに技術ユニット職員の人事に大きな影響があり、プロジェクトの進捗にも影響を及ぼしたが、市連合会の支援と住民参加型のアプローチにより、影響を最小限にとどめることができた。

本プロジェクトでは、ホンジュラスに存在する既存の小規模社会インフラ事業をパイロットプロジェクトとして位置づけ、その実施を通じてモデルを形成している。投入の面では、ホンジュラス及び他ドナーの資金をパイロット事業に充てることで投入コストをかなり低く抑えられ、効率性は高い。ただし、タイミングの面では、中央機関の資金ディスバースの遅れが進捗に影響を及ぼし、プロジェクト目標達成のために途中（2008年10月）、プロジェクト期間を20カ月延長したことから、総合的な判断としては「やや高い」となった。

- (4) インパクト：「高い」

本プロジェクトにおいては、多くの正のインパクトが確認された。例えば、プロジェクトが実施された、イギー市連合会、構成市における FOCAL モデルの定着度は高く、市

連合会、構成市の職員のみならず住民代表に至るまで能力強化が行われた。また、市長、市技術スタッフと住民の恒常的な双方向の信頼関係も生まれている。

内務司法省や FHIS、全国の地方自治体の連合会である AMHON はプロジェクトの経験に強い関心を示しており、その波及効果が期待される。また、既に 4 つの市連合会から FOCAL プロジェクトに対する関心が寄せられている。西部地域の開発支援に重点を置く AECID は、イギー市連合会を通じて 2010 年度構成市で実施する小規模インフラ事業の資金協力を行うが、事業実施の際には FOCAL の事業実施管理モデルを適用することを条件づけており、他ドナーからも期待されている。

さらには、一部のパイロット市において、自主的に FOCAL モデルを適用したインフラ事業実施も行われている。以上から、上位目標の「市連合会及び構成市の能力強化」は達成される可能性は高く、インパクトは高いと結論づけられる。

なお、負のインパクトは確認されなかった。

(5) 自立発展性：「高い」

イギー市連合会の能力強化は、組織体制の充実、職員や予算の増加からも顕著に現れている。構成市においては支援ユニットが新設され、1 名から 2 名で業務を遂行している。また、自治体レベルでの予算も増加している。つまり、プロジェクトの自立発展性に最も重要な市連合会、市政府の能力強化は着実に行われている。市長選挙に伴う市長の交代も市連合会への負の影響はほとんどなく、当初から見込まれていた技術支援機能が確保され、今後も構成市への支援が自立発展的に見込まれる。

構成市やコミュニティレベルの能力強化はまだ十分とはいえず、プロジェクトの自立発展性のためには、関係者自身の更なる個人・組織能力の強化、その強化メカニズムが安定的に機能する必要がある、中央関係機関による制度化、規定・標準要領化等のシステムづくりを通じた制度環境の整備が肝要である。

中央レベルにおいては、内務司法省が自治体の開発計画策定の制度化を推進しようとしており、このなかに FOCAL で使用したプロセスが取り入れられる予定である。このように、FOCAL モデルは予想以上に他ドナーや中央政府に認識されており、自立発展性につながる要素としてとらえられる。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトでは、DOCP 事業の実施母体である市政府とそれを技術支援する市連合会を人材と組織強化のターゲットグループとした。イギー市連合会の職員は政治的变化の影響を受けることが少なく、構成市への技術支援の継続性が確保されている。このイギー市連合会を通じた構成市の人材・組織の能力向上を図るという計画は妥当であり、効果発現に貢献した要因となった。

(2) 実施プロセスに関すること

本案件は、ホンジュラスの既存の事業実施資金を活用していること、住民参加を促していること、目に見えやすい小規模インフラに絞ることというアプローチをとっており、実

施プロセスにおいて適切なアプローチであった。また、既存の DOCP 事業プロセスに、ベースライン調査や参加型開発計画策定のプロセスを組み込むことにより、DOCP 事業を調査、計画、実施まで一連のプロセスとしたことは適切なアプローチで、効果発現に貢献した。

また、本案件の特徴として、ステップ3として、イギー市連合会自身で実施するステップを設け、ステップ1から3まで実施する過程のなかでモデルの調整もする仕組みを確保していることも、効果発現を促した実施プロセスであった。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトでは、現地のプロジェクトサイクルの制度やリソースを利用することが当初より計画されていたが、ホンジュラスによる当該資金のディスバースの遅れによりパイロットプロジェクトの進捗に遅れが生じ、効率的に業務を実施することが困難な部分もあった。この課題に対してプロジェクトは、他の資金リソースである貧困削減基金（ERP）資金や他ドナーの資金を活用するなどして対応してきたほか、プロジェクト工期を20カ月延長することで、1から3のステップの実施を確保することになった。このように突発的な事項を考慮すると、もともとのプロジェクト期間が短かったともいえる。

(2) 実施プロセスに関すること

ホンジュラスでは2009年6月に政変が発生し、2010年1月の新政権発足まで特に中央レベルにおいて政治・社会的な混乱が生じた。地方交付金やDOCP事業のディスバースが止められ、地方行政に大きな財政負担を招いたり、支援対象の10市のうち5市が市長のみならず職員まで交代したため、プロジェクトの進捗に少なからず影響を与えた。

3-5 結論

プロジェクトはFHISによるDOCP事業の実施サイクルを基にして、手続きの簡素化を図るとともに、コミュニティレベルの参加型ベースライン調査と、それに基づいたコミュニティ開発計画、市開発計画の作成プロセスをつけ加えた。参加型市開発計画に基づいて形成された小規模社会インフラプロジェクトは、案件の正当性と透明性が高まりコミュニティのニーズを反映したものになっている。また、インフラ事業の実施プロセスにはコミュニティの実施委員会や透明性委員会を設置し、住民参加型の実施・管理が行われている。FOCALプロジェクトはこのような参加型の計画作成と事業実施のプロセスと手法を、中小規模の市町村に適した小規模社会インフラプロジェクトの実施モデルとして確立した。このアプローチはコミュニティの住民と市町村の間の協働関係を強化するとともに、地方ガバナンスの改善に貢献している。

プロジェクトはイギー市連合会をカウンターパート機関として、プロジェクトで形成された一連の開発プロセスを実施できるよう、構成市への継続的な技術支援を実施する能力の強化を行った。人材の継続的な雇用が可能なイギー市連合会の技術支援能力の強化を通して、中小規模の自治体のニーズを満たしていくというアプローチは効果的であった。

プロジェクトの経験はホンジュラス政府の貧困削減に向けた地域開発プロセスにおけるコミュニティの参加を促進するための取り組みに貢献している。

3-6 提言

プロジェクトでは、期間内にプロジェクト目標を達成するために、ステップ3の普及市においてはコミュニティ開発計画及び市開発計画の策定と同時並行で、AECIDの資金を利用した小規模インフラ事業実施を行うことを予定している。しかし、参加型で策定された開発計画ののちプロジェクトを計画・実施することが本来のサイクルであり、次回のサイクルにおいてはこの順序を守ることが求められる。また、以下の点を考慮する必要がある。

(1) プロジェクト期間中に考慮すべき点

イギート市連合会は、パイロット市で未終了の小規模社会インフラ事業3件のほか、4つの普及市に対して、特にコミュニティ開発計画と市開発計画の作成支援、小規模社会インフラプロジェクトの実施サイクルを終了させる必要があり、十分な支援を市に対して行う必要がある。イギート市連合会の技術職員の構成市に対する技術支援能力の向上に関しては、プロジェクトから継続して技術的助言を行う必要がある。

また、2010年10月のプロジェクト終了までには、技術支援ユニットの職員が交代した市への再研修や、市開発計画策定や小規模社会インフラ事業の実施・運営・維持管理の手法・研修マニュアルの完成、新政権での自治体開発計画の新たな規定・標準要領の政令化や他地域普及に関する働きかけやプロジェクトの知見、グッドプラクティス経験取りまとめ及びワークショップ開催なども、行う必要がある。

(2) プロジェクト終了後の自立的な活動の持続性に関して考慮すべき点

- 1) イギート市連合会による市への継続的な技術支援。
- 2) コミュニティ開発計画と市開発計画の定期的な見直し。
- 3) コミュニティ開発計画においてコミュニティ自身で実施できる計画の分類。
- 4) ベースライン調査のデータの、貧困削減や市のサービス提供の成果を測るための活用。
- 5) イギート市連合会による、他のセクターの支援リソースに関する情報収集。
- 6) FOCALのプロセスや手法の普及における、イギート市連合会のリソースとしての活用、及び、中央政府レベルにおける普及の支援体制や仕組みの整備。

3-7 教訓

(1) イギート市連合会の継続性

プロジェクトはイギート市連合会をカウンターパート機関としてその能力向上を図ったが、市連合会の技術職員は政治的な変化に影響を受けることがなく、市連合会を通して中小規模の自治体の能力向上を図るアプローチは効果的であった。

(2) 参加型のアプローチによる透明性の向上

プロジェクトはコミュニティ参加型の手法によるベースライン調査を実施してコミュニティ開発計画の作成を行い、その計画に基づいて市開発計画の作成を行った。また、小規模インフラ事業実施においても、住民委員会の積極的な関与があり、このような参加型のアプローチの活用はプロジェクト実施の透明性と効率性を高めている。

(3) 既存のシステムと地元資源の活用

プロジェクトの実施においてホンジュラス政府の制度や仕組みなどの既存のシステムを活用しつつ、ベースライン調査や参加型計画プロセスを加えて改善を行った。また、市連合会への能力強化、現地の事情に詳しいローカルコンサルタントの活用なども効果的だった。このような既存のシステムと地元資源の活用が効果的かつ自立発展的なプロジェクトの運営に結びついている。

(4) 実施サイクルを考慮した適切なプロジェクト期間の設定

当初のプロジェクト実施期間は2年半の予定であったが、中央機関からの資金のディスバースが遅れたためパイロットプロジェクトの実施サイクルの期間が伸びたので、20カ月の延長が必要となった。このように、その国の事業の実施サイクルに沿ったプロジェクトを形成するときには、実施サイクルとそれに伴う不測の事態の出現をある程度考慮して十分なプロジェクト実施期間を設定する必要がある。

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 プロジェクトの概要と経緯

ホンジュラス共和国（以下、ホンジュラス）の貧困地域の自治体のほとんどは小規模自治体であり、住民への行政サービスに必要な人材と財政が不足している。そのようななか、ホンジュラスでは1990年代から地方分権化政策が推進されており、その流れの一環として、開発事業の採否決定から設計、施工に至るまで資金管理を含めすべてのプロジェクトサイクルを地方自治体に委託する「プロジェクトサイクル地方委任事業（DOCP事業）」が2005年より本格的に開始された。現ロボ政権において「国家ビジョン」「国家計画」が策定されているが、地方分権化、地方開発への基本方針は当該政策に盛り込まれており、中央から地方への資金の流れなど政府の分権化改革への基本方針には変化はない。

ホンジュラスの行政機構としては、市の上に県があるが、ほとんど行政的な役割がなく、市町村の支援は不可能な状態であった。そのなかで、地方自治体の人材面、財政面の能力不足を解決するために、市連合会が形成されていった。市連合会とは、近隣の市同士が集まってできた、法的なベースを有する団体で、運営資金は構成市からの拠出金で賄われている。現在全国に市連合会は47あり、ホンジュラスの298の市町村はほとんどがそのいずれか（あるいは複数）に属しており、その属する市連合会に拠出金を支払う代わりに、市行政に関する技術支援を受けている。ただ、その市連合会も十分に機能しているとはいえず、構成市に対して開発行政に関する技術的な支援を実施できる能力強化が必要とされていた。

2003年2月から3月にかけてJICAホンジュラス事務所は国連開発企画（UNDP）と共催して、ホンジュラスの貧困削減戦略において重視されている貧困指数の高いホンジュラス西部において、ミレニアム開発目標（MDGs）セミナーを行い、同セミナーをきっかけとして、JICAがこれまで協力を行ってきた西部地域において、人間の安全保障の観点から現地の課題解決のために有効な方策を模索し、現地の住民に直接裨益するプロジェクト形成が行われた。

このような背景から、西部地域のイギー市連合会（CIH）及び構成市において、行政の開発能力強化をめざした技術協力プロジェクト「西部地域・開発能力強化プロジェクト（FOCAL）」が2006年9月から2年半の予定で開始された（その後、2008年10月に行われた運営指導調査の結果、2010年10月まで20カ月の延長が決定）。本プロジェクトは、地域の実情や課題を住民参加型で戸別調査し（ベースライン調査¹）、それに基づいてコミュニティごとに開発計画、及び、それを取りまとめた形での市開発計画（PDM²）を策定し（参加型開発計画策定）、そのなかで優先順位が高い小規模インフラ事業を実施するという一連の開発プロセス（以降、FOCALモデルと呼ぶ場合がある）を実施できるよう市の能力強化を図ったものである。

本案件は、中央レベルでのカウンターパートはホンジュラス社会投資基金（FHIS）とし、DOCP事業に係る能力強化をめざしながら、プロジェクト地域でのカウンターパートはホンジュラス西部のイギー河流域の16市（現在は13市）が集まってできたイギー市連合会とし、選挙とそれに続く市長や職員の交代にあまり左右されない、恒常的な技術支援機関と位置づけ能力強化を

¹ ベースライン調査といっても、FOCALプロジェクトそのものに係るベースライン調査ではなく、市の住民の人口や社会経済的状況を調査するものである。そのため、プロジェクトの後半においては「住民参加型センサス調査」と呼ばれるようになったが、本報告書では「ベースライン調査」と呼ぶこととする。

² 本報告書で使用するPDMとは、市開発計画=Plan de Desarrollo Municipalの略であり、プロジェクト・デザイン・マトリックスの略語であるPDMとは異なる。

行った。更にステップワイズアプローチをとり、FOCAL モデルの開発期であるステップ1、プロジェクトがイギート市連合会とともにパイロット的に6市に対し同モデルの一連のサイクル実施を行うステップ2（同6市をパイロット市と呼ぶ）、さらに、イギート市連合会が、別の4市と同サイクルを繰り返すステップ3（同4市を普及市と呼ぶ）まで設け、能力強化の持続性を図った。

1-2 調査団派遣の経緯と目的

プロジェクトは途中、パイロット事業実施にかかわる中央機関からの資金ディスバースが滞ったこともあり期間を20カ月延長し、2010年10月に終了を迎える。

今回実施する終了時評価調査は、プロジェクト終了を控え、ホンジュラス関係者と合同で本プロジェクト活動の実績、成果を評価・確認し、今後のプロジェクト活動に対する提言を合同評価報告書に取りまとめ合意すること、及び今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導くことを目的として行われたものである。

1-3 調査団の構成

日本側調査団の構成

| 氏名 | 担当分野 | 所属 |
|-------|------|------------------------|
| 宮原 千絵 | 総括 | JICA 公共政策部行政機能課 課長 |
| 武田 長久 | 地方行政 | JICA 国際協力専門員 |
| 丹澤 千草 | 協力企画 | JICA 公共政策部行政機能課 Jr.専門員 |
| 川畑 雅之 | 評価分析 | (株) レックス・インターナショナル |
| 樋口 安紀 | 通訳 | (財) 日本国際協力センター |

ホンジュラス側調査団の構成

| 氏名 | 所属 |
|----------------------|---|
| Mr. Gunter Von Wiese | Deputy Director Honduran Social Investment Fund (FHIS) |
| Mr. José Bautista | Manager Higuito Inter Municipal Council (CIH) |
| Mr. Cesar Gonzales | Director of Technical Unit of Decentralization Ministry of Internal Affairs and Justice (SGJ) |
| Mr. Miguel Munguía | Director of Poverty Reduction Strategy Ministry of Social Development (SDS) |
| Mr. Allan Díaz | Manager of Planification, Follow up and Evaluation Honduran Municipalities Association (AMHON) |
| Mrs. Mirna Martínez | Leader of Section for Economic Development Honduran Municipalities Association (AMHON) |

1-4 終了時評価の方法

1-4-1 評価手法

本終了時評価調査は、『JICA 事業評価ガイドライン（2004年3月：改訂版）』に沿って、プロジェクトの計画と活動実績、計画達成状況、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）を確認するために、必要な情報を収集・整理し、2009年1月に改訂されたプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）（付属資料2.）に基づいて実施した。

1-4-2 主な調査項目と情報・データ収集方法

(1) 調査項目

主な調査項目は、以下のとおり。

- 1) PDMの指標に基づくプロジェクト目標の達成度
 - ・投入実績
 - ・活動の実施状況
 - ・成果の達成状況
 - ・プロジェクト目標や上位目標の達成度及び因果関係
- 2) 実施プロセスの確認
 - ・プロジェクトの実施体制・モニタリング体制
 - ・日本人専門家とカウンターパートの協力関係
 - ・ホンジュラス政府のオーナーシップ等
- 3) 評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）

妥当性：プロジェクト目標が、政府の開発目標や受益者ニーズに合致しているか。また、上位目標、プロジェクト目標、成果及び投入の相互関連性に整合性がとれているか。

有効性：プロジェクトの実施が、受益者や社会に、本当に便益をもたらしているか。成果及びプロジェクト目標の評価時点での達成状況及び将来達成する見込みがあるか。

効率性：プロジェクトの投入と成果（アウトプット）の関係において資源が有効に利用されているか。投入の時期、質及び量が効率的に行われたか。

インパクト：プロジェクトの実施が、長期的に間接的効果、波及効果を生み出しているか。また、意図したもの、意図しなかったものがあるか。

自立発展性：援助の終了後、プロジェクトで発現した効果が持続するか。制度面、財政面、技術面において、プロジェクト活動が継続されるか。

(2) データの内容と収集方法

本評価調査では、評価分析のために定性的・定量的データを以下の方法で収集した。

- 1) プロジェクト関係資料のレビュー
 - ・国家地方分権化プログラム
 - ・地方分権化ミニマル・アジェンダ（前セラヤ政権の後半2年、2008～2009年の地方分権化の短期目標と活動計画）の文書

- ・ 国家計画（Plan de Nación）（2010～2022 年までの中期国家開発計画）
- ・ 国家ビジョン（Visión de País）（2010～2038 年の将来のあるべき国家像を描いた長期指針）
- ・ ベースライン調査報告書
- ・ コミュニティ開発計画（PDC）
- ・ 市開発計画（PDM）
- ・ プロジェクト提出の一連の書類（マニュアル、手引書、成果品等）
- ・ プロジェクト報告書
- ・ 能力強化マニュアル
- ・ プロジェクト実施協議報告書（2007 年 1 月）
- ・ 運営指導調査団報告書（2008 年 10 月）

(3) 主要ステークホルダーへのインタビュー

プロジェクトの実績の検証、方法論の検証、インパクトの予測、自立発展性の見込みなど、多岐にわたる内容について、関係者へ評価グリッドから作成した質問票（詳細は、付属資料 5. 参照）に基づき、インタビューを実施した（面談記録については、付属資料 6. 参照）。

- ・ ホンジュラス社会投資基金（FHIS）
- ・ 国家計画省（SEPLAN）
- ・ 内務司法省（SGJ）
- ・ 社会開発省（SDS）
- ・ 全国市町村連合会（AMHON）
- ・ 他ドナー（スペイン国際開発協力庁：AECID）
- ・ イギーート市連合会（CIH）
- ・ イギーート市連合会構成市
- ・ イギーート市連合会構成市住民代表
- ・ 他市連合会

(4) PCM ワークショップ

プロジェクトのターゲットグループであるイギーート市連合会と構成市の関係職員に対し、プロジェクトにかかわった経験に基づき、自分自身も含めた関連組織の評価（関係者分析にあたる SWOT 組織分析）とプロジェクトの継続性に焦点をあてた問題分析を行い、参加型評価の観点も取り入れながら、総合評価を行った。

プロジェクトの実施を通じて、どのような点が強化されたのか、どのような弱点が残っているのかに対し、関係者自身の自己評価を行うことができ、プロジェクト実績の確認、プロジェクトの有効性や効率性の評価に反映した。また、今後プロジェクトの自立発展性に関しての現在ある問題や予測される課題の分析を行うことができ、プロジェクトへの提言や今後のフェーズへの参考とした（詳細は付属資料 7.）。

1-4-3 評価における留意点

本プロジェクトの終了時評価における留意点は、①2008年10月の運営指導調査の時点でプロジェクト期間が20カ月延長されたが、その後の進捗はどうであったか、②2009年6月の政変と2010年1月からの新政権発足のプロジェクトへの影響はどの程度あるのか、③プロジェクトは工程どおりに終了し得るか、などの点である。特にアプローチの妥当性やプロジェクトの自立発展性に関しては、プロジェクト終了後への適切な提言を引き出すよう留意した。

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入実績

評価時点での、投入実績の詳細は以下に示すとおりである。投入はおおむね計画どおりになされた（詳細は、付属資料4. 参照）。

<日本側>

長期専門家派遣：3名

短期専門家派遣：1名（2回）

現地国内研修（延べ260名）

機材：69万6,547.17 レンピーラ（348万6,000円相当）

現地業務費（マニュアル等印刷・製本費用、研修・ワークショップ開催経費、旅費、ローカルコンサルタント備上費等）：976万799.42 レンピーラ（4,884万3,000円相当）

<ホンジュラス側>

カウンターパート配置：13名

ローカルコスト負担（事業実施費）：317万1,000.00 レンピーラ（1,587万1,000円相当）（6パイロット市8事業）

備品提供：執務室備品

今後プロジェクト終了時まで、以下の投入が予定されている。

<日本側>

カウンターパート研修（本邦研修5名）

現地業務費

<ホンジュラス側>

ローカルコスト負担（事業実施費）：約215万8,000.00 レンピーラ（約1,080万円相当）

- 1) Dulce Nombre 市：小学校中央広場での屋根付設事業（事業費：約300万円）
- 2) Talgua 市：中央公園の修復事業（事業費：約280万円）
- 3) Belen Gualcho 市：コミュニティ立小学校建設事業（事業費：約250万円）
- 4) Cucuyagua 市：小学校修復・増築事業（事業費：約250万円）

2-2 成果達成度

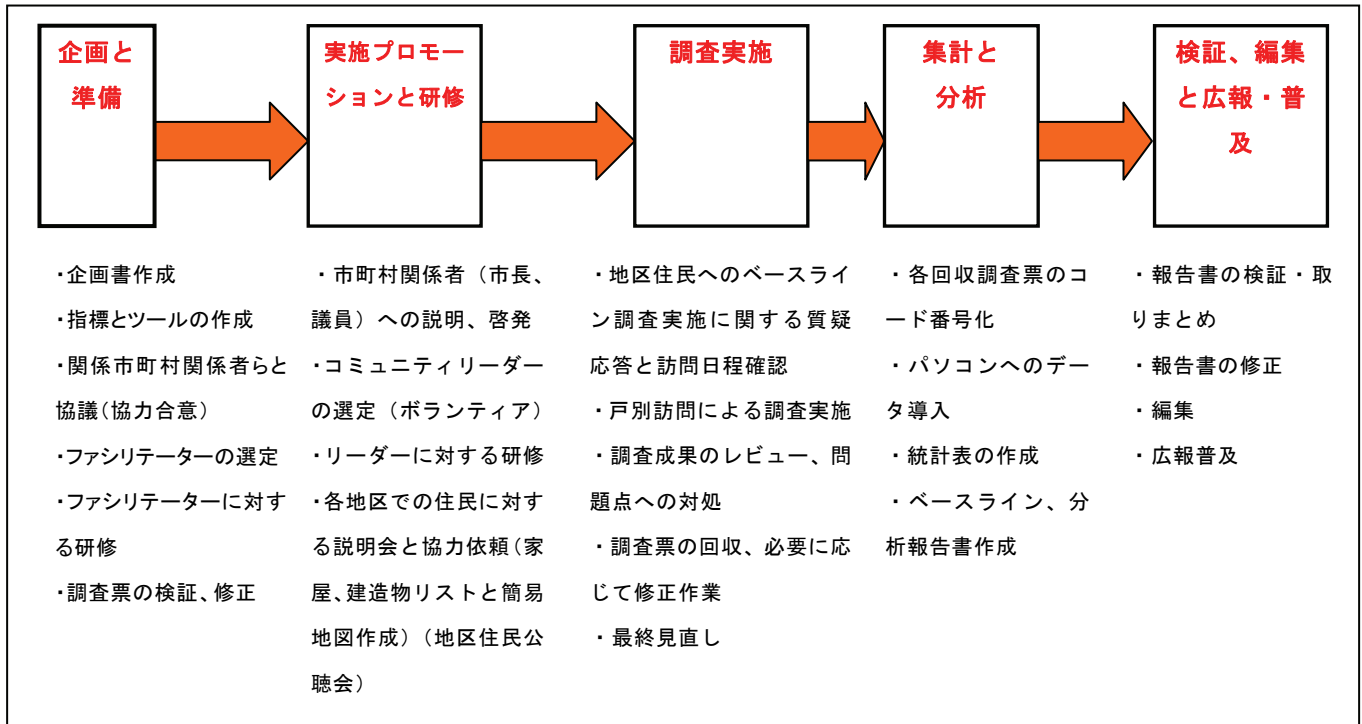
成果達成状況は、成果ごとに以下に示す。なお、成果1、2はステップ2の達成に関するもので、次のパイロット6市での成果を指す：San Jose 市、Dolores 市、San Agustin 市、La Union 市、Corquin 市、San Pedro 市。成果3、4、5はステップ3の達成に関するもので、次の普及4市での成果を指す：Dulce Nombre 市、Belen Gualcho 市、Talgua 市、Cucuyagua 市。

- ・成果1「市連合会構成市及びコミュニティの開發現状及び問題点が把握され、分析される（ステップ2）」については、イギート市連合会の6パイロット市において、ベースライン調査が住民の参加を得て行われ、調査報告書の質が十分高かったこと、ベースライン調査から行政

側が住民の情報や社会経済事情を把握できたという成果から、達成されたといえる。詳細は、以下に示す。

＜ベースライン調査＞

ベースライン調査の流れは、調査項目や調査票の準備、調査を担当するファシリテーターの選定、戸別調査を実施するコミュニティリーダーの選定と研修、戸別訪問による調査実施、市職員や臨時職員による集計と分析、報告書のまとめ、である。下記は主な手順をまとめたフロー図である。



参加型ベースライン調査の手順フロー図

調査は人口などの基本的情報から、MDGs に沿って貧困、教育、ジェンダー平等、乳幼児死亡率や妊産婦の健康、エイズ・マラリアその他疾患率や環境衛生などの指標のほか、居住環境・経済活動や土地アクセスなど多岐にわたる項目が調査され、項目別に報告書としてまとめられた。ステップ2においては、全6市において調査報告書が作成され、住民の社会経済的事情が数値化され、市政の基礎的資料となっている。取りまとめにあたっては、市及びコミュニティ別にデータベースが設置され、データ入力やその後の管理がしやすいようなシンプルなプログラム(SPSS 統計ソフト)が用意され運用されている。また、コミュニティごとの家屋・世帯及び公共建造物等を示すデジタル・センサスマップ(235枚、AutoCAD)も作成された。

ベースライン調査の現地研修を受けた人員の数は、イギー市連合会職員(3)、6市の技術支援ユニット(UTM)と環境ユニットの職員(計12)、臨時ファシリテーター(契約)が13名である。またコミュニティレベルでは、6市で359名のコミュニティリーダーが研修を受けた。そのうち、実際にベースライン調査に協力したリーダー数は272名である。

実施体制についてはファシリテーターが途中で交代し再度研修を行わなければならなかったり、その後の定着率などの不安定さはある。他方で、調査を外部に委託する場合に比べ、ファシリテーターを除けば他の調査者（コミュニティリーダー）はボランティアのため費用がかなり抑えられており、費用対効果は良好である。また、戸別インタビュー等の業務の難易度が低いことや住民参加の度合いからいっても、参加する住民にとって無理のない作業となっていることが、コミュニティリーダーに対するインタビュー等からうかがえた。マニュアルは総合ガイドライン、ファシリテーター研修用マニュアル、コミュニティリーダー対象マニュアル、入力マニュアルの4種類が作成され、有益で使いやすいとの意見がイギート市連合会の職員から聞かれた。また、調査票はシンプルなものを用いられ、その使用にも特に問題はないとの声が実際調査を行ったコミュニティリーダーから聞かれた。

また、ベースライン調査を実施することで、行政側が地域住民の人口統計情報や社会経済事情を把握でき、地域の問題がより意識化されたという効果もみられた。例えば、市の人口がそれまでの統計と比べて多かった/少なかった、住民たちの住居環境が思ったより悪い、世帯主が米国への出稼ぎで帰ってこなくなり女性しかいない世帯が多い、住民たちの雇用形態は小作農が多いなど、市長や市職員、コミュニティリーダーらが積極的に調査結果を調査団に対して説明していた。また、ベースライン調査を1度実施した市において、既に調査から数年が経っているため再度実施し、市の社会経済事情に変化があったかを調べようとイギート市連合会とともに計画を立てている市もある。このように、ベースライン調査の業務や結果が市政において内在化し、今後の施政やコミュニティの取り組みに活用されるという期待を感じさせるものであった。

- ・成果2「市開発計画策定、計画に基づいた社会インフラ整備事業の形成・実施、組織活動と予算計画及び行財務管理の諸プロセスが改善される（ステップ2）」については、①（成果1の）ベースライン調査を基に、②参加型地域開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の実施のサイクルが、6パイロット市で適切に実施され、市開発計画・投資計画・年次計画、マニュアル類が作成された。社会インフラ整備事業は、6パイロット市で8件実施され、3件を残し終了しており、ほぼ達成されたといえる。詳細は、以下に示す。

<参加型地域開発計画策定>

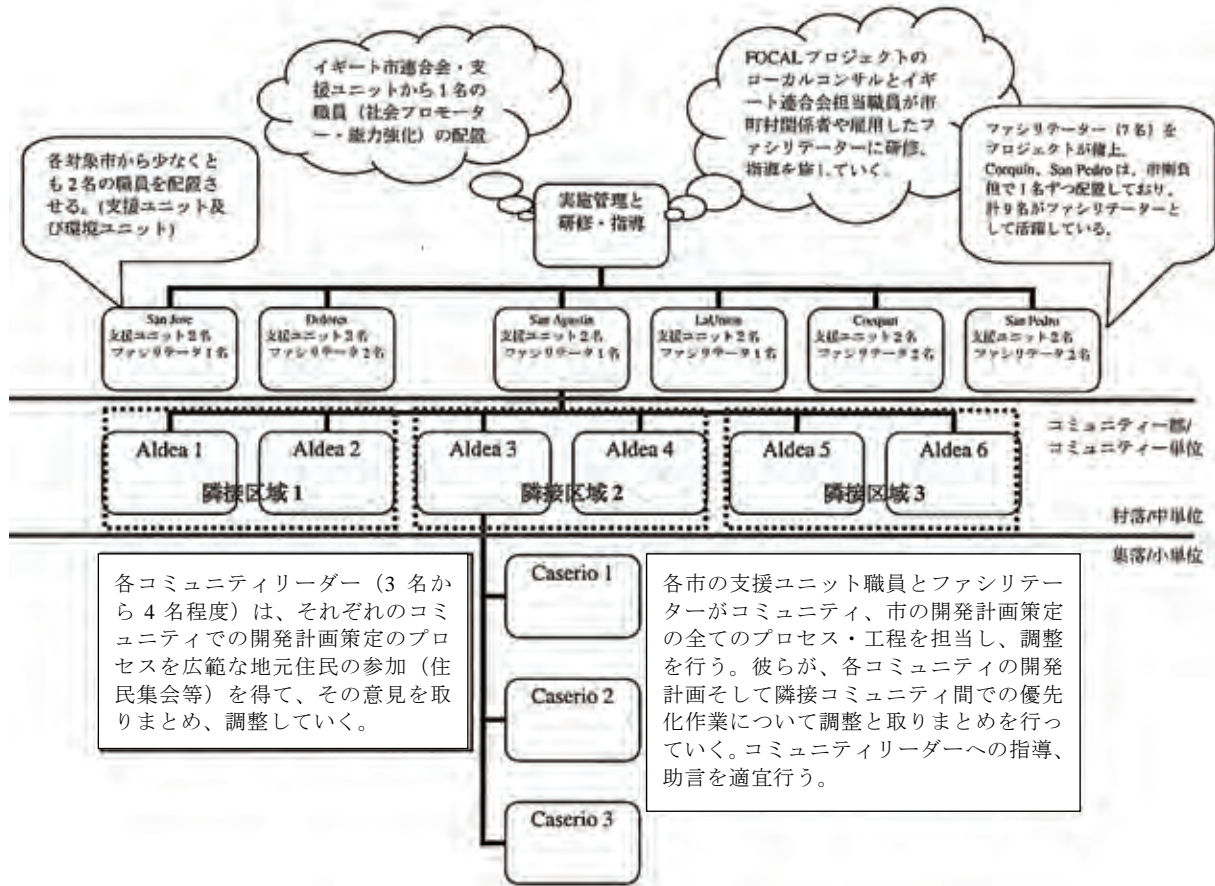
参加型地域開発計画の策定は、数段階に別れる。まず、コミュニティごとに住民集会を開催し、参加型で、前述のベースライン調査結果を用いてコミュニティの社会経済現況、課題、解決手段、優先プロジェクトを協議し、コミュニティ開発計画（PDC）が作成される。それを地区別に地区計画としてまとめ、更にそれを市レベルで取りまとめ優先順位をつける形で市開発計画（PDM）が作成される。上記の一連の参加型計画策定にあたっては、市職員、ファシリテーターやコミュニティリーダーに対して導入研修（3つのモジュール）が行われた。この過程で680名のコミュニティリーダーが研修に参加し、住民集会を開催した。

PDM策定に関しては、市職員の対応能力不足もあり、臨時職員を雇ったり、イギート市連合会職員のかなり広範囲なサポートに頼らざるを得なかった。PDCの策定に係るコミュニティの参加は確保されており、ニーズの優先づけが行われた。

その結果、ステップ2においては、160のPDC及び、6市のPDMが作成された。PDMの中には、優先順位づけされた市の投資計画が盛り込まれており、投資計画は年次計画（2008年度）と複数年次計画（2008年から2015年までの8年計画）から構成されている。投資計画に記載された社会インフラプロジェクト計画の数は、6市全部で、年次計画として166件、複数年次計画として733件である。

参加型開発計画については、2種類のマニュアルが作成されている。

以下は、参加型開発計画のプロセスと実施体制を示すイメージ図である。



| 市 | 中心部街 | 集落 | 村落 | 小計 | 地区数・隣接区域 | 人口 2006年 | 研修グループ区分 | 導入研修 (回) | コミュニティ計画 | 地区計画 |
|-------------|------|-----|----|-----|----------|-------------|----------|-------------|----------|------|
| San Agustin | 8 | 12 | 5 | 25 | 4 | 4,080 | 3 | 9 | 10 | 4 |
| Dolores | 5 | 3 | 12 | 20 | 3 | 5,122 | 2 | 6 | 17 | 4 |
| San Jose | 5 | 2 | 8 | 15 | 4 | 5,418 | 2 | 6 | 13 | 4 |
| Corquin | 2 | 62 | 8 | 82 | 8 | 11,537 | 5 | 15 | 48 | 4 |
| San Pedro | 9 | 27 | 9 | 45 | 4 | 5,708 | 4 | 12 | 26 | 4 |
| La Union | 10 | 66 | 9 | 85 | 8 | 12,169 | 5 | 15 | 46 | 8 |
| 合計 | 49 | 172 | 51 | 272 | 31 | 44,034 | 21 | 63 | 160 | 28 |

<小規模社会インフラ整備事業の実施>

本プロジェクトでは、上述の PDM の中で優先順位の高いプロジェクトをパイロット的に 8 件実施している。そのうち 6 件が PEC といわれる住民実施型事業で、2 件が PEM と呼ばれる市町村実施型事業である。前者のタイプにおいては、コミュニティの住民代表らが住民実施委員会を組織し、プロジェクト及びイギート市連合会からの研修を受け、プロジェクト形成、資金請求、会計管理、実際の作業や、その後の運営管理までをボランティアで実施する。後者の PEM 事業においては、市が直接建設会社と契約して行うタイプのものである。

ステップ 2 においては、上記 8 件中 5 件が終了しており、3 件はプロジェクト期間中の終了が見込まれるものの、中央機関からの資金ディスバースの遅れなどにより本調査の時点では終了していない。小規模インフラ事業の案件は以下のとおりである。

(PEC : 住民実施型事業)

- Vivistorio 村落地区診療所改築事業 :
San José 市、総事業費 21 万 5,000 レンピーラ (約 130 万円)、資金源 : 貧困削減基金 (ERP) 資金・地方交付金、実施期間 : 2008 年 7 月～2008 年 12 月
- Pasquingual 地区農村給水事業 :
Dolores 市、総事業費 77 万 6,000 レンピーラ (約 465 万円)、資金源 : FHIS 資金・地方交付金・住民役務負担 (事業費の 35%)、実施期間 : 2009 年 1 月～2009 年 6 月
- Joconales II 地区農村給水事業 :
Corquín 市、総事業費 50 万 5,000 レンピーラ (約 300 万円)、資金源 : AECID・住民役務負担 (事業費の約 20%)、実施期間 : 2009 年 2 月～6 月
- San José de Bosque 地区簡易浄化槽トイレ整備事業 :
Dolores 市、総事業費約 23 万レンピーラ (約 140 万円)、資金源 : ERP 資金、実施期間 : 2009 年 7 月～10 月
- Santa María las Brisas - Zacatales コミュニティ立小学校建設事業 :
La Unión 市、総事業費約 30 万レンピーラ (約 150 万円)、資金源 : 市の自主財源、実施期間 : 2009 年 10 月～2010 年 5 月 (予定) (*未終了 : ディスバースの遅れにより工事が一部ストップ)
- San Pedro 生活廃棄物処理場 (衛生埋立) 建設事業
San Pedro 市、総事業費 50 万レンピーラ (約 250 万円)、資金源 : スウェーデン国際開発援助庁 (Sida) スウェーデン市町村直接財政支援資金・地方交付金、実施期間 : 2009 年 2 月から準備開始、予定工期は約 4 カ月～5 カ月程度 (*未終了 : 準備調査の遅れ)

(PEM : 市町村実施型事業)

- San Agustín 市内 4 地区簡易浄化槽トイレ整備事業
San Agustín 市、総事業費約 34 万 5,000 レンピーラ (約 200 万円)、資金源 : ERP 資金・地方交付金、実施期間 : 2008 年 7 月～2008 年 12 月
- San Francisco El Ejido 地区診療所建設事業
San Pedro 市、総事業費 30 万レンピーラ (約 180 万円)、資金源 : Sida スウェーデン市町村財政支援資金・地方交付金、実施期間 : 2009 年 6 月～ (*未終了)

これら小規模インフラ事業の形成・実施・運営管理のプロセスは、ホンジュラス政府の DOCP 制度を利用したものであるが、そのプロジェクト形成に、前述のベースライン調査と参加型開発計画を加え、地域の実情と住民参加の要素を加えた。さらに、DOCP 制度の利用には煩雑な申請・実施手続きが課せられていたが、プロジェクトによる規定の手続き・プロセス簡略化の提案が、DOCP 事業を所管する FHIS と資金ドナーであるドイツ復興金融公庫 (KfW) に一部受け入れられた結果、FHIS とイギー市連合会との間で協定合意書が 2 本締結され、プロジェクトの申請手続きや、その実施条件等が大幅に簡略された。また、より効率的な実施のため、イギー市連合会信託基金管理の規定や細則集がプロジェクトの支援により改訂された。

PEC 型においては、市の技術ユニットが住民実施委員会 (CEP) を組織し、契約、調達、会計管理や事業運営についての研修を段階的に実施し、CEP が事業実施の一連の業務を進めていく。その際、イギー市連合会は、設計のための仕様書作成や、エンジニアによる定期的な工事監理を行っている。また、CEP 内には社会監査委員がおり、事業の適切性・透明性確保に努めている。PEM 型においては、市が直接上記のプロセスを実施するが、事業によっては住民委員会を関与させ、事業における住民参加を促すなどの工夫が見受けられた。小規模インフラ案件の実施体制においては、CEP メンバーから、事業実施への住民参加に関して積極的に評価する声が多く聞かれた。

ただ、コミュニティ開発計画や市開発計画には実施する予定のプロジェクトリストが含まれるが、当 FOCAL プロジェクトの支援によって具体化できるのはそのなかのほんの一部である。市独自で実施している事業ももちろんあるが、実現できない案件が多い場合には、市行政への住民のプレッシャーが大きくなるとの発言があった。それに対しては、住民自身で実施できる事業の比率を増やしていき、住民自身にも開発プロジェクトの実現に責任をもってもらうようにしたいとの市行政側の発言もあった。住民の参加を得た計画の策定には、その後の実現に向けた双方の責任を明確化する必要もあり、今後もフォローが望まれる。

なお、FOCAL モデルにおいて当初予定されていたのは 5 つのコンポーネントであり、上述してきた①ベースライン調査、②参加型地域開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の実施のほか、④年次業務計画と予算編成、⑤財務管理・会計システム、の 2 つも当初は含まれていた。しかし、年次業務計画と予算編成の導入は、市側の要望により 2 市のみでの導入となった。業務量に対して人員が不足していることが主な要因であった。また、予算編成、財務管理・会計システムについては、システム導入はステップ 2 の 5 市のみで試験的に実施したが、他ドナーの支援が入ったために途中でプロジェクト活動から除外した経緯がある。

- ・成果 3 「ベースライン調査や市開発計画策定から得られた結果を分析し課題・有効な方法が把握される (ステップ 3)」については、4 普及市においてベースライン調査がほぼ完了し、またプロジェクト期間内に地域参加型開発計画が終了予定であり、この成果は達成される見込みである。

ベースライン調査、及び、参加型開発計画の業務の内容や流れについては成果 1、2 にて述べたとおりで、このステップ 3 ではステップ 2 のパイロット市において実施した手順・方

法に従ってイギート市連合会が普及4市でそのプロセスを再現した。プロジェクトの直接的な指導があったステップ2と比べても、市に対する研修業務や支援体制はその業務の質、丁寧さにおいて遜色ない。

ベースライン調査については、普及市4市において、報告書の取りまとめ等を残し、ほぼ終了している。イギート市連合会の技術ユニットの担当者が、定期的に市に通い研修の開催や調査のフォローをしており、市側からはイギートからのサポートには満足しているとのインタビュー結果がある。

参加型開発計画は、4市の普及市のうち2市（Dulce Nombre市とBelen Gualcho市）が選挙で担当職員が免職され、遅れていたが、Dulce Nombre市については、4月末から残っていた中心部地区でのリーダー研修が再開され、5月からコミュニティ開発計画の作成作業が始まる。市長・市職員ともに継続している市（Talgua市）と、市長は交代したが担当職員は継続している市（Cucuyagua市）に関しても、4月末からリーダー研修が始まり、すべての作業が終了するのが、2010年7月下旬から8月上旬の見通しである。

上記から、ステップ2での技術習得とステップ3における活用を通じて、イギート市連合会のベースライン調査、及び、参加型開発計画に係るFOCALモデルの技術の蓄積が進んでいることがうかがえる。

- ・成果4「市町村小規模社会インフラ整備事業のPEC（住民実施型）案件の実施から得られた結果を分析し、PEC事業に関する課題、有効な方法が把握される（ステップ3）」については、4普及市において、小規模社会インフラ事業のPEC案件が、AECIDの資金支援で実施予定であり、この成果は達成される見込みである。

普及市における小規模社会インフラ整備事業のPEC案件は、AECIDの資金援助で2010年9月までに終了予定である。この時点においては、当初活用していた中央資金（FHISのDOCP資金や、ERP）のディスバースが滞り、更に2009年6月の政変の影響から制度自体もその先行きが不透明になったため、それに代えて、AECIDやSidaなどの他ドナーの提供する資金を活用しようシフトしている。

普及4市での具体的事業については以下のとおりである。

- Dulce Nombre市：小学校中央広場での屋根付設事業（事業費：約300万円）
- Talgua市：中央公園の修復事業（事業費：約280万円）
- Belen Gualcho市：コミュニティ立小学校建設事業（事業費：約250万円）
- Cucuyagua市：小学校修復・増築事業（事業費：約250万円）

ベースライン調査や地域参加型開発計画と同様、小規模インフラ事業でも、ステップ3においてはイギート市連合会のみで対象市に対して支援・指導を行っていることにより、イギート市連合会内での経験の蓄積が進み、ステップ2で得たモデルの更なる検証、修正が進んでいる。

- ・成果5「市町村小規模社会インフラ整備事業のPEM（市町村実施型）事業の実施から得られた結果を分析し、PEM事業に関する課題、有効な方法が把握される（ステップ3）」については、パイロット市以外の市における小規模社会インフラ事業のPEM案件が、AECIDの支援で実施予定であり、この成果は達成される見込みである。

ステップ3における小規模社会インフラ整備事業の PEM 案件は、下記の事業が AECID の資金援助で 2010 年 10 月までに終了予定である。

- San Agustin 市：子供公園（AECID 資金）
- Santa Rosa de Copan 市：運動場（AECID 資金）

ただし、上記 2 市は、これまでプロジェクトがかかわってきた普及 4 市ではなく、イギーート市連合会の構成市であってもこれまでプロジェクトとかかわりを持ってこなかった市であり、イギーート市連合会が FOCAL モデルを他の市でも適用していることになる。特に Santa Rosa de Copan 市はイギーート市連合会やプロジェクトが事務所を構えるプロジェクト地域の中心地であり、FOCAL モデルのイギーート市連合会内での普及を達成するうえでも重要である。

PEM 型・PEC 型を問わず、ステップ3においては、インフラ事業実施は地域参加型計画策定が終了する前に、同時並行で進められているところが、当初予定していたサイクルと異なっているところである。

- ・成果6「改善プロセスでの経験を確認し、普及する（取りまとめ）」については、普及をめざした開発モデルの一般化・取りまとめ、最後にプロジェクトの知見、グッドプラクティス経験取りまとめ及びワークショップ開催予定で、この成果は達成される見込みである。また、以下の活動もこれまで行われており、成果6の達成に貢献している。

短期専門家の4回にわたる派遣により、能力強化、制度構築に関する能力評価指標と能力開発マニュアル案が作成された。現地関係者との調整を経て2010年2月に最終版を編集し、新政権関係者に手交、成果の共有が行われた。能力開発指標・評価マニュアルは今後、検証・実践的活用（今後の能力評価実施と評価結果の活用）のプロセスを検討し実施していく予定である。5～8月で、ステップ3の参加型ベースライン調査に係る評価（イギーート市連合会、構成市、住民代表）が予定されている。

また、新政権発足後のタイミングをねらって、FOCAL の成果共有と、その手法・研修マニュアル（6種）や能力開発マニュアルについての情報共有のために、2010年2月末から3月上旬にかけて新政権（中央レベル、地方レベル）関係者に対してセミナーを実施した。同セミナーでは、中央関係機関の FOCAL 継続に対する意欲が確認されたほか、全国の市連合会に対して行われたセミナーでは他の複数の市連合会からも FOCAL モデルを採用したいとの声があがった。アンケート結果を見ても大変好評だったことがうかがわれる。

成果・経験の取りまとめと情報共有が行われた後は、中央・地方レベル両方でプロジェクトの経験を持続させ、更に発展させるための働きかけが必要となる。上述の能力評価や新政権へのセミナーなどの活動や、現在の中央・地方レベルにおける FOCAL プロジェクトへの関心の高まりからいえば、プロジェクトによる十分なフォローさえあればそういった動きは更に可視化するだろうと考えられる。

2-3 プロジェクト目標の達成度

プロジェクト終了時まで以下の工程が予定どおり完了すれば、プロジェクト目標は達成される。

- (1) イギーート市連合会の6パイロット市で実施されている8件のうち未終了の2市3件の小規

模インフラ事業（ステップ2）

(2) イギート市連合会の4つの普及市で実施されている小規模社会インフラ事業と市開発計画策定（ステップ3）

現在のところ、イギート市連合会の支援ユニットが中心となり傘下の市に対してベースライン調査・参加型開発計画策定・小規模インフラ事業実施に関する研修などを通じた支援を着実に実施している。FOCALプロジェクト対象外の事業に対してもFOCALモデルを自主的に適用している例もあり、イギート市連合会内で手法として形成されつつあるといえる。また、プロジェクト実施中に作成されたインフラ事業管理（プロジェクト形成、実施、運営、維持管理等）のマニュアルや手引書は、市やイギート市連合会の参加を得たうえで地方の実情に合わせて見直された。

以上のように、イギート市連合会及び構成市において、社会インフラ整備事業を、形成、実施、運営、維持管理できる適切なモデルは形成されつつあるといえ、プロジェクト目標は達成される見込みである。

2-4 上位目標の達成見込み

3～5年後にこのプロジェクトの上位目標が達成される可能性は高い。プロジェクトが実施された、イギート市連合会、パイロット構成市及び普及構成市におけるFOCALモデルの定着度は高く、程度の差はあれ、イギート市連合会、構成市の職員のみならず住民代表に至るまで能力強化が行われており、総合的上位目標の達成見込みがある。

イギート市連合会の技術支援能力は、その組織面・予算面での強化とともに向上している。また、構成市も強化され、自治体とコミュニティ双方向の信頼関係も生まれている。しかしながら、構成市についてはその能力にはまだ不安定な面もあり、上位目標達成のためにはイギート市連合会の技術支援体制の更なる強化に引き続き尽力することが肝要である。

市連合会の支援の下で包括的、体系的な市行政による開発モデルを構築して、有効な地方分権化・開発行政の一事例を相手側中央政府機関に提示していくことで、ホンジュラスにおける地方分権化計画へのインパクトは見込める。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目による評価

評価5項目による評価結果を以下に記す。評価項目とその詳細な結果については、付属資料5.の「評価グリッド」を参照のこと。

3-1-1 妥当性

このプロジェクトの妥当性は以下の理由から「極めて高い」と判断される。

前述のとおり、ホンジュラスは貧困削減戦略文書（PRSP）の効果的な実施及びMDGsの達成に係る適切な環境整備のため、地方分権による地域開発を推進しており、その一環として、ERP基金、FHIS-DOCP事業、地方交付金等の形で中央から地方への財政移転が進められてきた。ところが、受け手側の地方自治体にこれらを有効活用する行政能力が不足しており、この問題に対応して行政の能力強化をめざした本プロジェクトのアプローチはホンジュラスの政策に合致しており、妥当性が高いといえる。

本プロジェクトでは、上記のDOCP事業実施サイクルを現地事情に合わせた形に簡素化したと同時に、元のDOCPサイクルにはなかったベースライン調査や参加型開発計画策定を盛り込んだ、総合的なサイクルを推進している。また、参加型アプローチを推進することによりニーズの反映と、事業実施の透明性を確保し、地域コミュニティの潜在能力を生かし、これの協働体制を確立している。こうしたプロセスが地域社会のエンパワーメントと地域自治の強化につながることを期待されている。

2010年1月の政権交代後、構成市の市長や職員に多くの交代があったにもかかわらず、イギー市連合会が継続的な技術支援を実施できており、政権交代の影響を受けにくい市連合会への技術移転をめざした本アプローチの妥当性を証明している。

さらに、本プロジェクトは、モデル開発（ステップ1）と、プロジェクト市での実施（ステップ2）に続き、ステップ3として、イギー市連合会と市のみで一連のプロセスを実施するステップを設けてプロセスの自立発展性を確保する仕組みを確保している。その実施の過程で手法や内容の調整もできる仕組みを確保していることも、モデルの妥当性を高めるうえで効果があった。

また本プロジェクトは、JICAの対ホンジュラス援助重点分野（農村部地域開発）の下、協力プログラム「農村開発」に位置づけられるプロジェクトである。同分野に係る協力方針として、当国でも最も貧しい基礎自治体が集中する西部地域を重点とする旨、定められている。本プロジェクトは、西部地域の一市連合会を対象に、その構成市での小規模インフラ整備事業の計画、形成、実施、運営・維持管理に係る市の能力強化とその市連合会での支援体制の整備を通じて、地域開発に貢献することが期待されている。したがって、日本の援助政策・JICA国別事業実施計画（事業展開計画）との整合性も高い。

3-1-2 有効性

プロジェクトの有効性は以下の理由から、プロジェクト終了時までの見直された工程が予定どおり完了すれば「高い」と判断される。

(1) プロジェクト目標の達成度は高いと判断される

プロジェクトは、イギート市連合会を舞台として、構成市が市連合会の支援を得ること
で、①ベースライン調査、②参加型地域開発計画策定、③小規模社会インフラ整備事業の
実施という3つの業務を、トータルプロセスとして実施する能力を育成するとともに、そ
のモデルを提示することを目的とする。

ステップ2に関しては、イギート市連合会及び6パイロット市において、ステップ2の
サイクルで実施した8件の小規模社会インフラ整備のパイロット事業のうち5件が終了、
3件(2市)は2010年6月までに終了予定である。さらに、普及市を対象としたステップ
3については、市長の交代などを伴った政変の影響が大きく、①のみ完了という状況にあ
るが、普及対象の4市では、ステップ2で能力を向上させたイギート市連合会が支援をし
ながら、②に関しては2010年8月まで、③に関しては遅くとも2010年9月までに完了予
定である。

なお、「2-2 成果達成度」の項で記述したとおり、当初予定されていた「財務管理・
会計システム」、及び「年次業務計画・予算編成」については、パイロット市のみで実施
し、普及市ではプロジェクトの範囲から除外した経緯がある。

③の事業実施サイクルは、本来であればPDM策定の後となるが、ステップ3におい
てはPDM策定と並行して行っており、2010年9月までに完了予定である。実施する事業は
PDMの中で特定する代わりに、各市で既に想定されていた優先順位に基づいて選定され
た。

(2) 実施プロセスの質の確保の観点もおおむね良好であった

ベースライン調査に関しては、実施体制の面でファシリテーターの定着率などの不安定
さはあるものの、費用面、業務の難易度や住民参加の度合いなどの項目については良好な
評価結果であった。また、行政側が地域住民のセンサス情報や社会経済事情を把握でき、
地域の問題がより意識化されたという結果も得られた。

PDCの策定に関しても住民の参加が適切に得られた。PDM策定に関してもPDCを基に
適切に取りまとめられたが、業務量の面から市職員のみでカバーできず、臨時の職員など
を雇って対応してきた。ステップ3にあたっては、イギート市連合会がその取りまとめに
あたる市職員へのサポートを、その業務量にも留意して行う必要がある。

小規模インフラ事業は、PEC事業ではコミュニティの実施委員会のモチベーションが高く
オーナーシップが発揮されていた。例えば、事業実施にかかわる責任感が増したり、会
計などの研修を受けることで技能を身に着けることができることも住民にとってのイン
センティブとなっているようであった。また、コミュニティの参加が想定されていないタ
イプのPEM事業でも、コミュニティの意見を施工デザインを決めるとき等に部分的に取り
入れるなど、実施に工夫がみられた。

研修の実績も十分あり、実施段階に応じて段階的に研修を行うなど丁寧さが見受けられ
た。6種類あるマニュアルも有益で使いやすかったとの声があった。

(3) モデルの有効性の評価と普及・発展が担保されつつある

なお、モデルの有効性を適正に評価するとともに、モデル自体の普及・発展性、適用可

能性を担保するためには、上記①～③の各段階において、どのようなアクターが関与しており、それぞれがどのような能力をどの程度つける必要があるかを明確にしていく必要があったが、2009年度に派遣された短期専門家（能力開発・評価）の協力により、能力評価マニュアルが作成され、能力強化の道筋やプロセスが明確になり関係者の達成能力の評価が可能となった。また、それぞれのアクター間の関係強化の必要性についても明らかになってきた。

3-1-3 効率性

達成された成果からみて、投入は効率的に行われたが、途中 20 カ月のプロジェクト期間延長が行われたので、効率性は「やや高い」と判断される。

(1) 専門家派遣は適切に行われた

専門家派遣は計画どおりに行われ、適切な質・数が投入された結果、アウトプットが達成され、ベースライン調査結果、計画書、手引書、マニュアル類等の成果品は現地のフィードバックを得ながら作成された。また、すべてのプロセスでの研修やアドバイス等も適切に実施された。

また、短期専門家（能力開発・評価）による 4 回の派遣では、能力評価マニュアルが作成され、カウンターパートや住民代表のための能力強化の道筋やプロセスが明確になった。その結果、行政強化に必要な能力とその評価の方法、そして能力の向上に必要な具体的な研修や経験が関係者に理解された。

(2) カウンターパート配置はほぼ適正に行われた

カウンターパートは、ほぼ計画どおりに配置された。直接的なカウンターパートであるイギート市連合会とはプロジェクト期間を通じて緊密な協力体制を築いた。イギート市連合会は、中間支援組織のため政治的要素が少なく、政権交代に影響されることが少なかった。市では、ファシリテーターの辞職がたびたび発生し、その都度研修をやり直さなければならなかったほか、市長交代が技術スタッフの雇用に影響を及ぼし、プロジェクトの進捗にも影響を来したが、市連合会の支援と住民参加型としたことで、影響を最小限にとどめることができた。今後は、FOCAL モデルの普及と職員の間でノウハウを蓄積させることで、影響がより少なくなるように配慮する必要がある。なお、中央レベルのカウンターパートである FHIS とは、その DOCP 制度の利用や、制度の簡易化に向けての連携など良好な協働体制にあったが、その資金ディスバースが滞るにつれ、後半部分は FHIS よりも ERP や他ドナーとの関係が深まった。

(3) プロジェクトの総投入コストは低い

本プロジェクトではホンジュラスに存在する既存の小規模社会インフラ事業をパイロットプロジェクトとして位置づけ、その実施を通じてモデルを形成している。投入（コスト）の面では、現地リソースを活用し、ホンジュラス及び他ドナーの資金をパイロット事業に充てることで投入コストをかなり低く抑えられた。

(4) プロジェクト進捗の遅れがあり、対策がとられた

ホンジュラスによる当該資金のディスパースに小規模インフラ事業の進捗とプロジェクト実施期間が左右されることになり、効率的に業務を実施することが困難な部分もあった。この課題に対してプロジェクトは当初予定していた FHIS の資金のみではなく、ERP 資金や他ドナーの資金を活用するなどして対応してきた。

プロジェクトは、20 カ月の延長期間を経ているが、これは上記のとおり中央の資金ディスパースの遅れによるところが大きい。ただ、1 から 3 のステップの実施のために確保していたのは 2 年半のみで、その間にモデル開発と、ベースライン調査・参加型開発計画策定・プロジェクト実施というサイクルを 2 回、別々の市で行うことになっていた。また、プロジェクト実施の資金をはじめさまざまな部分でホンジュラス側のサイクルに左右される仕組みとなっており、選挙によって中央・地方の長だけでなくその下の職員までもが総入れ替えになるという慣習があったり、今回のように政変が起こる可能性も十分考えられた。ホンジュラスの実施サイクルに合わせ、また突発的な事項を考慮すると、もともとのプロジェクト期間が短かったともいえる。

上記に加え、2009 年 6 月の政変以降の政治・社会的な混乱も、プロジェクトの進捗に大きな影響を与えた。ただ、その影響のなかにあっても現地での作業を継続させてきており、イギーート市連合会及びプロジェクトの努力がうかがえる。

3-1-4 インパクト

プロジェクトの実施により以下のインパクトが認められ、3~5 年後に上位目標が達成される可能性は高い。

(1) 上位目標の達成見込みは高いと推測される

プロジェクトが実施された、イギーート市連合会、パイロット市及び普及市における FOCAL モデルの定着度は高く、程度の差はあれ、市連合会、構成市の職員のみならず住民代表に至るまで能力強化が行われている。また、市長、市技術スタッフと住民の間に恒常的な信頼関係も生まれている。ただ、構成市についてはその能力強化にはまだ不安定な面もあり、上位目標達成のためには構成市への技術支援体制とその組織能力の更なる強化に引き続き尽力することが肝要である。

(2) プロジェクト実施による正の波及効果、インパクトとして以下が見込まれる

- ・全国の市町村にネットワークを持つ AMHON を通じた波及効果が期待されている。また、既に少なくとも 4 つの市連合会 (MUNASBAR、MAVAQUI、CRA : 以上サンタバルバラ県、MOCALEMPA : レンピーラ県) から FOCAL モデルに対する関心が寄せられている。
- ・中央レベル (内務司法省) で市開発計画策定の規定を取りまとめ法令化する予定であるが、そこにも FOCAL プロジェクトの成果・経験が盛り込まれる予定である。
- ・2008 年 6 月に最高地方分権化諮問会議で承認された全国の市開発計画に係る新しい規定・基準集 (標準要領) に、市開発計画の枠組み、計画づくりの手順や手続き、参加組織などについての共通したルールが記されたが、そのなかに FOCAL プロジェクトでの

ベースライン調査、参加型計画づくりの手法、経験のエッセンスが盛り込まれた。

- ・ FHIS の DOCP 事業の業務プロセスの改善、簡素化につながる事業改善提案を行ったところ、FHIS-KfW 案件のディスバースの手続きプロセスが簡素化された。
- ・ AECID の西部事務所では、イギー市連合会を通じて 2010 年度（5 月から実施予定）、全 13 構成市に対して小規模インフラ事業の資金協力をを行う取り決めがなされた。事業実施の際には FOCAL の事業実施管理モデルを適用することが条件づけられている。
- ・ ベースライン調査の結果は、プロジェクトのためだけではなく、今後の市の投資計画の基本情報として使用できる。また、現場でのベースライン調査と参加型開発計画の策定プロセス手法を導入し、地方自治体の開発計画の策定プロセスの定着に貢献している。
- ・ 一部パイロット構成市が自主的に FOCAL モデルを適用し、インフラ事業を実施（3 件）した。
- ・ イギー市連合会は最近新しく経済開発ユニットや環境ユニットを開発し、インフラに限らず他セクターにも支援を拡大していく方針である。例えば環境分野では環境省から既に資金を取り付け、これから構成市において森林や流域管理の面で活動を行うとしている。このように、イギー市連合会の組織強化、予算増加に伴い、他分野でのニーズに応えるような動きが出ている。内務司法省もマルチセクターにおける市連合会の役割に期待しているとのコメントがあった。

3-1-5 自立発展性

自立発展性は、以下の理由から「高い」と判断される。

- ・ イギー市連合会の能力強化は、本プロジェクトの自立発展性の確保に向けたひとつの大きな鍵となる。イギー市連合会は、そのパフォーマンスにおいて、他の市連合会と比較しても突出しており、FHIS などにそのパフォーマンスの高さを認められ表彰を受けるほど優秀である。また、イギー市連合会の支援は非常に有益であり、負担金に見合う仕事をしてくれると、構成市からの評価も高い。組織レベルでは、職員やユニットの増加、契約形態が期限付きでなくなり職員の雇用が安定したことや、内規の整備などによる組織強化がみられる。具体的には、プロジェクト開始前に 3 名だった職員（マネジャー、職員 1 名、秘書 1 名）が現在までに 14 名に増員され、組織体制もないに等しかった状態からユニットを 6 つ持つまでに充実した。最近創設されたユニットに、自然資源・環境、土地利用計画や地方経済開発がある。財務体制も、予算が最近 4 年で倍増しており、現在その運営費をほとんど自費（構成市からの負担金）で賄っている。将来、地方交付税の増加に伴い、市からの負担金も増加する見込みであり、市連合会の財務体制は更に強化される見通しである。また、法的にも、2010 年 1 月に市町村改正法が發布され、市連合会の役割や構成市の市連合会に対する負担についても明確化されている³。職員レベルの能力強化に関しては、ステップ 2 では本プロジェクトより研修などによる能力強化支援を受けつつ、自らも市職員に対する研修やサポートを担った。ステップ 3 では彼ら自身のみで普及市に対してサポ

³ 2010 年 1 月発布の法令第 134-2009 によると、市連合会は、市の協力形態のひとつであり、法的に拘束され、その構成する市に従属し補佐する地域団体であり、個々の市では実施できず優先順位の高いプログラム・プロジェクト・サービスの委託を受け実施・管理を行う、とされている。また、構成市の拠出金額は理事会で決められ、国から市に対する交付金から直接差し引かれる、と規定されている。

ートを行っており、イギート市職員への能力強化は確実に進んでいるといえる。

- ・構成市においては、FOCAL プロジェクトの実施を担う支援ユニット（1～2名）がすべての構成市（パイロット6市+普及4市）で新設された。また、そのほか、コミュニティ開発ユニットや地方経済開発ユニットなどが新設され、職員数が、プロジェクト実施前は市長を含め6名であったのが、プロジェクト開始後には12名まで増えた San Jose 市などの例もある。財政面では、中央政府の予算に占める市町村への交付金の割合が、5%から7%（将来的には11%を予定）に上がっており、財政移転が進むにつれ、開発主体としての市町村の役割が増大している。上述の San Jose 市の例では、2005年の1,571万円から、2008年には3,600万円と予算規模が拡大している。職員レベルでの能力強化・パフォーマンスについては、今のところ、ベースライン調査と小規模インフラ実施に係る業務はある程度スムーズに実施できている。他方、PDC や PDM の取りまとめについては、その業務量から市職員だけでは対応しきれず、これまでは相当程度イギート市連合会のサポートが入ったり、臨時の職員が雇用されたりしている。
- ・構成市に関しては、2010年1月の新政権移行後、市長及び技術支援ユニットともほぼ半数が交代する事態になったが、イギート市連合会が支援する体制が強化されていることと、住民自身のなかに地域の開発計画の作成と実施について主体性と責任感が醸成されつつあることから、現在のところ政権交代の大きな影響はみられない。今後、引き続き注意深く推移を見守る必要がある。イギート市連合会には FOCAL モデルに基づくツールやノウハウは蓄積されており、選挙により構成市の職員の交代があった場合は、支援のファシリテーターらの研修を最初からやり直す方針であることがインタビューで確認され、実際それを実行している。
- ・FOCAL プロジェクトの自立発展性のためにはコミュニティレベルでも参加型手法・習慣が浸透することが望ましく、参加する住民の参加度合いやモチベーションの面にも留意する必要がある。ベースライン調査においてはファシリテーターが途中で辞めるケースがいくつかあり、研修を再度やり直したり、効率的に進まなかった面がある。他方、小規模インフラ事業に係る実施委員会に関しては、自らの手で事業を実施するというモチベーションと、能力強化の機会が得られるため、コミュニティ組織としての持続性はある程度期待できる。また、コミュニティの参加率の低下や、政権交代でコミュニティ組織が政治化するケースもあるため、今後は（これまで特に取り組んでこなかった）コミュニティ組織の強化も必要だとの指摘が、イギート市連合会から聞かれた。
- ・FOCAL プロジェクトでは、ベースライン調査、PDC や PDM の作成、小規模インフラ実施の各プロセスにコミュニティが参加したことにより、プロセスの透明性と正当性が増した。例えば、事業を形成・実施するにあたり、以前のように中央によるトップダウン方式による判断や、市長の（政治的な）独断で進めるのではなく、住民自身が意思決定プロセスにかかわることにより透明性と正当性が増したとの声があった。市長が交代したためそれまでの PDM はすべて反故にする、といった事態は少なくとも今回訪問したところでは起

こっておらず、コミュニティのニーズに基づいているものとして新しい市行政も基本的にそれを尊重し、その実施に努力していく、といった声が聞かれた。選挙の影響を最小限にとどめ、FOCALの自立発展性確保に貢献している参加型手法の効果のひとつである。

- ・ 広く市民が参加することで、市民の間で地域の開発に関する主体性や責任感が増している。他方、参加型を取り入れることにより住民による市への要望が増しているため、対応するための市側の能力強化も一層必要になってくる。また、参加型PDCの中にはコミュニティ独自で取り組みが可能な事業も存在するため、イギート市連合会や市がどのようにそれらの取り組みを促すのかなど、その後のフォローや対応も今後考える必要がある。
- ・ また、市町村がFOCALモデルを採用することの利点として、中央政府や他ドナーより資金が受けやすくなるという可能性がある。既にAECIDなど一部ドナーは、FOCALモデルの適用を義務づけた財政支援をイギート市連合会に対して行っている。また、市におけるベースライン調査報告書や開発計画の整備により、援助機関への支援申請がしやすくなった、あるいは援助を受けることになってもそのために何度も調査を行う必要がなくなった、という声もあった。
- ・ 中央レベルにおいてプロジェクトの自立発展性のひとつの鍵となるのが制度化である。前述のとおり、内務司法省は市町村の開発計画策定及び中央での認証作業についての制度化を進める予定であり、このなかにFOCALで使用したプロセスが取り入れられることが予定されている。中央機関によるFOCALモデルへの関心、また、前述のように他の市連合会によるFOCALモデル採用への意欲は、今後のFOCALモデルの普及の可能性について期待を抱かせるものである。
- ・ 新政権における地方分権化政策下では、国家計画省が管轄する地域とサブ地域レベル⁴の計画と、内務司法省が管轄する市連合会や市町村、コミュニティでの下位計画がある。FOCALプロジェクトの自立発展性のためには、それら省庁の推進する計画と整合性を確保することが今後の課題となってくる。

3-2 効果発現に係る貢献・阻害要因

3-2-1 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトでは、地方分権化の一環としてのDOCP事業の実施母体である市政府とそれを技術支援する市連合会を人材と組織強化のターゲットグループとし、カウンターパート機関であるFHIS及びイギート市連合会とともにプロジェクトを推進していった。イギート市連合会という組織は、中央関係機関から地方自治体へ至る中間組織であり、市連合会の職員は政治的变化の影響を受けることなく業務を遂行することができ、構成市への技術支援の継続性が確保されていた。このイギート市連合会を通じた構成市の人材・組織

⁴ 国家計画省は、国を6つの地域（リージョン）とその下のサブ地域（サブリージョン）に分類し、その区分に沿った開発計画を進める方針でいる。

の能力向上を図るといふ計画は妥当であり、効果発現に貢献した要因となった。

また、イギー市連合会の活動方針が明確であり、人員の配置、能力、自立発展性についても他の市連合会に比べて基盤、環境もある程度整備されており、パイロットプロジェクトを通じモデルを形成するのにあたり、適正な選定であり、効果発現に貢献した。

(2) 実施プロセスに関すること

本案件は、調査・計画から事業実施までのプロジェクトサイクルを支援していること、既存の事業実施資金を活用していること、住民参加を促していること、目に見えやすい小規模インフラに絞ることというアプローチをとっており、実施プロセスにおいて適切なアプローチであった。また、既存の DOCP 事業プロセスに、ベースライン調査や参加型開発計画策定のプロセスを組み込むことにより、DOCP 事業を調査、計画、実施まで一連のプロセスとしたことは適切なアプローチで、効果発現に貢献した。

本案件の特徴として、ステップ3として、イギー市連合会自身で実施するステップを設け、ステップ1から3まで実施する過程のなかでモデルの調整もする仕組みを確保していることも、実施プロセスとして適切であった。

3-2-2 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

ホンジュラスによる当該資金のディスパースにパイロットプロジェクトの進捗とプロジェクト実施期間が左右されることになり、効率的に業務を実施することが困難な部分もあった。この課題に対してプロジェクトは ERP 資金や他ドナーの資金を活用するなどして対応してきた。この中央の資金ディスパースメントの遅れにより、プロジェクト期間を 20 カ月延長し、1 から 3 のステップの実施を確保することになった。このように突発的な事項を考慮すると、もともとのプロジェクト期間が短かったともいえる。さらに、2009 年 6 月の政変以降の政治・社会的な混乱も、プロジェクトの進捗に大きな影響を与えた。

(2) 実施プロセスに関すること

ホンジュラスでは 2009 年 6 月に政変が発生し、2010 年 1 月の新政権発足まで特に中央レベルにおいて政治・社会的な混乱が生じた。地方交付金や DOCP 事業のディスパースが止められ地方行政に大きな財政負担を招いたり、支援対象の 10 市のうち 5 市で市長のみならず職員まで交代したため、プロジェクトの進捗に少なからず影響を与えた。ただ、市長が交代した市では、それまでの市長より新市長の方が積極的なため逆に好転したケースもある、との指摘がイギー市連合会の担当職員からあった。

3-3 結論

本プロジェクトは FHIS-DOCP 事業の実施サイクルを基にして、手続きの簡素化を図るとともに、コミュニティレベルの参加型ベースライン調査と、それに基づいた PDC、PDM の作成プロセスをつけ加えることにより適切に実施されてきた。参加型のプロセスを経ながら、作成された PDM に基づいて形成された小規模社会インフラ整備事業の実施は、案件の正当性と透明性が高まる結果となり、コミュニティのニーズを反映したものになっているといえる。

本プロジェクトの実施プロセスに関しては、DOCP-PEC 事業に基づいた住民参加型の手法が用いられ、コミュニティの実施委員会や透明性委員会を設置して実施の管理が行われてきている。FOCAL プロジェクトは、このような参加型の計画作成と事業実施のプロセスと手法を中小規模の自治体に適した小規模社会インフラ整備事業の実施モデルとして確立することができた。このアプローチは、コミュニティの住民と市との協働関係を強化するとともに、地方ガバナンスの改善に貢献している。

本プロジェクトは、イギート市連合会をカウンターパート機関としてプロジェクトで形成されたモデルの技術的な支援体制と研修機会を提供し、構成市への継続的な技術支援を実施する能力の強化を行ってきた。人材の継続的な雇用が可能なイギート市連合会の技術支援能力の強化を通じて、中小規模の自治体の地域開発能力を向上させるというアプローチは、極めて効果的であった。

プロジェクト実施の過程で、イギート市連合会の技術支援能力は強化されている。構成市についてはその能力強化には未だ不安定な面もあり、上位目標達成のためには構成市への技術支援体制とその組織能力の更なる強化に引き続き尽力することが肝要である。

本プロジェクトの経験は、引き続きホンジュラス政府の貧困削減に向けた地域開発プロセスにおけるコミュニティの参加を促進するための更なる取り組みに貢献している。

第4章 提言と教訓

4-1 提言

プロジェクトはステップ3の普及市でのPDC並びにPDMの作成とプロジェクト実施サイクルの実践をプロジェクト期間内に実施することにより、プロジェクト目標を達成することが見込まれる。普及市に関しては、PDCとPDMの形成と優先プロジェクトの実施サイクルの実践を並行して行う予定である。実施サイクルの実践から得られた教訓を基にして、次のサイクルでは参加型で作成されたPDMの中で形成された優先プロジェクトの実施を行うことが必要である。

プロジェクト期間内にプロジェクト目標達成の見込みが高いことから、プロジェクトは予定どおりに終了することができる。しかし、イギート市連合会による自立した活動を促進するためにプロジェクト期間中並びにプロジェクト終了後に以下の点を考慮する必要がある。

(1) プロジェクト期間中に考慮すべき点

イギート市連合会は4つの普及市に対して、特にPDCとPDMの作成支援、小規模社会インフラプロジェクトの実施サイクルの実践に関して十分な支援を行う必要がある。イギート市連合会の技術職員の構成市に対する技術支援能力の向上に関しては、プロジェクトから継続して必要な技術的助言を行うことが必要である。また、プロジェクト終了前に実施が予定されている普及市での活動経験をフィードバックしプロジェクトの経験をまとめるワークショップには、イギート市連合会の活動に関心を示している他の市連合会の関係者をオブザーバーとして招き、経験共有の機会を設けることが望ましい。

2010年10月のプロジェクト終了までに以下の活動を終了させる必要がある。

- 1) 小規模社会インフラ事業3件（パイロット対象6市）
- 2) PDC作成（普及4市）
- 3) PDM作成（普及4市）
- 4) 小規模社会インフラ事業実施4件（普及4市）
- 5) 小規模社会インフラ事業運営・維持管理手法マニュアル作成（普及4市）
- 6) 新しい担当職員（技術支援ユニット）への研修（普及3市）
- 7) PDM策定プロセスの手法・研修マニュアルの完成
- 8) 普及をめざした開発モデルの一般化・取りまとめ
- 9) 能力強化マニュアルに基づいたステップ3におけるイギート市連合会技術職員及び市技術ユニット職員の評価
- 10) 新政権での市開発計画の新たな規定・標準要領の政令化への働きかけ
- 11) FOCALモデルの他の市連合会及び自治体への普及に関する中央政府関係機関への働きかけ
- 12) プロジェクトの知見、グッドプラクティス経験取りまとめ
- 13) 提言・教訓に関するワークショップ

ただし、上記の活動のほとんどは、終了時評価調査の時点で取り組みが始まっており、それらの活動をプロジェクト終了時まで確実に終わらせることが求められる。

(2) プロジェクト終了後の自立的な活動の持続性に関して考慮すべき点

- 1) イギート市連合会はプロジェクトの経験を通して向上された技術能力を基に、構成市において参加型計画プロセスに基づいて作成された PDM から形成された小規模社会インフラ事業の実施について継続的に技術支援を提供する必要がある。
- 2) PDC と PDM はそれぞれコミュニティと市により定期的に見直すことが必要である。イギート市連合会は構成市に対して PDC と PDM を定期的に見直すための適切な手続きや仕組みの形成を支援する必要がある。
- 3) コミュニティのイニシアティブを更に促進するために、PDC においてコミュニティ自身で実施できる計画を分類しておくことが望ましい。
- 4) コミュニティ参加型ベースライン調査のデータは、貧困削減や市のサービス提供に関する成果を測る指標として活用することができる。ベースライン調査を 4~5 年後に再度実施することにより比較することができる。イギート市連合会はこのような活動に対する支援も行う必要がある。
- 5) イギート市連合会は地方経済ユニットを設置したように、他のセクターに関してもサービスが提供できるように、技術支援サービスの能力の幅を広げることができる。このようなサービスを提供するためには他セクターの支援リソースに関する情報収集を行うことも必要である。
- 6) プロジェクトで形成された FOCAL のプロセスや手法などのモデルを他の市連合会や中小規模の自治体に普及するにあたっては、イギート市連合会が普及のためのリソースとして活用できる。しかし、中央政府レベルにおいても普及を支援し調整するような体制や仕組みを整備することが必要である。

4-2 教訓

本プロジェクトから得られた教訓は以下のとおりである。

(1) イギート市連合会の継続性

プロジェクトはイギート市連合会をカウンターパート機関としてその能力向上を図った。市連合会の技術職員は政治的な変化に影響を受けることがなく技術支援の継続性が確保されており、市連合会を通して中小規模の自治体の能力向上を図るアプローチは効果的であった。

(2) 参加型のアプローチによる透明性の向上

プロジェクトはコミュニティで参加型の手法によるベースライン調査を実施し PDC の作成を行い、その計画に基づいて PDM の作成を行った。そのなかで形成された優先プロジェクトは、PEC 事業に基づいた参加型の手法を用いて実施された。プロジェクトでは、市のプロジェクトとして実施する PEM 事業においても、PEC 事業のアプローチを用いて住民参加の仕組みを加えた事業実施の実践も行っている。このような参加型のアプローチの活用はプロジェクト実施の透明性と効率性を高めている。

(3) 既存のシステムと地元資源の活用

プロジェクトの実施において自治体での社会インフラ事業の実施に関するホンジュラス政

府の制度や仕組みなどの既存のシステムを活用した。既存の FHIS の DOCP 事業のプロセスにコミュニティベースライン調査と参加型計画プロセスを加えた改定を行った。中小規模の自治体でこのモデルを適用して事業を実施するにあたって、市連合会を技術支援の提供機関として活用した。また、モデルの形成と市連合会の能力開発を行うにあたって、現地の事情に詳しいローカルリソースを効果的に活用した。また、ベースライン調査や参加型計画作成と実施のプロセスにコミュニティリーダーやコミュニティ組織が参加することにより、プロジェクト管理の費用対効果と透明性が高まった。このような既存のシステムと地元資源の活用が効果的なプロジェクトの運営に結びついている。

(4) 実施サイクルを考慮した適切なプロジェクト期間の設定

当初のプロジェクト実施期間は2年半の予定であったが、資金のディスバースが遅れたためパイロットプロジェクトの実施サイクルの期間が延びた。その結果、イギー市連合会が彼ら自身で普及市に対して一連のプロセスに技術支援を提供するステップ3を終了させるために、20カ月の延長が必要となった。このように、その国の事業の実施サイクルに沿ったプロジェクトを形成するときには、実施サイクルとそれに伴う不測の事態の出現をある程度考慮して十分なプロジェクト実施期間を設定する必要がある。

4-3 団長所感

終了時評価調査を終えて、本案件の特徴と、導き出される提案を下記にまとめる。

① 中南米地域における事業の継続性

本案件が、市連合会に着目したのは、同組織が比較的政治的に中立であり、政変に影響されにくいこと、日本による協力の成果が継続されることを期待してのことであったが、本終了時評価調査によって、プロジェクトの自立発展性をよく確保できていることが確認された。本案件のアプローチは、頻繁に政権交代が行われる中南米諸国において実施される同様のプロジェクトに、ひとつの解決策を示している。

② 事業の透明性と説明責任の確保

住民の参加を促したことにより、小規模インフラ事業の透明性と住民によるオーナーシップを格段に向上させ、さらに、住民と行政の信頼関係も強くなっていることが確認された。かかる参加型開発の効用は、必ずしも当初からねらったわけではないが、結果的に当プロジェクトの大きな魅力のひとつとなっている。

③ ステップワイズアプローチの効果

プロジェクト実施期間を3つのステップに分け、プロジェクト実施期間中に上位目標の達成に向けた働きかけも行っている。これは協力の対象を市連合会に置いたことに加え、本案件の自立発展性の向上に寄与していることが確認された。

評価結果でも示したとおり、本案件は多くの成果と教訓を示している。ホンジュラスには18県、298市に47の市連合会が存在し、6市以外はすべての市が何らかの市連合会を構成している。県が実質的な行政機能を持たないなか、本案件が示した成果は、他の市連合会にも応用されることが期待される。その意味では、上位目標も超えて、本プロジェクトで確立した FOCAL モデルを更に全国展開する可能性を秘めていると感じた。ミニッツ締結においても、カウンターパート

機関（FHIS 及びイギー市連合会）の長のみならず、関連機関（内務司法省、国家計画省、社会開発省、全国市町村連合会）の大臣、副大臣、もしくは理事長が参加し、FOCAL プロジェクトを今後もホンジュラスにおける地方分権化のモデルとして広く推進したいという決意が述べられた。

ホンジュラスは、2009 年 6 月のクーデターを経て 2010 年 1 月に新政権が発足したが、住民に広く支持される本件の成果は、新政権にとっても大変関心が高いことがうかがわれた。しかし、FOCAL モデルを他の地域で展開する際には、FOCAL モデルが中央政府によって法令化もしくはガイドラインとして正式に認められる必要があり、現在は確定していない地方分権に関する関係省庁及び部局の責任所掌を整理する必要がある。今後本案件のフェーズ II が要請される可能性は高いが、フェーズ II については、上記の推移を見極めたうえで開始することが望ましい。本プロジェクトにおいては、住民を参加させることにより、事業のオーナーシップと透明性が向上したことが、評価結果からも確認できるが、ホンジュラス政府が上記の法令を決定することにより、フェーズ II をホンジュラス政府がオーナーシップを持ち、日本の支援を活用しながら進めていくことが期待できる。

付 属 資 料

1. ミニッツ
2. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)、活動計画 (PO)
3. 調査日程表
4. 投入実績
5. 評価グリッドによる調査結果
6. 面談記録
7. PCM ワークショップ結果

**MINUTES OF MEETING BETWEEN
THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITY CONCERNED OF THE REPUBLIC OF HONDURAS
ON JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
"THE PROJECT FOR CAPACITY DEVELOPMENT IN THE WESTERN
REGION OF THE REPUBLIC OF HONDURAS (FOCAL)"**

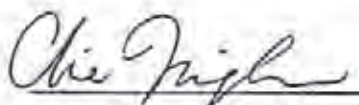
The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mrs. Chie MIYAHARA visited the Republic of Honduras from 7 April to 23 April, 2010 for the purpose of conducting the terminal evaluation on the achievement of the Japanese technical cooperation for "the Project for Capacity Development in the Western Region of the Republic of Honduras" (hereinafter referred to as "the Project").

After the terminal evaluation of the Project, the Team exchanged the views with the authorities concerned of the Republic of Honduras on the matters pertaining to the outcomes of the Project.

As a result of the study and discussions, both sides agreed upon the matters attached hereto.

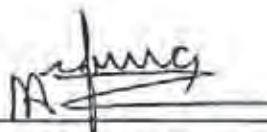
These texts were done in both English and Spanish, each text being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the Spanish text shall prevail.

Tegucigalpa, 22 April, 2010



Mrs. Chie Miyahara

Leader
Terminal evaluation Team
Japan International
Cooperation Agency (JICA)



Mr. Nasry Asfura

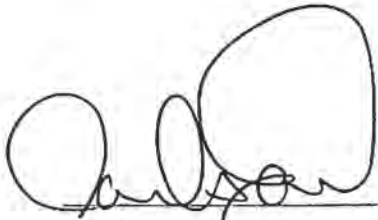
Minister-Director
Honduran Social Investment Fund
(FHIS)
Republic of Honduras



Mr. Melvin Paredes

President
Higuito Inter municipal Council
(CIH)
Republic of Honduras

TRADU



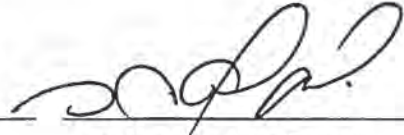
Mr. Carlos Africo Madrid

Minister
Ministry of Internal Affairs
and Justice (SGJ)
Republic of Honduras



Mrs. Hilda Hernández

Minister
Ministry of Social Development
(SDS)
Republic of Honduras



Dr. Hedman Allan Paredes

Executive Director
Honduran Municipalities
Association (AMHON)
Republic of Honduras



for: Mr. Arturo Corrales

Minister
Technical Ministry of Planning and
External Cooperation
(SEPLAN)
Republic of Honduras
Witness of Honor

all

*Can
RAOW
M/g*

I. OUTLINE OF THE PROJECT

1-1. Background of the Project

The Government of Honduras has been promoting decentralization program aimed at poverty alleviation through the DOCP (operation decentralization of project cycle) implemented by the FHIS (Honduran Social Investment Fund). On the other hand, most of the municipalities in Honduras are small in its scale, without sufficient human and technical capacity to make efficient use of the resources available.

Following the two evaluation missions in March 2003 and June 2006, the Record of Discussions (R/D) between Honduran authorities and JICA was signed on the 30th of June 2006. The Project "Development Capacity Building in the Western Region of the Republic of Honduras", officially began their activities in September 2006.

The project activities have been divided into three steps; 1) study and analysis, 2) pilot projects and 3) implementation of project management cycle, according to the above-mentioned Record of Discussions and the minutes signed between both sides.

1-2. Summary of the Project

The project narrative summary (logical framework and contents) is as follows;

(1) Overall Goal

The projects to consolidate the social infrastructure will be socialized, formulated, executed, managed, maintained and operated in a sustainable form in the *Consejo Intermunicipal Higuato* (hereinafter referred to as CIH) and member municipalities, as a consequence of the strengthening of local and inter municipal capacity.

(2) Project Purpose

Establish an appropriate model to socialize, formulate, execute, manage, operate and maintain properly the projects of consolidation of social infrastructure in CIH and member municipalities.

(Model for the municipalities of medium and small scale)

(3) Outputs

- 1) The development situation and problems of the communities and member municipalities of the CIH will be recognized and analyzed.
- 2) Process of formulation Municipal Development Plan and social infrastructure projects based on the Plan, as well as the establishment of a Normative System of the results-oriented Institutional Plan for the municipal administration (Annual Operative Plan and Budget) and financial and administrative management of DOCP and other funds will

be improved.

- 3) After the analysis of the results obtained by conducting baseline survey and formulation of the municipal development plan (PDM), problems and effective methods will be recognized.
- 4) After the analysis of the results obtained by implementing the Projects Executed by Community (PEC), problems and effective methods will be recognized.
- 5) After the analysis of the results obtained by implementing the Projects Executed by Municipality (PEM), problems and effective methods will be recognized.
- 6) The experience gained through appropriate process of municipal and community management will be identified and disseminated.

2. EVALUATION OF THE PROJECT

2-1. Purpose of Evaluation

The purposes of the terminal evaluation are as follows;

- (1) To review the progress and the achievement of the activities of the Project that was planned based on R/D and other relevant materials;
- (2) To evaluate the Project from the viewpoints of "Five Evaluation Criteria" mentioned in 2-2 below;
- (3) To summarize the results of the evaluation and recommendations; and
- (4) Based on the results of the evaluation, to discuss the matters pertaining to the sustainable development of the outcomes of the Project.

2-2. Evaluation Method

(1) Methodology of Evaluation

- 1) The evaluation was conducted based on the "JICA Guidelines for the Project Evaluation, revised version of February, 2004". JICA Guidelines follow mostly "the Principles for Evaluation of Development Assistance, 1991" issued by the Development Aid Committee (DAC) of the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD).
- 2) In order to conduct the evaluation survey, evaluation grids were made in advance to clarify what data or information are needed. The grids were filled through the examination of the reports and records of the Project, the findings from the interviews to the Japanese experts and to the Honduras counterpart personnel and other related organization officials, and the direct observations of the Project activities.

(2) Criteria of Evaluation

The Team reviewed all the activities and achievements and evaluated the Project based on the following five criteria of evaluation;

1) Relevance

Relevance of a project is reviewed by examining whether project purpose and overall goal are in connection with the development policy of Honduras and needs of beneficiaries as well as Japan's aid policy for Honduras.

2) Effectiveness

Effectiveness is assessed with the degree to which project purpose has been achieved. It is also considered how outputs have contributed towards achieving the project purpose.

3) Efficiency

The efficiency of a project implementation is analyzed with the emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity.

4) Impact

The impact of project activities is forecasted by either positive or negative changes caused by a project.

5) Sustainability

The sustainability of a project is assessed in organizational, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievements of the project are sustained or expanded after the project is completed.

2-3. Evaluation Members

<Honduras Side>

| | |
|----------------------|---|
| Mr. Gunter Von Wiese | Deputy Director Honduran Social Investment Fund (FHIS) |
| Mr. José Bautista | Manager Higuito Inter Municipal Council (CIH) |
| Mr. Cesar Gonzales | Director of Technical Unit of Decentralization Ministry of Internal Affairs and Justice (SGJ) |
| Mr. Miguel Munguía | Director of Poverty Reduction Strategy Ministry of Social Development (SDS) |
| Mr. Allan Díaz | Manager of Planification, Follow up and Evaluation Honduran Municipalities Association (AMHON) |
| Mrs. Mirna Martínez | Leader of Section for Economic Development Honduran Municipalities Association (AMHON) |

<Japanese Side>

| | |
|-----------------------|---|
| Mrs. Chic Miyahara | Team Leader Director, Division of Public Administration, Department of Public Policy, Japan International Cooperation Agency (JICA) |
| Mr. Nobuhisa Takeda | Local Administration Senior Advisor, Japan International Cooperation Agency (JICA) |
| Ms. Chigusa Tanzawa | Cooperation Planning Associate Expert, Division of Public Administration, Department of Public Policy, Japan International Cooperation Agency (JICA) |
| Mr. Masayuki Kawabata | Evaluation Analysis Consultant, RECS International Inc. |
| Ms. Aki Higuchi | Interpreter/Translator Japan International Cooperation Center (JICE) |

2-4. Schedule of the Evaluation Study (details are shown in Anex 2)

From 7th April to 23rd April, 2010

3. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT

3-1. Achievement of Project

In general, the Project purpose would be achieved by the termination of project period. However, the following activities have to be carried out as follows:

- 1) Completion of some pilot projects implemented in six pilot municipalities (step 2).
- 2) Completion of the small-scale social infrastructure projects in the four extension municipalities, including formulation of the communities' and municipalities' development plans (step 3).

Manuals and guidelines for the project management cycle of social infrastructure projects have been produced, revised and adapted to local conditions, and demonstrated efficacy.

Based on the above, an appropriate model of project management cycle for social infrastructure in CIH and member municipalities would be established, therefore the project purpose would be achieved.

3-2. Achievement of Overall Goal

The possibility to achieve the overall goal of the Project in three to five years is high, as the capacity of CIH has been increased with appropriate organization and budget, the municipality has also been strengthened, and the mutual trust between community and municipality has been enhanced.

However, it is important to continuously enhance *CIH* supporting system as technical backstopping to member municipalities for the achievement of overall goal, because capacity of some member municipalities is yet to be developed.

4. EVALUATION RESULT

4-1. Relevance

Relevance of this Project is "Very High."

The Government of Honduras is promoting decentralization for the implementation of poverty alleviation strategy. Government continues to maintain decentralization policy, as current government included decentralization and regional development in the newly approved "Plan de Nación" (National Plan), as a national policy. Despite this policy, the administrative capacities of small and medium municipalities are weak to appropriately implement it. In this context, the use of *mancomunidad* as technical support agent is appropriate to complement the technical capacity of such municipalities. Moreover, since the *mancomunidad* was not affected by the elections, the use of *mancomunidad* has contributed to the continuous implementation of the Project.

Furthermore, the use of participatory approach in the Project contributed to reflect the needs of the community in the development plans, and increased the transparency and efficiency of the project management cycle.

This Project is in line with Japanese government assistance policy to Honduras, and is placed in the program "Regional Development in Rural Areas."

4-2. Effectiveness

Effectiveness of the Project is "High." However, the Project needs to complete remaining activities according to the schedule.

The Project has improved the capability of the municipalities as well as community leaders to carry out necessary steps established by the Project, such as 1) baseline survey, 2) participatory planning, 3) implementation of small-scale social infrastructure project cycle, with the technical support of *CIH*.

In addition, by promoting participation of the community, the ownership of the community for the small scale infrastructure projects has increased, which also contributes to the effectiveness of the Project.

Based on the capacity assessment manual of the *CIH* and the municipalities, assessment of their

capacity was carried out. It identified directions and process of capacity development.

4-3. Efficiency

Efficiency of the Project is "Relatively High."

Inputs for the Project has been timely provided and the provision has been done in an efficient manner, judging from the achieved outputs. However the Project period had to be extended for 20 months due to the delay of the disbursement of funds. In general, the experts were dispatched and counterparts were assigned as planned. Also, the Project efficiently utilized funds from national and donor programs.

4-4. Impact

Positive impacts of the Project were recognized during the implementation period. There is no negative impact of the Project.

The recognition of the Project is increasing, with the Ministry of Internal Affairs and Justice (SGJ) and AMHON (Honduran Municipalities Association) contributing to the promotion of the Project's approach. So far, four *mancomunidad* have expressed interests for adopting the Project model. Interests have also been raised by other donors such as AECID (Spanish Agency for International Development Cooperation), who has entered in agreement with CIH to support small scale projects using the model established by the Project.

Some municipalities have implemented infrastructure projects applying the model established by the Project, by their own initiatives.

Based on the above, the overall goal would be achieved.

4-5. Sustainability

Sustainability of the Project is "High".

The capacity of CIH has been strengthened with the increase in the capable staff and budget. In addition, technical unit was newly established in member municipalities, where one to two persons conduct daily tasks. Budget also increased at the municipality level. Such situation contributed to the sustainability of the Project outcome.

The accumulation of local capacity through participation of community leaders and the empowerment of beneficiary community also contribute to the sustainability of the Project.

Formulation of necessary regulations and guidelines at the central government further ensure its sustainability.

5. CONCLUSION

[Handwritten signatures and initials on the right margin]

[Handwritten mark on the left margin]

Based on the FHIS-DOCP project management cycle, the Project simplified some procedures and added the participatory baseline survey at community to formulate community development plans and municipal development plans. The infrastructure projects formulated from the municipal development plan based on participatory process increased the legitimacy and transparency and justified the needs from the community. The project implementation process was also utilized the participatory method based on the DOCP-PEC approach. The FOCAL Project formulated these participatory planning and implementation process and methodology as a model for implementing small infrastructure projects suitable for small and medium municipalities. This approach enhanced the collaboration between community and municipality. It also contributed to the improvement of local governance.

The Project strengthened the capacity of *CIH* as the counterpart of the Project to provide continuous technical support to member municipalities for using the model formulated in the Project by offering technical backstopping and training opportunities. This approach was effective and meets the needs of small and medium municipalities through the enhancement of technical supporting capacity of *CIH*.

The experiences of the Project would contribute to the further efforts of the Government of Honduras to promote community participation in the regional development process for poverty alleviation.

6. RECOMMENDATIONS AND LESSONS LEARNT

6-1. Recommendations

The FOCAL Project is expected to achieve the project purpose with the implementation of the remaining activities of Step 3, namely, formulation of PDC and PDM as well as practice of project implementation in 4 extension municipalities by the end of project period. Since the Project will implement the formulation of PDC and PDM in parallel with the practice of project implementation of priority project selected for AECID supported fund, it is necessary for 4 extension municipalities to implement priority project identified by the present PDM, and formulate a manual for the local participatory project execution and operation and management using the lessons learned from the project cycle management practice in the FOCAL Project. It is recommended that for the next cycle, the projects be identified and implemented based on the PDM elaborated by a participative process.

The team recommends that the Project would be terminated as scheduled. For encouraging the self-reliant effort of *CIH*, following issues need to be considered during and after the Project.

(1) Issues to be considered during the Project

CIH needs to provide sufficient technical support to 4 extension municipalities in particular for the formulation of PDC and PDM as well as the practice of project cycle management of small infrastructure projects. In order to enhance the capacity of technical staff of the *CIH* to provide necessary technical support to member municipalities, the FOCAL Project continues to provide necessary technical advices. It is also recommended that when the Project organizes the final workshop to feedback the experiences of activities in extension municipalities, other *mancomunidad* that

Handwritten signatures and initials on the right margin:
- Top: A large circular signature.
- Middle: Initials 'CW' and 'mal' with a checkmark.
- Below: Initials 'RAAW' with a checkmark.
- Bottom: Initials 'MFS' with a checkmark.

Handwritten initials 'all' on the left margin.

expressed the interest on the activities of *CIH* can be invited as observers for sharing experiences.

It is need to consider following work items to be completed by October 2010.

- 1) Social Infrastructure Project (Six Pilot Targeted Municipalities)
 - 2) Preparation of Community Development Plan (Four Extension Municipalities)
 - 3) Preparation of Municipal Development Plan (Four Extension Municipalities)
 - 4) Social Infrastructure Project (Four Extension Municipalities)
 - 5) Manual for Social Infrastructure Project Cycle Management
 - 6) Training for new staff of Municipal Technical Unit
 - 7) Procedure and Training Manual for Municipal Development Planning
 - 8) Generalization of Experiences and Lessons for Development Model
 - 9) Evaluation on the capacity of technical staff of the *CIH* and Municipal Technical Units in Step 3 based on the Local Capacity Evaluation Manual
 - 10) Consultation with the central authorities and AMHON on the Regulation for Normative on Municipal Development Plan by the Central Government authorities
 - 11) Consultation with the related national Government institutions and AMHON to extend FOCAL Model to other *mancomunidad* and municipalities.
 - 12) Recommendation and Lessons learned of findings and good practice in the Project
 - 13) Workshop for Recommendation and Lessons learnt
- (2) Issues to be considered for sustaining self-help effort after the completion of the Project**
- 1) *CIH* should continue to provide technical support to the member municipalities for implementation of social infrastructure projects identified from the PDM formulated with participatory planning process utilizing the improved technical capacity obtained from the experiences of FOCAL Project.
 - 2) PDC and PDM should be reviewed periodically by community and municipality respectively. It is necessary for *CIH* to support member municipalities to formulate appropriate procedure to review PDC and PDM periodically.
 - 3) For encouraging further community initiative, it is desirable to classify projects that can be done by the community themselves in the PDC.
 - 4) Data from the participatory baseline survey can be utilized for performance evaluation of poverty reduction or municipality service provision. It can be considered to implement the baseline study again in 4-5 years for comparison. *CIH* can support such activity.

- 5) *CIH* can widen the technical support capacity to other sector issues as it established the Economic Development Unit recently. It is also need to collect resource information in other sectors.
- 6) For replicating the FOCAL model or methodology to the other *mancomunidad* and small and medium municipalities, *CIH* can be a resource organization. However, it is also necessary to formulate coordinating or supporting mechanism at the central government.

6-2. Lessons Learnt

(1) Importance of continuity of *CIH*

The Project worked with *CIH* as a counterpart agency and strengthened its capacity. It is considered effective to improve capacity of small and medium municipalities through the *mancomunidades* as the continuity of technical staff are not affected by the political change.

(2) Increasing transparency through the participatory approaches

The Project applied the participatory method for baseline survey at the community level and the formulation of Community Development Plans that provided basis for the formulation of Municipality Development Plan. The priority projects were implemented with community participation using the PEC approach. The Project also applied community participation based on PEC approach in to the municipality project using PEM approach in some municipalities. The application of participatory approach increased the transparency and efficiency of project implementation.

(3) Utilizing existing structure and local resources

The Project used existing structure and mechanism of Government of Honduras for the provision of small infrastructure at the municipality level. The existing FHIS-DOCP procedures were modified with the addition of community baseline study and participatory planning process. For applying this model, the *mancomunidad* was utilized to provide technical support for implementing at the small and medium municipalities. The local resources such as local consultants were effectively utilized for formulation of the model and capacity development of the *mancomunidad* with their knowledge of local context. Participation of community leaders and community organizations in the baseline study and participatory planning as well as project implementation contributed the cost effective and transparent management.

(4) Appropriate project duration for considering the implementation cycle

The duration of the Project was originally planned for 2 and half years. However, due to the delay of the disbursement of fund, project implementation cycle had to be extended. As a result, the duration of the Project was extended for 20 months in order to complete the step for providing technical support on the whole project cycle to the extension municipalities by *CIH* by themselves. For designing the project aligned with the national implementation cycle, it is necessary to consider sufficient duration of project period responding to the implementation cycle and the contingency events associate with it.

Attachment:

1. Summary of Evaluation Matrix
2. Schedule of the Mission
3. List of Meeting Participants
4. PDM and PO of the Project
5. List of Experts
6. List of Local Consultants and Facilitators
7. List of Counterpart personnel
8. List of Training
9. List of Products
10. Input of the Project
11. List of equipment

Handwritten signatures and initials on the right margin:
A large signature at the top right.
A smaller signature below it.
A signature that appears to be "MAD".
A signature that appears to be "PAON".
A signature that appears to be "R" with "M.S." below it.

Handwritten initials "all:" in the bottom left corner.

2. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)、活動計画 (PO)

Project Design Matrix (PDM)

Period : Sep.2006-Mar.2009

Title of the Project: Capacity Development in the Western Region
 Area of the Project: Consejo Inter municipal Higuito and member municipalities
 Goal Group: Functionaries of the Technical Unit of the Consejo Inter municipal Higuito and member municipalities

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumptions |
|---|--|---|--|
| <p>Overall Goal</p> <p>The projects to consolidate the social infrastructure will be socialized, formulated, executed, managed, maintained and operated in a sustainable form in the Consejo inter municipal Higuito and member municipalities, as a consequence of the strengthening of local and inter municipal capacity.</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Existence of budget or mechanism for providing the maintenance cost of the projects -Level of human resource at municipalities and communities -Consistency of the objectives of the implemented projects to municipal policies -Level of participation of beneficiaries (and other stakeholders) at the planning stage of the implemented projects -Level of satisfaction of beneficiaries (and other stakeholders) with the implemented projects -Rate of # of the projects to the total # of projects that continued to be executed regardless of the change in leaders in local governments -Functioning of two-way communication between municipalities and communities -Number of projects executed based on a decentralized management process by the municipalities members of the Consejo Inter municipal Higuito -Number of projects that receive maintenance by local entities -There are appropriate norms, instruments and methods for the management of social infrastructure projects - A fund constituted at municipality or municipal level to finance infrastructure projects | <ul style="list-style-type: none"> -Interview with stakeholders -Balance sheet, Tally <ul style="list-style-type: none"> -File of the projects - Protocols of the Committee of Control and Follow-up -Inspection report -Protocol certification -Regulations -Manuals -Check account -Rules -Procedure manual | <ul style="list-style-type: none"> • The capacity to apply knowledge and experience obtained will be cultivated in case of developing other projects under different conditions in different areas • Human resource and financial base of the Consejo Inter municipal Higuito and municipalities member will be maintained • The faculty and role of the municipalities will be identified • Transparency will be assured in the activities of the municipalities • Work conditions of the municipal functionaries will be improved • The support system provided to the municipalities by the Central Government and the Association of Municipalities of Honduras (AMHON) will be strengthened |

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumptions |
|--|---|--|---|
| <p>Project Purpose Establish an appropriate model to socialize, formulate, execute, manage, operate and maintain properly the projects of consolidation of social infrastructure in the Consejo Intermunicipal Higuilo and member municipalities</p> <p>(Model for the municipalities of medium and small scale)</p> | <p>-Number of manuals and guidelines for the management (formulation, implementation, operation, maintenance, etc.) of infrastructure projects that have been revised and adapted to local conditions and demonstrated efficacy in their application</p> <p>-Number of infrastructure projects executed efficiently at financial level, on time and in form</p> | <p>-Manuals</p> <p>-Forms</p> <p>-Interview with local staff that manage the projects</p> <p>-Evaluation document about the time, cost – benefit and interview with stakeholders about satisfaction in the management of projects.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • The network between the municipalities, the people and related authorities will be established and maintained • Municipal development projects will not be influenced negatively by the policy • The policy to maintain the decentralized process of projects of social infrastructure including OIGOP by municipalities will be continued • The institutional Register of the Consejo Intermunicipal Higuilo and the member municipalities will be consolidated • A coordination mechanism with other entities involved and capacities related to it, will be established in the municipalities • The number of staff of the Consejo Intermunicipal Higuilo and municipalities member will be in accordance to the technical and administrative requirements for the efficient management of projects • The staff of the Consejo Intermunicipal Higuilo will be in accordance to the technical and administrative requirements stipulated by the municipalities • There is an open dialogue between FHIS and the Consejo Intermunicipal Higuilo • The fund of the municipalities member of the Consejo Intermunicipal Higuilo will be increased • The transparency of public finances of the municipalities member of the Consejo Intermunicipal Higuilo will be secured • The formation and strengthening of human resources in training will continue • The knowledge and experience obtained in the development of the projects will be divulged • The manuals will be used, maintained and updated |

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumptions |
|--|--|---|-----------------------|
| <p>Outputs</p> <p>1. The status quo of the development and problems of the community and municipalities member of the Consejo Intermunicipal Higuilo will be recognized and analyzed</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Studies elaborated about the social and economic conditions of the municipalities -Number of staff at the municipalities and leaders of communities obtained the skills to implement baseline studies -Number of plans of social inversion revised and given priority based on the studies | <ul style="list-style-type: none"> -Study documents -Interview to community leaders about how the information is collected -Point of Protocol of the Municipal Corporation | |
| <p>2. Process of formulation of Municipal Development Plan and social infrastructure projects based on the Plan, as well as the establishment of a Normative System of the result-oriented Institutional Plan for the municipal administration (Annual Operative Plan and Budget) and financial and administrative management of DOCP and other funds will be improved</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Number of Municipal Development Plan formulated through the community participation about the base of the diagnosis at municipal and community level -Number of Municipal Investment Plan revised and prioritized on the basis of the studies -Number of social infrastructure project formulated on the basis of the Municipal Development Plan -Number of the Normative Institutional Plan (Annual Operative Plan and Budget) -Guidelines of the financial fund revised and adapted to local conditions to make it more efficient -Operative mechanism for the administration of the fund revised and adapted to local conditions to make it more efficient | <ul style="list-style-type: none"> -Revised guideline approved by FHIS. -Revised document of operative mechanism approved by FHIS through agreement -Documents:Manuals and guidebooks -Plans elaborated -System implemented -Project file -Protocol of disbursement - Interview with stakeholders regarding capacity building technical staff at municipalities -Evaluation document -Certificates of FHIS, SCSJ, AMHON, etc. | |
| <p>3. After the analysis of the results obtained during the development of the Projects Executed by the Community (PEC Type), their problems and effective methods will be recognized</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Consejo Intermunicipal Higuilo and Municipalities applying the guidelines and operative mechanism -Number of Municipal and Inter Municipal Technical Units trained and strengthened -An analysis developed about the results reached during the execution of PEC Type projects -The problems identified in the management of PEC Type projects will be reconsidered after the revision of the manual -Manual revised and approved by the FHIS -Number of functionaries of technical units and leaders of communities who understand the contents of the manual -Number of functionaries of technical units and leaders of communities who participated in the preparation of the contents of the manual | <ul style="list-style-type: none"> -Manual revised -Approval Protocol -Interview with stakeholders | |

[Handwritten signatures and initials]

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumptions |
|--|--|---|-----------------------|
| <p>4. After the analysis of the results obtained through the development of the Projects Executed by the Municipality (PEM Type), their problems and effective methods will be recognized.</p> | <ul style="list-style-type: none"> -An analysis developed about the results reached during the execution of PEM Type projects -The problems identified in the management of PEM Type projects will be reconsidered after the revision of the manual -Manual revised and approved by the FHS -Number of functionaries of technical units who understand the contents of the manual -Number of functionaries of technical units who participated in the preparation of the contents of the manual | <ul style="list-style-type: none"> -Evaluation document -Manual revised -Approval Protocol -Interview with stakeholders | |
| <p>5. The capacity of the functionaries of the Consejo Intermunicipal Higuillo and member municipalities, and of the communities will be strengthened through the application of the improved process described in the Result No.2</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Number of technicians of the Consejo Intermunicipal Higuillo that know and apply the norms and procedures of the improved process -Number of technicians of the UTM that know and apply norms and procedures of the improved process -Number of community leaders that know and apply the norms and procedures for the planning, socialization and management (at all stage of project cycle) of PEC projects | <ul style="list-style-type: none"> -Certificates of FHS, SGA, AME, HON, etc. -Certificate of the Consejo Intermunicipal Higuillo -Staff Evaluation -UTM Certificate -Evaluation of leaders -Evaluation of residences of communities -Documents, Manuals and Guidelines | |
| <p>6. The experiences through the improvements of the process established in the Result No.2 are identified and diffused to other areas (*)</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Appropriateness of issues and approaches to replication identified and examined | <ul style="list-style-type: none"> -Study report -Manuals -Interview with stakeholders -Evaluation report | |

(*) Will be revised according to need, after the acknowledgement during the midterm evaluation

| ACTIVITIES | [Honduras Side] | [Japanese Side] |
|--|--|---|
| <p>0-1. Promote the opportunities to share and deliberate about the planning, execution and results of the projects in the municipalities and communities based on the participation of the authorities and institutions related.</p> <p>0-2. Socialization and publishing of projects</p> <p>1-1. Select the municipalities to be object of the base line diagnosis</p> <p>1-2. Develop a base line diagnosis</p> <p>1-3. Analyze the results of the base line diagnosis</p> <p>2.1 Support municipalities to formulate the Municipal Development Plan through community participation based on the base line study</p> <p>2.2 Support municipalities to formulate the Normative Institutional Plan</p> <p>2.3 Support municipalities to formulate the pilot projects of social infrastructure based on the Municipal Development Plan described before.</p> <p>2.4 Support municipal authorities to manage and operate appropriately the social infrastructure projects.</p> <p>2.5 Analyze the FIDEICOMISO fund and prepare proposal of operational and normative process</p> <p>2.6 Prepare proposal of improvement of the operational process of FIDEICOMISO.</p> <p>2.7 Propose support to the municipalities to improve administrative, accounting and budget processes in order to make efficient use of the financial resources of the BOCP and other funds.</p> <p>2.8 Prepare the proposal of the subjects and scheduling of the trainings of UTM and UTI for the strengthening of capacities in the areas defined within the framework of the model.</p> <p>3.1 Analyze the status quo and the problems of the PEC Type projects developed.</p> <p>3.2 Extract the subjects and factors to be considered to develop PEC Type projects in an effective form.</p> <p>3-3. Compile the results of the study developed in the 3-2 and elaborate a manual proposal.</p> <p>3-4. Verify and correct the proposal of the manual after its application in the projects (*)</p> <p>4-1 Analyze the status quo and the problems of the FEM Type projects developed.</p> <p>4-2. Extract the subjects and factors to be considered to develop PEC Type projects in an effective form.</p> | <p>1. Municipal Allocation for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pre Inversion • Training • Inversion of the Infrastructure • Municipal Fund of Preventive Maintenance (FPM) <p>2. Allocation of human resources:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervision • Training • Inspector • Auxiliary • Key person FHIS <p>3. Support system for the management of project cycle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIM • Cost system • Training in the use and management of systems <p>4. Manuals elaborated in the FHIS for the process of project cycle</p> <p>5. Counterpart Staff:</p> <ul style="list-style-type: none"> • FHIS • Consejo Intermunicipal Higuito <p>6. Physical installations in Santa Rosa de Copan for the staff assigned by Japan</p> | <p>1. Sending of long term experts Head chief/ local Government Other experts will be sent according to the needs of the Project</p> <p>2. Sending of short term experts which will be sent according to the needs of the Project</p> <p>3. Equipment Equipment and materials necessary for technological transfer by the experts of each area</p> <p>4. Training of counterpart staff</p> <p>5. Others Local consultants, etc.</p> |






| | |
|--|---|
| <p>4-3. Compile the results of the study developed in the 4-2 and elaborate a manual proposal.</p> <p>4-4. Verify and correct the proposal of the manual after its application in the projects(*).</p> <p>5-1. Elaborate a training plan based on the proposals elaborated during the implementation of the process described in the activities of the Result No. 24.</p> <p>5-2. Develop the training of the Technical Unit of the Consejo Intermunicipal Higuilo and the functionaries of the municipalities, based on the plan elaborated 5-1.</p> <p>5-3. Establish a training mechanism of the communities provided by the Technical Unit and the functionaries of the municipalities.</p> <p>5-4. Verify and correct the manual proposal based on the monitoring of the training for the communities (*).</p> <p>5-5. Socialize the projects established in the Strategic Plans and PEC in the transition processes of local governments.</p> <p>6.1 Identify and put together the experiences and lessons learned through the implementation of the projects.</p> <p>6.2 Generalize the experiences and lessons learned in the projects.</p> <p>*) Will be revised according to need, after the acknowledgement during the midterm evaluation</p> | <p>Pre-conditions:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The allocation of staff from the Technical Unit of the Consejo Intermunicipal Higuilo is guaranteed • There will be a contractor capable of developing (design and execute) the projects of the decentralization process of project cycles • There will be a system of technical support by the authorities of the Central Government |
|--|---|

- DOOP and other funds: Projects of social infrastructure utilizing the resources transferred to municipalities from the central government such as ERP, Grants to Municipalities and FHS/DOOP Fund

- PEC Type: PEM Type: Methods to execute projects of social infrastructure consist of not only DOOP but projects utilizing resource transferred to municipalities from the central government such as ERP, Grants to Municipalities and FHS/DOOP Fund

The image shows several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there are two distinct signatures. In the center, there is a large, stylized signature that appears to be 'V'. To the right of this, there is another signature that looks like 'P'. On the far right, there are initials that appear to be 'MAD'.

西部地域・開発能力強化プロジェクトの修正活動計画 (PO修正版)

実施進捗状況 ↑ 修正計画(延長分) → ステップ2 ← ステップ3

| ステップ | 2006年度 | | | | | | | | | | | | 2007年度 | | | | | | | | | | | | 2008年度 | | | | | | | | | | | | 2009年度 | | | | | | | | | | | | 2010年度 | | | | | | | | | | | |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | 月 | | | | | | | | | | | | 月 | | | | | | | | | | | | 月 | | | | | | | | | | | | 月 | | | | | | | | | | | | 月 | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| | FOCALプロジェクトの成果と活動項目 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. | 市連合会構成市およびコミュニティの開発状況および問題点が把握され、分析される①) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-1. | ベースライン調査を実施する対象の市を選定する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-2. | ベースライン調査を実施する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-3. | ベースライン調査の結果を分析する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | 市町村の開発計画策定②と計画に基づいた社会インフラ整備事業の形成、実施⑤、成果主軸に基づく組織活動、予算計画③及び行財政管理④のプロセスが改善される。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-1. | ベースライン調査結果に基づいた市町村参加型開発計画の策定を支援する。(6市町村) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-2. | 市町村組織規範計画(年次活動計画と予算編成)の策定を支援する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-3. | 策定された市開発計画に基づいて社会インフラ整備のパイロット事業案件の作成を支援する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-4. | 市町村小規模社会インフラ整備事業を適切に実施、管理、維持管理⑤のできるよう支援する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-5. | DOOP事業の信託基金(FIDEICOMIS)の管理過程、規則が分析される。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-6. | マンコミニダの信託基金の運営改善支援 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-7. | 市町村の資金管理の適正化、効率化のために会計・経理、予算管理、財務、会計検査・報告の改善プロセス、システムを提案し、その適用を行なうために市町村職員への研修、技術訓練、助言を行なう。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-8. | 市町村やマンコミニダの職員に対するモデルのテーマ・項目別の研修活動に関するマニュアル、計画等を準備する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. | ベースライン調査①や市開発計画策定②から得られた結果を分析し課題、有効な方法が把握される | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-1. | 実施されたベースライン調査や市開発計画策定の現状問題分析を行う。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-2. | ベースライン調査や市開発計画策定を効果的に行うための課題、配慮事項を抽出する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-3. | 開発モデルの開発モデルを4市(ステップ2対象外)に適用し検証する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-4. | 市開発計画策定の開発モデルを4市(ステップ2対象外)に適用し検証する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-5. | 開発モデルの精緻化し改善案を作成する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. | 市町村小規模社会インフラ整備事業⑤のPEO事業の実施から得られた結果を分析し、PEO事業に関する課題、有効な方法が把握される。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4-1. | 実施されたPEO事業の現状、問題分析を行なう | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4-2. | PEO事業を有効におこなうための課題、配慮要因を抽出する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4-3. | 開発モデルをステップ2対象外の市町村に適用し検証する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4-4. | 開発モデルの精緻化し改善案を作成する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. | 市町村小規模社会インフラ整備事業⑤のPEM事業の実施から得られた結果を分析し、PEM事業に関する課題、有効な方法が把握される。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5-1. | 実施されたPEM事業の現状、問題分析を行なう。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5-2. | PEM事業を有効におこなうための課題、配慮要因を抽出する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5-3. | 開発モデルをステップ2対象外の市町村に適用し検証する | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5-4. | 開発モデルの精緻化し改善案を作成する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. | 改善プロセスでの経験を確認し、普及する。 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-1. | 手法及び研修マニュアルの作成と経験、教訓の取りまとめ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-2. | 参加型開発計画 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-3. | 業務実施計画 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-4. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-5. | 能力強化及び制度構築に関する調査マニュアルの作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-6. | ベースライン調査 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-7. | 参加型開発計画 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-8. | 業務実施計画 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-9. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-10. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-11. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-12. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-13. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-14. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-15. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-16. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-17. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-18. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-19. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-20. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-21. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-22. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-23. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-24. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-25. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-26. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-27. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-28. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-29. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-30. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-31. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-32. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-33. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-34. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-35. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-36. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-37. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-38. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-39. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-40. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-41. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-42. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-43. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-44. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-45. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-46. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-47. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-48. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-49. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6-50. | 市町村小規模社会インフラ整備事業実施 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3. 調査日程表

| 月 | 日 | 曜日 | 調査団 | | | | | 事務所/プロジェクト | 宿泊地 |
|---|----|----|---|--|----|--|--------|-------------------------------------|--------|
| | | | 宮原 | 武田 | 丹澤 | 川畑 | 樋口 | | |
| 4 | 6 | 火 | | | | 15:55 成田発 (C0006) 13:50 ヒューストン着 | | ヒューストン | |
| | 7 | 水 | | | | 09:10 ヒューストン発 (C0756) 11:07 テグシガルパ着 ・事務所、専門家との打合せ | | テグシガルパ | |
| | 8 | 木 | | | | ・09:00 JICA事務所にて評価方針・内容についての説明会 (FHIS、内務司法省、社会開発省、AMHON) ・14:00 AMHON ・16:00 AECID | | テグシガルパ | |
| | 9 | 金 | | | | ・08:00 社会開発省 ・09:30 FHIS ・13:00 SEPLAN ・14:30 内務司法省 | | テグシガルパ | |
| | 10 | 土 | | | | 団内打合せ、整理作業 | | テグシガルパ | |
| | 11 | 日 | | | | サンタロサデコパンへ移動 16:00着 | | サンタロサデコパン | |
| | 12 | 月 | | | | ・09:00 FOCALプロジェクト事務所 ・09:30 イギーート市連合会 ・15:00 San Agustin市 | | サンタロサデコパン | |
| | 13 | 火 | 15:55 成田発 (C0006) 13:50 ヒューストン着 | | | ・09:00 ワークショップ実施 (参加者: イギーート市連合会、San Agustin市、San Pedro市、Corquin市) | | サンタロサデコパン (川畑、樋口) ヒューストン (武田、丹澤) | |
| | 14 | 水 | 09:03 ヒューストン発 (C0762) 10:48 サンペドロスーラ着 ・団内打合せ | | | ・09:00 La Union市 ・16:00 AECID西部事務所 | | サンタロサデコパン | |
| | 15 | 木 | | ・09:00 イギーート市連合会 ・14:00 Corquin市 ・16:00 San Pedro市 | | ・09:00 Dolores | | サンタロサデコパン | |
| | 16 | 金 | | ・09:00 Talgua市 ・14:00 Dulce Nombre市 | | | | サンタロサデコパン | |
| | 17 | 土 | 15:55 成田発 (C0006) 13:50 ヒューストン着 | 団内打合せ、評価報告書・ミニッツ作成 | | テグシガルパ移動 | | サンタロサデコパン ヒューストン (宮原) | |
| | 18 | 日 | 09:03 ヒューストン発 (C0762) 10:43 サンペドロスーラ着 | 団内打合せ、評価報告書・ミニッツ作成 | | ミニッツ翻訳 | | サンタロサデコパン | |
| | | | 団内打合せ | | | | | | |
| | 19 | 月 | ・09:00 イギーート市連合会 ・14:00 Dolores市 ・16:00 San Jose市事業視察 | ・08:30 移動 ・11:00 Santa Barbara県 MUNASBARマン コムニダ | | ・08:30 テグシガルパへ移動 | ミニッツ翻訳 | サンタロサデコパン (宮原、武田)、テグシガルパ (丹澤、川畑、樋口) | |
| | 20 | 火 | ・09:00 テグシガルパへ移動 | ・合同評価委員会とのミニッツ調整 (メール送付) | | | | テグシガルパ | |
| | 21 | 水 | ・14:00 JICA事務所 ・17:00 内務司法省 | ミニッツ協議 (合同評価委員会) | | | | テグシガルパ | |
| | 22 | 木 | ・09:00 ミニッツ協議及び署名 (Hotel Marriott) [合同評価委員会メンバー/MM署名: JICA調査団長、FHIS長官、内務司法省大臣、社会開発省大臣、AMHON事務局長、イギーート市連合会理事長 (Witness: 国家計画・国際協力省大臣)] ・14:00 大使館報告 ・15:00 事務所報告 | | | | | テグシガルパ | |
| | 23 | 金 | 11:55 テグシガルパ発 (C0755) 15:58 ヒューストン着 | | | | | | ヒューストン |
| | 24 | 土 | 10:50 ヒューストン発 (C0007) | | | | | | 機内 |
| | 25 | 日 | 14:20 成田着 | | | | | | |

4. 投入実績

(1) 日本人専門家投入実績

1) 長期専門家

| 氏名 | 職種 | 派遣期間 | 人月 |
|--------|-------------|-------------------------|-------|
| 有本 稔 | チーフアドバイザー | 2006/09/01 ～ 2010/10/31 | 49 MM |
| 黒田 史穂子 | 業務調整/モニタリング | 2006/11/01 ～ 2007/10/31 | 12 MM |
| 中澤 亨 | 業務調整 | 2008/03/30 ～ 2010/10/31 | 31 MM |

2) 短期専門家

| 氏名 | 職種 | 派遣期間 | 人月 |
|-------|---------|-------------------------|---------|
| 朝倉 麻耶 | 能力開発/評価 | 2009/04/19 ～ 2009/05/15 | 0.90 MM |
| 朝倉 麻耶 | 能力開発/評価 | 2009/06/14 ～ 2009/06/26 | 0.43 MM |
| 朝倉 麻耶 | 能力開発/評価 | 2009/09/15 ～ 2009/10/11 | 0.90 MM |
| 朝倉 麻耶 | 能力開発研修 | 2010/02/24 ～ 2010/03/09 | 0.47 MM |

(2) カウンターパート研修実績

| 研修科目 | 期間 | 対象者 |
|--|-------------------------------|--|
| ①マンコムニダ及び市町村関係者に対するベースライン調査実施手法 | 2006年7月25～28日 (研修4日間) | パイロット対象6市町村 ファシリテーター(13名)、市町村支援ユニット、環境ユニット職員(12名) イギート市連合会職員(2名) 合計27名。 |
| ①住民リーダーに対するベースライン調査実施手法 | 2006年8月～9月上旬 (各研修は1日間) | 各市町村別に市町村のファシリテーター及び支援ユニット職員らが、215のコミュニティから選定された各住民リーダー(合計380名)を対象に研修を実施した。計16回にわたるリーダー研修が各市町村でのコミュニティ地区等での現場で開催された。 |
| ①ベースライン調査結果(市町村別報告書)についての検証ワークショップ(WS) | 2007年2～3月 (各市町村での計6回のWS) | イギート市連合会職員(1名)、6市町村の支援ユニット職員及びファシリテーターと住民(約500名程度)が参加した。 |
| ①ベースラインのデータベース導入研修 | 2007年5月16、17、18、21、23日(研修5日間) | イギート市連合会6市町村(パイロット対象市)の支援ユニット職員及びファシリテーター計19名参加。 |

| | | |
|--|--|--|
| ①市町村関係者に対するベースライン調査実施手法 (ステップ3:普及) | 2008年4月15~17日 | パイロット対象外の市町村5市(Dulce Nombre, Talgua, Cucuyagua, Belen Gualcho)の支援ユニット及び環境ユニット職員やファシリテーターら19名に対する研修をイギート市連合会担当職員が施す。 |
| ②参加型市開発計画策定手法導入研修 | 2007年6月6、7日 (研修2日間) | イギート市連合会職員(1名)、6市町村の支援ユニット職員及びファシリテーター計19名。 |
| ②コミュニティ開発計画プロセスの実施研修 | 2007年7月27日 (研修1日間) | イギート市連合会職員(1名)、6市町村の支援ユニット職員及びファシリテーター計10名。 |
| ②各コミュニティーリーダーに対する参加型コミュニティ開発プロセスの実施手法 (3つのモジュール) | 2007年7月上旬から9月末まで (1つの研修で3回、全63回) San Pedro については、11月上旬まで実施 | 各地区別でのリーダー研修。各コミュニティから3、4名程度のリーダーを選出し、市町村の職員、ファシリテーターが研修を施す。約680名のリーダーが研修参加。 |
| ②コミュニティ開発計画策定プロセスの検証とフォローアップ 〈データ入力作業のプロセス〉WS (その1) | 2007年8月7~9日 (研修3日間) | 6市町村の支援ユニット職員及びファシリテーター計16名参加。 |
| ②コミュニティ開発計画策定プロセスの検証とフォローアップ 〈データ入力作業のプロセス〉WS (その2) | 2007年8月23、24日 | 6市町村の支援ユニット職員及びファシリテーター計7名参加。 |
| ②市開発計画プロセスのフォロー | 2007年9月11日 | 6市町村のファシリテーター計8名 |
| ②市町村地区計画(PDZ)のニーズ取りまとめ、優先化プロセス指導WS | 2007年9月中旬から11月中旬まで (計12回) 9月17日(SJ)、9月27日(Dolores)、9月28日(SA)、10月3日(SA)、10月4日(Dolores)、10月11日(Dolores)、10月20日、27日(SP)、11月6日(Union)、11月12~13日(Corquin)、11月16日(Union) | 計12回のWSで、6市町村の住民リーダー(272名)、市職員・ファシリテーター(16名)、イギート市連合会職員(1名)が出席した。 San Jose: 住民42名、市の支援ユニット、環境ユニット、ファシリテーター計3名。 Dolores: 住民18名、ファシリテーター2名。 San Agustin: 住民60名、ファシリテーター1名。 San Pedro: 37名、ファシリテーター計3名。 La Union: 49名、ファシリテーター2名、環境ユニット職員1名。 |

| | | |
|---|--|---|
| | | Corquin : 27 名、ファシリテーター3 名、市会議員 1 名、イギーート市連合会 1 名。 |
| ② 市町村戦略プラン (PEDM) の更新方法 | 2007 年 9 月下旬～11 月上旬 (6 市町村で計 7 回開催) 9 月 22 日 (SJ)、10 月 4 日 (Dolores)、10 月 5 日 (SA)、10 月 7 日 (Union)、10 月 17 日 (Corquin)、10 月 18 日 (Union)、11 月 2 日 (San Pedro) | 計 7 回の WS で、6 市町村の住民リーダー (192 名)、市職員・ファシリテーター (10 名)、イギーート市連合会職員 (1 名) が出席した。 San Jose : 住民 43 名、市ファシリテーター 1 名。 Dolores : 住民 22 名、ファシリテーター 1 名、イギーート市連合会 1 名。 San Agustin : 住民 31 名、ファシリテーター 1 名。 San Pedro : 住民 13 名、ファシリテーター計 2 名。 La Union : 住民 68 名、ファシリテーター 1 名、環境ユニット職員 1 名。 Corquin : 住民 15 名、市長、ファシリテーター 2 名、イギーート市連合会 1 名。 |
| ③市町村業務実施計画と予算編成手法 (その 1) | 2007 年 8 月 30、31 日、9 月 1 日 | サンホセ及びボルキン市の職員 (合計 22 名) 及びイギーート市連合会職員 1 名参加。 |
| ③市町村業務実施計画と予算編成手法の適用 (その 2) | 2007 年 9 月 10 日 | サンホセ及びボルキン市の市長、助役、職員 (合計 22 名) 及びイギーート市連合会職員 1 名参加。 |
| ④FHIS の PEC 事業 (給水と衛生分野) に係る研修指導員 (インストラクター) 養成研修 | 2006 年 12 月 4 日～8 日 (研修 5 日間) | イギーート市連合会 14 市町村の支援ユニット職員 (15 名) とイギーート市連合会職員 (3 名) の計 18 名参加し、その 9 割以上が合格して、FHIS から研修指導員の認証を受けた。 |
| ④FHIS の PEC 事業 (プロトタイプ・学校、診療所等分野) に係る研修指導員 (インストラクター) 養成研修 | 2007 年 12 月 4 日～7 日 (研修 4 日間) | イギーート市連合会職員 (1 名)、参加型計画策定ファシリテーター (5 名)、2 市町村の支援ユニット職員 (2 名)、ほか 13 名 (6 市町村) の計 21 名が参加した。うち 17 名が合格し、FHIS から研修指導員の認証を受けた。 |
| ④マンコムニダ及び市町村関係者に対する分権化型市町村小規模社会インフラ整備事業実施、運営維持管理プロセス (PEC 及び PEM 型) | 2008 年 7 月中旬 | PEC 及び PEM 型案件の実施プロセス、方式の新導入に関して、パイロットプロジェクト対象市 (Dolores、San Agustin) の関係者への研修を実施。 |
| ⑤市町村財、税務システム導入研修 (予算、財務、会計・経理、税務、土地台帳) | 2007 年 2 月 26 日～28 日 (研修 3 日間) | イギーート市連合会職員 (2 名) と内務省コパン県支部職員 (1 名) の計 3 名 |

| | | |
|---|--|---|
| ⑤SAFT の運営、維持管理 | 2007 年 7 月 12、13 日 | 対象 5 市町村の職員（財務担当、税務管理担当、土地台帳担当、予算管理担当、監査担当）の計 17 名、及びイギーート市連合会職員 2 名。 |
| <p>④社会インフラ整備事業 PEC 事業の実施運営、維持管理（各パイロット事業、全 4 回研修）</p> <p>1.各住民委員会の役割とプロジェクト実施 2.調達、購買、契約 3.基本的な実施監理、予算管理、経理会計 4.事業の維持管理</p> | <p>San José 市： Vivistorio 村落地区診療所改築 PEC 事業（2008 年 7～12 月で研修 4 回実施、総研修時間は 28 時間）</p> <p>Dolores 市： Pasquingual 地区農村給水 PEC 事業（2009 年 1～6 月で研修 4 回）</p> <p>Dolores 市： San José de Bosque 地区簡易浄化槽トイレ整備 PEC 事業（2009 年 7～10 月で研修 4 回）</p> <p>Corquín 市： Joconales II 地区農村給水 PEC 事業（2009 年 2～6 月で研修 4 回）</p> <p>La Unión 市： Santa María las Brisas - Zacatales コミュニティ立小学校建設 PEC 事業（2009 年 10 月～2010 年 5 月で研修 3 回）</p> <p>San Pedro 市：生活廃棄物処理場（衛生埋立）建設 PEC 事業（2009 年 4 月～2010 年 4 月で研修 3 回）</p> <p>San Pedro 市： San Francisco El Ejido 地区診療所建設事業（一部 PEC 対応：住民側役務提供、契約・調達作業、一部予算負担）（2009 年 7～10 月で研修 2 回）</p> | PEC 型 6 事業+PEM・PEC 混合型 1 事業に関する住民実施委員会（CEP）、住民社会監査委員会（CCS）、住民維持管理委員会（CMO）、水管理委員会（JAA）への研修を実施。また各 6 市の技術ユニット職員らにも指導実施。 |
| ⑥FOCAL プロジェクト成果共有化セミナー | AMHON 主催プロジェクト成果共有化セミナー（2 月 26 日） 場所：テグシガルパ | 95 名程度参加 マンコムニダ関係：34 マンコムニダ出席 その他、AMHON（主催側）、市町村関係者、FHS、内務省、援助機関（EU-PROADES、AECID、USAID、DED）、イギーート市連合会職員、JICA 事務所、FOCAL プロジェクト関係者 |
| ⑥FOCAL プロジェクト成果共有化セミナー | イギーート市連合会プロジェクト成果共有化セミナー（3 月 2 日） 場所：サンタロサデコパ | イギーート市連合会理事会、支援ユニット職員、構成市町村長、副市長、議員、UTM 職員ほか |

| | | |
|------------------------|---|--|
| | ン市 | |
| ⑥FOCAL プロジェクト成果共有化セミナー | FHIS 主催プロジェクト成果共有化セミナー (3月9日) 場所: テグシガルバ | 中央政府関係者: FHIS-11名(副大臣、局長2名、カウンターパート職員3名、他局職員3名、ほか2名)、SGJ-1名(司法担当副大臣、途中退場)、SDS-1名(社会開発副大臣)、SEPLAN-6名(アドバイザー、国土計画局長、国土計画アドバイザー、セクター計画局分析職員、職員、対外協力職員)、AMHON-2名(企画局長、環境管理担当職員)、教育省-6名(対外協力顧問、教育施設局長、職員4名)の27名 |

(3) 投入機材リスト

| No. | 機材名称 | 規格・品番 | 通貨 | 金額 | 物品用途 |
|-----|-------------|------------------------|------|-----------|-------|
| 1. | 車両 | 三菱モンテロ (4WD) | US\$ | 25,500.00 | 事務用物品 |
| 2. | コピー機 | LAMER LP116 | US\$ | 1,154.04 | 事務用物品 |
| 3. | プロジェクター | EPSON Model EMP-S3 | US\$ | 1,025.00 | 事務用物品 |
| 4. | レーザー・プリンター | Kyocera FS-1900 | US\$ | 756.00 | 事務用物品 |
| 5. | ビデオカメラ | Sony HANDYCAM DCR-HC21 | US\$ | 980.00 | 事務用物品 |
| 6. | デジタルカメラ | HP Photosmart M417 | US\$ | 235.27 | 事務用物品 |
| 7. | PC (ラップトップ) | Toshiba Daynabook | US\$ | 1,338.32 | 事務用物品 |
| 8. | PC (ラップトップ) | DELL XPS M1210 | Lps. | 32,600.00 | 事務用物品 |
| 9. | PC ソフトウェア | SPSS | US\$ | 2,499.96 | 事務用物品 |
| 10. | PC ソフトウェア | Arcview | US\$ | 1,650.00 | 事務用物品 |

(4) 現地業務費

| 会計年度 | 金額 (Lps.) | 金額 (円) |
|------|--------------|------------|
| 2006 | 1,739,844.64 | 8,706,183 |
| 2007 | 2,716,054.78 | 13,591,138 |
| 2008 | 2,638,500.00 | 13,203,054 |
| 2009 | 2,666,400.00 | 13,342,666 |
| 合計 | 9,760,799.42 | 48,843,041 |

Exchange Rate as of April 2010 : 1 Lps. = 5.004 円

(5) カウンターパートリスト

| No. | 氏名 | 所属 | 職位 | From | To |
|-----|-------------------|------|--|-----------|-----------|
| 1. | Guadalupe López | FHIS | Director General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Sep. 2006 | Jan. 2007 |
| 2. | Francisco Bonilla | FHIS | Director General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Jan. 2007 | Dec. 2009 |
| 3. | Félix Martínez | FHIS | Director General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Apr. 2010 | Present |
| 4. | Guillermo Díaz | FHIS | Coordinador Dirección General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Sep. 2006 | Oct. 2006 |
| 5. | Melida Nativi | FHIS | Asesora Municipal Dirección General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Oct. 2006 | Mar. 2010 |
| 6. | Saidida Mendoza | FHIS | Funcionaria Dirección General de Fortalecimiento Municipal y Comunitario | Apr. 2010 | Present |
| 7. | Nolberto Lòpez | CIH | Gerente | Sep. 2006 | Oct. 2008 |
| 8. | José Bautista | CIH | Gerente | Jan. 2009 | Present |
| 9. | Wilson López | CIH | Coordinador de Unidad de Fortalecimiento Institucional | Sep. 2006 | Present |
| 10. | Danilo Mejía | CIH | Técnico Desarrollo Social Unidad de Fortalecimiento Institucional | Jul. 2007 | Present |
| 11. | Ana Ruth Morales | CIH | Técnico Planificación Municipal Unidad de Fortalecimiento Institucional | Sep. 2008 | Present |
| 12. | Jorge Coto | CIH | Ingeniero Civil Unidad de Inversión Social | Oct. 2007 | Present |
| 13. | Oscar Peña | CIH | Técnico Administración Financiera Fortalecimiento Institucional | Jan. 2007 | Present |

5. 評価グリッドによる調査結果

I. プロジェクト実施プロセス及び評価手法について

本プロジェクトのプロジェクト目標は、「イギート市連合会及び構成市において、社会インフラ整備事業を適切に社会的コンセンサスが得られ、形成、実施、運営、維持管理ができる適切なモデルが形成される」であり、その目標が達成されたかを検証する。

本プロジェクトに関しては、プロジェクト開始時よりプロジェクトを3ステップに分け、各ステップ終了時に進捗等を確認し、次のステップに進む是非を検討するとの位置づけであった。主要活動のうち①ベースライン調査（ステップ3）、②参加型開発計画策定（ステップ2）、③市町村年次業務計画と予算編成（ステップ2）、④財務管理・会計システム（ステップ2）までは終了し、⑤市町村小規模社会インフラ整備事業の形成・実施・運営・維持管理（ステップ2）、⑥開発モデルの普及（取りまとめ）の最終段階に来ている。

2008年10月に実施された運営指導調査では、5項目評価が実施され、妥当性は「極めて高い」、有効性は「高い」、効率性は「高い」、インパクト（予測）は「大きなインパクトが予想される」、自立発展性（見込み）は「現時点では不明」とされ、ステップ2までの評価はおおむね高かったが、ステップ3に向けて、モデルのパイロット的な実施等に必要となるDOCP事業等のディスパースに遅れがあったため、プロジェクト目標の達成に向けて必要とされる諸活動及び課題の整理と、求められる協力期間（延長期間）が検討され、2010年10月までの20カ月の延長が必要との結論に至った。

今回の終了時評価調査は、上記運営指導調査団の結論の下、2008年運営指導調査団との協議議事録及びプロジェクト延長R/Dで修正された最新のプロジェクトのPDMを参考に、これまでのプロジェクト活動の進捗状況、実績、プロセス、目標の達成見込みを整理し、これを確認する。DAC5項目のうち、妥当性、効率性、有効性を現状・実績に基づいてレビューし、アウトプットの実績や活動状況に基づいて、インパクトの予測、自立発展性の見込みについて検討する。

また、プロジェクト終了後、ホンジュラス側が事業を継続していくうえでの留意点があるか検証し、ホンジュラス側と意見交換を行う。

なお、研修実績表、市町村議会や住民集会、公聴会等の議事録・合意書、認証書類、策定計画、作成手引書、研修モジュール案、標準要領・規定集、FHIS・DOCP事業改善提案等の資料とこれまでのC/Pとの協議状況、プロジェクトチームによる分析と、関係者へのアンケート、インタビュー、ワークショップを基に、合同調査団が5項目評価を行う。

II. 評価グリッド

1. 妥当性

| 評価設問 | | 情報源・データ 収集方法 | 結果 |
|------|--|---|---|
| 大項目 | 小項目 | | |
| 必要性 | ホンジュラスの開発政策との整合性 | -国家地方分権化プログラム (PRODDEL) や、ミニマル・アジェンダの文書 -新政権の国家計画 Plan de Nacion と Vision de Pais の実施計画や実施体制（地域分けや開発審議会など） -専門家報告書 -ヒアリング：FHIS、内務司法省 | ホンジュラスは、貧困削減戦略文書（PRSP）の効果的な実施及びミレニアム開発目標（MDGs）の達成に係る適切な環境整備のため、マドゥーロ政権期（2002～2006）より国家地方分権・地域開発プログラム（PRODDEL）が推進されており、前セラヤ政権期（2006～2010）においても、最終年に当該プログラムの優先目標を設定した地方分権化ミニマル・アジェンダが作成され、分権化改革が継続されてきている。また現ロボ政権において国家ビジョン・国家計画が策定されているが、地方分権化、地方開発への基本方針は当該計画・ビジョンに盛り込まれており、中央から地方への資金の流れなど政府の分権化改革への基本姿勢には変化はないと思料される。 今後は、新政権の政策において国家計画省が管轄する地域とサブ地域レベルの計画と、内務司法省が管轄する市連合会や市町村、コミュニティでの下位計画との整合性の確保と相互調整に留意しつつ進める必要がある。 |
| | 対象地域・社会のニーズに合致していたか ターゲットグループのニーズに合致していたか | -DOCP 事業、ERP 資金及び地方交付金の流れに関する資料 -BL 調査報告書、コミュニティ開発計画 -ヒアリング：FHIS、内務司法省、社会開発省、AMHON -ヒアリング：市連合会、市町村、住民代表 -ワークショップ | 前セラヤ政権下で、DOCP 事業、貧困削減基金、地方交付金等の各市町村への資金の流れが活発になり、こうした資金を市町村が透明性を確保し、社会的コンセンサスを得て、住民のニーズに基づいて活用していくための仕組み・ルールづくり（制度構築）と、地元人材育成、能力強化の必要性が急務になっていた。本件は、このような状況のなかで、分権化に資する市町村の能力強化をめざしており、そのニーズに合致している。 また、ベースライン調査結果に基づいて、各対象コミュニティの真のニーズを盛り込んで、彼らが、自らのコミュニティ開発計画を作成しており、それが、市開発計画や投資計画に反映されている。したがって、ターゲットグループのニーズに合致しているといえる。 |
| | 日本の援助政策・JICA 国別事業実施計画との整合性はあるか | -右計画の文書 | JICA の対ホンジュラス援助重点分野（農村部地域開発）のもと、協力プログラム「農村開発」に位置づけられるプロジェクトである。同分野に係る協力方針として、当国でも最も貧しい基礎自治体が集中する西部地域を重点とする旨、定められている。本件プロジェクトは、西部地域の市町村連合会を対象に、その構成市町村での小規模インフラ整備事業の計画、形成、実施、運営・維持管理に係る市町村の能力強化とその |

| | | | |
|-----------|---|---|--|
| | | | 市町村連合会での支援体制の整備を通じて、地域開発に貢献することが期待されている。したがって、日本の援助政策・JICA 国別事業実施計画（事業展開計画）との整合性は高い。 |
| 手段としての適切性 | プロジェクトは被援助国の対象分野・セクターの開発課題に対する効果を上げる戦略として適切なアプローチだったか | <ul style="list-style-type: none"> -事前評価調査報告書 -運営指導調査報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市連合会、市町村、住民代表 -ワークショップ | <p>本案件は、調査・計画から事業実施までトータルプロセスを支援していること、既存の事業実施資金を活用していること、住民参加を促していること、目に見えやすい小規模インフラに絞ることというアプローチをとっており、適切なアプローチである。</p> <p>特に、市長が選挙で代わるごとに職員も代わってしまうなか、イギート市連合会を技術支援組織として確保するという戦略は極めて妥当であった。2010年1月に市長が交代したいくつかの市でもFOCALモデルの持続が確認され、右アプローチの妥当性を証明した。</p> <p>また、DOCPモデルに、ベースライン調査や参加型開発計画策定のプロセスを組み込むことにより、DOCP事業を調査、計画、実施まで一連のプロセスとしたことは適切なアプローチだった。</p> <p>本案件の特徴として、ステップ3として、イギート市連合会自身で実施するステップを設け、ステップ1から3まで実施する過程のなかでモデルの調整もする仕組みを確保していることも、アプローチの妥当性を高める効果があった。</p> |
| | ターゲットグループの選定は適正だったか | <ul style="list-style-type: none"> -専門家業務報告書 -実施協議報告書 -ヒアリング：市連合会、市町村、住民代表 -ワークショップ | <p>市町村の受け皿能力が整わないなかで進められる地方分権化が機能不全に陥っている状況のなかで、市連合会という中間支援組織を媒介とすることでこれを機能させることを意図した本プロジェクトのターゲットグループの選定は適正であったといえる。</p> <p>また、イギート市連合会の活動方針が明確であり、人員の配置、能力、自立発展性についても他の市連合会に比べて基盤、環境もある程度整備されており、パイロットプロジェクトを通じモデルを形成するのにあたり、適正な選定であったといえる。</p> |
| | ターゲットグループ以外への波及性はあったか | <ul style="list-style-type: none"> -運営指導調査報告書 -専門家業務報告書など -ヒアリング：AMHON、他市連合会 -フォーラム参加者アンケート結果 | <p>全国フォーラムなどでの広報実績と反応があり、西部地域のほかの市連合会が興味を示している。また多くの関連中央機関がプロジェクトの成果を評価しており、次のステップでのかかわりを表明している。よってターゲットグループ以外への波及が見込まれる。</p> |
| | 他ドナーとの援助協調・相乗効果はあったか | <ul style="list-style-type: none"> -専門家業務報告書など -ヒアリング： | <p>AECID(スペイン国際開発協力庁)、Sida(スウェーデン国際開発協力庁)は、ステップ3の普及市での事業支援を表明している。またFOCALモデルを認めており、援</p> |

| | | | |
|----------|--|---|--|
| | | 他ドナー | 助協調・相乗効果はあった。 |
| | 日本の技術の優位性はあったか | -専門家業務報告書など -ヒアリング：プロジェクト専門家 | JICAは過去、地方行政による開発計画及び事業実施を支援したプロジェクトを実施しており、その経験や教訓を生かした。また、自立発展性を確保させるためのステップワイズアプローチ（モデルの開発のための調査、パイロット試行期によるモデルの検証、普及期）もJICAの経験から適用したものである。 また、事業実施プロセスをイギート市連合会や市職員とともに作り上げ、現地の事情に合わせ調整しているプロセスでは、オーナーシップを尊重するJICAならではのアプローチになっているといえる。 |
| その他 | プロジェクト開始以降にプロジェクトの妥当性に影響するような政策、経済、社会等の変化はあったか | -運営指導調査報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：プロジェクト専門家 | プロジェクト開始以降、1度の政変と政権交代があり、パイロット事業の資金が凍結された等の進捗への影響は受けたが、プロジェクトの妥当性そのものへ影響はなかった。 |
| 妥当性の総合評価 | | <p>このプロジェクトの妥当性は以下のような理由から「極めて高い」と判断される。</p> <p>ホンジュラスは貧困削減戦略文書（PRSP）の効果的な実施及びミレニアム開発目標（MDGs）の達成に係る適切な環境整備のため、地方分権による地域開発を推進しており、その一環として、ERP基金、FHIS-DOCP事業、地方交付金等の形で中央から地方への財政移転が進められてきた。ところが、受け手側の市にこれらを有効活用する行政能力が不足しており、この問題に対応して行政の能力強化をめざした本プロジェクトのアプローチはホンジュラスの政策に合致しており妥当性が極めて高いと言える。</p> <p>本プロジェクトでは、上記のDOCP事業実施サイクルを現地事情に合わせた形に簡素化したと同時に、ベースライン調査や参加型開発計画策定を盛り込んだ、総合的なサイクルを推進している。また、参加型アプローチを推進することによりニーズの反映と、事業実施の透明性を確保し、地域コミュニティの潜在能力を生かし、これの協働体制を確立している。こうしたプロセスが地域社会のエンパワーメントと地域自治の強化につながる事が期待されている。</p> <p>また、2010年1月の政権交代後、構成市の市長や職員に多くの交代があったにもかかわらず、イギート市連合会が継続的な技術支援を実施できており、選挙の影響を受けにくい市連合会への技術移転を試みた本アプローチの妥当性を証明している。</p> <p>本案件は、ステップ3として、イギート市連合会のみで一連のプロセスを実施するステップを設けてプロセスの自立発展性を確保する仕組みを確保している。その実施の過程で手法や内容の調整もできる仕組みを確保していることも、モデルの妥当性を高めるうえで効果があった。</p> | |

2. 有効性

| 評価設問 | | 情報源・データ 収集方法 | 結 果 |
|----------------|--|--|--|
| 大項目 | 小項目 | | |
| プロジェクト目標達成の見込み | プロジェクト目標は達成されているか 「イギート市連合会及び構成市において、社会インフラ整備事業を適切に社会的コンセンサスが得られ、形成、実施、運営、維持管理ができる適切なモデルが形成される」 | -作成マニュアル類や実施ツール（様式等） -専門家報告書 | プロジェクト目標は、ほぼ達成された。 <ul style="list-style-type: none"> イギート市連合会及び6パイロット市において、ステップ2のサイクル(8件の小規模社会インフラ整備のパイロット事業)は5件終了、3件(2市)は2010年6月までに終了予定である。 作成マニュアル類や実施ツールの最終版は市開発計画(PDM)策定と事業の実施・運営管理の2つのコンポーネントを除いてすべて提出された。 イギート市連合会及び4普及市においては、ベースライン調査まではすべて終了し、コミュニティ開発計画・市開発計画は2010年8月までに終了予定。また、普及市における小規模社会インフラ整備事業は、スペインの資金援助で2010年9月までに終了予定である。 ステップ3の達成の見込みに関しては、他ドナーの承認時期、市技術支援ユニットの職員交代などの外部的な要因は存在するが、イギート市連合会は市職員への研修作業に自信を持っており、小規模社会インフラ整備事業が形成、実施、運営、維持管理ができる適切なモデルは、形成されていると見込まれる。 |
| | (成果は達成されているか) 成果1：市連合会構成市及びコミュニティの開発現状及び問題点が把握され、分析される(ステップ2) | -プロジェクト提出の一連の書類(マニュアル、成果品等) -ヒアリング：市町村(パイロット市)、イギート市連合会 -ワークショップ -フォーカスグループ(FG)インタビュー | 成果1は達成された。 市町村別の参加型センサス調査の報告書は6市にて作成された。また、市町村及びコミュニティ別のMDG及びERP指標データベースの設置、運用(SPSS統計ソフト)が6市でなされている。また、コミュニティごとの家屋・世帯及び公共建造物等を示すデジタル・センサスマップ(235枚、AutoCAD)が作成された。 マニュアルは総合ガイドライン、ファシリテーター研修用マニュアル、コミュニティリーダー対象マニュアル、入力マニュアルの4種類が作成された。 研修を受けた人員の数は、イギート市連合会職員(3)、6市技術支援ユニットと環境ユニットの職員(計12)、臨時ファシリテーター(外注)が13名である。またコミュニティレベルでは、359名のリーダーが研修を受けた。そのうち、実際に調査に協力したリーダー数は272である。 実施体制についてはファシリテーターの定着率などの不安定さはあるものの、費用面、業務の難易度や住民参加の度合いなどの項目については評価結果は良好である。4種類あるマニュアルも有益で使いやすいとの声があった。データ入力はその作業をできるだけ簡易化するためシンプルなプログラムが用意されている。以上から、ベースライン調査の実施には十分な質が確保されたとみら |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | | | れる。 また、ベースライン調査を実施することで、行政側が地域住民のセンサス情報や社会経済事情を把握でき、地域の問題がより意識化されたという結果もみられた。 |
| | <p>(成果は達成されているか)</p> <p>成果2：市開発計画策定、計画に基づいた社会インフラ整備事業の形成・実施、組織活動と予算計画及び行財務管理の諸プロセスが改善される(ステップ2)</p> | <p>-プロジェクト提出の一連の書類(マニュアル、成果品等)</p> <p>-ヒアリング：市町村(パイロット市)、イギート市連合会</p> <p>-ワークショップ</p> <p>-FGインタビュー</p> | <p>成果2はほぼ達成された。</p> <p>PDC(コミュニティ開発計画)、PDM(市開発計画)の作成状況はPDC(160)とPDM(6)、で、訓練され強化された市の支援ユニットの数は6である。</p> <p>ベースライン調査に基づいて見直され、優先順位づけされた市の投資計画(PIMA/PIMP)の数は、PIMAの年次計画(2008年度)が6で、PIMPの複数年次計画では、2008年から2015年までの8年計画が各6市で計6計画である。また、PDM/PIMA-PIMPから作成された社会インフラプロジェクトの数は、6市全部で、PIMAが166件、PIMPが733件である。</p> <p>組織業務活動計画-予算計画の数(POA-予算編成)は、イギート市連合会のものを含め3本である。</p> <p>より効率的な実施のため、地方の実情に合わせて見直された資金に関する規則は、イギート市連合会信託基金管理の規定、細則集と、FHIS-DOCP 資金の基金へのディスバースに係るイギート市連合会とFHISとの協定合意書の2本である。</p> <p>訓練され強化された市の支援ユニットの数は、イギート市連合会の構成市の13市である。</p> <p>参加型開発計画については、2種類のマニュアルが作成されている。</p> <p>PDC、PDM 策定に関しては、実施体制の面では、市職員(UTM)のかなり広範囲なサポートに頼らざるを得なかった。PDCの策定に係るコミュニティの参加は確保されており、ニーズの優先づけが行われた。実際実現できない案件が多い場合は、市側へのプレッシャーが大きくなるとの発言があった。</p> <p>小規模インフラ案件の実施体制においては、住民実施委員会からの積極的な声が聞かれた。</p> <p>なお、当初予定されていた5つのコンポーネントのうち、年次業務活動計画の導入は、市側の要望により、2市のみでの導入となった。また、予算編成・財務管理については、システム導入は5市町村のみで試験的に実施したが、他ドナーの支援が入ったために途中でプロジェクト活動から除外した経緯がある。</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>(成果は達成されているか)</p> <p>成果3：ベースライン調査や市開発計画策定から得られた結果を分析し課題・有効な方法が把握される(ステップ3)</p> | <p>-プロジェクト提出の一連の書類(マニュアル、成果品等)</p> <p>-ヒアリング：市町村(普及市)、イギート市連合会</p> <p>-ワークショップ</p> <p>-FGインタビュー</p> | <p>成果3は、達成される見込みである。</p> <p>普及市4市においてベースライン調査はほぼ終了している。参加型開発計画は、4市の普及市のうち2市が選挙で担当職員が免職され、遅れていたが、1市については、4月末から残っていた中心部地区でのリーダー研修が再開され、5月からコミュニティ開発計画の作成作業が始まる。市長が再選された2市に関しても、4月末からリーダー研修が始まり、すべての作業が終了するのが、2010年7月下旬から8月上旬の見通しである。</p> <p>実施体制、費用面、業務の難易度やマニュアルの使いやすさ、住民参加の度合いなどの項目を見て、普及市におけるベースライン調査、参加型開発計画策定の質的な評価は良好である。</p> |
| <p>(成果は達成されているか)</p> <p>成果4：市町村小規模社会インフラ整備事業のPEC案件の実施から得られた結果を分析し、PEC事業に関する課題、有効な方法が把握される(ステップ3)</p> | <p>-プロジェクト提出の一連の書類(マニュアル、成果品等)</p> <p>-ヒアリング：市町村(普及市)、イギート市連合会</p> <p>-ワークショップ</p> <p>-FGインタビュー</p> | <p>成果4は、ほぼ達成される見込みである。</p> <p>普及市における小規模社会インフラ整備事業のPEC案件は、スペインの資金援助で2010年9月までに終了予定である。普及4市での具体的事業については以下のとおりである。①Dulce Nombre市：小学校中央広場での屋根付設事業(事業費：約300万円)、②Talgua市：中央公園の修復事業(事業費：約280万円)、③Belen Gualcho市：コミュニティ立小学校建設事業(事業費：約250万円)、④Cucuyagua市：小学校修復・増築事業(事業費：約250万円)</p> <p>ステップ3は、ステップ2でプロジェクト側から技術指導、助言を行ったイギート市連合会支援ユニット担当職員4名が中心となり、対象市町村に対して指導を行うことにより、イギート市連合会内での経験の蓄積が進み、ステップ2で得たモデルの更なる検証、修正が進んでいる。</p> |
| <p>(成果は達成されているか)</p> <p>成果5：市町村小規模社会インフラ整備事業のPEM事業の実施から得られた結果を分析し、PEM事業に関する課題、有効な方法が把握される(ステップ3)</p> | <p>-プロジェクト提出の一連の書類(マニュアル、成果品等)</p> <p>-ヒアリング：市町村(普及市)、イギート市連合会</p> <p>-ワークショップ</p> <p>-FGインタビュー</p> | <p>成果5は、ほぼ達成される見込みである。</p> <p>普及市における小規模社会インフラ整備事業のPEM案件は、スペインの資金援助で2010年10月までに終了予定である。</p> <p>特に、政権交代で市長や職員が代わった市においても、FOCALモデルを継続して実施していくとし、イギート市のサポートを受けながらPEM事業を実施する予定である。</p> |

| | | | |
|---------|--|---|--|
| | <p>(成果は達成されているか)</p> <p>成果6：改善プロセスでの経験を確認し、普及する（取りまとめ）</p> | <p>-プロジェクト提出の一連の書類（マニュアル、成果品等）</p> <p>-ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会、中央機関</p> | <p>成果6は、ほぼ達成される見込みである。</p> <p>本邦短期専門家の派遣により、能力強化、制度構築に関する能力評価指標と能力開発マニュアル案が作成された。2010年2月に最終版を編集し、新政権関係者に手交、成果の共有を行った。</p> <p>編集された手法・研修マニュアル（6種）や能力開発マニュアルについての情報、成果共有のために2010年2月末から3月上旬にかけて新政権（中央レベル、地方レベル）での関係者に対してイベント・セミナーをテグシガルパと地元コパン県で実施した。</p> <p>能力開発指標・評価マニュアルの検証・実践的活用（今後の能力評価実施と評価結果の活用）のプロセスを検討する予定である。5～8月で、ステップ3の地域住民参加型ベースライン調査に係る評価（イギート市連合会、構成市町村、住民代表）が予定されている。</p> |
| 因果関係 | 成果はプロジェクト目標を達成するために十分であったか | -専門家業務報告書 | ステップごとに検証され、改善プロセスでの経験が確認され、普及に生かされているので、成果はプロジェクト目標を達成するために、十分であった。 |
| 外部条件 | 成果からプロジェクト目標に至るまでの外部条件は現時点においても正しいか。外部条件の影響はあったか | -専門家業務報告書 | 成果からプロジェクト目標に至るまでの外部条件はない。現時点においても正しい。 |
| 阻害・貢献要因 | 有効性を阻害・貢献する要因は何か | <p>-専門家業務報告書</p> <p>-上記成果1～6の評価結果参照</p> | <ul style="list-style-type: none"> パイロット事業のための資金ディスバースの遅れがあった。 各種基金への申請手続きへのドナー間協調の課題 政権交代（ただ、市連合会の能力強化により緩和） 市町村の人事異動 |
| | (プロジェクトの目標達成の貢献要因) | <p>-専門家業務報告書</p> <p>-FHISヒアリング、内務司法省ヒアリング</p> | <ul style="list-style-type: none"> ERPや他ドナー（スペイン、スウェーデン）の資金を活用しパイロット事業を実施した。 他ドナー（スペイン、米国）の支援により、イギート市連合会が、総合的に強化された。 会計システムの普及が他ドナー（米国）よりなされ、関連コンポーネントが省略できた。 |
| | PDMに記された投入・活動等でプロジェクトの目標達成に特に効果があった事項は何か | -上記成果1～6の評価結果参照 | |
| | PDMに記載はないが、プロジェクトの実施の過程で工夫したことなどでプロジェクト目標の達成に特に効果があ | -上記成果1～6の評価結果参照 | |

| | った事項は何か | | |
|--------------|---------|--|--|
| 有効性の 総合評価 | | <p>プロジェクトの有効性は以下のような理由から、プロジェクト終了時までの見直された工程が予定どおり完了すれば「高い」と判断される。</p> <p>①プロジェクト目標の達成度は高いと判断される。 プロジェクトは、イギート市連合会を舞台として、構成市が市連合会の支援を得ることで、①ベースライン調査、②参加型地域開発計画策定、③市町村社会インフラ整備事業の実施という3つの業務を、トータルプロセスとして実施する能力を育成するとともに、そのモデルを提示することを目的とする。</p> <p>イギート市連合会及び6パイロット市において、ステップ2のサイクル(8件の小規模社会インフラ整備のパイロット事業)は5件終了、3件(2市)は2010年6月までに終了予定である。さらに、普及市を対象としたステップ3については、政変の影響が大きく、①のみ完了という状況にあるが、普及対象の4市町村では、ステップ2で能力を向上させたイギート市連合会が支援をしながら、②に関しては2010年8月まで、③に関しては遅くとも2010年9月までに完了予定である。</p> <p>なお、②のあとに当初予定されていた「財務管理・会計システム」のプロセスに関しては、他ドナーの取り組みによりカバーされていたこともあり、市の要望により2市のみにおいて実施をし、市の行政プロセスとしては残るが、プロジェクトが直接指導する範囲から除外した。</p> <p>③のサイクルは、本来であれば市開発計画のあととなるが、各市で既に想定されていた優先順位に基づいて事業を選定し、本プロジェクトの研修・実施モデルを用いて実施することに決まっており、市開発計画の策定と並行して行い、2010年9月までに完了予定である。</p> <p>②実施プロセスの質の確保の観点もおおむね良好であった。 ベースライン調査は実施体制の面でファシリテーターの定着率などの不安定さはあるものの、費用面、業務の難易度や住民参加の度合いなどの項目については良好な評価結果であった。PDCの策定に関しても住民の参加が適切に得られた。PDMの策定に関してもPDCを基に適切に取りまとめられた。その業務量にも留意し、ステップ3にあたっては、その取りまとめにあたる市職員へのサポートをイギート市連合会が注意して行う必要がある。小規模インフラ事業は、PEC事業ではコミュニティの実施委員会のオーナーシップが発揮されていた。PEM事業でも、コミュニティの参加が部分的に入るなど実施に工夫がみられた。 研修の実績も十分あり、段階的に行うなど丁寧さが見受けられた。6種類あるマニュアルも有益で使いやすいとの声があった。</p> <p>③モデルの有効性の評価と普及・発展 なお、モデルの有効性を適正に評価するとともに、モデル自体の普及・発展性、適用可能性を担保するためには、上記①～③の各段階において、どのようなアクターが関与しており、それぞれがどのような能力をどの程度つける必要があるかを明確にしていく必要があったが、2009年度に派遣された短期専門家(能力開発・評価)の協力により、能力評価マニュアルが作成され、能力強化の道筋やプロセスが明確になり関係者の達成能力の評価が可能となった。また、それぞれのアクター間の関係強化の必要性についても明らかになってきた。</p> | |

3. 効率性

| 評価設問 | | 情報源・データ 収集方法 | 結果 |
|---------|--|--|---|
| 大項目 | 中項目 | | |
| 成果の発現 | 成果の発現状況は適切か | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会 | プロジェクト終了までには発現は見込まれる。 成果1は既に発現している。成果2～5は半分程度（モデルの作成、既存プロジェクトのレビュー、関係者への研修、OJT 等）の発現。成果6は今後の発現を見込んでいる。 |
| 因果関係 | 成果を発現させるために十分な活動であったか | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会 | 今後、普及市におけるコミュニティ開発計画、市開発計画の策定と小規模社会インフラ整備事業を実施することですべての成果を発現することをめざす。 |
| 外部条件 | 活動から成果に至るまでの外部条件は現時点においても正しいか。外部条件の影響はあったか | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会 | 中央省庁（または NGO）により小規模インフラ事業に対する技術的なアドバイスが受けられることが条件となっているが、FHIS による現地でのアドバイスは FHIS の現行 DOCP 事業が終了したので現在は中断されている。 |
| タイミング | 活動を行うために過不足ない量・質の投入がタイミングよく実施されたか | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会 -ヒアリング：中央関係機関 | <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト側の投入は特に問題なかった。 小規模社会インフラ事業実施においては中央機関による資金ディスバースの遅れがあった。プロジェクトは、それを補うため、ERP 資金の活用や他ドナーの資金を活用するなどの対策をとった。 |
| 阻害・貢献要因 | プロジェクトの効率性を阻害・貢献する要因は何か | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村（普及市）、イギート市連合会 | <p>2005 年と 2006 年からそれぞれ開始された DOCP 基金や貧困削減基金のディスバースが非常に遅れたことは、プロジェクトの効率性を阻害する要因となった。</p> <p>各種基金への申請に必要な手続き調和化へのドナー間協調の推進には、各ドナーごとに手続き方法が違い、課題を残している。</p> <p>2009 年 6 月の政変により、地方レベルでも多大な社会政治的な影響があり、プロジェクトの進捗に大幅な遅れをもたらした。</p> |

| | | | |
|----------|-----------------------------------|---|---|
| コスト | 類似プロジェクトと比較してアウトプットは投入コストに見合ったものか | -プロジェクト報告書 -専門家業務報告書 -ヒアリング：市町村、イギート市連合会 | ・ 現地リソース（現地コンサルタントや資金源）を積極的に活用し、またイギート市の予算状況の改善により先方負担が確保され、プロジェクト側の投入を低く抑え、効率化できた。 |
| 効率性の総合評価 | | <p>達成された成果からみて、投入は効率的に行われたが、途中20カ月の期間の追加が行われたので、効率性は「やや高い」と判断される。</p> <p>① 専門家派遣は適切に行われた 専門家派遣は計画どおりに行われた結果、アウトプットの達成やその指標となるベースライン調査結果、計画書、手引書、マニュアル類等の成果品は現地のフィードバックを得ながら作成された。また、すべてのプロセスでの研修やアドバイス等も適切に実施された。また、短期専門家（能力開発・評価、研修）による4回の派遣は、カウンターパート、住民代表のどのような能力が強化されなければいけないか、かつそれをどのように評価するのかを明らかにするうえで大いに貢献した。</p> <p>② カウンターパート配置はほぼ適正に行われた カウンターパートは、ほぼ計画どおりに配置された。イギート市連合会は、中間支援組織のため政治的要素が少なく、政権交代に影響されることが少なかったが、市は、市長交代とともに技術スタッフに大きい影響があり、プロジェクトの進捗にも影響を及ぼしたが、市連合会の支援と住民参加型としたことで、影響を最小限にとどめることができた。今後は、FOCALモデルの普及と能力向上を組織に定着させることで、影響がより少なくなるように配慮する必要がある。</p> <p>③ プロジェクトの総投入コストは低い 本プロジェクトではホンジュラスに存在する既存の小規模社会インフラ事業をパイロットプロジェクトとして位置づけ、その実施を通じてモデルを形成している。投入（コスト）の面では、現地リソースを活用し、ホンジュラス及び他ドナーの資金をパイロット事業に充てることで投入コストをかなり低く抑えられた。</p> <p>④ プロジェクト進捗の遅れがあり、対策がとられた ホンジュラスによる当該資金のディスパースにパイロットプロジェクトの進捗とプロジェクト実施期間が左右されることになり、効率的に業務を実施することが困難な部分もあった。この課題に対してプロジェクトはERP資金や他ドナーの資金を活用するなどして対応してきた。 プロジェクトは、20カ月の延長期間を経ているが、これは上記のとおり中央の資金ディスパースの遅れによるところが大きい。ただ、1から3のステップの実施のために確保していたのは2年半のみである。ホンジュラスの実施サイクルに合わせ、また突発的な事項を考慮するとともにとのプロジェクト期間が短かったともいえる。 上記に加え、2009年6月の政変以降の政治・社会的な混乱も、プロジェクトの進捗に大きな影響を与えた。ただ、その影響のなかにも現地で作業を継続させてきており、イギート市連合会及びプロジェクトの努力がうかがえる。</p> | |

4. インパクト（予測）

| 評価設問 | | 情報源・データ 収集方法 | 結果 |
|--------------------|--|---|--|
| 大項目 | 小項目 | | |
| 上位目標 達成の見 込み | 投入・成果の実績、活 動の状況に照らしあわ せ、上位目標はプロジ ェクトの効果として発 現が見込まれるか 上位目標「市連合会及 び構成市の能力が強化 され、社会インフラ整 備事業が自立発展的に 社会的コンセンサスを 得て、形成、実施、運 営、維持管理される」 | -プロジェクト 報告書 -専門家業務報 告書 -プロジェクト のマニュアル、 成果品 -ワークショップ 、FG インタ ビュー -ヒアリング： 関連中央機関、 他の市連合会、 イギート市連 合会 | プロジェクト実施の過程でイギート市連合会の能力は強 化されている（自立発展性の項目参照）。構成市につい てはその能力強化には不安定な面もあり、上位目標達 成のためには構成市への技術支援体制とその組織能 力の更なる強化に引き続き尽力することが肝要である。 |
| | 総合的上位目標達成見 込み | | 上位目標の達成の見込みは高い。プロジェクトが実施さ れた、イギート市連合会、パイロット構成市及び普及構成 市における FOCAL モデルの定着度は大きく、程度の差 はあれ、イギート市連合会、構成市の職員のみならず住 民代表に至るまで能力強化が行われており、総合的上 位目標の達成見込みがある。 |
| | 上位目標の達成により 相手国開発計画へのイン パクトは見込めるか | -プロジェクト 報告書 -専門家業務報 告書 -関係者へのヒ アリング | 市連合会の支援の下で包括的、体系的な市行政による 開発モデルを構築して、有効な地方分権化・開発行政の 一事例を相手側中央政府機関に提示していくことをめざ すことで、ホンジュラスにおける地方分権化計画へのイン パクトは見込めると思料される。 |
| | 上位目標の達成を阻害 する要因はあるか | -専門家業務報 告書 -関係者へのヒ アリング | 2009 年末に国内総選挙が行われ、野党の国民党が勝利 し、政権交代が行われた。事業資金関係のディスバース が一時凍結され、プロジェクトの阻害要因となった。 さらに、構成市の市長と職員もほぼ半数が交代とな り、市長に対するプロジェクトの理解を得ることや、 技術スタッフの再指導が必要となっている。 |
| 因果関係 | 上位目標とプロジエ クト目標は乖離してい ないか | -専門家業務報 告書 -関係者へのヒ アリング | 上位目標とプロジェクト目標は、汎用性の高いモデル が形成されれば普及されていくという、直接的な「手 段と結果」の関係になっており、乖離していない。 |
| | プロジェクト目標から 上位目標に至るまでの 外部条件は現時点にお いても正しいか。外部 条件が満たされる可 能性は高いか | -専門家業務報 告書 -関係者へのヒ アリング | PDM の下記の外部条件につき、2010 年 1 月の政権交代 のため、同条件が満たされる可能性に関しては、非常に 不透明な状況になっている。ただ、現在まで新政権の人 材面、政策面での状況はよりクリアになってきている。 <ul style="list-style-type: none"> ● 市連合会及び構成市の人材、財政基盤が維持される ● 地方自治体の権限・役割が明確化される ● 地方自治体の事業活動の透明性が確保される ● 地方自治体の職員の待遇が改善される |

| | | | |
|------|-----------------------|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> ● 中央政府及び市長連合会の地方自治体に対する支援体制が強化される |
| 波及効果 | ターゲットグループ以外への波及性はあったか | <p>- 専門家業務報告書</p> <p>- ヒアリング：ドナー、中央関係機関、イギート市連合会、AMHON</p> | <p>全国の市町村に常時コンタクトネットワークを持つAMHONを通じた効果及び波及が期待されている。2月に行った全国の市連合会対象のフォーラムでは複数の市連合会から関心の声があがっている。既にいくつかの市連合会からはイギート市連合会に対してコンタクトがあり、今後イギートによる経験共有に向けて具体化させていく予定である。</p> <p>ベースライン調査及び市開発計画の作成に関し、2008年6月に承認された最高地方分権化諮問会議で承認された新しい規定・基準集(標準要領)にプロジェクトでの経験が盛り込まれた。</p> <p>また、プロジェクトの成果の波及に関し、中央政府レベル(FHIS、AMHON、内務司法省、社会開発省)へのプロジェクトの巻き込みを行っている。中央レベル(内務司法省)で参加型開発計画策定の規定を取りまとめ法令化する予定であるが、そこにもFOCALプロセスの成果経験が盛り込まれると予想される。</p> <p>FHISのDOCP事業の業務プロセスの改善、簡素化につながる事業改善提案の作成を行ったところ、KfW側がそれを考慮し、現在までにFHIS-KfW案件のディスバース計画に採用された。</p> <p>AECID(スペイン国際開発協力庁)とSidaは、FOCALモデルの有効性を認めており、FOCALモデルで策定された事業に対する資金援助を始めようとしており、ドナー間の連携が生まれてきている。</p> <p>FOCALモデルは、開発モデルとして汎用性があり、他国(エクアドル)からも興味を示されている。</p> |
| | 上位目標以外の正負のインパクトは生じたか | <p>- 専門家業務報告書</p> <p>- ヒアリング：中央関係機関、イギート市連合会、市町村</p> | <p>正のインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ベースライン調査の結果は、プロジェクトのためだけでなく、今後の市の投資計画の基本情報として使用できるようになった。また、現場でのベースライン調査と参加型開発計画の策定プロセス手法を導入し、地方自治体の開発計画の策定プロセスの定着に貢献している。 ・ コミュニティ参加型開発計画及び市参加型開発計画には、その達成のために複数の事業実施が予定されている。そのなかには、コミュニティが独自で取り組みを実施するケースもある。また、市の開発計画においても、プロジェクト支援の事業以外にも市で独自に具体化しており、開発計画の具体化に市自身が取り組んでいるケースである。 ・ 広く市民が参加することで、市民の間で主体性や責任感が増している。他方、参加型を取り入れることにより市への要望が増しており、コミュニティ自身による取り組みの推進が重要となっている。 ・ 一部パイロット市の自主的なFOCALモデルを適用 |

| | | | |
|------------|--|---|---|
| | | | <p>したインフラ事業実施（3件）が行われた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ また AECID の西部事務所では、イギー市連合会を通じて 2010 年度（5 月から実施予定）、全 13 市町村に対して小規模インフラ事業の資金協力を行う取り決めがなされた。事業実施の際には FOCAL の事業実施管理モデルを適用することが条件づけられている。 |
| | ジェンダー、民族、社会的階層の違いにより、異なったインパクトを生じているか（特に負のインパクト） | - 専門家業務報告書 - 関係者へのヒアリング - ワークショップ | 現段階では、特に負のインパクトは認められない。ただし、参加型開発は、住民の意欲のうえに成り立っている部分があり、市の開発計画の中でコミュニティ間の格差が生じないように配慮する必要がある。 |
| その他 | プロジェクト開始以降にプロジェクトのインパクトに影響するような政策、経済、社会等の変化はあったか | - 専門家業務報告書 - 関係者へのヒアリング及びワークショップ | 2009 年末に国内総選挙が行われ、野党の国民党が勝利し、政権交代が行われた。さらに、構成市の市長と職員もほぼ半数が交代となった。 |
| インパクトの総合評価 | | | <p>プロジェクトの実施により以下のようなインパクトが認められ、3～5 年後に上位目標が達成される可能性は高い。</p> <p>① 上位目標の達成の見込みは高いと推測される</p> <p>プロジェクトが実施された、イギー市連合会、パイロット構成市及び普及構成市における FOCAL モデルの定着度は大きく、程度の差はあれ市連合会、構成市の職員のみならず住民代表に至るまで能力強化が行われている。また、市長、市技術スタッフと住民の間に恒常的な双方向の信頼関係も生まれている。ただ、構成市についてはその能力強化にはまだ不安定な面もあり、上位目標達成のためには構成市への技術支援体制とその組織能力の更なる強化に引き続き尽力することが肝要である。</p> <p>② プロジェクト実施による正の波及効果として以下が見込まれる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 全国の市に常時コンタクトネットワークを持つ AMHON を通じた波及効果が期待されている。また、既に 4 つの市連合会から FOCAL プロジェクトに対する関心が寄せられている。 ・ 中央レベル（内務司法省）で市開発計画策定の規定を取りまとめ法令化する予定であるが、そこにも FOCAL プロセスの成果経験が盛り込まれる予定である。 ・ FHIS の DOCP 事業の業務プロセスの改善、簡素化につながる事業改善提案の作成を行ったところ、KfW 側がそれを考慮し、現在までに FHIS-KfW 案件のディスバース計画に採用された。 ・ AECID の西部事務所では、イギー市連合会を通じて 2010 年度（5 月から実施予定）、全 13 市町村に対して小規模インフラ事業の資金協力を行う取り決めがなされた。事業実施の際には FOCAL の事業実施管理モデルを適用することが条件づけられている。 ・ ベースライン調査の結果は、プロジェクトのためだけでなく、今後の市の投資計画の基本情報として使用できるようになった。また、現場でのベースライン調査と参加型開発計画の策定プロセス手法を導入し、地方自治体の開発計画の策定プロセスの定着に貢献している。 |

| | | |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ・ コミュニティ参加型開発計画及び市参加型開発計画には、複数の事業が計画されている。コミュニティ開発計画においては、市のサポートを受けずにコミュニティが独自で取り組みを実施するケースもある。市の開発計画においても、プロジェクト支援の事業以外にも市で独自に具体化を進めている。 ・ 広く市民が参加することで、市民の間で主体性や責任感が増している。他方、参加型を取り入れることにより住民による市への要望が増しているため、対応するための市側の能力強化も一層必要になってくる。また、コミュニティ参加型開発計画の中にはコミュニティ独自で取り組みが可能な事業も存在するため、それらへの対応も今後考える必要がある。 ・ 一部パイロット市の自主的な FOCAL モデルを適用したインフラ事業実施(3件)が行われた。 |
|--|--|---|

5. 自立発展性（見込み）

| 評価設問 | | 情報源・データ 収集方法 | 結 果 |
|------------|--|---|---|
| 大項目 | 小項目 | | |
| 政策・制 度面 | 政策支援は協力終了後 も継続されるか | -関連政策文書 -FHISとイギー ト市連合会の 協力協定合意 文書 -組織業務計画 マニュアル案、 導入 SAFT -ヒアリング： 中央関連機関 | 新政権において国家ビジョン・国家計画が策定されて いるが、地方分権化、地方開発への基本方針は当該計 画・ビジョンに盛り込まれており、中央から地方への 資金の流れなど政府の分権化改革への基本姿勢には 変化はないと思料される。 |
| | 関連政策、法制度は整 備されているか、整備 される予定か | -同上 -ヒアリング： 中央関連機関 | 市町村の基本的社会、経済指標の作成とそれに基づい た参加型開発計画策定及び中央での認証作業につい ての標準要領、規定集の法令化を検討中（内務司法省の 省令）である。これらが法制化されると、内務司法省によ る市開発計画への認証手続きが迅速かつ明確になると 予想される。 |
| | パイロットサイトを対 象とするプロジェクト では、その後の広がり を支援する取り組みが 担保されるか | -ヒアリング： 市町村、イギー ト市連合会、住 民代表 | パイロット 6 市では、ステップ2のパイロット 8 案件以外に も、独自に FOCAL モデルを活用して、San Jose 市の 2 コ ミュニティで 3 件（警察交番建設、学校敷地内での防災塀 の設置、石畳道路整備）の PEC 事業が実施された。連合 会内での自立発展性を高めるインパクトとして評価でき、 その後の広がりを支援する取り組みが担保されている。 |
| 組織・財 政面 | 協力終了後も効果を上 げていくための活動を 実施するに足る組織能 力はあるか（人材配置、 意思決定プロセスな ど） | -FHIS の案件リ スト、ERP の年 次市町村投資 計画 -組織の計画ド キュメント -専門家業務報 告書、市町村研 修、技術支援国 家計画作成機 関間委員会議 事録あるいは 参加者名簿 -連合会の業務 日誌、記録 -連合会組織図 -連合会報告 書、予算、会計 報告 -専門家業務報 告書や市町村 の業務日誌、市 | （中央政府） 国家計画省が管轄する地域とサブ地域レベルの計画と 内務司法省が管轄する市連合会や市町村、コミュニティ での下位計画との整合性の確保と相互調整が今後の課 題となる。 FHIS と社会開発省が各市町村から提出される市町村投 資案件リストについて、参加型開発計画策定を義務化す る方向である。 FHIS の DOCP 事業の資金管理に関するバックアップ、 チェック体制、市町村の年次業務計画、予算編成、財務 管理会計システムの主管官庁である内務司法省の認証 機能を確認する。 FHIS、内務省、社会開発省、AMHON に関して、各市町村 へのベースライン調査、参加型開発計画作成に係るキャ パシティ・ディベロップメントを支援する組織、体制が現在 まで非常に脆弱である。NGO や外部委託者による研修、 技術支援が主体となると予想される。 内務司法省地域開発・住民参画局が担当部局となり、新 規集の策定に参画した FHIS、AMHON、ERP 等のネット ワークが既にできあがっている。 |

| | | | |
|-----------------------------|--|--|---|
| | <p>議会議事録 -市の組織図・報告書 -FHIS 認証証明書類 -専門家業務報告書、市町村研修、技術支援国家計画 -ヒアリング：市町村、イギート市連合会、中央機関 -ワークショップ -能力評価表（イギート）</p> | | <p>（イギート市連合会）</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員が当初の4名から12名まで大幅に増加した。ユニットの体制も大幅増加、財務基盤の大幅強化、マネジャー以下6ユニット（+秘書、庶務支援ユニット）の体制。職員の契約形態も、2009年よりパーマネント契約となった。また、内規も同年整備され、組織としての自立発展性が大きく改善している。 選挙に伴う市町村の人事交代に対する恒常的な技術支援の機能を果たしている。 ただし、今後は業務や役割の増大が予想され、増員及び能力向上がニーズに合わなくなってくるのが憂慮される。 <p>（構成市）</p> <ul style="list-style-type: none"> 支援対象市は支援ユニットを新設し、1名から2名で業務を遂行している。 今回の選挙による市長交代により多くのUTM職員が交代し、これまでイギートが施してきた研修をもう一度やり直す必要があるケースがいくつかある。イギート市連合会のこういった課題に対する対策としては、繰り返し研修を施すということで、今のところ、想定内である。 コミュニティレベルでのファシリテーターらの定着率やモチベーションの面にも留意する必要がある。実施委員会に関しては、自らの手で事業実施を実施するというモチベーションと、能力強化の機会が得られることが理由と推察されるが、組織に対する能力強化と持続性の面では好感触を得た。 |
| <p>経常経費を含む予算の確保は行われているか</p> | <p>同上 -ヒアリング：中央機関、イギート市連合会、市町村</p> | | <p>（中央政府）</p> <ul style="list-style-type: none"> FHIS-DOCP事業は、2008年10月にすべて終了したため、現在FHISとイギート市連合会の業務関係は皆無である。 社会開発省は、ERP資金を市町村に配布していたが、予算不足で配布できていない。 内務司法省は、地方自治体への交付金を扱っており、交付金の比率を5%から11%（2010年は7%）に上げたが、実際のディスバースは遅れている。 <p>（イギート市連合会）</p> <ul style="list-style-type: none"> 政権が変わっても事業の継続性は保証されている。財務体質も予算が最近4年間で倍増しており、現在その運営費の95%を賄っている。将来、市から受領する負担金も増加する見込みである（市が受領する交付金のうち4%が市連合会に納められている。近い将来そのパーセンテージが5%に上がる。さらに、市の交付金自体も引き上げられる |

| | | | |
|---------------|--|--|--|
| | | | <p>ため、更に市連合会に入ってくる予算は増える見通しである。</p> <p>(構成市) 中央政府の予算に占める市への交付金の割合が、5%から11% (2010年は7%) に上がった。</p> |
| | FOCAL モデル採用により将来の予算 (中央資金、ドナー資金など) が増える可能性はどの程度あるか | 同上 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 市がベースライン調査を行い、それを基に参加型かつ透明なプロセスでコミュニティ開発計画や市開発計画が策定されている。将来、コミュニティや市が中央資金や他ドナーの支援を得るための有効なツールとなり得る。 ・ AECIDなど一部ドナーは、FOCAL のプロセスを事業実施に適用することが自己の資金のより有効かつ適切な活用につながると考え、FOCAL を取り入れている。今後、FOCAL を採用することにより、中央政府や他ドナーの支援が優先的に支援対象となる可能性はある。 ・ 中央レベルで、参加型開発計画から実施についての法制度化が予定されており、FOCAL の採用するプロセスの要素が多く取り入れられる予定である。それがなされると、法制度的なバックアップを得たことになり、より支援を受けやすくなる可能性はある。 |
| 技術面 (能力強化) | プロジェクト関係者は、プロジェクト終了後も活動を継続できるか | <p>-技術調整会議議事録</p> <p>-技術調整委員会議事録</p> <p>-FHIS, AMHON の書類</p> <p>-委員会ネットワーク</p> <p>-専門家業務報告書</p> <p>-連合会報告書 研修実績</p> <p>-専門家業務報告書、研修手法 手引書案</p> <p>-ヒアリング：市町村、市連合会</p> <p>-ヒアリング：中央政府機関</p> <p>-ワークショップ</p> <p>-能力強化マニュアル</p> | <p>(中央政府) 関係中央政府機関は、FOCAL モデルの確立に目をつけ、これまで以上に市連合会や市町村とかかわろうとしており、関係がより深くなる可能性がある。</p> <p>(イギー市連合会)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 構成市町村に対する助言、支援サービスを提供しているイギー市連合会の組織と構成市町村との協働・連携強化 (支援ユニットのマネジメント能力の向上など) を通じて、構成市町村への支援体制 (技術支援サービス提供能力) の強化を図っていくことによりプロジェクト成果をイギー市連合会内で最適化、持続化、自立化させていこうとしている。 ・ イギー市連合会の担当職員は、ステップ2ではプロジェクトより研修など能力強化支援を受けつつ、自らも研修や市に対するサポートを担った。ステップ3では更に自身のみで普及市に対してサポートを行っており、ステップ3のベースライン調査実施の実績は確実に積んでいる。イギー市職員への能力強化の蓄積は確実に進んでおり、人材流出さえなければ、イギー市連合会の職員の能力強化は順調に進んでいるといえる。人材流出に関しては、キーとなる職員は高いモチベーションを有しており、地元出身のため定着率は高いことが見込まれる。 ・ 能力強化・能力評価マニュアルが整備されている。 |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | | <p>これを使った職員の能力評価が行われ、今後の能力強化の道筋を示すものとして使われることが見込まれる。</p> <p>(構成市)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 支援対象市は支援ユニットを新設、1~2名で業務を遂行している。FOCAL プロセスを導入し実施するにはその業務量に見合った能力強化と人員が必要であるが、今のところ、ベースライン調査と小規模インフラ実施に係る業務はある程度スムーズに実施しているようである。コミュニティ開発計画や市開発計画の取りまとめには、その業務量からも、これまでは相当程度イギート市連合会のサポートが入っている（あるいは臨時の職員を雇用する）。 ・ 今回、市長交代に伴い職員が一新しい市もいくつかあり、プロジェクト実施のなかで培った能力蓄積がゼロになるケースもある。構成市の職員は自立発展的な能力強化と呼ぶには不安定さが残る。 ・ 能力強化・能力評価マニュアルを使った能力評価も行われている。 |
| | プロジェクトで用いられる手法は、受容されつつあるか（技術レベル、社会的・慣習的要因など） | <p>同上</p> <p>-ヒアリング：市町村、市連合会、中央機関</p> <p>-ワークショップ</p> | <p>(中央政府)</p> <p>内務司法省は、FOCAL モデルも含めて、開発モデルの統合を行い、国の地域開発計画策定の規定・標準要領化をめざそうとしている。</p> <p>(イギート市連合会)</p> <p>ベースライン調査、コミュニティ開発計画、市開発計画に関しては、マニュアル等も整備され、研修能力も向上している。</p> <p>(構成市)</p> <p>ベースライン調査、コミュニティ開発計画、市開発計画等は、それぞれの自治体の開発のベースになってきている。</p> <p>FOCAL モデルに関しては、既に一部ドナーが認定し、事業資金を得る早道となっている。</p> |
| | 自立発展性のメカニズムはプロジェクトに取り込まれているか | 書類は同上 ヒアリング：市町村、イギート市連合会、関連中央機関 | FOCAL モデルの確立と汎用性、ステップごとのサイクル、パイロット事業実施ののち、普及のサイクルを確立するなど、自立発展性のメカニズムはプロジェクトに取り込まれている。 |
| | 実施機関の自立発展性のメカニズムを維持できる可能性はどの程度あるのか | 書類は同上 ヒアリング：市連合会、関連中央機関 | (中央政府) これから、地域開発計画策定の規定・標準要領化をめざそうとしており、自立発展性のメカニズムを維持する方向に動き出した。 |

| | | | |
|------------|--|---|--|
| | | | <p>(イギート市連合会) 構成市町村への技術支援体制の強化を図っていくことによりプロジェクト成果をイギート市連合会内で最適化、持続化、自立化させていこうとしている。</p> <p>(構成市) 市連合会の組織と構成市町村との協働・連携強化(支援ユニットのマネジメント能力の向上など)を行っており、自立発展性のメカニズムを維持する可能性が出てきた。</p> |
| | <p>パイロット事業は、他へ普及できる技術やメカニズムであるか</p> <p>実施機関は、このプロジェクトを通じて得た経験、技術を他のプロジェクトに活用できるか</p> | | <p>(中央政府) FOCAL モデルは、もともとシンプルな開発モデルであり、参加型とプロジェクトサイクルシステムを取り入れたため、汎用性が高く、FOCAL モデルで策定されたパイロット事業は、他へ普及できるメカニズムである。</p> <p>(イギート市連合会) <ul style="list-style-type: none"> 市連合会は、FOCAL モデルを、FOCAL 以外のプロジェクトに対しても適用している。 財政管理の部分など、他ドナーが実施していた等の理由によりコンポーネントを簡略化した。 市連合会と AECID によるプロジェクトには FOCAL を使うという覚書を結んだ。市連合会によるプロジェクトサイクルの統一・簡素化のために、今後、ERP やドナーの手続きに FOCAL モデルを活用できるように推進する。 </p> |
| 社会・文化・環境面 | 女性、貧困層、社会的弱者への配慮不足により、持続的効果を妨げる可能性はないか | <p>-プロジェクト報告書</p> <p>-専門家業務報告書</p> <p>-関係者へのヒアリング</p> | FOCAL モデルは非常にシンプルで汎用性はあるが、参加型にて、調査、計画、実施、運営管理、維持管理を行う場合に、組織化に対して、今後は、コミュニティを対象に背景、社会、ジェンダーなどに配慮したファシリテーションを行っていく必要がある。また、市の開発計画の中でコミュニティ間の格差が生じないように配慮する必要がある。 |
| 自立発展性の総合評価 | | | <p>自立発展性は、以下の理由から「高い」と判断される。</p> <ul style="list-style-type: none"> イギート市連合会の能力強化は、本プロジェクトの自立発展性のひとつの大きな鍵となる。組織レベルでは、職員やユニットの増加、契約形態が期限付きでなくなり職員の雇用が安定したことや、内規の整備などによる組織強化がみられる。財務体制も、予算が最近4年で倍増しており、現在その運営費をほとんど自費で賄っている。将来、地方交付税の増加に伴い、市からの負担金も増加する見込みであり、市連合会の財務体制は更に強化される見通しである。職員レベルの能力強化に関しては、ステップ2ではプロジェクトより研修などによる能力強化支援を受けつつ、自らも研修や市に対するサポートを担った。ステップ3では彼ら自身のみで普及市に対してサポートを行っており、イギート市職員への能力強化は確実に進んでいるといえる。 |

| | | |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ・ 構成市においては、支援ユニットが新設され、1名から2名で業務を遂行している。財政面では、中央政府の予算に占める市への交付金の割合が、5%から7%に上がっている。職員レベルでの能力強化・パフォーマンスについては、今のところ、ベースライン調査と小規模インフラ実施に係る業務はある程度スムーズに実施できているようである。コミュニティ開発計画や市開発計画の取りまとめについては、その業務量からも、これまでは相当程度イギート市連合会のサポートが入ったり、臨時の職員が雇用されている。これはステップ3における重要な留意点である。 ・ 構成市に関しては、2010年1月の新政権移行後、市長及び技術支援ユニットともほぼ半数が交代する事態になったが、イギート市連合会が支援する体制が強化されていることと、住民自身のなかに地域の開発計画の作成と実施について主体性と責任感が醸成されつつあることから、現在のところ大きな影響はみられないが、今後の推移を見守る必要がある。ただし、市連合会には、構成市への支援を最初からやり直す必要があった場合でも、FOCALモデルに基づくツールやノウハウは残っており、自信がうかがえる。 ・ コミュニティレベルでのファシリテーターらの定着率やモチベーションの面にも留意する必要がある。実施委員会に関しては、自らの手で事業を実施するというモチベーションと、能力強化の機会が得られるため、コミュニティ組織としての持続性はある程度期待できると思料する。 ・ FOCALプロジェクトでは、ベースライン調査、コミュニティ開発計画や市開発計画の作成、小規模インフラ実施の各プロセスにコミュニティの参加を取り入れた。このことは、コンセンサスの形成やコストの低下という効果があったのみならず、プロセスの透明性と正当性が増した。 ・ また、市がFOCALプロセスを実施することの利点として、中央政府や他ドナーより資金が受けやすくなるという可能性としてある。既にAECIDなど一部ドナーは、FOCALプロセスの適用を義務づけた財政支援をイギート市連合会に対して行っている。 ・ 中央レベルにおいてプロジェクトの自立発展性のひとつの鍵となるのが制度化である。内務司法省は市の開発計画策定及び中央での認証作業についての制度化を進める予定であり、このなかにFOCALで使用したプロセスが取り入れられることが予定されている。 ・ 新政権における地方分権化政策下では、国家計画省が管轄する地域とサブ地域レベルの計画と、内務司法省が管轄する市連合会や市、コミュニティでの下位計画がある。FOCALプロジェクトの自立発展性のためにはそれらの計画と整合性を確保することが今後の課題となってくる。 |
|--|--|---|

6. 面談記録

| No. | 日時 | 場所 | 面談相手 | 面談者 |
|---------|---------------------------|------------------|---------------------------------|-------------|
| 面談記録 1 | 2010年4月8日(木) 14:00~15:30 | AMHON 事務所 | AMHON (全国市町村連合会) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 2 | 2010年4月8日(木) 16:00~17:00 | AECID 事務所 | AECID (スペイン国際開発協力庁) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 3 | 2010年4月9日(金) 8:00~9:00 | SDS 事務所 | SDS (社会開発省) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 4 | 2010年4月9日(金) 9:30~11:00 | FHIS 事務所 | FHIS (ホンジュラス社会投資基金) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 5 | 2010年4月9日(金) 13:00~14:00 | SEPLAN 事務所 | SEPLAN (国家計画省) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 6 | 2010年4月9日(金) 14:30~16:00 | SGJ 事務所 | SGJ (内務司法省) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 7 | 2010年4月12日(月) 9:30~11:30 | CIH 事務所 | CIH (イギート市連合会) | 川畑、樋口 |
| 面談記録 8 | 2010年4月12日(月) 15:00~16:00 | San Agustín 市役所 | San Agustín 市役所関係者、住民代表 | 川畑、樋口 |
| 面談記録 9 | 2010年4月14日(水) 9:00~9:50 | La Unión 市役所 | La Unión 市役所関係者、住民代表 | 川畑、樋口 |
| 面談記録 10 | 2010年4月14日(水) 16:00~16:40 | FOCAL 事務所 | AECID 西部事務所 | 武田、丹澤、川畑、樋口 |
| 面談記録 11 | 2010年4月15日(木) 9:00~10:30 | CIH 事務所 | CIH (イギート市連合会) | 武田、丹澤 |
| 面談記録 12 | 2010年4月15日(木) 9:00~10:00 | Dolores 市役所 | Dolores 市役所関係者、住民代表 | 川畑、樋口 |
| 面談記録 13 | 2010年4月15日(木) 14:00~15:00 | Corquín 市役所 | Corquín 市役所関係者、住民代表 | 武田、丹澤、樋口 |
| 面談記録 14 | 2010年4月15日(木) 15:30~16:30 | San Pedro 市役所 | San Pedro 市役所関係者、住民代表 | 武田、丹澤、樋口 |
| 面談記録 15 | 2010年4月16日(金) 10:00~11:00 | Talgua 市役所 | Talgua 市役所関係者、住民代表 | 武田、丹澤、川畑、樋口 |
| 面談記録 16 | 2010年4月16日(金) 14:00~15:00 | Dulce Nombre 市役所 | Dulce Nombre 市役所関係者 | 武田、丹澤、樋口 |
| 面談記録 17 | 2010年4月19日(月) 9:00~10:00 | CIH 事務所 | CIH (イギート市連合会) | 宮原、武田 |
| 面談記録 18 | 2010年4月19日(月) 10:00~11:00 | Munasbar 事務所 | Munasbar 市連合会 (Santa Barbara 県) | 丹澤 |

面談記録 1

面談相手：

Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)：全国市町村連合会

| | |
|-----------------|---|
| Allan Díaz | Director de Planificación 計画局長 |
| Mirna Martínez | Desarrollo Económico Local 地方経済開発担当 |
| Guadalupe López | Gerente de Incidencia 政策局長 |
| Sonia Nelson | Jefe de Departamento de Desarrollo Municipal 市町村開発部長 |
| Luis Castillo | Jefe de Departamento de Desarrollo Económico 経済開発部長 |

日時：2010年4月8日（木）14:00～15:30

場所：AMHON 事務所（テグシガルパ）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL の活動は、地方自治体を通じて、貧しい地域に対してコミュニティを巻き込んで適切に行われたので、地域の開発課題（貧困削減、行政の能力不足、行政と住民との協働不足など）に対する取り組みとなっていた。
- ・ 地方自治体は技術スタッフが限られているので、マンコムニダ（イギーート市連合会）を **Technical Backstopping** として確保するやり方は、一番適切なやり方であった。
- ・ マンコムニダが、中央と地方自治体のアームの役割を果たし、ローカルレベルのアクション（計画策定）を中央政府の政策アプローチとしてつなぐことができた。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ マンコムニダ及び地方自治体の能力強化ができた。
- ・ マンコムニダが、中央と地方自治体のアームの役割を果たし、ローカルレベルのアクション（計画策定）を中央政府の政策アプローチとしてつなぐことができた。FOCAL のローカルレベルで良い結果が出たことが、証明している。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ 参加型手法で、活動を通じて市民が組織化できた。オンザジョブ・トレーニング（OJT）方式で、学びながら実施する手法が功を奏した。
- ・ 参加型手法により、それぞれのアクターがオーナーシップを持つことができた。

- ・ ベースライン（BL）調査の結果は、FOCAL のためだけでなく、市の投資計画の基本情報として使える。
- ・ 広く市民が参加することで、市民のアイデンティティが一体化した。
- ・ 行政の計画能力が強化された。

5) 自立発展性の見込み

- ・ AMHON として、DOCP 事業に対して中央レベルのバックアップ・技術支援を行っていく。
- ・ また、地方自治体に対し、行政システム、アドミ、財・税務に関する支援を行う。91 の自治体で進めている。
- ・ マンコムニダが自治体の補助的な技術支援組織として、法的に認める新しい自治体法（20 条）が 2010 年 1 月に制定された。
- ・ AMHON として、自治体への資金支援として、市の交付金を 5%から 11%（2010 年は 7%）に段階的にアップするよう運動している。
- ・ 市のアドミ、財政面の強化を継続し、地域の自立発展性を確保する。
- ・ マンコムニダが自治体を監督することで、自立発展性を確保する。
- ・ また、今後マルチセクターや民間の支援等、総合的に開発計画を策定するようにする。

6) その他

- ・ ローカルの計画策定を国の政策まで影響させるべきである。計画策定するとき、どのセクターが重要か分かるはずなので、それぞれのセクター別の計画に反映させる。
- ・ FOCAL モデルに基づく FOCAL アプローチを他の地域に展開したい。他地域への展開は 2008 年の段階で内務省が中心になり提案しているが、政変のため休止状態。
- ・ 他地域への展開は、AMHON も協力するが、内務省が中心官庁であるべき。

面談記録 2

面談相手：

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)：スペイン国際開発協力庁

Maribel Suazo

Coordinadora (Programa Fortalecimiento del Regimen Municipal y el Desarrollo Local : PFRM)

市町村強化・地方開発プログラムコーディネーター

日時：2010年4月8日（木）16:00～17:00

場所：AECID 事務所（テグシガルパ）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ スペインは、ホンジュラス国地方分権化のドナー会議メンバーであり、AECID の協力として、西部地域は重要である。
- ・ AECID は、これまで西部の貧しい地域に対し、財・税務監理システム、土地台帳整備、地元経済発展、インフラ整備、防災事業、遺産復興等に貢献してきた。
- ・ JICA の FOCAL プロジェクトは、他ドナー等が対応してこなかった、現場での参加型のメカニズムを導入しており、AECID としても参加スペースがあると認識している。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ FOCAL は、コミュニティが必要としている計画とプロジェクトの必要性が一致しており、効率的な活動をしている。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ 日本は以前、コミュニティへの技術支援を行っていなかったはずだが、この FOCAL を通じ、コミュニティ支援にインパクトを与えた。
- ・ 現場での BL 調査と参加型開発計画の策定プロセス手法を導入し、地方自治体の開発計画の基準策定に貢献した。
- ・ また、上記のように強く中央政府への巻き込み、関与を積極的に働きかけてきた。
- ・ 以上のさまざまな教訓が得られ、地方自治体開発計画における AMHON とのコーディネート・連携にも影響を与えた。

5) 自立発展性の見込み

- ・ 持続性は、心配の部分であり、まだまだスペインとしても活動していく。
- ・ イギーートのマンコムニダ、及びパイロット事業を行った市レベルでもインパクトが生まれているが、持続性を考えなければならない。

6) その他

- ・ AECID は、西部の 5 つのマンコムニダを支援しているが、イギーートの結果を他西部地域でも広げてほしい。2010 年度、西部の 12 の市町村から 44 のプログラムを要請されている。また、広げるだけでなく、イギーートでの活動も続けてほしい。
- ・ スペインの地方自治体強化プログラムでは、技術交換のための費用なども計上できるために、例えば、イギーート市連合会のプロジェクト成果を他のマンコムニダ (5) に波及・普及するための支援を今後行うこともできる。
- ・ 4 月 21 日に予定されているドナー会議で、内務司法省、国家計画省の大臣が招待される予定であるが、そこで、われわれは、西部地域での開発戦略に関し提案するつもりである。
- ・ 新政権は、国家計画を策定した。全国を 6 つの Region、15 の Sub-Region に Zoning し、土地整備や社会基盤整備と各地域の開発計画を総合的に行おうとしている。そのなかで、現場での地方開発計画として、FOCAL の経験は重要であると認識する。
- ・ また、ドナーとして重要なことは、中央・ローカルレベル双方で、ドナー同士が連携することである。

- ・ SDS－地方自治体－ドナーのコーディネートがまだまだ不十分で、マンコムニダとのミーティングがもっと必要。マンコムニダに多くの情報があるのは認識しているが、なかなか中央からアクセスできない。今後は、もっと中央省庁も絡むべきである。
- ・ FOCAL モデルは、シンプルであるが意味深く、有効であり、マンコムニダにエンパワーメントをもたらした。今後、組織的にかつ地方自治体レベルでもっと強化されるようモデルの改善と、モデルの普及が重要であると認識している。
- ・ 地方自治体は、FOCAL モデル等を用いた開発計画策定能力向上を優先的に行うべきで、JICA の方からもぜひとも話をしてほしい。
- ・ FOCAL モデルを普及するには、制度改善等の必要があり、中央省庁で中心になるのが、地方分権局、地方自治体強化局、市民参加局を抱える内務司法省だが、自治体開発計画の資金の関係からも、SDS も関係中央省庁補佐していく。
- ・ FOCAL モデルの中の BL 調査は重要で、土地整備計画にも使える。その点でも、SDS は他マンコムニダへの FOCAL モデルの普及を支援する。

5) 自立発展性の見込み

- ・ FOCAL 対象の自治体は、適切に能力強化が行われたが、全体としてまだ計画能力が足りない。せっかく研修を受けた職員がいなくなるなど、自立発展性に問題あり。
- ・ 地方自治体から出てくる ERP 資金の会計報告を見ると BL 調査などからの基礎データがないので、評価できない。自治体が、自立して自己評価できるためにも FOCAL モデルの普及が必要。
- ・ FOCAL モデルの普及に関し、JICA－内務司法省－SDS が緊密になり、自治体に対し、自立発展性の重要性を説得する機会をもつことが重要。SDS が主体となり、社会開発推進活動について、プレゼンを行いたい。

6) その他

- ・ 現在まで 2008 年度予算を含めて約 4 億レンピーラが残高であり、2009 年度予算は、ERP 資金の承認は行わなかったため、自治体の事態は深刻になっていることは把握している。ただし、残高予算等の承認は既に行われ、資金は財務省にあるはず。2007 年からの延滞から優先的にディスバースされるはず。
- ・ ERP 資金に関しては凍結されているが、今後の資金の流れは楽観視している。ただし、各地方自治体にも問題があり、資金の凍結だけが問題ではない。いっていただければ、各自治体ごとに報告書があるので、調べて協力する。Belen Gualcho のデータでは、既に 410 万レンピーラの資金が支払われているはず。2006 年度の第 2 回ディスバースの収支報告書や 150 万レンピーラの水害の緊急対策費用の報告書も未提出である。また、未だ 2008 年度書類も未提出でチェックができない。Talgua も 2008 年度の投資計画が提出されていない。
- ・ 多くの自治体の市長や透明性委員会に、ERP 資金の使用に関し、研修を行っている。しかし、自治体の能力はばらばらで、報告書、書類等から、どこの自治体が悪いかわかる。しかし、ディスバースに関し、財務省にも問題があることもあり、一概には言えないこともある。

面談記録 4

面談相手：

Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS)：ホンジュラス社会投資基金

| | |
|--------------------|---|
| Gunther von Wiese | Director Técnico Adjunto 技術担当次官 |
| Celenia Zuniga | Directora de Control y Seguimiento 監理フォローアップ局長 |
| Félix Martínez | Director General de Fortalecimiento Municipal Comunitario 自治体強化局長 |
| Saidida Mendoza | Fortalecimiento Municipal y Comunitario 自治体強化局 職員 |
| Hugo Castillo | Oficial UPEG Unidad de Planificación, Evaluación y Gestión 計画・評価・監理ユニット オフィサー |
| Fernando Alvarenga | Asesor Legal 法律顧問 |

日時：2010年4月9日（金）9:30～11:00

場所：FHIS 事務所（テグシガルバ）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL モデルは、何度もミーティングを重ね、双方で調整しながらつくったモデルなので汎用性がある。一番良い経験をシステムティックにまとめたもので、多くのものを文書化することができたことは、非常に評価できる。
- ・ イギーート市連合会が、FOCAL モデルをペルー（注：実際は、エクアドルの間違い）に紹介する機会を得たことは、重要であり、それが正しかったことを証明している。
- ・ イギーート市連合会は、能力があり、西部地域からターゲットグループとして、カウンターパートに選ばれたことは適正だった。
- ・ DOCP 事業の今後の展望は、FHIS は融資協定を結んだうえで、特に FOCAL モデルを適用している自治体に向けていき、イギーート市連合会以外の連合会も支援する。上下水道事業は、地方分権化の良いモデルである。
- ・ 住民からの小規模インフラ事業以外の要請に応えるため、FHIS は、新たに FIDAS（世銀融資、社会的弱者対象の社会開発支援のための基金）を設立し、小規模インフラ事業だけではなく、融資条件を設定したうえで他のセクターも支援を始めた。
- ・ 今後の FOCAL モデルの普及であるが、自治体の組織を尊重し、維持管理は自治体独自で行えるようにする。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ 6つのパイロット市における事業のうち、1件（上水事業）は FHis が台湾と協定を結んだ支援資金が活用されていた。
- ・ 残り 5つのパイロット市では、スペインの援助や ERP 資金にて実施されたはずである。
- ・ イギー市連合会は FOCAL のカウンターパートとして、きちんとしており、連合会の組織機能を果たしていた。
- ・ FOCAL の評価として、FHis は首都が中心で自治体レベルでの作業へのアドバイスが必要と認識しており、JICA は現場にいたことが良かった。
- ・ DOCP 事業において、イギー市連合会は、他のマンコムニダとパフォーマンスの違いがあった。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ 以前 USAID は FHis に資金を少額ながら供与していたが、コミュニティ PEC 事業には消極的であった。現在は FOCAL モデルを信用し、コミュニティ PEC 事業をホンジュラス及びカリブ地域で支援している。
- ・ FHis の事業は、内務司法省と自治体強化のための協力を結んでいるが、AMHON とともに内務司法省と新たな協定を結び、自治体は一定の予算を自治体強化に使えるようにする。
- ・ FHis の研修プログラムは、研修ユニットをつくり、購入や契約等に関する自治体やコミュニティ強化を行う。FHis には、自治体強化部もある。
- ・ FHis も、FOCAL モデルを普及するために組織をもって協力できる。FHis は、知識と研修資金を担当し、新たなファンドを得ながら国全体に広める。
- ・ 住民参加型は、成功した。これまでは、住民は FHis の事業を受け取るだけだったが、FOCAL モデルを適応したことにより、住民に、①オーナーシップができた、②公共料金を払うようになった、③自分たちで維持管理ができる、④事業資金を自分たちで管理できる、⑤事業資金がなくならない、⑥透明性が向上した、⑦以上が下のレベルまで浸透してきた。
- ・ 中央レベルでのコーディネートに関しては、内務司法省が法律や制度に関連するが、地方自治体が事業を行うに際し、実際に FHis が十分にコーディネート作業を行っている。

5) 自立発展性の見込み

- ・ 自治体の能力に関する持続性は心配しているが、FHis とマンコムニダが連携することが重要で、自治体が自分たちで事業を計画・実施ができるようになるまで支援を行っていく。特に FHis は OJT を実施しながら実務能力の向上を図る。人材の安定性も考慮し、一定期間（例として 4 年間）連続して行うようにして、持続性、自立性を支援する。

6) その他

- ・ FHis に対する事業改善として、プロジェクトより、KfW のプロセスの簡素化、プロジェクトサイクルの短期化等が提言されたが、FHis は他のマンコムニダでも事業を行っており、イギーにのみ特別な措置は設けられない。ただし、FHis はフェーズ管理にて簡素化を行い、ステップごとで見直しを行っているので、自由度は増しているはず。

- **FHIS** は、自治体の要請に基づき、新たなファンドを要請中である。新しい国家計画が策定され、新たな資金が必要となる。
- **FOCAL** プロジェクトも、小水力などの電力事業で小さなダム建設なども視野に入れ、コミュニティの住民が使える技術の普及等も考慮したらよい。

面談記録 5

面談相手：

Secretaría de Planificación y Cooperación Externa (SEPLAN) 国家計画省

Julio Raudales Vice Ministro de Planificación
次官

Guadalupe Hung Asesora Técnica
技術顧問

Casta Alicia Mejía Coordinadora Técnica
技術コーディネーター

日時：2010年4月9日（金）13:00～14:00

場所：SEPLAN 事務所（テグシガルパ）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL は、当国にとって大事なプロジェクトであり、手法等が良い。地方自治体強化に関し、経験を分かち合ってほしい。
- ・ ホンジュラス政府を代表して、脆弱なコミュニティへの貢献（貧困削減）、地方分権化への貢献に関し、感謝する。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ 今後半年（プロジェクト終了まで）の事業資金に関しては、いろいろなファンドを使っているということで、それぞれに状況が異なり複雑であるが、政権交代後、ファンドの流れを正常化させる活動は進んでいる。ドナーからの一部凍結もあるが、回復に努力をしているので、短期的に解決すると思う。
- ・ 国の予算は、3月までに承認された。2010年上半期中には正常化すると望んでいる。プロジェクトに対しても、なるべく早い時期に正常化することを願っている。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ FOCAL は良い結果が出ており他のプロジェクトのモデルになる。また、汎用性があり他の地域でもやれる。他の国にも紹介したいが、エクアドルの方が前回訪問時に手法に関しびっくりしていた。また参加型で、地元のアクターの意識が高い。

5) 自立発展性の見込み

- ・ FOCAL モデルを普及するためには、Good Practice とし Register され、もっと改善する必要がある。またモデルの認証も必要である。次官も言っているが、アクターとして住民が重要で、知識を蓄え地元モデルを良くする方向になってほしい。そのために能力強化モデル活動を行い、既

に参加した人に参加してもらおう。

- ・ 地方自治体の職員レベルの能力強化は心配のひとつだが、新しいシステムが整備され地方の技術ユニットレベルで地方自治体の職員のトレーニングをできるようにする。
- ・ 地方自治体の職員が4年ごとに代わる可能性については、もっと中期・長期計画の必要性がある。
- ・ 自立発展性を考えると、ローカルレベルでの能力強化が重要で、民間企業とも協力し、住民自身がアクターになれるようにする。
- ・ 新しい国家計画（CD を渡された）を立て、地方レベルでの計画に継続性があるように留意している。

6) その他

- ・ SEPLAN は、国家における重要な新省として格上げされ、地方分権をコーディネートできるように、地区ごとに **Regional Commissioner** を置き、地方を支援できる体制に改善している。
(SEPLAN からは、法令で6つの **Region**+15の **Sub-Region** としたと説明あったが、**Sub-Region** に関しては11との情報もあり最終案にはなっていない)
- ・ この職位 (**Regional Commissioner**) は、大統領府指名で、ローカルレベルでの技術審議会として、地方の技術ユニットの役割があり、SEPLAN の地方事務所として計画レベルで機能するものである。したがって、今後 SEPLAN は、**Regional Commissioner** を通じて、地方の開発計画のコーディネートを行う。
- ・ 要望として、評価結果を共有してほしい。提言の中でプロジェクトの10月までの活動として、継続性・持続性の観点を入れてほしい。
- ・ 4月22日は参加する。

面談記録 6

面談相手：

Secretaría de Gobernación y Justicia (SGJ)：内務司法省

César González Director de Unidad Técnica de Descentralización
地方分権技術局長

Julia García Directora de Participación Ciudadana
住民参加局長

Francisco Rojas Director de Desarrollo Local
地方開発局長

Marcelo Palermo Experto PROADES/UE 地方分権化支援計画
EU 地方分権開発プログラム専門家

日時：2010年4月9日（金）14:30～16:00

場所：内務司法省事務所（テグシガルバ）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL モデルは、マンコムニダで作業を行ったことが評価できる。また技術ユニットの利用が良い。
- ・ イギーート市連合会は優秀であったが、それぞれの自治体より有効的、効率的参加があり、自治体の強化にもつながった。
- ・ FOCAL は、4年間イギーート市連合会と活動を行い、計画モデルの形成、プロジェクトサイクルの実施等、一緒にモデルを形成したことが評価できる。
- ・ 新年度は、国家整備計画として新しい地方分権法をつくるが、地方分権政策は継続していく。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ FOCAL の事業資金の展望に関しては、当局が直接かかわっていないので、何とも言えないが、2010年予算承認は行われ、プロセスさえちゃんとしていれば、自治体は交付金を受け取れるはずで、事業が実施できる。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ FOCAL モデルの普及の課題だが、内務省は、全国のモデルを集めて、モデルを統合して国のガイドラインを作る予定である。すべてのアクターの協力が必要である。合意のプロセスがどうなるかは未定だが、半年程度を目標にしたい。他のモデルとして、土地整備計画策定モデルなどがある。
- ・ 西部地区は重要であり、スウェーデンも FOCAL と同じ地域に直接資金を投入し、協力している。
- ・ FOCAL は、DOCP 事業のサイクルに役立っており、この経験を学び、国のスケールで実施して

いきたい。

5) 自立発展性の見込み

- ・ FOCAL モデルは、マンコムニダの技術ユニットの利用があったことが、そこにノウハウが残り持続性につながる。
- ・ FOCAL モデルは評価できるが、このモデルがまだ公式化されていないのは問題である。内務省も参加していたが、合法化まで至っていない。これからの調整課題である。

6) その他

- ・ 内務省がまとめるガイドラインに従い、マルチセクターでの新しい FOCAL のフェーズを希望する。地方自治体の開発は内務省の管轄であり、新フェーズでは内務省がプロジェクトのコーディネートを担当したい。
- ・ 新年度は、国家整備計画として新しい地方分権法をつくり、基準づくり等のコーディネートの必要であり内務省が主管する。
- ・ 評価方法に意見を言わせてもらうが、定量的な評価だけでなく定性的評価も重要と認識する。
- ・ 今後 4 年間の計画を策定することを、4 月 21 日に予定されているドナー会議で、発表する。
- ・ ドナー会議が 4 月 21 日午前中なので、合同評価作業は参加したいので午後にしてほしい。ドラフトを 20 日の早い時間に送付お願いします。
- ・ 次期フェーズがあるとなれば、FOCAL モデルを、インフラだけではないマルチセクターに対応する FOCAL アプローチとして他地域に展開し、全国普及を図ることなどが提案できる。
- ・ その際には、内務省が開発モデルの基準化などで、中心になりコーディネートする。全国レベルで展開できるよう成功例を普及させる。また他のアクター (ASONOG: 全国 NGO 協会や EROC: 西部地域開発協議会ほか) との協力調整も必要になってこよう。
- ・ 内務省から地元レベルに落とすためには SEPLAN も参加させる。SEPLAN は、計画策定において、全国を 6 つの Region、15 の Sub-Region に分け、地元レベルに落としていく。地方では、住民→地方自治体→マンコムニダ→Region/ Sub-Region とコミュニティ計画を積み上げていき、総合的な計画になるような戦略を考えている。

面談記録 7

面談相手：

Consejo Intermunicipal Higuito (CIH)：イギート市連合会

| | |
|------------------------|---|
| José Bautista | Gerente 連合会 マネジャー |
| Wilson López | Coordinador de Unidad de Fortalecimiento Institucional 連合会 組織強化ユニット長 |
| Ana Ruth Morales | Unidad de Fortalecimiento Institucional 連合会 組織強化ユニット 職員 |
| Danilo Mejía | Unidad de Fortalecimiento Institucional 連合会 組織強化ユニット 職員 |
| Karina Flores | Coordinadora, Unidad de Desarrollo Económico Local 連合会 経済開発ユニット コーディネーター |
| Rigoberto Márquez | Unidad de Inversión Social 連合会 社会投資ユニット 職員 |
| José María Saavedra | Alcalde del Municipio Dulce Nombre ドゥルセ・ノンブレ市 市長 (CIH 副理事長) |
| Manuel de Jesús García | Vice Alcalde del Municipio La Unión ラ・ウニオン市 副市長 (CIH 理事) |
| Sergio Alvarenga | Vice Alcalde del Municipio Corquín コルキン市 副市長 (CIH 理事) |

日時：2010年4月12日（月）9:30～11:30

場所：CIH 事務所（サンタロサデコパン）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL プロジェクトのターゲットグループ（イギート市連合会及びその自治体の職員）は、能力強化の成果からも分かるように、適正であった。
- ・ FOCAL プロジェクトは地域の開発課題（貧困削減、行政の能力不足、行政と住民の協働不足など）に対する取り組みになっていた。直接貧困削減まではまだ時間がかかるが、住民自身が開発計画に参加したことは大きい。
- ・ FOCAL モデルは、手法としてシンプルに使える。ただし定着するには、まだ期間が必要で、第2フェーズが必要である。
- ・ FOCAL アプローチは適切だったが、最近コミュニティの参加度が落ちてきたり、コミュニティが政権交代などで政治化してきて、モデルの確立のためにはコミュニティ組織の強化が必要である。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ プロジェクト目標は、達成している。ただし、5つのモデル自治体で FOCAL モデルを使って 8つの事業を実施しているが、継続性が必要である。
- ・ BL 調査は住民レベルまでよく理解された。BL 調査はコミュニティ開発計画を立てるうえでの土台となり汎用性があること、調査結果は状況が変化すればアップデートする必要があること、アップデートは自力でも簡単にできることなどが、認識された。
- ・ BL 調査をきちんと行うことで、コミュニティ開発計画が策定されることが認識された。コミュニティ開発計画を参加型で策定することで、住民のエンパワーメントが行われオーナーシップが生まれた。
- ・ 普及市における BL 調査は終了しているが、市開発計画策定はまだである。
- ・ ステップ 3 の事業に関しては、財源（スペインとスウェーデン）の目処がついたので、達成可能な状況にある。
- ・ FOCAL モデルはイギート市連合会の 10 の自治体で適応された。これまでのやり方だとプロセスごとにチェックがはいり時間がかかるが、FOCAL モデルだと、開発計画に基づき行うので、簡単に実施が行えるし、資金を探すのも容易になる。このモデルで実施しながらデータを蓄積していく。

3) 各活動の貢献度の検証

- ・ 投入は適正に行われ、成果につながった。機材も OK。カウンターパート側の人材は自治体とも協力し、実施された。しかし、今後も含めもっと人材が必要である。
- ・ プロジェクト車両に関しては、カウンターパートに供与されることを期待している。

4) インパクトの予測

- ・ FOCAL モデルが適応可能であることが証明され、上位目標も達成見込みがみえてきた。
- ・ 西部地域の他のマンコムニダ（モカレンパ、サンタロサ、モナスバルなど）も、プロジェクトが FOCAL モデルのプレゼンを行った際のアンケートで、興味を示している。
- ・ 他国でも FOCAL モデルを適用すべきであるが、その際にはイギート市連合のように政治色が少ない組織に対して、支援を行うべきである。
- ・ スペインの協力は、FOCAL モデルで行われている。AECID の方でモデルの採用を決めた。スウェーデンも FOCAL モデルを採用しようとしている。日本の草の根無償案件も FOCAL モデルを採用されることを望む。

5) 自立発展性の見込み

- ・ FOCAL モデルが定着するには、自治体レベルでは、まだ強化が必要で、コミュニティもまだ努力が足りない。
- ・ したがって、第 2 フェーズが必要だが、第 2 フェーズでは自治体とコミュニティの組織強化を行い、FOCAL モデルの確立をして定着をねらう。
- ・ イギート市連合会では、マンコムニダという政治色のない中間組織なので、自立発展性は確保されているが、自治体については 4 年ごとに政権が代わるため、確保されているとはいえない。実際、今回の政権交代で、13 の自治体のうち 6 つの自治体で首長が交代し、強化した 10 自治体の

職員のうち、5自治体は職員も代わった。(調査団注:首長が交代した自治体を訪問したが、FOCALモデルは、職員と住民代表のエンパワーメントの成果が著しく、組織に落とすことにより、政権が代わっても認められる可能性の高いモデルと認識した。)

- ・ コミュニティの自立心は不十分であると思うが、エンパワーメントは確実にあった。これからはFOCALモデルの改善も行い、経済的向上にも貢献できれば、自立心も上がると思われる。
- ・ FOCALプロジェクトで作成されたマニュアルは使われているし、今後も使われるだろう。(自治体訪問で、職員や住民代表が、BL調査結果やコミュニティ開発計画を大事に抱える姿がみられる。)

6) その他

- ・ PDMに予定されていない活動をやらなければいけなくなった場合は、どう評価するか?
(答え) 通常活動が追加されたらPDMも修正されなければならないので、修正されたPDMの中で追加活動を評価する。もしPDMの修正が行われなかった場合は、その活動の成果は5項目のインパクトで評価する。
- ・ 他地域へのFOCALモデルの展開に、イギート市連合会が貢献する必要があるれば、喜んで貢献する。
- ・ ただし、次のようなプロセスを提案する。①FOCALモデルを普及させる、②経験を交換する、③アドバイスをを行う、④協定を結ぶ、⑤トレーニング・研修を行う、⑥マンコムニダを強化し、自治体の強化はそのマンコムニダが行う。
- ・ FOCALモデルをFOCALアプローチとして展開することには賛成。FOCALアプローチは、マルチセクターで、インフラ以外の教育、衛生、環境、生計向上にも対応できると良い。FOCALモデルはフレキシブルであり、現在他の自治体とコンタクトしており、土地整備計画にモデルを使うように交渉中である。
- ・ BL調査は、経済的なものにも適応可能で、今後総合的にならなければならない。
- ・ (ドゥルセ・ノンブレ市長から) イギート市連合会も含め、FOCALプロジェクトに対し、感謝したい。自分は新市長であるが、FOCALプロセスは継続性のあるもので、コミュニティ主体で実施できている。実施に関し凍結している部分もあるが、自治体としてフォローアップしていく。
- ・ (ラ・ユニオン副市長から) 当市は、市長が代わり、職員も30%程度代わったが、イギート連合会のおかげでプロジェクトをフォローアップできている。市長もFOCALプロジェクトには協力すると明言している。

面談記録 8

面談相手：

| | |
|-----------------|--|
| Elmer Posadas | Vice Alcalde del Municipio San Agustín サン・アグスティン市 副市長 |
| Gustavo Guevara | Unidad Técnica Municipal, Municipio San Agustín サン・アグスティン市 技術ユニット 職員 |
| Kati Contreras | Asistente, Unidad Técnica Municipal, Municipio San Agustín サン・アグスティン市 技術ユニット 助手 |
| Elsa López | Representante de la Comunidad, Municipio San Agustín サン・アグスティン市 コミュニティ代表 |

日時：2010年4月12日（月）15:00～16:00

場所：サン・アグスティン市役所

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ FOCAL モデルは、コミュニティにとって非常にインパクトがあった。また、自治体とコミュニティの協働についても適正だった。したがって、FOCAL プロジェクトは地域の開発課題に対する取り組みであった。
- ・ FOCAL モデルは、特に、BL 調査によりコミュニティの特性が分かり、コミュニティの開発計画を策定するという、上から押し付けられない計画ということで、コミュニティ自身が作り上げて、自分たちで決定していったというインパクトが大きかった。
- ・ イギーート市連合会の支援は、適切であった。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ 当市は、ステップ 2 の PEM（市町村実施型）パイロット事業実施までで、プロジェクト目標は達成されている。
- ・ BL 調査は住民レベルまでよく理解された。BL 調査はコミュニティ開発計画を立てるうえでの土台となり汎用性があること、調査結果は状況が変化すればアップデートする必要があること、アップデートは自力でも簡単にできることなどが、認識された。
- ・ BL 調査をきちんと行うことで、コミュニティ開発計画が策定されることが認識された。コミュニティ開発計画を参加型で策定することで、住民のエンパワーメントが行われオーナーシップが生まれた。
- ・ （市技術ユニット）最終受益者が住民であり、住民と作り上げた計画の経験を受けたパイロット事業ということが良かった。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ FOCAL モデルの終了後、次の課題に取り組んでいる。市の開発計画に基づいて、ERP などの資金を申請し、約1,600万レンピーラで市の中心部に下水プロジェクトを実施しようとしている。(上位目標も達成見込み)
- ・ また、優先順位にある（住民に十分な水供給を満たすための）水タンクを設置した上水プロジェクトも計画中である。
- ・ FOCAL プロジェクトは、コミュニティとの良好な関係を生む結果となった。
- ・ FOCAL モデルは、シンプルで汎用性があり、同市内でも普及しつつある。
- ・ （住民代表から）住民にとって、FOCAL プロジェクトの経験は、絶対に忘れられない、また大きな仕事をしたという充実感があり、自立する道のりを示してもらったと思う。
- ・ BL 調査のとき、大学生のインターンも参加し、彼も恩恵を被った。

5) 自立発展性の見込み

- ・ コミュニティリーダーが、自主的に BL 調査のアップデートを承認申請した。先週開催された市議会がかかる費用に対し、承認している。この費用には、市長の働きかけにより、国会からの資金協力が一部得られる見通しである。
- ・ FOCAL モデルは、汎用性があり、普及できる。市開発計画があると、プロジェクトサイクルがうまく回っていく。市開発計画が国家計画など上位計画策定へ反映されるべきである。
- ・ （政権交代の影響に関して）今の政権は協力的であり、イギーート市連合会支援の下、普及活動を行っていく。

6) その他

- ・ FOCAL モデルは普及しつつあるが、まだドキュメント作成関係の支援が必要である。

面談記録 9

面談相手：

| | |
|------------------------|--|
| Serafín Tábora | Alcalde del Municipio La Unión ラ・ユニオン市 市長 |
| Manuel de Jesús García | Vice Alcalde del Municipio La Unión ラ・ユニオン市 副市長 |
| Rudy Hernández | Unidad Técnica Municipal, Municipalidad La Unión ラ・ユニオン市 技術ユニット職員 |
| Daisy Mondragón | Líder Comunitario El Sitio, Municipio La Unión ラ・ユニオン市 コミュニティリーダー |
| Luz Marina Salguero | Líder Comunitario El Sitio, Municipio La Unión ラ・ユニオン市 コミュニティリーダー |
| Edita Hernández | Líder Comunitario El Trigo, Municipio La Unión ラ・ユニオン市 コミュニティリーダー |
| Tránsito Montes | Líder Comunitario El Junco, Municipio La Unión ラ・ユニオン市 コミュニティリーダー |

日時：2010年4月14日（水）9:00～9:50

場所：ラ・ユニオン市役所

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・（新市長）自分は今年の1月7日に就任したばかりだが、FOCAL プロジェクトは、担当職員から聞いていて、非常に重要なプロジェクトと認識しており、ラ・ユニオン市が選ばれていたことはうれしいことであり、今後も支援してほしい。
- ・ FOCAL モデルは、地域のニーズに合っており、相当コミュニティに貢献しているし、市としてもコミュニティの問題をみる助けになっている。
- ・ また、計画策定は重要で、コミュニティ計画が文書化され、市を通じてコミュニティのニーズが分かることはすばらしい。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ ラ・ユニオン市はパイロット市で、ステップ2までで目標は十分に達成している。
- ・（市技術担当）これまでの他ドナー支援は、市は受身だったが、FOCAL は、BL 調査、計画策定、事業ファンド探し等、市も受益者となるプロセスを行ってくれた。当市では、FOCAL プロジェクトで、パイロット事業計画を立て、PEC 事業を完了することができた。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ (住民代表) 最近、上水プロジェクトを始めたばかり。サンタロサデコパンのロータリークラブの資金援助がある。下水道プロジェクトも計画中で最近スタディを始めたばかり。
- ・ イギー市連合会の支援を得て、スペインのファンドで、上下水プロジェクトが始まる予定である。(普及：上位目標への確保)
- ・ すべてにおいて、FOCAL での BL 調査の結果に基づく、市開発計画が存在することがいろいろな投資も生んでいるし、ファンドの支援は必要だが、常に住民と市役所が主体となって進行している。(エンパワーメントとオーナーシップ)

5) 自立発展性の見込み

- ・ (住民代表に対し、今後は調査、計画、事業実施などのサイクルが自力で可能か、と聞いたところ) トレーニングを受けて作業ができるようになった。今後必要なことは、計画の更新であり、市のフォローアップを必要とするが、継続できると思う。このような事業実施のなかで、コミュニティが主体性を持ち、参加した自分が高く評価されるのは、タイトルをもらうよりも非常にうれしい。
- ・ (新市長から) 当市は、67 の小さな村があり、コミュニティリーダーの育成を行おうと思っている。また、貧しい人々が多く、学校に行けない子どもも多く、保護者への教育・啓発も行おうと思っている。
- ・ (住民代表) 自分のところは、コミュニティ開発計画について Identification の時期にきている。昨年始めて、今年終わる予定である。コミュニティで目標を立て、今年は道路メンテナンスを行う予定である。20 万レンピーラはコミュニティが供出し、残りは市が払ってくれる。
- ・ パトロナード・リーダー委員会も市の支援を得て、ワーキンググループを設置し作業して、水の使用権を取得し、水のプロジェクトを実施した。サンタロサデコパンのロータリークラブの資金である。
- ・ NGO のピースコープやプラン・ホンジュラスも市内で改良カマドのプロジェクトを市も支援しながら始めている。
- ・ (住民代表) 自分のところでは、経済性も考慮し、2 つのプロジェクト (幼稚園と橋梁) を実施した。改良カマドも行われる予定である。
- ・ 市長が代わったり、一部市職員もいなくなっているものの、住民の中に FOCAL による自信とオーナーシップが生まれている。

6) その他

- ・ (新市長) 今後も、FOCAL プロジェクトの経験を基に、(職員は 30%程度代わってはいるが、) 経験を積んだ職員も残っており、イギー市連合会の支援を受けながら、住民主体で開発を行っていくので、変わらぬ JICA からの支援もお願いしたい。

面談記録 10

面談相手：

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)：スペイン国際開発協力庁

Tomás Marcos Director Regional Occidente
西部事務所長

日時：2010年4月14日（木）16:00～16:40

場所：FOCAL 事務所（サンタロサデコパン）

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・ AECID は、これまで西部の貧しい地域の多くの自治体に対し、独自のやり方で社会インフラ整備事業への支援を行ってきた。しかし、必ずしも直接コミュニティを巻き込んで事業実施を行っていない。
- ・ 参加型での事業実施を模索していたので、JICA-FOCAL 手法を小さな事業にてテスト的に検証することになった。良い結果を得られたので、大きな社会インフラ整備事業で実施できるように移行していく。
- ・ FOCAL 手法は、100%AECID の基準を満たしているわけではないが、ほぼ自分たちの実施規定と同様であり、調整可能である。（違う部分は、申請様式と報告書様式程度であり、98%の確率で適用可能と判断した。）
- ・ FOCAL 手法は、ローカルを巻き込み、住民が直接恩恵を受けるというインパクトがある。

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ FOCAL モデルは、その手法自体が、関係者のものとして定着しようとしている。
- ・ 5月から新しい事業を、全体として18カ月で30～40事業実施する予定である。FOCAL プロジェクトの事業もこのなかで行うことが決まっている。

3) 各活動の貢献度の検証

4) インパクトの予測

- ・ 日本との協調はうれしく、「トライ&エラー」方式で、お互い協力していきたい。
- ・ FOCAL の理論を、事業を実施することで、証明していく。

5) 自立発展性の見込み

- ・ AECID の支援を実施していくなかで、イギーート市連合会のキャパシティや人材不足を必要に応じて補っていく。

6) その他

- ・ AECID の事業支援基準は、①コミュニティのためであること、②事業自体が **Feasible** であること、③事業コストの 30%は住民負担を基本とする。使用コストの証明は、領収書で行う。
- ・ 設計・積算時に、住民が携る労賃を見積もり、住民負担分として、事業費にカウントする。
- ・ FOCAL モデルを通じて、JICA と協調する可能性はある。ただし、それぞれのドナーにはそれぞれに主体性があることは留意する。
- ・ AECID は、西部地域で、①組織強化、②公共政策支援、③地元支援、④社会インフラ事業支援、⑤文化遺産復興、を行っていく。

面談記録 11

面談相手：

Consejo Intermunicipal Higuito (CIH)：イギート市連合会

José Bautista

Gerente

連合会 マネジャー

Jorge Coto

日時：2010年4月15日（木）9:00～10:30

場所：CIH 事務所（サンタロサデコパン）

主な面談内容：

- ・ イギート市連合会の現在の課題は、ロジ（オフィスに関しては、サンタロサ市より土地の提供を受け、新しく建設する予定である。移動手段はまだ不足している）、人員不足（技術者の不足）と、予算の不足である。2009年には運営費の95%を賄えた。2010年は交付金が7%になるので、100%賄えるようになると思う。
- ・ Coto氏はFOCAL当初からかかわっていた。
- ・ Ana Ruth氏は以前La Union市でファシリテーターを務めていた。これまで、市職員やファシリテーターと一緒に延べ100人以上に研修を行ってきた。ベースラインでは、地図を最初書いてから始める。コミュニティの協力もあり、大きな問題はない。指標づくりは、MDGsだけでなく、市長からの要望も取り入れてつくった。PDCはセクターごとにニーズを抽出し、基準に沿ってプライオリティーを住民と一緒につけていく。コミュニティの上のレベルに地区開発計画があり、各コミュニティから1名ずつ出席し、優先順位3位までを決めてPDMに反映させる。
- ・ マニュアルは問題なかった。
- ・ 一番困難だったのは、政変があったときで、ベースライン調査で住民を訪問しても政治的な目的と勘ぐられて適切に答えてくれなかったりした。
- ・ イギート市連合会への最初の研修はプロジェクトからで、ホルヘ氏からの研修があった。今は、FOCALをみな習得しており、自分たちだけでもできる。でも今後も相談役としてホルヘ氏には指導はしてほしい。FOCALにかかわっているのはAna Ruth, Danilo, Wilson, とあと2名の5名。BLは5名、PDMは2名、プロジェクト実施は2名で行っている。
- ・ 職員の契約は昨年よりパーマネント契約となった（その前は契約が存在しなかった）。税金も納めている。また昨年内規も整備された。年次業務計画も作成してこれに沿って業務を行っている。理事会には会計関係を含め月間報告を行っている。会計には会計システムを導入している。La Unionもこのシステム導入に関心をもっている。SAFTは普及市でも2市(San Agustin, Trinidad)にて導入し、支援している。
- ・ FOCALの8件のパイロット事業以外でももちろんさまざまなサポートを市のリクエストに応えて行っている。13市すべての市においてUTMがある。彼らへの研修やサポートにかかる費用はすべてイギート持ちである。費用は、市からの分担金（市が受け取る交付金の4%）で賄っている。現在コミュニティ開発ユニットや経済開発ユニットもあり、組織的にも強化している。
- ・ FOCALが始まった2006年から市に対するサポートは急激に増えた。市の方も、交付金が増加し

ており、UTM など組織的にも強化している。そのため市側のニーズも増えている。

- 選挙に伴う市長や職員の交代に対しては、研修を繰り返すしかない。ただ、以前は非協力的な市長がいた市では、選挙で協力的・意欲的な市長に代わり、逆に良くなったところもある。
- PDM は 4、5 年に 1 回、PDC は 1 年に 1 回はその実施状況をモニタリングし見直すことが必要である。
- 経済開発ユニットの取り組みとしては、Caxa Rural などがある。資金源に関しては、ERP などはマルチセクターの資金源なので活用できる。今後も情報を集めていきたい。ドナーを含めたセクターテーブルもある。環境ユニットは、現在改良カマドなどの取り組みを行っている。環境分野における資金源は、環境省からのソースがある。
- 他の市連合会からも関心をもたれており、既に複数の市連合会からコンタクトを受けている。ニカラグアからも視察が来た。

面談記録 12

面談相手：

| | |
|-----------------|---|
| Saúl Arita | Alcalde, Municipio Dolores, Copán ドローレス市 市長 |
| Denis Gutiérrez | Coordinador, Unidad Técnica Municipal, Municipalidad Dolores ドローレス市 技術ユニット 職員 |
| Jerson Díaz | Unidad de Desarrollo Comunitario, Municipalidad Dolores, Copán ドローレス市 コミュニティ開発ユニット 職員 |
| José González | Presidente, CEP, Comunidad Pasquingual, Municipio Dolores ドローレス市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 会長 |
| José Hernández | Tesorero, CEP, Comunidad Pasquingual, Municipio Dolores ドローレス市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 会計担当 |
| José Campos | Vocal 1, CEP, Comunidad Pasquingual, Municipio Dolores ドローレス市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 委員 |
| Manuel González | Vocal 2, CEP, Comunidad Pasquingual, Municipio Dolores ドローレス市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 委員 |

日時：2010年4月15日（木）9:00～10:00

場所：ドローレス市役所

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・（参加型パイロット事業が、滞りなく実施された **Good Practice** の事例である。イギーート市連合会による技術支援、市職員によるファシリテーション、住民のエンパワーメントが、バランスよく行われて、プロジェクトアプローチの妥当性が証明されている。）

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・ 当地では、PEC 事業として、水供給事業を行った。市役所職員のサポートの下、実行委員会が中心になり、参加型で事業を完了できた。今は、水委員会が中心になり、利用料回収も含め維持管理が行われている。
- ・ 一部料金を支払わなかったり、勝手に蛇口を増設したりしている人もいるが、おおむねうまく管理されている。蛇口数は、設計時に住民とともに決定した。費用は、1 蛇口（ほぼ 1 軒）につき、毎月 25 レンピーラである。設計時は、32 家族（169 人）に対し 32 蛇口であった。

3) 各活動の貢献度の検証

- ・ 水供給事業を行うにあたって、実行委員会（5 人組、市職員を 1 名含む）を設立して行った。
- ・ プロジェクトの選択（水供給）は、JICA ミッションが来て、優先度確認会合を行って決定された。（事業費は、25 万 3,500 レンピーラ）
- ・ ファシリテーターとして、地元青年が市役所のインターンとして、協力してくれた。（彼はその後、

農園で働いている。) 研修場所は、学校が利用された。

- ・ 設計は、イギー市連合会からの技術支援があった。
- ・ 会計研修や見積もり方法などの研修を受けて、そのとおりに事業で行った。(事業のために作成された書類ファイルを示しながら)
- ・ 調達は、教えられたとおり、自分たちで行った。
- ・ 現場監督は、外部の人間を雇い、その指示に従いながら工事を行った。
- ・ 工事は、4 工区に分け、実行委員会が調整しながら、住民参加型で行われた。住民の工事への労働提供は、特に問題なく行われた。
- ・ 実行委員会による会合が、数回行われた。(場所は、学校)

4) インパクトの予測

- ・ 自分たちで事業を計画し、実施したというオーナーシップが生まれた。
- ・ 他の NGO などの支援が、いろいろ入るようになった。(別の場所での簡易浄化槽事業や、水委員会への研修など)
- ・ 別事業(簡易浄化槽事業)の申請フォームは、FOCAL と一部違うが、ほぼ一緒であり、FOCAL モデルに汎用性がある。

5) 自立発展性の見込み

- ・ 水委員会のトレーニングが、NGO (ピースコープ) により行われている。
- ・ また事業を行う場合は、実行委員会が実施することができる。ただし、市の技術支援はまだまだ必要である。
- ・ 次の事業につきアイデアを出し合っている。(水貯水施設、トイレ、学校の先生育成、電化など)

6) その他

面談記録 13

面談相手：

| | |
|---------------------|--|
| Amilcar Paz Mejía | Alcalde Municipio Corquín, Copán コパン県 コルキン市 市長 |
| Sergio Alvarenga | Vice Alcalde del Municipio Corquín, Copán コルキン市 副市長 |
| Jesús Espinoza | Regidor Municipal, Municipio Corquín, Copán コルキン市 市議会議員 |
| Wilfred Alvarenga | Técnico, Unidad Técnica Municipal, Municipio Corquín, Copán コルキン市 技術ユニット 職員 |
| Norma Justiniano | Ex técnico, Unidad Técnica Municipal, Municipio Corquín, Copán コルキン市 技術ユニット 前職員 |
| Jesús García Ramos | Presidente, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 会長 |
| José Tito García | Vocal 1, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 委員 |
| María Roberto | Vocal 2, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 委員 |
| José Cecilio Mejía | Tesorero, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 会計担当 |
| José Trinidad Mejía | Fiscal, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 監査委員 |
| Aide López Villada | Secretaria, Junta de Agua Joconales II, Municipio Corquín, Copán コルキン市 ホコナレス II コミュニティ水委員会 書記 |

日時：2010年4月15日（木）14:00～15:00

場所：コルキン市役所

面談内容：

- ・ 現在、6、7のPEC、PEMプロジェクトを市で行っている。以前はすべてテグシガルパで決められていたのが、今ではコミュニティのニーズに合ったものがつくられるようになった。コストも下がって効率的になった。また、以前のFHISのやり方では80時間の研修を受けなければいけなかったのが、26時間に下がった。
- ・ ベースラインのやり方は難しくなかった。自分（コミュニティリーダー）は42件の訪問を実施した。1件約10分で、2日間かかった。住民は協力的だった。
- ・ PDCができたことで確かに住民から市に対する陳情は増加しているが、何とか対応しようとしている。Corquin市では62のコミュニティがあり、同じ数のPDCがある。62すべてで何か一つは取り組みを行っている。大事なのは、コミュニティからの要望に基づいて事業が実施されていることであり、市が勝手につくっていないということだ。自分たちコミュニティでできることもあ

るので、持続性がある。コミュニティのオーナーシップがある。

- 会計や技術的な知識（水プロジェクトなら水道工など）が得られて、自分たちコミュニティの者たちは喜んでいる。最初は、自分にはできないと思っていたのが、プロジェクトから勇気づけられ、やってみたらできるようになったので、うれしい。会計も、歳入と歳出を分けたり、領収書など書類を揃えることなどができるようになった。メンテナンスも自分たちで行う。2カ月に1回、使用者とのミーティングがあり、使用量の徴収も行う。実施委員会内でも透明性委員会があり、会計報告を行う。
- コミュニティリーダーは、住民集会で選ばれた。立候補でなく、推薦だった。

面談記録 14

面談相手：

| | |
|----------------------|---|
| Sergio Antonio Lemus | Alcalde, Municipio San Pedro, Copán コパン県 サン・ペドロ市 市長 |
| Neptalí Lemus | Vice Alcalde, Municipalidad San Pedro, Copán サン・ペドロ市 副市長 |
| Dilcia Valdiviezo | Unidad Técnica Municipal, Municipalidad San Pedro, Copán サン・ペドロ市 技術ユニット 職員 |
| Reynaldo Peña | Presidente, CEP, Municipio San Pedro, Copán サン・ペドロ市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 会長 |
| José Antonio | Vocal, CEP, Municipio San Pedro, Copán サン・ペドロ市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 委員 |
| Ricardo Hernández | Fiscal, CEP, Municipio San Pedro, Copán サン・ペドロ市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 監査委員 |
| José Urrea | Secretario, CEP, Municipio San Pedro, Copán サン・ペドロ市 コミュニティ プロジェクト実施委員会 書記 |
| Nora Mendoza Pérez | Controlaría Social, Municipio San Pedro, Copán サン・ペドロ市 社会監査委員会 委員 |

日時：2010年4月15日（木）15:30～16:30

場所：サン・ペドロ市役所

面談内容：

- ・ 自分（コミュニティリーダー）はベースライン調査で90件を3人で3日間かけて行った。1件約15分だった。みな知り合いで信頼があるため、住民は快く調査に答えてくれた。
- ・ San Pedro 市には全部で45のコミュニティがある。イギーート市連合会には細やかなサポートを受けた。データ入力に臨時で雇った2人の職員が行った。簡単に入力できるプログラムが用意されているので大丈夫だった。PDCは全部で27作成された。一緒に作成したコミュニティもあるため。
- ・ PDCの中には、コミュニティ自ら取り組むことのできるものもある。例えば、住居の改善など。市では、貧しいコミュニティを選び、そのなかで特に状態の悪い住居を選定し、住居改善のための材料（セメントなど）を提供するなどしている。
- ・ PDMの作成には研修は2日から1週間だった。コミュニティリーダーたちとまず地区計画をつくり、それからPDMの作成をイギーートと一緒にいった。あとで住民集会で報告した。
- ・ Patronatoは現在月1回は集まっている。以前からあったが活動は何もしていなかった。
- ・ コミュニティリーダーには、推薦を受けてなった。
- ・ ゴミ処理場のプロジェクトを実施中である。PEM事業だが、コミュニティ実施委員会も立ち上げたり、住民負担もある、いわばPEC型の要素も入っているため、混合型と言っていい。
- ・ 住民から市に対する陳情の数は増えたが、以前も陳情はあった。今はそれに対応する市の能力が

強化されている。また、FOCAL プロセスを採用したこと、特に PDM があることで他ドナーへの申請はしやすくなった。他ドナーへの申請はイギートにしてもらうこともあるし、自分たち（市）ですることもある。PDM や PDC の利点は、市が勝手に決めたものではなく、本当のニーズに基づいたものだということ。

面談記録 15

面談相手：

| | |
|----------------------|--|
| Santos Aguelas | Vice Alcalde, Municipalidad Talgua, Lempira レンピーラ県 タルグア市 副市長 |
| Uihua Ruiz | Coordinadora Oficina de Mujeres, Municipalidad Talgua, Lempira タルグア市 女性事務所 コーディネーター |
| Mirza Escalante | Unidad Técnica Municipal, Municipalidad Talgua, Lempira タルグア市 技術ユニット 職員 |
| Miguel Moratalla | Líder de Comunidad de los Mangos, Municipio Talgua, Lempira タルグア市 コミュニティリーダー |
| Pedro Torres | Comunidad Eclesial de Base, Municipio Talgua, Lempira タルグア市 カトリック教会コミュニティ信徒会 |
| Dora Angélica Melgar | Presidenta, Patronato Comunal, Municipio Talgua, Lempira タルグア市 コミュニティ パトロナート (リーダー代表) |

日時：2010年4月16日(金) 10:00～11:00

場所：タルグア市役所

面談内容：

1) 技術協力の方法論の検証

- ・参加型ベースライン調査に関しては、イギート市連合会の技術支援が非常に重要であり、それがあからこそ、市として住民とともに実施することが可能になる。(市職員)
- ・PDC、PDM 策定は、マニュアルを参考にして市と住民で策定可能だが、イギート市連合会の技術支援 (Supervise) も必要である。(市職員)

2) プロジェクト目標の達成度の検証

- ・参加型ベースライン調査の実施に関し、必要性につき反対する住民もいたが、住民リーダーによる啓発に努め、パトロナート (住民代表リーダー) 議会にて全会一致で賛成し、実施された。
- ・ベースライン調査は、市技術職員による研修と住民代表リーダーのオーナーシップの下、滞りなく行われた。調査の実施自体には難しい部分もあるが、やり遂げるという意味があればできる。
- ・5月から、普及事業が実施予定である。
- ・コミュニティ開発計画はこれから策定予定である。(市長) 5月にコミュニティ開発の会議をリーダーも参加して市議会で行う予定である。
- ・PDC 策定の研修をイギート市連合会の技術支援の下、実施予定である。(4月末～5月初め研修) 研修を行いながら、PDC を作成する。
- ・全体工程として、PDC は6月末までに終了させる。
- ・次に PDM 策定に入る。PDM 策定は、7～8月で、9月までには終了する。
- ・普及事業は、AECID の支援で実施予定。現在承認待ち。事業内容は、以前から優先度の高い、中央公園改善である。(市負担 40 万レンピーラ) FOCAL モデルの PEC 事業で実施予定。プロジェ

クト実施委員会は設立済み。工期は2~3カ月で遅くとも8月末までに終了予定。

- ・ 市職員の能力が向上した。FOCALを通じて、良い体験ができた。(副市長、市職員)
- 3) 各活動の貢献度の検証
- ・ ベースライン調査用の研修とそのマニュアルは基本的に分かりやすかった。一部分(質問の内容自体で)理解できないことは、市技術職員に聞きフォローしてもらった。
 - ・ 調査のやり方として、住民の協力が得られない場合、ファシリテーターと啓発しながら実施した。また、各地区の教会から情報を得たり、各リーダーの協力を得ながら実施できた。
 - ・ 集計(計1,816票)に2~3カ月かかった。他の職員にも手伝ってもらったが、一人の方が楽かもしれない。
- 4) インパクトの予測
- ・ ベースライン調査の結果で、これまで知ることのなかった住民の実態がよく理解でき、今後も使えることが分かった。
 - ・ 住民の家の所有形態が、よく分かった。
 - ・ 他の調査などよりも、参加型は費用も安く、汎用性もあり、すぐれている。
 - ・ パトロナート同士の交流の場となり、情報交換など、活動が活発になった。
 - ・ ベースライン調査の結果は、計画策定への基本だけでなく、今後の事業実施において、ドナーとの交渉の土台にもなる。市の長所・弱点も分かってくる。さまざまな利用ができる。
- 5) 自立発展性の見込み
- ・ 住民リーダーたちは、今後もボランティア活動をやりたいと思っている。(オーナーシップ醸成)
 - ・ イギート市連合会の支援を継続的に期待する。FOCALアプローチは、参加型を取り入れて、コミュニティリーダーや住民のことまで考えており、継続性があると思う。(住民代表)
- 6) その他
- ・ (副市長)他の誰よりもFOCALアプローチに興味をもっている。FOCALアプローチは、文学作品をつくっていくようなもので、発展につながる。イギート市連合会に感謝する。
 - ・ サンホセの市長は、他のアプローチでプロジェクトをやりたくないと言っている。
 - ・ 1パトロナートは、9人のメンバー(会長、秘書、書記、会計、監査、委員3人など)で成る。木曜日の午後に来る。事業を実施する場合、住民参加で行い、意見を聞く。家庭訪問をする場合もある。どこのパトロナートもこういうわけではなく、政治色が強かったり、すべての住民が参加しないところもある。

面談記録 16

面談相手：

| | |
|---------------------|--|
| José María Saavedra | Alcalde, Municipio Dulce Nombre, Copán (Vicepresidente del CIH) コパン県 ドゥルセ・ノンブレ市 市長 (連合会 副理事長) |
| Lourdes Paredes | Técnico, Unidad Técnica Municipal, Municipalidad Dulce Nombre ドゥルセ・ノンブレ市 技術ユニット 職員 |
| Bessy Yamileth | Técnico, Unidad Técnica Municipal, Municipalidad Dulce Nombre ドゥルセ・ノンブレ市 技術ユニット 職員 |

日時：2010年4月16日(金) 14:00～15:00

場所：ドゥルセ・ノンブレ市役所

面談内容：

- ・ 市長として新しく就任したが、FOCAL についてはイギートからも説明を受けており、今後も引き継いでいく予定。また、以前は 2 つの市連合会に所属していたが、負担金を節約するためイギート市連合会に絞る予定。もう一つの市連合会は 3 市しか加盟していない弱小連合会のため。また、自分はイギート市連合会の副理事も務めている。
- ・ FOCAL は市の問題に的確に対処していくための方向性を指し示す重要なものだと思っている。イギートのサポートには期待している。主にインフラ事業などの技術面でのサポートと、他ドナーや支援機関から支援をイギートの支援でなるべく得られるようにしたい。特に技術面ではスタッフが足りないようであればもっと強化してほしい。そのために負担金の増加が必要であれば対応できる。イギート市連合会に一定の負担金を支払うことにより持続的なサポートが得られるため、その場限りのコンサルタントを雇うより持続的で安い。
- ・ ベースライン調査はほぼ終わり、現在 5 コミュニティで PDC を作成中である。
- ・ FOCAL を採用することで市に対する要求が増加するのは、一つの対処せねばならない問題である。これに関しては、PEC などコミュニティへ権限と責任をなるべく委譲し、市だけでなく、みなで取り組むようにしたい。そうすることで、プロジェクトへの責任感が増し、より大事に扱ってくれると思う。例えば、今度取り組む学校の改修などは PTA の組織をなるべく実施委員会の中に巻き込みながらやっていきたい。
- ・ 今度のプロジェクトは PEC でやる予定だが、前市長は FOCAL のやり方を採用しなかったため失敗した経緯もある。計画どおりに物事を進めなかったのが要因だと思うので、その教訓を生かして取り組みたい。今度はイギートの支援を受けて、かつコミュニティの参加・監視を得ながら進めていきたい。

面談記録 17

面談相手：

José Bautista

Gerente

連合会 マネジャー

Wilson López

Responsable de Unidad de Fortalecimiento Institucional

連合会 組織強化ユニット長

Ana Ruth Morales

Unidad de Fortalecimiento Institucional

連合会 組織強化ユニット 職員

Danilo Mejía

Unidad de Fortalecimiento Local

連合会 組織強化ユニット 職員

日時：2010年4月19日（月）9:00～10:00

場所：イギー市連合会（CIH）事務所

面談内容：

1. プロジェクトの成果について

(1) イギー市連合会マネジャー

プロジェクトでは組織強化局担当者 3 名の能力が強化された。しかし、まだ強化の必要はある。プロジェクト終了後は特に以下の点を強化したい。

- ① FOCAL モデルの普及。特にプロジェクト終了までに行う普及フェーズにおいて、モデルの改良も併せて考えたい。
- ② コミュニティ組織の強化
- ③ 構成市において新規採用された職員への能力強化研修の実施
- ④ コミュニティリーダーの能力強化
- ⑤ 構成市から出てくる新しいニーズへの対応

(2) 職員 1 (Wilson López)

- プロジェクトにおいては開発計画を住民参加によるボトムアップ方式で策定してきた。開発は住民のためのものであるため、住民によって計画づくりをすることが重要。このプロセスによって住民たちも計画自体を大切にする。つまり、オーナーシップが強化される。
- 構成市やコミュニティは、プロジェクト開始当初、ボトムアップアプローチは無理だと思っていたようだが、プロジェクトがうまく進んでいくにつれて、住民も市を信頼し、市と住民の距離が近くなってきた。つまり、お互いの信頼関係が強化されてきた。
- 今後もこれまでのイギーの努力を続けていきたいが、もう少し支援が必要と考える。これまで既に日本国政府から草の根技術協力や生活改善案件に対する支援（2KR の見返り資金）も

もらっている。

2. イギートの成果の普及について

- ▶ まずはコミュニティリーダーの育成が重要。
- ▶ 2年前にはモランチョが視察に訪れ、現在はレカピニカ、ムナスバル、サンタバーバラ等がイギートの取り組みに関心を示している。しかし、イギートが他のマンコムニダを支援する際には先方の理事会の承認が必要になる。また研修等を行う際には、基本的にマンコムニダを対象とし、その構成市に直接研修を行うことは不可能。
- ▶ イギートにおける成功事例をまとめて法令化する必要がある。いろいろな計画があり、それらを統一する必要がある。

3. 政府機関の地方行政に関する役割分担について

- ▶ 基本的には市町村法に記載されているとおり、内務司法省地方開発局が地方分権化の担当部局になる。
- ▶ 市民参加局がこれまで PDM 作成を担当していた。
- ▶ 市民参加局と地方開発局は、昔は別の部局であったが、旧政権において合体し、今年1月の新政権設立において再度別の部局となった。
- ▶ 現在は内務司法省に加え、企画省の国土計画局も関係している。

4. 現在の地方行政制度

- ▶ 現在ホンジュラスには18の県があり、その下に298市町村が存在する。マンコムニダは全国に47あって、298市のうちの6市（比較的弱小の市）以外はいずれかのマンコムニダに入っている。
- ▶ 県にはほとんど実体がなく、県知事は政治任命される極めて政治的な存在。
- ▶ 新政権においてはホンジュラスを6つの地域（region）に分けることを検討中。これは主に流域単位で考えている模様。地域は基本的に各省の出先の集まり。（県にも教育や保健分野では出先が存在する）

5. イギートの組織運営体制について

- ▶ イギートの運営費はすべて構成市からの分担金で成り立っている。分担金額はそれぞれのマンコムニダで決められているが、理事会、総会を経て、変更することも可能。
- ▶ イギートはプロジェクト開始当初は3人のスタッフしかいなかったが現在は15名に増えている。また、予算についても、2008年には事業費の63%、2009年には94%をイギートでカバーすることができた。
- ▶ 職員の募集は基本的には公募であるが、指名も可能。現在ファシリテーターとして活動していた2名を新たに雇用する予定である。

- ▶ イギートの運営は、総会及び理事会によって決定するので、政権交代にあまり大きな影響はない。ただ、マンコムニダによっては、政治的な影響を大きく受けるところもある。構成市の市長は選挙によって代わることもあるが、政権交代のたびにイギートの活動について説得し、分担金を支払ってもらっている。理事会を強化することによって政権の影響を抑えることが可能。

面談記録 18

面談相手：

| | |
|---------------------|---|
| Pablo Antonio Leiva | Presidente, Mancomunidad Munasbar ムナスバル市連合会 理事長 |
| Ingrid Interiano | Coordinadora, Unidad Tecnica ムナスバル市連合会 技術支援ユニット コーディネーター |

日時：2010年4月19日（月）10:00～11:00

場所：ムナスバル市連合会事務所

面談内容：

- ・ FOCAL は 2 月のイベントで内容を知り、Munasbar 市連合会でも取り入れたいと思い、連絡をとっているところである。
- ・ もともとコンサルタントを雇ってセンサス調査をする予定だったが、FOCAL モデルを採用したいと思っている。FOCAL でやることの利点は、情報がより完全なものであること、コストが安いこと、参加型で地域のキャパシティ・ビルディングに貢献すること、である。
- ・ その後は、PDC、PDM など一連のサイクルを実施したい。
- ・ 最初のため、特に技術支援はしっかりしたソースから得て、成果の質を確保したい。そのため、Jorge Calix 氏の支援をぜひにと思っている。イギー市連合会も既に能力強化がされていると思うが、地域の事情が違うし、われわれを最初の大事な部分でサポートしてもらうためにはもう少し経験が必要かと思う。イギー市連合会が外部に対して支援を行うことを JICA として推進しているのであれば、少し気をつけた方がいい。市開発のプロセスはその地域の行政が推し進めるものであって、外部からの推進は控えた方がいい。
- ・ 構成市は 6 市だが、2 月のイベントで聞いた FOCAL の内容を説明したらみなやりたいと乗り気である。ここの強みは、4 市が再選し、やる気が継続されていることである。
- ・ Munasbar 市連合会は 2002 年、JICATUYO という組織が母体となって発足した。現在、構成市への支援は、行政運営、住民登録と税収改善 (USAID の支援あり) を行っており、今後は FOCAL を実施していきたい。また、FHIS、ERP、大使館の草の根無償などのプロジェクトも支援している。まだ職員数は少なく、現在 4 名。市の負担金だけで賄えている。
- ・ 2011 年には、スペインの技術支援を受けて参加型予算編成 (prospuesto participativo) を実施したいと思っている。これは、市の予算編成に市民の意向を取り入れるもので、PDM 作成の段階で取り入れることを予定している。
- ・ FOCAL に提言があるとすれば、投資だけでなく、歳入の部分、つまり税収に関してもケアすべきだということ。構成市では、自主歳入が約 3 割だが、段階的な取り組みを実施し税収は増加している。取り立てを強化することでその分サービスの改善のプレッシャーが増すこととは思うが、

逆にいいことだと思っている。

- もともところこの住民の体質は極めて **Conformista** (現状から抜け出すことをあきらめている) で、宝くじや神からの授けがくることを願い、生活向上のため自分からは働かない。**FOCAL** を取り入れることで住民の現状の打開に対する積極性と主体性を身に付けてもらい、こういったメンタリティーを変えたい。

7. PCM ワークショップ結果

以下の目的と要領にて、プロジェクトのターゲットグループ（イギー市連合会及び構成市の職員）を対象に、PCM ワークショップを開催した。

(1) 目的

- ・ プロジェクトに直接関係したステークホルダーにより、プロジェクトを振り返りながら、SWOT 組織分析（関係者分析に代わるもの）、問題分析を通じて、プロジェクトの評価を行う。（参加型評価）
- ・ プロジェクトの評価を行うことにより、今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導くことを目的とする。

(2) 日時：4月13日（火）午前9時～午後3時

(3) 場所：FOCAL プロジェクト事務所（サンタロサデコパン）

(4) 対象者：イギー市連合会及び構成市の職員（添付参加者リスト参照）

【調査結果】

SWOT 組織分析から：

- ・ FOCAL プロジェクトを通じて、ターゲットグループの個人や組織の能力が向上した。
- ・ また、参加型ベースライン調査や事業実施を通じて、住民へのエンパワーメントも確実に行われた。住民のオーナーシップも生まれつつある。
- ・ イギー市連合会、構成市、住民のお互いの理解や協働の意識が向上している。
- ・ イギー市連合会の仕事量が増加し、人員補強や組織強化のためのロジスティックスや予算の不足が心配される。
- ・ イギー市連合会の役割の重要性が増えることによって、政治的影響の増加が心配される。
- ・ FHIS の組織は、2012年に解体予定であることは、継続性に問題がある。

問題分析から：

プロジェクトの自立発展性を考えるとき、次の点に留意する。

- ・ それぞれの組織の役割と規範を明確にする。
- ・ 市の技術スタッフの継続雇用を確保する。
- ・ 市の人材の能力向上を強化する。
- ・ FOCAL プロセスの法的枠組みを確保していく。
- ・ コミュニティ組織の更なる強化を図る。（ターゲットグループに入れる）

以上の結果や知見は、第4章「提言と教訓」に参照されている。

7-1. PCM ワークショップ 参加者 リスト (2010 年 4 月 13 日)

| 氏名 | 組織 | 役職 |
|--------------------------|---|---|
| 1. José Bautista | Consejo Intermunicipal Higuito イギーート市連合会 | Gerente マネジャー |
| 2. Wilson López | Consejo Intermunicipal Higuito イギーート市連合会 | Coordinador, Unidad de Fortalecimiento Institucional 組織強化ユニット長 |
| 3. Danilo Mejía | Consejo Intermunicipal Higuito イギーート市連合会 | Técnico, Unidad de Fortalecimiento Institucional 組織強化ユニット 技術員 |
| 4. Ana Ruth Morales | Consejo Intermunicipal Higuito イギーート市連合会 | Técnico, Unidad de Fortalecimiento Institucional 組織強化ユニット 技術員 |
| 5. Elmer Orlando Posadas | Municipio San Agustín サン・アグステイン市 | Vice Alcalde 副市長 |
| 6. Kati Contreras | Municipio San Agustín サン・アグステイン市 | Asistente, Unidad Técnica Municipal 技術ユニット 助手 |
| 7. Neptalí Lemus | Municipalidad San Pedro サン・ペドロ市 | Vice Alcalde 副市長 |
| 8. Dilcia Valdivieso | Municipalidad San Pedro サン・ペドロ市 | Unidad Técnica Municipal 技術ユニット 職員 |
| 9. Rudy Hernández | Municipalidad La Unión ラ・ウニオン市 | Unidad Técnica Municipal 技術ユニット 職員 |
| 10. Wilfredo Alvarenga | Municipio Corquín コルキン市 | Unidad Técnica Municipal 技術ユニット 職員 |
| 11. Jerson Díaz | Municipalidad Dolores ドローレス市 | Unidad de Desarrollo Comunitario コミュニティ開発ユニット 職員 |
| 12. Jorge Cáliz | JICA Proyecto Focal JICA FOCAL プロジェクト | Consultor コンサルタント |
| 13. Suyapa López | JICA Honduras JICA ホンジュラス事務所 | Oficial de Programa プログラム・オフィサー |

7-2. Results of Stakeholder Analysis (Modified SWOT Analysis)

| Stakeholder | Ideal State/ Vision/ Mission * | Strengths | Weaknesses/Problems | Constraints/ Risks** |
|----------------------------------|--|--|---|---|
| FHIS | <ul style="list-style-type: none"> - Improve living conditions - Community participation - Access to basic services | <ul style="list-style-type: none"> - Supervision of projects ↑ - Channeling (to get) resources ↑ - Certify trainers ↑ - Human resources available → - Defined cycle ↑ | <ul style="list-style-type: none"> - Limited financial resources → - Centralization ↓ - Politicization ↓ - Bureaucracy of project cycle ↓ - Corruption → ↓ - Dependence on external sources → - A lot of bureaucracy → ↓ | <ul style="list-style-type: none"> - Finished in 2012 → - Few credibility of donors → - Sources will not support DOCP → - Loss of importance of central government → - Few credibility of mayors → |
| Consejo Inter-municipal Higuaito | <ul style="list-style-type: none"> - To promote and facilitate processes, accompanying municipal governments for local development. - Management of natural resources, development of agro business and tourism, local planning and an institution capable of fulfilling its purposes. | <ul style="list-style-type: none"> - Logistics available ↑ - Technical structure defined ↑ - Recognized legal framework ↑ - Political will ↑ - Qualified (trained) technical team ↑ | <ul style="list-style-type: none"> - Insufficient human resources for implementation process ↑ - Insufficient logistics → ↑ - Limited citizens participation ↓ - Insufficient financial resources ↑ - Institutional role → | <ul style="list-style-type: none"> - Political situation → ↑ - Lack of political will ↓ |
| Municipality | <ul style="list-style-type: none"> - Improve living condition of inhabitants | <ul style="list-style-type: none"> - Participation of communities ↑ - Trained human resources ↑ ↑ - Political will ↑ ↑ | <ul style="list-style-type: none"> - lack of financial resources → - Few human resources → - Lack of logistics → | <ul style="list-style-type: none"> - Ignorance of people's condition or necessity ↓ - Centralization of the central government ↓ |
| Community | <ul style="list-style-type: none"> - Municipality to develop its potentiality in full scale - Integrated community development - To enjoy rights - Quality of life | <ul style="list-style-type: none"> - Community organization ↑ - Commitment of service ↑ - Knowledge of problems ↑ - Better knowledge of geographical demarcation ↑ | <ul style="list-style-type: none"> - Loss of initiatives of community projects ↓ - Political separatism → - Lack of financial and technical resources → - Few credibility in institutional administration → | <ul style="list-style-type: none"> - Diversity of ideologies to seek institutional role → ↑ - Social vulnerability → - Process interrupted by the change of government ↓ - Political will → |

Notes: *) Instead of "Opportunity"

***) Instead of "Threats"

↑ ↑ : Much increased, ↑ : Increased, → : Not changed, → ↓ : A little increased, ↓ : Decreased

7-3. Results of Problem Analysis

