

カンボジア王国
森林分野人材育成計画フェーズ2
終了時評価調査報告書

平成22年12月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所

カン事

JR

10-008

カンボジア王国
森林分野人材育成計画フェーズ2
終了時評価調査報告書

平成22年12月
(2010年)

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所

序 文

独立行政法人国際協力機構は、カンボジア王国（以下、「カンボジア国」）と締結した討議議事録（R/D）に基づき、2005年12月より技術協力プロジェクト「森林分野人材育成計画フェーズⅡ」を5年間の計画で実施してきました。

今般、プロジェクトの協力期間終了を迎えるにあたり、協力期間中の活動実績等についてカンボジア国側と合同で総合的な評価を行うとともに、今後の対応策等を協議するため、平成22年6月13日から6月25日まで、当機構カンボジア事務所平田仁を団長とする終了時評価調査団を派遣しました。

本報告書は、同調査団によるカンボジア国政府関係者との協議及び評価調査結果等を取りまとめたものであり、本プロジェクトならびに関連する国際協力の推進に活用されることを願うものです。

最後に、本調査の実施にあたり、ご協力とご支援を賜りました両国の関係者の皆様に心から感謝の意を表すとともに、今後の更なるご支援をお願い申し上げます。

平成22年12月

独立行政法人国際協力機構
カンボジア事務所
所長 鈴木 康次郎

目 次

序文

写真

プロジェクト位置図

略語一覧

評価調査結果要約表（和文・英文）

第1章	終了時評価調査の概要	1
1-1	プロジェクトの背景	1
1-2	調査団派遣の経緯と目的	1
1-3	調査団の構成と調査期間	2
1-4	プロジェクトの基本計画	2
第2章	終了時評価調査の実施概要	4
2-1	評価設問と必要なデータ・評価指標	4
2-2	プロジェクトの計画	4
2-3	情報・データの収集方法	5
2-4	分析、提言と教訓の策定	6
第3章	プロジェクトの実績と実施プロセス	7
3-1	カンボジア側投入実績	7
3-3	活動状況	8
3-4	アウトプットの達成度	8
3-5	プロジェクト目標の達成状況	10
第4章	評価5項目による評価結果	11
4-1	妥当性	11
4-2	有効性	11
4-3	効率性	12
4-4	インパクト	13
4-5	自立発展性	13
4-6	主な調査結果	15
4-7	結論	16
第5章	提言（本プロジェクトの残り期間に向けて）	17
第6章	教訓（今後の類似プロジェクトに向けて）	18

付属資料

協議議事録及び合同評価報告書.....	21
PDM	115
調査日程.....	117
現地面談記録.....	119

写



GPS を用いた研修の様子

真



CF の境界を示す看板



CF メンバーへの聞き取り調査の様子



CP への聞き取り調査の様子



森林局における協議の様子



合同評価報告書への署名

略 語 一 覧

APO(s)	Annual plan of operation(s)	年間活動計画表
CBSFL MP	Capacity Building for Sustainable Forest and Land Management Project	持続的森林土地管理能力強化プロジェクト
CEDAC	Cambodian Center for Study and Development in Agriculture	-
CF	Community forestry / forest	村落林業 / 村落林
CFMC	Community forestry management committee	村落林業管理委員会
CFMP	Community forestry management plan	村落林業管理計画
CFO	Community Forestry Office	村落林業部 (森林局)
C/P	Counterpart	カウンターパート
FA	Forestry Administration	森林局
FAC	Forestry Administration Cantonment	森林局カントンメント
FAD	Forestry Administration Division	森林局ディビジョン
FAI	Forestry Administration Inspectorate	森林局インスペクトレート
FAT	Forestry Administration Triage	森林局トリアージ
FMP	Forest management plan	森林管理計画
FP	Field Project	フィールド・プロジェクト
FWTC	Forestry and Wildlife Training Center	森林・野生生物研修センター
GIS	Geographic information system	地理情報システム
GPS	Global positioning system	汎地球測位システム
ITTO	International Tropical Timber Organization	国際熱帯木材機関
JCC	Joint Coordinating Committee	プロジェクト合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
NGO	Non-governmental organization	非政府組織
NTFP(s)	Non-timber forest product(s)	非木材林産物
OJT	On-the-job training	現任訓練
PCM	Project cycle management	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PDM	Project design matrix	プロジェクト・デザイン・マトリック
PO(s)	Plan of operations	活動計画表
R/D	Record of Discussion	討議議事録
RECOF TC	Regional Community Forestry Training Center for Asia and the Pacific	-
TCGM	Training Consulting Group Meeting	-

評価調査結果要約表（和文）

I. 案件の概要		
国名：カンボジア		案件名：森林分野人材育成計画フェーズ II
分野：自然資源管理		援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署： R/D まで 地球環境部 R/D 以降 カンボジア事務所		協力金額： 4.77 億円
協力期間	2005 年 12 月 15 日 ～2010 年 12 月 14 日	先方関係機関：カンボジア国農林水産省森林局
		日本側協力機関：農林水産省
<p>1. 協力の背景と概要</p> <p>カンボジア（以下同国）では、内戦終了後の急速な経済発展と人口増による開発圧力から徐々に森林面積が減少しており、森林資源の保全は極めて重要な課題となっている。こうした中、同国政府は、地域住民による森林資源を含む村落資源の適切な管理の推進を主要な課題のひとつとして取り上げ、取り組みを始めているが、実務を担当する地方森林官は具体的な手続きを十分に理解しておらず、また、住民自身も森林を含む村落資源の自主管理・利用のための知識、技術、経験が不足している。これまで、NGO やドナーなどの支援を受け、関係機関がそれぞれ村落開発的な支援をしているが、十分な連携は図られず、経験は蓄積されてこなかった。</p> <p>JICA は、2001 年 12 月から 3 年間、「森林分野人材育成計画フェーズ 1」（以下、フェーズ 1）を実施し、森林・野生生物研修センターを建設、同国では初となる森林分野における訓練・研修の実施体制を構築した。フェーズ 1 では、延べ約 1,500 人の森林官（中央および地方）に対して研修を実施し、森林に関する技術力の向上を図った。</p> <p>フェーズ 1 実施の結果、森林官が、それぞれの現場において実践的な技術や知識を習得し、関係機関と連携しながら実際の活動を実施すること、そしてそれにより地域住民の生計向上を図り、村落資源の持続的な管理を推進していくことが新たな課題として認識されることとなった。</p> <p>こうした状況を受け、同国政府は、2004 年に「森林分野人材育成計画フェーズ 2」（以下、フェーズ 2）を我が国に要請した。3 回の事前評価調査、1 年間のパイプライン期間によるプロジェクト・デザインの検討を経て、プロジェクト目標を「森林官の人材育成を通じ、フィールドプロジェクト（FP）サイトにおいて、地域住民が持続的に村落資源を利用できる」とすることで合意、2005 年 12 月より 5 年間の予定でプロジェクトを開始した。現在は 3 名の長期専門家（チーフアドバイザー/研修計画・運営、村落林業/業務調整、村落林業 2）を派遣中である。</p> <p>今回実施する終了時評価調査は、2010 年 12 月にフェーズ 2 が終了を控えていることから、プロジェクト開始時からの実績を確認し、評価 5 項目の観点から分析して同国関係者との協議を行い、その結果を踏まえ、プロジェクト、同国関係者、JICA に対する提言・教訓を取りまとめることを目的とする。</p>		

2. 協力内容

(1) 上位目標

参加型コミュニティ資源管理が実施された地域において、地域住民による持続的コミュニティ資源利用が担保される。

(2) プロジェクト目標

森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定に資する持続的コミュニティ資源利用が担保される。

(3) アウトプット

1) アウトプット 0

プロジェクト活動全般に係る準備、及び第 1FP サイトと FP サイト以外の森林局出先機関職員を対象とした研修に係る準備が完了される。(過去の研修評価及びベースライン調査の結果に基づいた現状と研修ニーズの把握。)

2) アウトプット 1

FP サイトにおいて、CF 活動とその他関連活動の円滑な事業実施を通じて、コミュニティ資源が適切に管理される。

3) アウトプット 2

FP サイトにおいて、森林資源を含むコミュニティ資源の重要性が地元住民に認識される。

4) アウトプット 3

地元住民のニーズに応じて活用されうる実践的知識や技術が、FP 内森林局職員によって習得される。

5) アウトプット 4

実践的知識や技術が、事務所や現場での活用を目的に、効率的かつ効果的な研修を通じて森林局地方出先機関職員により習得される。

(4) 投入

日本側

専門家派遣	: 長期 8 名、短期 3 名	合計 183.3M/M (終了時評価時)
C/P 本邦研修	: 合計 29 名	
機材供与	: 125,774 米ドル	
	車両 2 台、研修用 GPS、地方 FA 事務所用バイク、 PC、コピー機等	
ローカルコスト負担	: 合計 785,517 米ドル	

カンボジア側			
C/P 配置	: 研修センター職員、地方 FA 事務所職員等、現在 46 名		
施設・設備	: 専門家用執務室、土地、施設の提供		
ローカルコスト	: 合計 129,000 米ドル		
II. 評価調査団の概要			
調査者	団長・総括	平田 仁	JICA カンボジア事務所 次長
	森林管理	井上 幹博	林野庁国有林野部監査室 監査官
	評価分析	高橋 佳子	有限会社 Y's コンサルティングオフィス
	評価管理 1	渋谷 幸弘	JICA カンボジア事務所 所員
	評価管理 2	長田 彩子	JICA カンボジア事務所 ナショナルスタッフ
調査期間	2010 年 6 月 13 日	～	2010 年 6 月 25 日
		評価の種類	終了時評価
III. 評価結果の概要			
3-1. 実績の確認			
3-1-1. アウトプットの達成度			
各アウトプットの達成度は以下のとおり。			
(1) アウトプット0 「プロジェクト活動全般に係る準備、研修に係る準備が完了する」			
このアウトプットはプロジェクト開始当初の準備として達成する計画であり、2006 年にすでに成果が発現している。主な内容は、フェーズ 1 で作成された研修カリキュラム、研修用教材、研修計画策定および研修講師の選定であった。「フィールドプロジェクト(FP)マニュアル」は 2006 年度に英語版が作成されているものの、実際に FP 活動が開始されると実態にあわない箇所が出てきたため、その後「FP マニュアル(ver.2)」に更新され、現在関連した活動がアウトプット 1 の下で実施されている。			
(2) アウトプット1 「FP サイトにおいて CF 活動と関連活動によってコミュニティ資源が適切に管理される」			
選定された 7 つの CF サイトでの活動は、主に 1) 参加型計画策定・レビュー、2) CF 合法化支援、3) 生計向上支援活動、4) 林業活動の 4 つである。活動の実施体制は、担当する地域の森林局出先機関 (FAC-FAD-FAT) とその職員が住民を支援するという形になっており、森林局職員が支援の実践を通じて学ぶ場ともなっている。			
達成状況は、第一次選定 CF サイト 2 CF(2006 年開始)と第二次選定サイト 5CF (2008 年 12 月開始) によって大きく差が出ている。後発の 5 サイトでは現在のところ、1)、2) 及び 4) の CF 巡視活動体制ができ、CF 境界杭設置や CF 案内板設置などが実施されたものの、3) の生計向上活動は 2010 年 7 月以降開始されるという状況である。第二次選定サイトでは「コミュニティ資源が適切に管理される」という状態には達しておらず、そのための体制づくりの途上にある。			
なお、「CF 合法化」については全ての CF で最終ステップ 8 まで進んだところはない。手続きの進捗はあるものの承認待ちの状態である。全国でも 2010 年 3 月の時点で 4 件の CF			

しか最終ステップまで進んだところがない困難な手続きである。合法化手続きは、地方森林局事務所から森林局、農林水産省まで全てのプロセスを経る必要があることから、合法化手続きの推進の為に、中央及び地方政府機関双方の関与が不可欠である。なお、経済土地コンセッションとの問題があるのは2CFのみである。

(3) アウトプット2 「FP サイトにおいてコミュニティ資源の重要性が地元住民に認識される」

7CFの全てにおいてメンバーは減少しておらず、6CFでは開始当初よりメンバーが増加していることが確認された。また、CFメンバーの会議出席率は2CFにおいて増加、その他のCFでは維持ないし微減していることが確認された。減少率が大きい2CFはいずれも先行して開始されたCFであるが、これは活動が軌道に乗ったことに伴い、全てのメンバーが会議に参加しなくとも活動が円滑に進めることが出来るようになったことの結果であると考えられる。

7CFのうち6つは何らかの形でNGO等の支援をプロジェクト以前(2005年以前)に受けた経験がある。CFメンバーへの聞き取り調査結果でも、プロジェクト以前からコミュニティ資源の重要性が認識されていたと思われる事例が混在していた。従って、このアウトプットはプロジェクトによる貢献もあるものの、それ以前から住民は重要性に係る認識を深めていたと思われる。よって、アウトプット2については、一つのアウトプットとする必要であったか疑問であり、アウトプット1の活動に加え、指標の一つとしてもよかった。

(4) アウトプット3 「住民のニーズに対応する実践的知識や技術が、FP内森林局職員によって習得される」

地方FA職員の技能と知識の習得状況調査結果によれば、5つのCF間では2006年の第一次選定CF2箇所と2008年の第二次CFの差はあるものの、全体としてC/Pの自己評価が高かったのは1位「FP実施に関連した業務の能力」、2位「自己の責務に対する意識」、3位「FP活動に係る自己評価」であった。このことから、C/PはプロジェクトのCF/FP活動の実践を通じて知識や能力を向上させたと認識しており、調査団のサイト訪問の結果からもこれらを確認した。また、各CFメンバーへの調査結果からも、FA職員が提供した技術や情報は実践的であったと調査対象メンバーの100%が回答していた。

森林局からCFへの現物による支援の活用状況は、プロジェクトによるモニターがなされなかったものの、地方FA職員が確認したところではその殆どがCFにより活用されていた。

(5) アウトプット4 「実践的知識や技術が、研修を通じて森林局地方出先機関職員により習得される」

63コースの研修が実施され、累計で1,899名の地方FA職員が参加した。331名の元研修生へのアンケート調査によれば、その22%が「研修で職務に役立つ十分な知識と技能を得た」と回答している。また、47%が「研修で得た知識と技能を活用した」と回答した。従って、およそ半数が得た知識を活用しているものの、職務に役立つのに十分な程度とされているのは元研修生の4分の1ほどにすぎないことが判明した。また回答者のコメントとして、各FACによって選ばれた研修生の中には研修内容と担当業務が一致していないケース

が多いことが指摘されており、「職務に役立つ満足な知識と技能を得た」と回答するものが少なかったこととも関連していると考えられる。従って、プロジェクトが実施している研修参加人数枠を FAC に割り当てる選考方法に工夫の余地があったと思われる。

「人材育成」を適切に実施するには、まず何のために、どのような人材を育成したいのか、またそのような人材がどのくらいの割合になれば十分と言えるのか、研修開始時の能力の適切な把握と、それに応じた研修内容の検討といった明確な目標設定と詳細な計画が必要であった。コース実施数やコース参加者数は活動そのものであり、人材育成の成果は、「必要とする能力を習得した人材」がどの程度育成されたかである。さらにアウトプットの成果が上位の目標達成に貢献するためには、研修実施のみならず、それらの能力がどのように活用されるのか、困難な現状を踏まえた仕組みづくりも「研修」の視野に入れる必要があった。

3-1-2. プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標 : 「森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定化に資する持続的コミュニティ資源利用が担保される。」

指標 : 「プロジェクト終了までに、対象 CF 毎に、コミュニティ資源の持続利用を担保する手法やノウハウが、70%の CF メンバーに習得される。」

調査対象 CF メンバーの 68%は FP 活動に「従事した」と回答しており、それらの活動を通じて CF メンバーが手法やノウハウを学んでいることが確認された。また、51%の CF メンバーは、移転された技術を「適用した」と回答していることから、概ね半分の CF メンバーは、FP 活動を通じて学んだ手法やノウハウを適用した段階であると判断できる。しかしながら、これらの結果からは指標にある「70%の CF メンバーが習得した」状態に到達したとはいえない。

アウトプット 1 の結果にあるとおり、第二次選定 CF として 2008 年 12 月に活動が開始された 5 つの CF においては、これまでに導入された活動は、1. 参加型計画策定/レビュー、2. CF 合法化、3. CF 巡視体制構築・強化、4. CF 境界画定、5. 境界杭設置、6. 地図標識板設置などである。一方、生計向上支援活動などについては、そのほとんどが今後活動が本格化する予定である。現段階では、第二次選定 CF はプロジェクト終了半年前において未だ活動を実施している状況であり、アウトプットレベルの成果（アウトプット 1）を発現させ、さらにプロジェクト目標達成へ貢献できる見込みは低いと言わざるを得ない。

従って、これまで FP 活動を通じて CF メンバーへ移転された手法やノウハウ、技術が、持続的なコミュニティ資源の利用を担保するに十分であるかも、現時点では未だ確かとは言えない状況である。

3-2. 評価結果の要約

評価の結果は、「とても高い」、「高い」、「中程度」、「低い」、「とても低い」の 5 段階で表現した。

(1) 妥当性

プロジェクトの上位目標及びプロジェクト目標の妥当性は「高い」。

FP サイト地域住民のほとんどは、農業とコミュニティ資源に依存して生計を立てている。しかしながら、近年では FP サイト周辺において土地開発が急速に拡大していることが認識されており、このような状況が地域住民による持続的コミュニティ資源利用の脅威となっている現状があることから、本プロジェクトの実施は地域住民のニーズに合致している。また、カンボジア政府は、CF を持続的コミュニティ資源管理の潜在的な手段と見なしている。カンボジアの森林法によれば、地方 FA 職員は CF の合法化において地域住民を支援する役割を果たすこととなっており、地方 FA 職員の育成は極めて重要であることから、プロジェクトの実施は FA 及び FA 職員のニーズにも合致している。

政策面では、カンボジアの「国家森林プログラム(NFP)」(2010年)には6つの優先課題があり、それらは1) 森林区画、分類及び合法化、2) 保全、森林資源開発および生物学的多様性、3) 森林法施行及びガバナンス、4) コミュニティ・フォレストリー、5) キャパシティー・研究開発、6) 持続可能な森林資金調達であることから、プロジェクトの上位目標及びプロジェクト目標との整合性が極めて高い。日本側のカンボジアに対する援助方針については、外務省の「国別援助計画」において「現在カンボジア政府が取り組んでいる森林犯罪の監視モニタリングプロジェクト等を積極的に支援する。また、荒廃した森林資源の再生、持続可能な森林経営の観点から、造林、苗畑、コミュニティ・フォレストリー等の観点から人材育成を支援する林業訓練プロジェクト、森林計画の策定および造林技術等を積極的に支援していく。」とあり、これらの方針を受けたプロジェクトであることは明確である。

(2) 有効性

プロジェクトの有効性は以下に照らして、「中程度」である。

プロジェクトのターゲットグループである CF メンバーは、CF/FP 活動を通じて育成された地方 FA 職員 (C/P) 及び各講師から、実践的な手法やノウハウを移転されてきた。しかしながら、CF メンバーのうち全 CF の平均でも「移転された技術や情報を適用した」と回答したのは 51% に留まった。従って、プロジェクトが目標とした「CF メンバーが手法やノウハウを習得する」という段階には至っていない。アウトプットの貢献度では、5つのアウトプットのうち、アウトプット1、アウトプット2及びアウトプット3の3つは直接的にプロジェクト目標の達成に貢献した。特にアウトプット3は、FP サイトの地方 FA 職員が地域住民のニーズにあった技能を習得することを目指したものであり、地方 FA 職員は研修等で得た知識や技能を、アウトプット1及びアウトプット2の CF/FP 活動の実践を通じて習得し、サイト内地域住民の持続的コミュニティ資源利用の体制づくりに貢献するというアプローチの基盤をなすものであった。アウトプット1の達成度でも既述したとおり、2008年12月に開始した第二次選定 CF の5サイトでは、終了時評価時点でも、生計向上活動のほとんどがこれから実施される予定であり、アウトプット1もまだ十分に発現していない状況である。このように、プロジェクト後半に入ってから5つの第二次選定 CF を開始する

という状況では、最も重要なアウトプット1がプロジェクト目標達成に十分貢献することは困難な状況であった。

(3) 効率性

プロジェクトの効率性は「中程度」である。

ほとんどの投入は、発現した各アウトプットに照らして、その投入タイミング、数量、質及びコストにおいてはほぼ適切であった。効率性に貢献した要因としては、FWTCの研修用に供与されたGPSが、CFの境界画定用で必要となった地方FA事務所へ貸し出され使用されていることが挙げられる。これは当初新規購入の要望が出されたものであったが、研修用機材を有効活用し対応した。

一方で効率性を阻害した要因もあった。1) プロジェクト開始当初フェーズ1で育成されたFWTCの10名のC/P(研修担当)が配置されたが、半年後に改訂されたプロジェクト内規の処遇に不満を持ち6名がプロジェクトを離れた。2) 研修は、プロジェクト実施期間中にカンボジア側の主導により実施する体制に移行することが計画されていたが、現時点でも移行はされておらずその予定もない。またカンボジア側による研修費用の負担も移行されていない。

RECOFTCとのCF研修における連携は、2006年度に7ヶ月余り派遣された短期専門家が担当しプロジェクト開始当初から計画されていたものの、結果として4名のC/PがRECOFTC主催のCF研修講師養成研修(TOT)を2008年1月から12月にかけて63日間受講した(開催場所と機材、受講者の送迎はFWTCが提供し、プロジェクトは4名の受講料の半分を支払っている)。C/Pは、4名のうち3名がコンポントラッチ FAC/FAD事務所(所属)、1名がFA本局からであった。このような計画の遅れから、FP研修講師として育成されたC/Pによる最初のCF研修が実施されたのは2009年9月下旬になってからであった。現在までのところ、この4名による研修は合計4回(2回がFWTC、2回がコンポントラッチ FACでそれぞれCFメンバーとFA職員を対象として実施され、計81名が彼らによる研修を受講しているものの、特にコンポントラッチ FP(コンポントラッチ FAC)における研修実施のタイミングは、CF活動開始から3年近くが経過した後の研修実施となっていた。

なお、全般的なプロジェクトの活動の遅れは、プロジェクト開始当初のPDMが適切な内容ではなかったこと、それに伴いプロジェクト実施体制を整えることに時間を要したことが原因と考えられる。

(4) インパクト

プロジェクト実施のインパクトは「中程度」である。

プロジェクト実施によるプラスのインパクトは確認できているものの、上位目標の達成については本プロジェクト以外の要因も多く、またプロジェクト目標が十分に達成されていないことから、後に記述する自立発展性にも課題のある現時点では上位目標達成の見込みを判断するのは困難である。

プロジェクト実施によるインパクトとして、1) 調査対象の元研修生のうち54%が研修終了後得た知識や技術を他の人と共有したとしており、そのうち43%が共有した相手は職場の同僚であるとしていた。このことから、FWTCで研修を受講した地方FA職員の4分の1は職場での知識・技術の共有・伝播をしていると推察できる。また、同インタビュー調査の結果では、特にGPSの操作方法を同僚に教えた元研修生が多かった。また、2) クラヤFAT（コンポントムFAC、コンポントマールFAD）の職員はコミュニンの開発計画策定会議に招かれた。これまではコミュニンに対してプロポーザルを提出する立場だったということから、このような事例は今後のコミュニンとの連携のあり方を示唆するものと思われる。

(5) 自立発展性

プロジェクト終了後のカンボジア側における自立発展性は、以下の観点から「低い」。

1) 組織的自立発展性（「中程度」）

FAのプロジェクト関係者からは、プロジェクト終了後もFWTCでは地方FA職員を対象とした研修を実施していく計画があること、またCFの実施についても同様であることが明言された。FWTCはフェーズIからの十分な活動経験を有していることから、プロジェクトで実施した3分野の研修コースについては研修を継続して実施することは可能と考えられるが、この点は活動経費が手当てされるかという財政的自立発展性にかかっている。

FPサイトのCF/FP活動におけるプロジェクトのアプローチは、FAの地方機関FAC-FAD-FATの各レベルにC/Pを配置し、彼ら自身が主体的に実施するというものであった。このアプローチは、円滑なプロジェクトの実施はもとより、地方FA職員の個々の能力開発に直接的に貢献をするものであったことから、地方FA事務所にも組織的に経験が蓄積された。今後の課題はプロジェクトが支払っていた日当の手当が無くなっても、必要な活動を継続することができるという財政的自立発展性にかかっている。なお、この財政的自立発展性は、以下で述べる「フォローアップができる体制の構築」にも不可欠な条件であると言える。

2) 技術的自立発展性（「高い」）

FWTCの4名のC/Pは、森林管理計画、造林、コミュニティ・フォレストリーの研修コースの実施については十分な技術的能力を習得している。

FPサイトの地方FA職員の34名のC/Pは、各地方事務所によって差はあるものの、特にプロジェクトのCF/FP活動を通じた実践的な知識と技能は概ね習得されている。またFA職員から技術や情報を移転された各CFメンバーへの調査によっても、それらが「実践的である」ことが検証された。

FPサイト以外の地方FA職員は、FWTC研修コースの受講を通じて実践的な技術と知識を移転されてはいるものの、これまでのところそれらを活用し、満足する程度役立ったとしているのは全体の4分の1にすぎない。従って、今後のCF活動においては、何らかの形でCF/FP活動を実践した経験を持つFA職員及びプロジェクトのC/Pが、フォローアップを行うことができる体制の構築が必要である。

FP サイトの CF メンバーの手法やノウハウの習得状況については、プロジェクト目標にもなっているが、現時点ではおおよそ半数程度のメンバーが適用している状況で、残りのプロジェクト期間での CF/FP 活動の成果発現が待たれる。

3) 財政的自立発展性 (「とても低い」)

FWTC で実施してきた研修コースの経費 (1 コースあたり \$3,500) は、終了時評価時点でも全て日本側が負担している。プロジェクト開始時の計画ではプロジェクト 3 年目から、段階的にカンボジア側に移行することになっていたが、実際には移行されておらず、その予定も無いことが確認された。研修経費のカンボジア側への移行については、これまでに何度か協議の場が持たれてきたが、カンボジア側の財政事情により移管が実現できないまま現在に至っている状況である。

また FWTC の研修と CF/FP 活動をつなぐ FP ファシリテータ 2 名への聞き取りでは、「地方 FA から要請がなければ、自ら出向くような活動はプロジェクト終了後にはできない」と回答した。

FP サイトでは、先行した CF のうちボエンコック CF では、生計向上の活動から野菜生産や養鶏に取り組んだメンバーはこれらの販売から収入を得ることができ、すでに生計が向上した住民もいる。従って、プロジェクトによる支援終了後も彼ら自身で活動を継続していく可能性は高い。しかしながら現時点では第二次選定の 5 つの CF における生計向上活動は開始されておらず、プロジェクトが支援した全 7CF の財政的自立発展性の見込みは判断できない状況である。

FA 事務所の C/P の CF/FP 活動に対しては、プロジェクトから活動日数分の日当が支給されている。プロジェクト終了後の活動について「モニタリング等も含め継続する」というのが訪問したほとんどの FA 事務所 C/P の回答であるが、バイクのガソリン代などもこの日当でカバーされており、今後の活動の継続が担保されるような予算がカンボジア側によって手当てされない場合、CF 訪問の頻度が減る可能性もある。ほぼ支援活動を終え生計向上の効果が発現しているボエンコック CF を除いて、プロジェクト終了後の継続した支援活動及び新規 CF の活動も財源次第という状況である。

3-3. 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- 1) プロジェクトでは 3 つの対象カントンメントにおいて 7 つの CF に CF/FP 活動を導入し、すべての活動は地方 FA 事務所職員 (FAC-FAD-FAT) の C/P を通じて地元住民 (CF メンバー) による参加型アプローチで実施されてきた。このアプローチは、現場レベルで協働する機会が少なかった地方 FA 職員と地元住民 (CF メンバー) が連携して活動する機会を提供すると共に、それを通じて特に地方 FA 職員の能力強化、さらに CF グループの能力強化に効果的な貢献をした。
- 2) 生計向上支援については、CF 合法化、及び林業活動とともに CF/FP 活動の 3 つのコンポーネントの一つとして計画されている。生計向上の活動が実施されている CF は現在のところまだ少ないものの、3 つの活動の最初のステップとすることで、地域住民の CF 活動参加へのモチベーションを高める機会になっている様子もあり、他の CF での

今後の成果にも期待は高い。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) FP サイトでの CF/FP 活動の推進については、地元機関との連携による CF 合法化、生計向上支援の研修（野菜栽培、養鶏）など、活動が実施された CF では効果が得られていた。
- 2) FP 活動は住民の参加を通じて活動が実施されており、FA 地方事務所の C/P は地域住民へのファシリテータとして活動に従事してきた。このような実施体制の構築は、FA 地方事務所職員と CF メンバーや地域住民との間で、適切なコミュニケーションを促進することに貢献した。

3-4. 問題点及び問題を惹起こした要因

(1) 計画内容に関すること（現 PDM の論理性について）

- 1) PDM は、事前調査時以来数回の変更がなされたものの、現 PDM(ver.2)においてもその表現と論理性は未だ十分に明確とはいえない。特にプロジェクト目標の表現は不明確である。プロジェクト目標を例にとれば、「森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて（アウトプット）、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定化に資する（上位目標）、持続的コミュニティ資源利用が担保される(プロジェクト目標)」と分析でき、プロジェクト目標の中にアウトプットレベルと上位目標レベルの内容が含まれている。PDM の論理性が高ければ、それぞれ上下の要約欄に上位目標もアウトプットも明確に書かれることになるので、説明や表現を繰り返す必要はない。また、アウトプットとプロジェクト目標の関係が分かりにくく、目標の表現を補足するはずの指標も、達成度を適切に測定するものとはなっていなかった。PDM が論理的で無いことにより、プロジェクト開始後におけるプロジェクト実施体制構築の遅れ、円滑な事業実施や効率的な資源配分の障害といった点について、悪影響を及ぼすこととなった。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) 2008 年 12 月に開始した第二次選定 CF の 5 サイトでは、終了時評価時点でも生計向上活動の多くはこれから実施される状況であり、アウトプット 1 もまだ十分に発現していない状況である。このことから、最も重要なアウトプット 1 がプロジェクト目標達成へ十分に貢献できない状況となった。この原因も当初の PDM の内容に原因があると考えられる。
- 2) プロジェクトの成果の活用と将来の方向性について、特に財政的な持続性についての議論がプロジェクト関係者でなされるべきであったが、この点のコミュニケーションは十分でなかった。
- 3) 自立発展に向けて、カンボジア側のプロジェクトオーナーシップ醸成への取り組みが十分でなかった。この点は、カンボジア側に対しプロジェクト実施中の 5 年間をかけて自覚される必要があり、そのための働きかけが日本側のあらゆる立場から常にされなければ容易に育つものではないことから、より戦略的な日本側の対応が必要であった。
- 4) プロジェクトの目標達成度モニタリングについて、プロジェクトでは PO に沿った活動

の進捗管理が実施されていたが、各指標による目標の達成度モニタリングは十分に実施されてこなかった。プロジェクトの前半では投入状況と活動の進捗状況管理を主に行うことで問題ないが、プロジェクト後半はプロジェクト目標達成に向けて、アウトプットの発現状況、プロジェクト目標の達成度もプロジェクト運営上管理すべき重要な項目であった。

3-5. 結論

協力期間内のプロジェクト目標の達成は現時点では見込めない。そのため、自立発展性の観点からプロジェクト終了後、上位目標達成に向けてプロジェクトの成果をいかに活用していくかを、プロジェクト残り期間で検討する必要がある。残り期間に各種の検討事項および提言事項に対応することにより、プロジェクト目標の達成は見込まれることから、予定どおり 2010 年 12 月 14 日をもってプロジェクトを終了することとする。

3-6. 提言

- (1) プロジェクトは、今後のプロジェクト成果の普及と共有を目的として、研修教材と CF/FP 実施マニュアル等を取りまとめ、編纂すべきである。
- (2) プロジェクトは、2010 年 12 月までにワークショップを開催し、プロジェクトの成果と経験を、カンボジア国内のステークホルダー、開発パートナー、地方 FA 事務所、地方自治体との共有をはかるべきである。
- (3) プロジェクトは、FWTC の機能が持続することを目的として、2011 年以降のより一層の有効活用策を提案すべきである。
- (4) プロジェクト及び森林局は、プロジェクト終了後に継続が必要な活動について、どのように財政的自立発展性を向上させるかを議論し、検討すべきである。
- (5) 森林局は、地方 FA 事務所に対し、各 CF 及び地域住民への支援（モニタリング、技術的支援、必要な機関との調整）が継続できるよう配慮すべきである。
- (6) プロジェクト活動が遅れる原因となった PDM に関連する問題について、プロジェクトにおいて課題を取り纏め、関係者間で共有すべきである。

3-7. 教訓

- (1) PDM 策定に際しては、明確なビジョンとアプローチについての慎重な審査がプロジェクト開始前になされるべきである。
- (2) (カンボジアでの) コミュニティ資源管理の推進においては、中央及び地方自治体の双方がともに関与する必要がある。このアプローチは、地方の行政機関及び CF グループの能力強化において有効に貢献する。
- (3) (カンボジアでの) CF 合法化の推進においては、中央及び地方自治体双方の関与が必要である。
- (4) (カンボジアでの) 地域住民あるいは CF メンバーへの生計向上支援のアプローチは、CF 開発を効果的に促進することができる。地方 FA 職員は、CF 開発の一部として地域住民の生計向上を促進する役割を果たすことができる。

評価調査結果要約表（英文）

Summary of Evaluation

I. Outline of the Project	
Country: Cambodia	Project Name: The Capacity Building for the Forestry Sector Phase II
Issue/Sector: Natural Resource Management	Cooperation Scheme: Technical Cooperation Project
Division or Office in charge: JICA Cambodia Office	Total Cost: 477 million yen
Duration of Cooperation	December 15, 2005 – December 14, 2010
	Partner Country's Implementing Agency: Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries Supporting Agency in Japan: Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
<p>1-1. Background of the Project</p> <p>The Kingdom of Cambodia is known as a country with rich forests and natural resources. According to the Food and Agriculture Organization of the United Nation (FAO), the forests in the country totalled over 13 million hectares, or more than 70% of the total land area (about 18 million ha) in the 1960s. However, for over 40 years, especially the last 20 years after the civil war, forests have been constantly damaged and devastated. In 2003, the total area of forest was estimated at about 11.4 million hectares or about 62.7% of the total land area¹. Forest cover ratio is very differs in each province and municipality, such as forest ratio of Preah Vihear is shown as 95.3% and Phnom Penh is no remaining of forest. The direct causes of deforestation, or degradation of forests, are mainly illegal logging and encroachment of the forests for expansion of agricultural land.</p> <p>On the other hand, poverty is widespread with 36 percent of the rural population, some 4.5 million people, are living below the poverty line², and the economic gap between the rich and poor is widening. The majority of the population is dependent on agriculture and access to natural resources. It means the majority people remain vulnerable and rely on natural resources due to land shortage, increasing population, poor harvest and others.</p> <p>Today is more serious issue relating to forest-clearing for personal land grabbing ambition of those rich and powerful individuals. In detail, there is on the increase along with the lack of lands for farming and building residential houses for the people. At the same time, forestland has been diminished because of illegal logging and land encroachment ruing the past decade. The forestland in concessions also were poorly managed and exploited by the companies.</p> <p>If forests are well managed, it is a great potential to lift millions of people out of poverty, through improved</p>	

¹ Forestry Statistics in Cambodia in 2004 (FA)

² Less than US\$1 per day

and enhanced livelihoods and indirectly, through their contribution to the national economy. In fact, forests in Cambodia are one of the important resources for the country's economy and for people. Over 90% of the households in Cambodia use firewood and charcoal for fuel³.

In this situation, proper forest resource management is one of the prime concerns in Cambodia's domestic policy. In parallel, there is a pressing need to train FA staff, but FA did not have a training system with regular courses for its own staff. In April 1999, the Cambodian government requested the Government of Japan to assist human resource development of FA.

The Capacity Building Project for the Forestry Sector in Kingdom of Cambodia (hereinafter referred to as the Phase I Project) commenced in December 2001 under the collaboration with JICA.

The Phase I Project trained in three years approximately 1,500 foresters on forestry law, community forestry, nursery, silviculture, forest/wildlife management and measurement. It successfully provided trainees with basic knowledge on the subjects and raised their awareness of their duties defined by the Forestry Law. However, the final evaluation team of the Phase I Project found out that trainees' application of acquired skills and knowledge needs improvement. This is partially due to the short course duration and insufficient field practice.

The Royal Government of Cambodia requested the Government of Japan to extend its technical assistance for five years. In response, JICA sent the preliminary study team to confirm the needs for assistance and to discuss the details of the Project. The Record of Discussion was signed on December 14, 2005.

1-2. Master Plan of the Project

Overall Goal

Sustainable community resources utilization by local people is secured in the area conducted participatory community resources management.

Project Purposes

Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites.

Outputs

Output 0

Preparation of the Project activities and the training for first FP sites and local FA who are not in the FP sites are completed.

Output 1

Community resources are managed properly in the FP sites through smooth implementation of the CF activities and other relevant activities.

Output 2

³ Cambodia Millennium Development Goals Report 2003 (Royal Government of Cambodia)

Importance of community resources, including forestry resources, is recognized by local people in the FP sites.

Output 3

Practical knowledge and skills, which can be utilized for local people's needs, are obtained by local FA officers in the FP sites.

Output 4

Practical knowledge and skills are obtained by local FA officers through efficient and effective training for their utilization in the office and/or fields.

1-3. Inputs

1-3-1. Cambodian side

1) Allocation of Counterparts (C/P)	Total	46 persons
2) Project office and other facilities		
3) Local Cost	Total	129,000 USD

1-3-2. Japanese Side

1) Dispatch of Experts

Long-term Experts

Chief Advisor	5.1 M/M
Chief Advisor / Participatory Forest Mgmt.	24.0 M/M
Chief Advisor / Training Plan and Mgmt	21.6 M/M
4) Village Resource Management	13.8 M/M
5) Coordinator / Village Dev. And Extension	19.7 M/M
6) Training in Forestry Sector / Coordinator	24.0 M/M
7) Community Forestry / Coordinator	35.0 M/M
8) Community Forestry II	29.6 M/M

Short-term Experts

1) Community Forestry	1.9M/M
2) Training Plan	1.0M/M
3) Community Forestry / Coordination w/WB PJ	7.6M/M
Total	183.3M/M

2) C/Ps Training in Japan

A total of twenty-nine (29) personnel trained in Japan.

3) Provision of Equipment

Total Amount of Provision Equipment	125,774USD
-------------------------------------	------------

4) Local Cost

Total Disbursement of Local Cost by Japanese side	785,517USD
---	------------

II. Members of Evaluation Team				
Mission Members	Team Leader	Mr. Hitoshi HIRATA	Senior Representative, JICA Cambodia Office	
	Forestry Management	Mr. Mikihiro INOUE	Forestry Agency, Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries	
	Evaluation and Analysis	Ms. Yoshiko TAKAHASHI	Y's Consulting Office Co., Ltd.	
	Evaluation Management 1	Mr. Yukihiro SHIBUYA	Representative, JICA Cambodia Office	
	Evaluation Management 2	Ms. Ayako OSADA	National Staff, JICA Cambodia Office	
Period of Evaluation	June 13, 2010 – June 25, 2010		Type of Evaluation	Terminal Evaluation
III. Results of Evaluation				
<p>3-1. Summary of Evaluation Results</p> <p>3-1-1. Achievement of Outputs</p> <p>Output 0</p> <p>Output 0 has been produced.</p> <p>The guideline has been revised under Output 1 as “FP Manual (ver.2)”. The training curriculum and materials had revised and Training Plan had prepared and the trainers list has been prepared in 2006.</p> <p>Output 1</p> <p>Output 1 has been produced partly. In Boeng Kok CF, almost completed all planned activities. In 2nd targeted five (5) CFs, some livelihood and other activities are still under implementation. On CF legalization, none of the CF out of seven (7) CFs has reached to step 8 (Objectively Verifiable Indicator 1-a.), although there are some progress has been made in each CF. The Project confirmed that most of the CFs have exchanged information each other on a routine basis (OVI 1-b.). Some CFs have started collecting membership fees, they are facing difficulties on collection and the saving amount are still very small. The results of the survey indicate that 88% to 100% of CF members interviewed mentioned that the amount of forest resources has increased in each CF (OVI 1-c.). The 2nd targeted five (5) CFs had started FP activities in December 2008 and some activities have not been started yet at the time of Terminal Evaluation. It is uncertain if these activities would contribute to produce Output 1 and contribute to upper project purpose level by the end of the Project.</p> <p>Output 2</p> <p>Output 2 has been produced fully.</p> <p>It seems CF members understood clearly about the importance of community resources. The Project utilized the previous CF assistance by the other NGOs and donors since their establishment.</p>				

Output 3

Output 3 has been produced.

100% of interviewed CF members in each CF mentioned that all the techniques and information provided by local FA officers are “practical”. It is confirmed that the materials provided by FA offices are utilized by CF members.

In addition, the local FA officers have obtained practical knowledge and skills. According to the results of survey done by the Project on local FA officers in the FP sites (C/Ps of the Project), “FP implementation Affairs”, “Personal Consciousness on Duty” and “Self-evaluation of own work/ability through FP” are marked three highest points. FP Counterparts have been obtained skills and knowledge for CF implementation and they are confident on their work/ability to continue CF activities. On the other hand, there is big gap among local FA officers of their “Basic Administrative skills”.

Output 4

Output 4 has been produced, although it is lower than expected level on the indicators.

According to the results of questionnaire survey on three hundred thirty one (331) ex-trainees done by the Project in December 2009, the 22% of ex-trainees answers “Yes” to the question “Do you gained your knowledge and skills sufficiently assist you”, the 33% answers “No” and the 39% does not answer. The 55% of them answers “Happy with the gain knowledge”, “Remained unclear” 2%, “Do not solve your issue” 1%, “Need more training” 24% and the 18% does not answer for the question “After attending training course, how do you feel”. For the utilization of skills and knowledge, the 47% of ex-trainees utilized them, the 6% of them not utilized and the 47% does not answer. The 38% of the Chiefs answers to the quality of trained staff is “Applicable”, and the 61% answers “Some (skills & knowledge) applicable”. There were some comments from interviewees on trainees’ selection. Some selected trainees were not in charge of the activities relating to the training subjects.

3-1-2. Achievement of the Project Purpose

Project Purpose

Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites.

OVI: At each target CF, method and know-how to secure sustainable utilization of community resources are obtained by 70% of CF members by the end of the Project.

On average 51% of interviewed CF members are “applied” transferred techniques and information. In addition, 68% of interviewed CF members are “involved” in their planned activities. Through those activities, CF members are transferred practical method and know-how from the local FA officers and/or other trainers. In the new five (5) CFs targeted in December 2008 (2nd targeted CFs), although the activities related on Plan/Review, CF legalization, CF patrolling, Boundary demarcation / Boundary post setting / Map signboard installation have been implemented, livelihood activities and some other activities

have not been started yet at the time of Terminal Evaluation study. Therefore, it is still uncertain if these techniques are enough to secure sustainable utilization of community resources and it is difficult to prospect full achievement of the Project Purpose at the present moment.

3-2. Results of Evaluation by Five Criteria

Evaluation results are graded by five ranks of “Very High”, “High”, “Fair”, “Low” and “Very Low”.

3-2-1. Relevance

Relevance of the Project is evaluated “High”.

The Overall Goal is still relevant with needs of targeted area and society. The Project Purpose is still relevant with needs of Target Groups of the Project. Most of the local people in the FP sites have been depending on agriculture and community resources for their livelihood. However, it is well recognized that the land development has been expanding rapidly and it threatens the sustainable use of community resources by local people. The government of Cambodia regards CF as potential measures to sustainable community resources management. According to the Forest Law, the local FA office should fulfill roles supporting local people on CF legalization. In this manner, it is crucial to train local FA officers in Cambodia. The Overall Goal and the Project Purpose are still relevant with Cambodian National Policies. According to “National Forest Programme (NFP)” (2010), there are six (6) priority issues; 1)Forest Demarcation, Classification and Registration, 2)Conservation and Forest Resource Development and Biodiversity, 3)Forest Law Enforcement and Governance, 4)Community Forestry, 5)Capacity and Research Development and 6) Sustainable Forest Financing.

3-2-2. Effectiveness

Effectiveness of the Project is evaluated “Fair”.

On average 51% of interviewed CF members are “applied” transferred techniques and information. Through those activities, CF members are transferred practical method and know-how from the local FA officers and/or other trainers. In the new five (5) CFs targeted in December 2008 (2nd targeted CFs), although the activities related on Plan/Review, CF legalization, CF patrolling, Boundary demarcation / Boundary post setting / Map signboard installation have been implemented, livelihood activities and some other activities have not been started yet at the time of Terminal Evaluation study. Therefore, it is still uncertain if these techniques are enough to secure sustainable utilization of community resources and it is difficult to prospect achievement of the Project Purpose at the present moment.

Output 0, Output 1, Output 2 and Output 3 have contributed to the Project Purpose. Especially Output 3 has contributed directly to the Project Purpose and it also contributed to Output 1 and Output 2 through the CF/FP activities for the local people in the sites.

One constraint factor to achieve the Project Purpose was non-logical PDM of the each version. Especially, relation between the Project Purpose and their Objectively Verifiable Indicators, relation between the Project Purpose and the Overall Goal, and Output 1, Output 2, Output 3 and their Indicators. Additionally, one more Output for connecting experiences both CF/FP activities and trainings of FWTC should have been set in PDM. The other constraint factor was inappropriate timing for 2nd targeted FP/CF sites

selection to contribute achievement of the Project Purpose.

3-2-3. Efficiency

Efficiency of the Project is evaluated “Fair”.

The Inputs has been appropriate in terms of timing, quantity, quality and cost in order to produce the Outputs of the Project. Some contribution factors are that the provided equipment GPS to FWTC for trainings have transferred to (lend) local FA offices for their boundary measurement.

On the other hand, there are some constraint factors affected to efficiency such as 1) Six (6) C/Ps who were trained in phase I had left the Project in 2006, 2) born insufficient budget for trainings at FWTC by Cambodian side. The cooperation with RECOFTC (NGO) on CF Training of Trainers had delayed one year and C/Ps finally completed trainings in December 2008. Thus the 1st CF training by C/Ps was organized in September 2009. Although those trainers instructed in the four (4) CF trainings and trained eighty-one (81) trainees, this event was also one of the constraint factors affected to efficiency.

3-2-4. Impact

Impact of the Project is evaluated “Fair”.

1) Prospect to achieve Overall Goal

It is too early to prospect to achieve Overall Goal, although several positive impacts of the Project are observed.

2) Other unintended Impacts by the Project implementation

The following positive impacts are observed. A total of 54 % of ex-trainee (331) shared the skills and knowledge with other people after the training, and 43% of them shared with co-leagues. The result of interview survey shows many of them instructed or shared usage of GPS. A local FA officer in Krayea FAT mentioned that FA officer was invited to the meeting for commune development plan formulation.

3-2-5. Sustainability

Sustainability of the Project is evaluated “Low”.

1) Organizational sustainability (Fair)

From the result of questionnaire to the FA management in central, Acting Director of Institute of Forest-Wildlife Research and Development (IRD) (on behalf of Project director), Deputy Head of FA (Project Manager) and Deputy chief of IRD (Deputy Project manager) mentioned that FA will continue to provide trainings for the local FA officers and also to implement CF after the Project. FWTC has enough experiences to provide trainings on Forest Management Plan (FMP), silviculture and CF for FA officers.

The Project approach which carried out FP activities with C/Ps in line with FAC, FAD and FAT had contributed not only smooth implementation but also capacity development on individual local FA offices.

The CF members are likely continuing their livelihood improvement activities by themselves after completion of the Project assistance.

2) Technical Sustainability (high)

Four (4) C/Ps at FWTC have obtained enough technical capacity to organize trainings for FA officers on FMP, Silviculture and CF. C/Ps in FP sites have obtained skills and knowledge especially for CF implementation from the Project activities, although ability and knowledge vary in each local FA officers.

It is confirmed that most of the C/Ps in FP sites are confident with their skills and knowledge on CF/FP implementation as their duty. On the other hand, some of them are still not confident on their Basic administrative skills.

3) Financial Viability (very low)

Japanese side has provided 100% of training expense which cost about 3,500 USD/course and it was planned to be transferred to the Cambodian side gradually from the 3rd year. However, it has not started yet. If there is no financial support from donors or NGOs, then it become difficult for them to utilize their operational capacity developed through the Project activities.

3-3. Factors contributed to the Project

3-3-1. Related to the Project Plan

- The Project has implemented CF/FP activities at seven (7) CFs and all the activities have been carried out based on participatory approaches through the local FA officers. This approach effectively contributed the capacity building of local FA officers and CF groups.
- Livelihood approach as a component with CF legalization and Forestry activities on CF/FP implementation.

3-3-2. Related to the Implementation Process of the Project

- Cooperation with local authorities to implement CF/FP activities effectively.
- Good relationship and communication between local FA officers (C/Ps) and CF members by the role of local FA officers as facilitator.

3-4. Factors inhibited to the Project

3-4-1. Related to the Project Plan

- Although the PDM has been revised several times since preparation period, the logic of current PDM (ver.2) is still not clear. It made stakeholders confused and had negative affect to the Project smooth implementation as confirmed above.

3-4-2. Related to the Project Implementation Process

- Inappropriate timing of implementation for the second selected five (5) CFs in December 2008.
- Insufficient discussion and communication on financial viability among the Project stakeholders.
- Inappropriate project management of Monitoring on achievement of the Project by the Objectively Verifiable Indicators.

4. Conclusion

By the end of the Project duration, it is difficult to prospect full achievement of the Project Purpose at the present moment and it is still uncertain if these techniques are enough to secure sustainable utilization

of community resources. Accordance with sustainability, it is confirmed that the Project should suggest further effective utilization of FWTC from the year 2011 and should discuss on how to improve financial sustainability for the activities after the Project completion. Therefore, the evaluation team considers some recommendations to the Project and the Project will terminate in December 2010 as it planned.

Recommendation

- 1) The Project should compile the materials of trainings and CF/FP implementation in order to share the outcomes of the Project for dissemination.
- 2) The Project should organize a workshop for the stakeholders such as development partners, relevant FA offices and local authorities in Cambodia before December 2010 to share the outcomes and experiences of the Project.
- 3) The Project should suggest further effective utilization of FWTC from the year 2011 in order to sustain the function FWTC.
 - 4) The Project and the FA central should discuss on how to improve financial sustainability for the activities after the Project completion.
 - 5) FA central should make local FA offices continue to support (monitoring, technical support and coordination with other necessary agencies) to CF and the local people.

Lessons learnt

PDM formulation should be carefully examined with clear vision and approach before commencement the Project.

Promoting community resources management needs to involve both central and local authorities. This approach effectively contributes for the capacity building of local line agencies and CF groups.

Promoting legalized community forestry needs to involve both central and local authorities.

The approach to support local people or CF members in livelihood can facilitate CF development effectively. The local FA officers can play roles to facilitate local peoples' livelihood improvement as part of CF development.

第1章 終了時評価調査の概要

1-1 プロジェクトの背景

カンボジア（以下同国）では、内戦終了後の急速な経済発展と人口増による開発圧力から徐々に森林面積が減少しており、森林資源の保全は極めて重要な課題となっている。こうした中、同国政府は、地域住民による森林資源を含む村落資源の適切な管理の推進を主要な課題のひとつとして取り上げ、取り組みを始めているが、実務を担当する地方森林官は具体的な手続きを十分に理解しておらず、また、住民自身も森林を含む村落資源の自主管理・利用のための知識、技術、経験が不足している。これまで、NGO やドナーなどの支援を受け、関係機関がそれぞれ村落開発的な支援をしているが、十分な連携は図られず、経験は蓄積されてこなかった。

JICA は、2001 年 12 月から 3 年間、「森林分野人材育成計画フェーズ 1（以下、フェーズ 1）」を実施し、森林・野生生物研修センターを建設、同国では初となる森林分野における訓練・研修の実施体制を構築した。フェーズ 1 では、延べ約 1,500 人の森林官（中央および地方）に対して研修を実施し、森林に関する技術力の向上を図った。

フェーズ 1 実施の結果、森林官が、それぞれの現場において実践的な技術や知識を習得し、関係機関と連携しながら実際の活動を実施すること、そしてそれにより地域住民の生計向上を図り、村落資源の持続的な管理を推進していくことが新たな課題として認識されることとなった。

こうした状況を受け、同国政府は、2004 年に「森林分野人材育成計画フェーズ 2」を我が国に要請した。3 回の事前評価調査、1 年間のパイプライン期間によるプロジェクト・デザインの検討を経て、プロジェクト目標を「森林官の人材育成を通じ、フィールドプロジェクト（FP）サイトにおいて、地域住民が持続的に村落資源を利用できる」とすることで合意、2005 年 12 月より 5 年間の予定でプロジェクトを開始した。現在は 3 名の長期専門家（チーフアドバイザー/研修計画・運営、村落林業/業務調整、村落林業 2）を派遣中である。

今回実施する終了時評価調査は、2010 年 12 月にフェーズ 2 が終了を控えていることから、プロジェクト開始時からの実績を確認し、評価 5 項目の観点から分析して同国関係者との協議を行い、その結果を踏まえ、プロジェクト、同国関係者、JICA に対する提言・教訓を取りまとめることを目的とする。

1-2 調査団派遣の経緯と目的

JICA は、本プロジェクトについて、2008 年 6 月に運営指導（中間評価）調査を実施した。協力期間が 2010 年 12 月 14 日までとなっていることから、今般、以下の目的のために終了時評価調査を実施した。

- ・ プロジェクトデザインマトリックス（PDM）、活動計画（PO）に基づき、プロジェクトの投入実績、活動実績、計画達成度を調査・確認し、課題を整理する。
- ・ 評価 5 項目（有効性、インパクト、効率性、妥当性、自立発展性）の観点から、プロジェクト、カンボジア側関係者とともによりプロジェクトの終了時評価を実施する。

- ・ 上記評価結果に基づき、「提言」及び「教訓」を取り纏める。
- ・ 上記評価結果に基づき、合同評価報告書（JER）を作成する。
- ・ プロジェクト終了後の方針等について協議し、協議議事録（ミニッツ）として取り纏める。
- ・ カンボジア政府と合同評価報告書（JER）及び協議議事録（ミニッツ）の内容に合意し、署名交換する。

1-3 調査団の構成と調査期間

1) カンボジア国側メンバー

担当業務	氏名	所属
団長	Mr. Chay Chetha	Deputy Director, Forest-Wildlife Development and Research Institute
団員	Mr. Long Boung	Deputy Chief, the Southern Tonle Sap's Forestry Administration Inspectorate
団員	Mr. Ly Meng Seang	Senior Official, Department of Administration, Planning, and Finance

2) 日本国側メンバー

担当業務	氏名	所属
団長/総括	平田 仁	JICA カンボジア事務所 次長
森林管理	井上 幹博	林野庁国有林野部監査室 監査官
評価分析	高橋 佳子	有限会社 Y's コンサルティングオフィス
評価計画 1	渋谷 幸弘	JICA カンボジア事務所 所員
評価計画 2	長田 彩子	JICA カンボジア事務所 農業班支援要員

3) 調査期間

調査期間は、2010年6月13日から6月25日までの13日間で行われた（付属資料3参照）。

1-4 プロジェクトの基本計画

プロジェクトの基本計画は以下のとおり。

1) 上位目標

参加型コミュニティ資源管理が実施された地域において、地域住民による持続的コミュニティ資源利用が担保される。

2) プロジェクト目標

森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定に資する持続的コミュニティ資源利用が担保される。

3) アウトプット

アウトプット0

プロジェクト活動全般に係る準備、及び第1FPサイトとFPサイト以外の森林局出先機関職員を対象とした研修に係る準備が完了される。(過去の研修評価及びベースライン調査の結果に基づいた現状と研修ニーズの把握。)

アウトプット1

FPサイトにおいて、CF活動とその他関連活動の円滑な事業実施を通じて、コミュニティ資源が適切に管理される。

アウトプット2

FPサイトにおいて、森林資源を含むコミュニティ資源の重要性が地元住民に認識される。

アウトプット3

地元住民のニーズに応じて活用されうる実践的知識や技術が、FP内森林局職員によって習得される。

アウトプット4

実践的知識や技術が、事務所や現場での活用を目的に、効率的かつ効果的な研修を通じて森林局地方出先機関職員により習得される。

4) 対象地域

【プロジェクト所在地】

森林局(FA)、森林・野生生物研修センター(FWTC)及びフィールドプロジェクトの所在する森林局カントンメント(FAC)/ディビジョン(FAD)事務所

【フィールドプロジェクトサイト】

コンポントム FAC 管内コンポントマール FAD、コンポンチュナン FAC 管内コンポントララッチ FAD、その他選定された FAD で定められた対象 CF とその関連地域

第2章 終了時評価調査の実施概要

2-1 評価設問と必要なデータ・評価指標

本評価調査は、『JICA 事業評価ガイドライン改訂版（2004年3月）』に基づき、PCM手法の考え方をを用いた評価手法に沿って実施した。この手法は、プロジェクトの概要表であるプロジェクト・デザイン・マトリックス(PDM)に現されたプロジェクト計画と現状とを比較して評価するものであり、プロジェクトの現状は以下の3点に着目して確認を行った。

- ① 実績の検証：目標の達成度、アウトプットの産出状況、投入の実施状況を計画時の目標値と比較
- ② 実施プロセスの検証：実施過程全般を把握
- ③ 因果関係の検証：目標の達成とプロジェクト実施との因果関係

更に、評価5項目の「妥当性」「有効性」「効率性」「インパクト」「自立発展性」という総合的な視点から、プロジェクト実施の価値を判断した。また調査を通してプロジェクトに影響を与えた障害・貢献要因を明らかにし、本プロジェクトの残り期間における提言、類似案件への教訓を導き出した。

2-2 プロジェクトの計画

本評価で活用するプロジェクトの計画はPDM ver. 2 (2008年7月11日)とする。

1) プロジェクトの要約 (PDM) の各要素

上位目標 Overall Goal	プロジェクトを実施することによって期待される長期的な（3年から5年後）目標であり開発課題。プロジェクトの実施が最終的に目指している方向性。
プロジェクト目標 Project Purpose	プロジェクトの終了時までには達成される、ターゲットグループや対象社会に対する直接的な効果・便益の発現。
アウトプット Outputs	プロジェクト目標達成のために、実現しなければならない直接的な目標、アプローチ、戦略。
活動 Activities	アウトプットの達成、あるいは効果の産出のために、投入を使って行う具体的な行為。
外部条件 Important Assumptions	ひとつ上の目標を達成するために必要で重要な条件であるが、プロジェクトでコントロールできないもの。
指標 Objectively Verifiable Indicators	上位目標、プロジェクト目標、アウトプットの達成を測る目標値、基準。
指標入手手段 Means of Verification	指標のデータ・ソースまたは指標の検証手段。
投入 Input	プロジェクトの活動を行うのに必要な、人員、機材、資金、施設・設備など。
前提条件 Pre-conditions	プロジェクト開始前に、整っていないと見なされる条件。

2) 評価5項目による価値判断

評価5項目	評価の主な視点
妥当性 Relevance	評価時点においても、プロジェクト目標や上位目標が受益者のニーズに一致しているか、問題や課題の解決策として適切か、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当であったか、相手国の開発課題との整合性、日本の援助政策との整合性、プロジェクトのログフレームは妥当か、といった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点。
有効性 Effectiveness	プロジェクトの実施により、直接的に受益者に便益がもたらされているのか(あるいはもたらされるのか)を問う視点。「プロジェクト目標」の達成の見込み。さらに「アウトプット」が「プロジェクト目標」の達成度にどの程度貢献しているのか。また有効性を阻害・貢献している要因は何かを検討する。
効率性 Efficiency	アウトプットの達成度は目標値に照らして適切か。アウトプットの達成度は投入(コスト)に見合っていたかを問う視点。投入はタイミング、質、量の観点から妥当であったかを検討し、プロジェクトの効率性を阻害・促進する要因がなかったかを検討する。また、類似プロジェクトとの比較において、より効率性を高める代替手段は無かったなども検討する。
インパクト Impact	プロジェクト実施によってもたらされる、長期的、間接的効果や波及効果を見る視点。上位目標は計画時に予期したプラスの長期的効果であり、その達成度はインパクトで見る。計画時に予期しなかったプラス・マイナスの波及効果はログフレームには書き込まれていないが、広く検討する。 (JICA 評価での「インパクト」は、プロジェクト実施による外への波及効果に限定する。従って、プロジェクト目標の達成度は「インパクト」ではなく、「有効性(目標達成度)」で検討する。)
自立発展性 Sustainability	援助が終了しても、プロジェクト目標、上位目標などプロジェクトが目指していた効果は持続する見込みがあるかを問う視点。具体的には、実施機関のオーナーシップの確保など組織・制度的側面、財政的側面、技術的側面から自立発展性を見込みを考察する。

2-3 情報・データの収集方法

(1) 主な調査項目

主な調査項目については付属資料 6. 「評価グリッド」を参照。

(2) データの収集方法

上記調査・評価項目のための情報収集源およびデータ収集方法は以下のとおり。

1) 資料レビュー調査

- ・ プロジェクト作成「終了時評価 事前資料」
- ・ 「事前調査評価報告書」(2004)

- ・ 「運営指導（中間評価）報告書」（2008）
- ・ ローカルコンサルタント調査結果
- ・ プロジェクト実施 FP カウンターパート意識調査結果
- ・ プロジェクト実施元研修生調査結果

2) 質問票調査（回答者記入方式）

- ・ 事前送付・回収、回答者個別記入方式
- ・ カウンターパート、日本人専門家

3) インタビュー調査

- ・ カウンターパート（森林局 FWTC 職員、森林局地方出先機関職員）
- ・ コミュニティフォレスト・メンバー
- ・ 日本人専門家、その他プロジェクト関係者

4) 現場視察

- ・ 森林局地方出先機関
- ・ 各フィールドプロジェクト

2-4 分析、提言と教訓の策定

収集された情報・データにより、PDM に記載された各プロジェクト活動の進捗とアウトプットの産出状況を確認し、評価 5 項目の観点から作成された評価グリッド（付属資料 6. 参照）を用いて分析した。

第3章 プロジェクトの実績と実施プロセス

3-1 カンボジア側投入実績

C/P 配置

1) プロジェクトダイレクター	1 名	
2) プロジェクトマネジャー		1 名
3) 副プロジェクトマネジャー*	4 名	
4) プロジェクトコーディネイター	2 名	
5) フィールドプロジェクトマネジャー*	3 名	
6) 研修コーディネイター・FP ファシリテーター		3 名
7) フィールドカウンターパート	33 名	
8) 研修講師、FP 研修講師 (講師は日本側が経費を負担)		0 名

合計 46 名

(*内 1 名は副プロジェクトマネジャーとフィールドプロジェクトマネジャーを兼務)

プロジェクト用施設・設備

執務スペース、ローカルコスト負担等

日本側投入実績

長期専門家

1) チーフアドバイザー	5.1 M/M
2) チーフアドバイザー/参加型森林管理	24.0 M/M
3) チーフアドバイザー/研修計画管理	21.6 M/M
4) 村落資源管理	13.8 M/M
5) 業務調整/村落開発及び普及	19.7 M/M
6) 森林分野研修/業務調整	24.0 M/M
7) 村落林業/業務調整	35.0 M/M
8) 村落林業 II	29.6 M/M

短期専門家

1) 村落林業 (2006 年度)	1.9 M/M
2) 研修計画 (2006 年度)	1.0 M/M
3) 村落林業 /世銀プロジェクト協調(2006 年度)	7.6 M/M
合計	183.3 M/M

C/P 本邦研修

29 名のカウンターパートが本邦研修に参加した。

機材供与

5年間で、FWTC及び地方FA事務所に125,774米ドル分の機材が供与された。

ローカルコスト負担

5年間で、785,517米ドルを日本側が負担した。

3-3 活動状況

プロジェクト活動はほぼ予定通り実施された。

3-4 アウトプットの達成度

アウトプット0 「プロジェクト活動全般に係る準備、研修に係る準備が完了する」

このアウトプットはプロジェクト開始当初の準備として達成する計画であり、2006年にすでに成果が発現している。主な内容は、フェーズ1で作成された研修カリキュラム、研修用教材、研修計画策定および研修講師の選定であった。「フィールドプロジェクト(FP)マニュアル」は2006年度に英語版が作成されているものの、実際にFP活動が開始されると実態にあわない箇所が出てきたため、その後「FPマニュアル(ver.2)」に更新され、現在関連した活動がアウトプット1の下で実施されている。

アウトプット1 「FPサイトにおいてCF活動と関連活動によってコミュニティ資源が適切に管理される」

選定された7つのCFサイトでの活動は、主に1)参加型計画策定・レビュー、2)CF合法化支援、3)生計向上支援活動、4)林業活動の4つである。活動の実施体制は、担当する地域の森林局出先機関(FAC-FAD-FAT)とその職員が住民を支援するという形になっており、森林局職員が支援の実践を通じて学ぶ場ともなっている。

達成状況は、第一次選定サイト2CF(2006年開始)と第二次選定サイト5CF(2008年12月開始)によって大きく差が出ている。後発の5サイトでは現在のところ、1)、2)及び4)のCF巡視活動体制ができ、CF境界杭設置やCF案内板設置などが実施されたものの、3)の生計向上活動は2010年7月以降開始されるという状況である。第二次選定サイトでは「コミュニティ資源が適切に管理される」という状態には達しておらず、そのための体制づくりの途上にある。

なお、「CF合法化」については全てのCFで最終ステップ8まで進んだところはない。手続きの進捗はあるものの承認待ちの状態である。全国でも2010年3月の時点で4件のCFしか、最終ステップまで進んだところがない困難な手続きである。(3)(カンボジアでの)CF合法化の推進においては、中央及び地方自治体双方の関与が必要である。なお、経済土地コンセッションとの問題があるのは2CFのみである。

アウトプット2 「FPサイトにおいてコミュニティ資源の重要性が地元住民に認識される」

7CFの全てにおいてメンバーは減少しておらず、6CFでは開始当初よりメンバーが増加していることが確認された。また、CFメンバーの会議出席率は2CFにおいて増加、その他

の CF では維持ないし微減していることが確認された。減少率が大きい 2 CF はいずれも先行して開始された CF であるが、これは活動が軌道に乗ったことに伴い、全てのメンバーが会議に参加しなくとも活動が円滑に進めることが出来るようになったことの結果であると考えられる。

7 CF のうち 6 つの CF は何らかの形で NGO 等の支援をプロジェクト以前（2005 年以前）に受けた経験がある。CF メンバーへの聞き取り調査結果でも、プロジェクト以前からコミュニティ資源の重要性が認識されていたと思われる事例が混在していた。従って、このアウトプットはプロジェクトによる貢献もあるものの、それ以前から住民は重要性に係る認識を深めていたと思われる。よって、アウトプット 2 については、一つのアウトプットとする必要であったか疑問であり、アウトプット 1 の活動に加え、指標の一つとしてもよかったといえる。

アウトプット 3 「住民のニーズに対応する実践的知識や技術が、FP 内森林局職員によって習得される」

地方 FA 職員の技能と知識の習得状況調査結果によれば、5 つの CF 間では 2006 年の第一次選定 CF2 箇所と 2008 年の第二次 CF の差はあるものの、全体として C/P の自己評価が高かったのは 1 位「FP 実施に関連した業務の能力」、2 位「自己の責務に対する意識」、3 位「FP 活動に係る自己評価」であった。このことから、C/P はプロジェクトの CF/FP 活動の実践を通じて知識や能力を向上させたと認識しており、調査団のサイト訪問の結果からもこれらを確認した。また、各 CF メンバーへの調査結果からも、FA 職員が提供した技術や情報は実践的であったと調査対象メンバーの 100% が回答していた。

森林局から CF への現物による支援の活用状況は、プロジェクトによるモニターがなされなかったものの、地方 FA 職員が確認したところではその殆どが CF により活用されていた。

アウトプット 4 「実践的知識や技術が、研修を通じて森林局地方出先機関職員により習得される」

63 コースの研修が実施され、累計で 1,899 名の地方 FA 職員が参加した。331 名の元研修生へのアンケート調査によれば、その 22% が「研修で職務に役立つ満足な知識と技能を得た」と回答している。また、47% が「研修で得た知識と技能を活用した」と回答した。従って、およそ半数が得た知識を活用しているものの、職務に役立つのに満足な程度と思っているのは元研修生の 4 分の 1 ほどにとどまることが判明した。また回答者のコメントとして、各 FAC によって選ばれた研修生の中には研修内容と担当業務が一致していないケースが多いことが指摘されており、「職務に役立つ満足な知識と技能を得た」と回答するものが少なかったこととも関連していると考えられる。従って、プロジェクトが実施している研修参加人数枠を FAC に割り当てる選考方法に工夫の余地があったと思われる。

「人材育成」を適切に実施するには、まず何のために、どのような人材を育成したいのか、またそのような人材がどのくらいの割合になれば十分と言えるのか、研修開始時の能力の適切な把握と、それに応じた研修内容の検討といった明確な目標設定と詳細な計画が必要であった。コース実施数やコース参加者数は活動そのものであり、人材育成の成果は、「必要とする能力を習得した人材」がどの程度育成されたかである。さらにアウトプット

の成果が上位の目標達成に貢献するためには、研修実施のみならず、それらの能力がどのように活用されるのか、困難な現状を踏まえた仕組みづくりも「研修」の視野に入れる必要があった。

3-5 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標：森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定化に資する持続的コミュニティ資源利用が担保される。

指標：プロジェクト終了までに、対象CF毎に、コミュニティ資源の持続的利用を担保する手法やノウハウが、70%のCFメンバーに習得される。

調査対象CFメンバーの68%はFP活動に「従事した」と回答しており、それらの活動を通じてCFメンバーが手法やノウハウを学んでいることが確認された。また、51%のCFメンバーは、移転された技術を「適用した」と回答していることから、概ね半分のCFメンバーは、FP活動を通じて学んだ手法やノウハウを適用した段階であると判断できる。しかしながら、これらの結果からは指標にある「70%のCFメンバーが習得した」状態に到達したとはいえない。

アウトプット1の結果にあるとおり、第二次選定CFとして2008年12月に活動が開始された5つのCFにおいては、これまでに導入された活動は、1. 参加型計画策定/レビュー、2. CF合法化、3. CF巡視体制構築・強化、4. CF境界画定、5. 境界杭設置、6. 地図標識板設置などである。一方、生計向上支援活動などについては、そのほとんどが今後活動が本格化する予定である。現段階では、第二次選定CFはプロジェクト終了半年前において未だ活動を実施している状況であり、アウトプットレベルの成果(アウトプット1)を発現させ、さらにプロジェクト目標達成へ貢献できる見込みは低いと言わざるを得ない。従って、これまでFP活動を通じてCFメンバーへ移転された手法やノウハウ、技術が、持続的なコミュニティ資源の利用を担保するに十分であるかも、現時点では未だ確かとは言えない状況である。

第4章 評価 5 項目による評価結果

評価の結果は、「とても高い」、「高い」、「中程度」、「低い」、「とても低い」の5段階で表現した。

4-1 妥当性

プロジェクトの上位目標及びプロジェクト目標の妥当性は「高い」。

1) 対象地域・社会及びターゲット・グループのニーズ

FP サイト地域住民のほとんどは、農業とコミュニティ資源に依存して生計を立てている。しかしながら、近年ではFP サイト周辺において土地開発が急速に拡大していることが認識されており、このような状況が地域住民による持続的コミュニティ資源利用の脅威となっている現状があることから、本プロジェクトの実施は地域住民のニーズに合致している。また、カンボジア政府は、CF を持続的コミュニティ資源管理の潜在的手段と見なしている。カンボジアの森林法によれば、地方FA 職員はCF の合法化において地域住民を支援する役割を果たすこととなっており、地方FA 職員の育成は極めて重要であることから、プロジェクトの実施はFA 及びFA 職員のニーズにも合致している。

2) カンボジアの政策および日本の政策との整合性

政策面では、カンボジアの「国家森林プログラム(NFP)」(2010年)には6つの優先課題があり、それらは1) 森林区画、分類及び合法化、2) 保全、森林資源開発および生物学的多様性、3) 森林法施行及びガバナンス、4) コミュニティ・フォレストリー、5) キャパシティー・研究デベロップメント、6) 持続可能な森林資金調達であることから、プロジェクトの上位目標及びプロジェクト目標との整合性が極めて高い。日本側のカンボジアに対する援助方針については、外務省の「国別援助計画」において「現在カンボジア政府が取り組んでいる森林犯罪の監視モニタリングプロジェクト等を積極的に支援する。また、荒廃した森林資源の再生、持続可能な森林経営の観点から、造林、苗畑、コミュニティ・フォレストリー等の観点から人材育成を支援する林業訓練プロジェクト、森林計画の策定および造林技術等を積極的に支援していく。」とあり、これらの方針を受けたプロジェクトであることは明確である。

4-2 有効性

プロジェクトの有効性は以下に照らして、「中程度」である。

1) プロジェクト目標の達成の見込み

プロジェクトのターゲットグループであるCFメンバーは、CF/FP活動を通じて育成された地方FA職員(C/P)及び各講師から、実践的な手法やノウハウを移転されてきた。しかしながら、CFメンバーのうち全CFの平均でも「移転された技術や情報を適用した」と回答したのは51%に留まった。従って、プロジェクトが目標とした「CFメンバーが手法やノ

ウハウを習得する」という段階には至っていない。

2) アウトプットのプロジェクト目標達成への貢献度

アウトプットの貢献度では、5つのアウトプットのうち、アウトプット1、アウトプット2及びアウトプット3の3つは直接的にプロジェクト目標の達成に貢献した。特にアウトプット3は、FPサイトの地方FA職員が地域住民のニーズにあった技能を習得することを目指したものであり、地方FA職員は研修等で得た知識や技能を、アウトプット1及びアウトプット2のCF/FP活動の実践を通じて習得し、サイト内地域住民の持続的コミュニティ資源利用の体制づくりに貢献するというアプローチの基盤をなすものであった。

3) プロジェクト目標達成を阻害した要因

アウトプット1の達成度でも既述したとおり、2008年12月に開始した第二次選定CFの5サイトでは、終了時評価時点でも、生計向上活動のほとんどがこれから実施される予定であり、アウトプット1もまだ十分に発現していない状況である。このように、プロジェクト後半に入ってから5つの第二次選定CFを開始するという状況では、最も重要なアウトプット1がプロジェクト目標達成に十分貢献することは困難な状況であった。

4-3 効率性

プロジェクトの効率性は「中程度」である。

ほとんどの投入は、発現した各アウトプットに照らして、その投入タイミング、数量、質及びコストにおいてはほぼ適切であった。効率性に貢献した要因としては、FWTCの研修用に供与されたGPSが、CFの境界画定用で必要となった地方FA事務所へ貸し出され使用されていることが挙げられる。これは当初新規購入の要望が出されたものであったが、研修用機材を有効活用し対応した。

一方で効率性を阻害した要因もあった。1) プロジェクト開始当初フェーズ1で育成されたFWTCの10名のC/P(研修担当)が配置されたが、半年後に改訂されたプロジェクト内規の処遇に不満を持ち、6名がプロジェクトを離れた。2) 研修は、プロジェクト実施期間中にカンボジア側の主導により実施する体制に移行することが計画されていたが、現時点でも移行はされておらずその予定もない。またカンボジア側による研修費用の負担も移行されていない。

RECOFTCとのCF研修における連携は、2006年度に7ヶ月余り派遣された短期専門家が担当しプロジェクト開始当初から計画されていたものの、結果として4名のC/PがRECOFTC主催のCF研修講師養成研修(TOT)を2008年1月から12月にかけて63日間受講した(開催場所と機材、受講者の送迎はFWTCが提供し、プロジェクトは4名の受講料の半分を支払っている)。C/Pは、4名のうち3名がコンポンチュナンFACから(現在は、3名ともコンポントラッチFAC/FAD事務所に所属)、1名がFA本局からであった。このような計画の遅れから、FP研修講師として育成されたC/Pによる最初のCF研修が実施されたのは2009年9月下旬になってからであった。現在までのところ、この4名による研修は

合計4回（2回がFWTC、2回がコンポントチュナンFACでそれぞれCFメンバーとFA職員を対象として実施され、計81名が彼らによる研修を受講しているものの、特にコンポントラッチFP（コンポントチュナンFAC）における研修実施のタイミングは、CF活動開始から3年近くが経過した後の研修実施となっていた。

なお、全般的なプロジェクトの活動の遅れは、プロジェクト開始当初のPDMが適切な内容ではなかったこと、それに伴いプロジェクト実施体制を整えることに時間を要したことが原因と考えられる。

4-4 インパクト

プロジェクトの効率性は「中程度」である。

プロジェクト実施によるプラスのインパクトは確認できているものの、上位目標の達成については本プロジェクト以外の要因も多く、またプロジェクト目標が十分に達成されていないことから、後に記述する自立発展性にも課題のある現時点では上位目標達成の見込みを判断するのは困難である。

プロジェクト実施によるインパクトとして、1) 調査対象の元研修生のうち54%が研修終了後得た知識や技術を他の人と共有したとしており、そのうち43%が共有した相手は職場の同僚であるとしていた。このことから、FWTCで研修を受講した地方FA職員の4分の1は職場での知識・技術の共有・伝播をしていると推察できる。また、同インタビュー調査の結果では、特にGPSの操作方法を同僚に教えた元研修生が多かった。また、2) クラヤFAT（コンポントムFAC、コンポントマールFAD）の職員はコミュニケーションの開発計画策定会議に招かれた。これまではコミュニケーションに対してプロポーザルを提出する立場だったということから、このような事例は今後のコミュニケーションとの連携のあり方を示唆するものと思われる。

4-5 自立発展性

プロジェクト終了後のカンボジア側における自立発展性は、以下の観点から「低い」。

1) 組織的自立発展性（「中程度」）

FAのプロジェクト関係者からは、プロジェクト終了後もFWTCでは地方FA職員を対象とした研修を実施していく計画があること、またCFの実施についても同様であることが明言された。FWTCはフェーズIからの十分な活動経験を有していることから、プロジェクトで実施した3分野の研修コースについては研修を継続して実施することは可能と考えられるが、この点は活動経費が手当てされるかという財政的自立発展性にかかっている。

FPサイトのCF/FP活動におけるプロジェクトのアプローチは、FAの地方機関FAC-FAD-FATの各レベルにC/Pを配置し、彼ら自身が主体的に実施するというものであった。このアプローチは、円滑なプロジェクトの実施はもとより、地方FA職員の個々の能力開発に直接的に貢献をするものであったことから、地方FA事務所にも組織的に経験が蓄積された。今後の課題はプロジェクトが支払っていた日当の手当が無くなっても、必要な活動を継続することができるという財政的自立発展性にかかっている。なお、この財政的自立発展性は、

以下で述べる「フォローアップができる体制の構築」にも不可欠な条件であると言える。

2) 技術的自立発展性（「高い」）

FWTCの4名のC/Pは、森林管理計画、造林、コミュニティ・フォレストリーの研修コースの実施については十分な技術的能力を習得している。

FPサイトの地方FA職員の34名のC/Pは、各地方事務所によって差はあるものの、特にプロジェクトのCF/FP活動を通じた実践的な知識と技能は概ね習得されている。またFA職員から技術や情報を移転された各CFメンバーへの調査によっても、それらが「実践的である」ことが検証された。

FPサイト以外の地方FA職員は、FWTC研修コースの受講を通じて実践的な技術と知識を移転されてはいるものの、これまでのところそれらを活用し、満足する程度役立ったとしているのは全体の4分の1にすぎない。従って、今後のCF活動においては、何らかの形でCF/FP活動を実践した経験を持つFA職員及びプロジェクトのC/Pが、フォローアップを行うことができる体制の構築が必要である。

FPサイトのCFメンバーの手法やノウハウの習得状況については、プロジェクト目標にもなっているが、現時点ではおおよそ半数程度のメンバーが適用している状況で、残りのプロジェクト期間でのCF/FP活動の成果発現が待たれる。

3) 財政的自立発展性（「とても低い」）

FWTCで実施してきた研修コースの経費（1コースあたり\$3,500）は、終了時評価時点でも全て日本側が負担している。プロジェクト開始時の計画ではプロジェクト3年目から、段階的にカンボジア側に移行することになっていたが、実際には移行されておらず、その予定も無いことが確認された。研修経費のカンボジア側への移行については、これまでに何度か協議の場が持たれてきたが、カンボジア側の財政事情により移管が実現できないまま現在に至っている状況である。

またFWTCの研修とCF/FP活動をつなぐFPファシリテータ2名への聞き取りでは、「地方FAから要請がなければ、自ら出向くような活動はプロジェクト終了後にはできない」と回答した。

FPサイトでは、先行したCFのうちボエンコックCFでは、生計向上の活動から野菜生産や養鶏に取り組んだメンバーはこれらの販売から収入を得ることができ、すでに生計が向上した住民もいる。従って、プロジェクトによる支援終了後も彼ら自身で活動を続けていく可能性は高い。しかしながら現時点では第二次選定の5つのCFにおける生計向上活動は開始されておらず、プロジェクトが支援した全7CFの財政的自立発展性の見込みは判断できない状況である。

FA事務所のC/PのCF/FP活動に対しては、プロジェクトから活動日数分の日当が支給されている。プロジェクト終了後の活動について「モニタリング等も含め継続する」というのが訪問したほとんどのFA事務所C/Pの回答であるが、バイクのガソリン代などもこの日当でカバーされており、今後の活動の継続が担保されるような予算がカンボジア側によっ

て手当てされない場合、CF訪問の頻度が減る可能性もある。ほぼ支援活動を終え生計向上の効果が発現しているボエンコックCFを除いて、プロジェクト終了後の継続した支援活動及び新規CFの活動も財源次第という状況である。

4-6 主な調査結果

効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- 1) プロジェクトでは3つの対象カントンメントにおいて7つのCFにCF/FP活動を導入し、すべての活動は地方FA事務所職員（FAC-FAD-FAT）のC/Pを通じて地元住民（CFメンバー）による参加型アプローチで実施されてきた。このアプローチは、現場レベルで協働する機会が少なかった地方FA職員と地元住民（CFメンバー）が連携して活動する機会を提供すると共に、それを通じて特に地方FA職員の能力強化、さらにCFグループの能力強化に効果的な貢献をした。
- 2) 生計向上支援については、これをCF合法化、及び林業活動とともにCF/FP活動の3つのコンポーネントのひとつとして計画された。生計向上の活動が実施されているCFは現在のところまだ少ないものの、3つのうち最初のステップとすることで地域住民のCF活動参加へのモチベーションを高める役割として機能している様子もあり、他のCFでの今後の成果にも期待は高い。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) FPサイトでのCF/FP活動の推進については、地元機関との連携でCF合法化、生計向上支援の研修（野菜栽培、養鶏）など、実施されたCFでは効果が得られていた。
- 2) FP活動においては、住民の参加型を基盤に実施されてきており、地方FA職員のC/Pは地域住民へのファシリテータとして従事してきている。このような実施体制によって、地方FA職員とCFメンバーや地域住民の間で適切なコミュニケーションがとられるようになり、FPサイトでの効果発現に貢献していた。

問題点及び問題をひきおこした要因

(1) 計画内容に関すること（現PDMの論理性について）

- 1) PDMは、事前調査時以来数回の変更がなされたものの、現PDM(ver.2)においてもその表現と論理性は未だ十分に明確とはいえない。特にプロジェクト目標の表現は不明確である。プロジェクト目標を例にとれば、「森林局内の管轄事務所の人材育成を通じて（アウトプット）、フィールドプロジェクト(FP)サイトにおける地元住民の生活の安定化に資する（上位目標）、持続的コミュニティ資源利用が担保される(プロジェクト目標)」と分析でき、プロジェクト目標の中にアウトプットレベルと上位目標レベルの内容が含まれている。PDMの論理性が高ければ、それぞれ上下の要約欄に上位目標もアウトプットも明確に書かれることになるので、説明や表現を繰り返す必要はない。また、アウトプットとプロジェクト目標の関係が分かりにくく、目標の表現を補足するはずの指標も、達成度を適切に測定するものとはなっていなかった。PDMが論理的で

無いことにより、プロジェクト開始後におけるプロジェクト実施体制構築の遅れ、円滑な事業実施や効率的な資源配分の阻害といった点について、悪影響を及ぼすこととなった。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) 2008年12月に開始した第二次選定CFの5サイトでは、終了時評価時点でも生計向上活動の多くはこれから実施される状況であり、アウトプット1もまだ十分に発現していない状況である。このことから、最も重要なアウトプット1がプロジェクト目標達成へ十分に貢献できない状況となった。この原因も当初のPDMの内容に原因があると考えられる。
- 2) プロジェクトの成果の活用と将来の方向性について、特に財政的な持続性についての議論がプロジェクト関係者でなされるべきであったが、この点のコミュニケーションは十分でなかった。
- 3) 自立発展に向けて、カンボジア側のプロジェクトオーナーシップ醸成への取り組みが十分でなかった。この点は、カンボジア側に対しプロジェクト実施中の5年間をかけて自覚される必要があり、そのための働きかけが日本側のあらゆる立場から常にされなければ容易に育つものではないことから、より戦略的な日本側の対応が必要であった。
- 4) プロジェクトの目標達成度モニタリングについて、プロジェクトではPOに沿った活動の進捗管理が実施されていたが、各指標による目標の達成度モニタリングは十分に実施されてこなかった。プロジェクトの前半では投入状況と活動の進捗状況管理を主に行うことで問題ないが、プロジェクト後半はプロジェクト目標達成に向けて、アウトプットの発現状況、プロジェクト目標の達成度もプロジェクト運営上管理すべき重要な項目であった。

4-7 結論

協力期間内のプロジェクト目標の達成は現時点では見込めない。そのため、自立発展性の観点からプロジェクト終了後、上位目標達成に向けてプロジェクトの成果をいかに活用していくかを、プロジェクト残り期間で検討する必要がある。残り期間に各種の検討事項および提言事項に対応することにより、プロジェクト目標の達成は見込まれることから、予定どおり2010年12月14日をもってプロジェクトを終了することとする。

第5章 提言 (本プロジェクトの残り期間に向けて)

- 1) プロジェクトは、今後の普及のためプロジェクトの成果を共有することを目的として研修教材と CF/FP 実施のマニュアル等を取りまとめ、編纂をすべきである。
- 2) プロジェクトは、2010年12月までにワークショップを開催し、プロジェクトの成果と経験を、カンボジア国内のステークホルダー；開発パートナー、関連 FA 事務所、地方自治体との共有をはかるべきである。
- 3) プロジェクトは、FWTC の機能が持続することを目的として、2011 年以降のより一層の有効な活用について提案すべきである。
- 4) プロジェクト及び森林局中央は、プロジェクト終了後に継続が必要な活動について、どのように財政的自立発展性を向上させるかを、議論し検討すべきである。
- 5) 森林局中央は、地方森林局出先機関に対し、各 CF 及び地域住民への支援（モニタリング、技術的支援、必要な機関との調整）が継続できるよう配慮すべきである。
- 6) プロジェクト活動が遅れる原因となった PDM に関連する問題について、プロジェクトにおいて課題を取り纏め、関係者間で共有すべきである。

第6章 教訓（今後の類似プロジェクトに向けて）

- 1) PDM 策定に際しては、明確なビジョンとアプローチについての慎重な審査がプロジェクト開始前にされるべきである。
- 2) （カンボジアでの）コミュニティ資源管理の推進においては、中央及び地方自治体の双方がともに関与する必要がある。このアプローチは、地方の行政機関及び CF グループの能力強化において有効に貢献する。
- 3) （カンボジアでの）CF 合法化の推進においては、中央及び地方自治体双方の関与が必要である。
- 4) （カンボジアでの）地域住民あるいは CF メンバーへの生計向上支援のアプローチは、CF 開発を効果的に促進することができる。地方 FA 職員は、CF 開発の一部として地域住民の生計向上を促進する役割を果たすことができる。

付 属 資 料

協議議事録及び合同評価報告書

PDM

調査日程

現地面談記録

MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE MINISTRY OF AGRICULTURE, FORESTRY AND FISHERIES OF
THE ROYAL GOVERNMENT OF CAMBODIA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE CAPACITY BUILDING FOR THE FORESTRY SECTOR PHASE II
IN THE KINGDOM OF CAMBODIA

The Japanese Evaluation Mission organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and the Cambodian counterparts of the authorities concerned formed a joint evaluation team (hereinafter referred to as "the Team") to conduct a terminal evaluation on the Capacity Building for the Forestry Sector Phase II from June 14 to 25, 2010. The team has carried out a series of evaluation activities such as reviewing documents and interviewing relevant personnel and exchanged views about the findings and recommendations.

As a result of these exercises, both the Cambodian and Japanese parties came to an agreement on the evaluation and recommendation as described in the Evaluation Report attached hereto.




Mr. Hitoshi Hirata
Senior Representative
Cambodia Office
Japan International Cooperation Agency
Japan



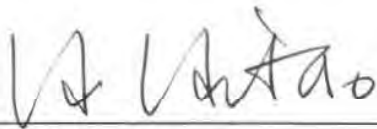

H.E. Mr. Chheng Kimsun
The delegate of the Royal Government
in charge Chief of Forestry Administration
Ministry of Agriculture, Forestry and
Fisheries
Kingdom of Cambodia

Phnom Penh, June 25, 2010

Attached Document

**Evaluation Report of the Terminal Evaluation
On the Technical Cooperation Project for
The Capacity Building for the Forestry Sector Phase II**

June 25, 2010



Mr. Hitoshi HIRATA

Team Leader

Japanese Terminal Evaluation Team

Japan International Cooperation Agency



Mr. Chay CHETHA

Team Leader

Cambodian Terminal Evaluation Team

Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries

Table of Contents

1. Evaluation of the Project		
1-1. Method of Evaluation	1
1-2. Member of the Joint Evaluation Team	2
2. Outline of the Project		
2-1. Master Plan of the Project	3
3. Achievement of the Plan		
3-1. Inputs	4
3-2. Achievement of Outputs	6
3-3. Achievement of Project Purposes	8
4. Implementation Process	9
5. Results of Evaluation by Five Criteria		
5-1. Relevance	10
5-2. Effectiveness	10
5-3. Efficiency	11
5-4. Impact	11
5-5. Sustainability	11
6. Conclusion	13
7. Recommendation	13
8. Lessons Learnt	13

1. Evaluation of the Project

1-1. Method of Evaluation

Cambodian and Japanese evaluation team (hereinafter referred to as “the Joint Evaluation Team”) evaluated on “The Project on Capacity Building for the Forestry Sector Phase II” (hereinafter referred to as “the Project”) based on the Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”) agreed upon by both Cambodian and Japanese sides as a basis of the Terminal Evaluation. The main elements of PDM are following Narrative Summary.

Narrative Summary of PDM

Overall Goal	Direction that the project should take next (Objective 3-5 years after the project achieved Project Purpose).
Project Purpose	Objective that the project should achieve within the project period.
Outputs	Strategies for achieving the Project Purpose.
Activities	Specific actions taken to produce Outputs

Achievement of the Project was studied by collecting data on the Objectively Verifiable Indicators set in the PDM and other relevant information. Since the Project is designed according to a logical sequence with several distinctive steps, the overall performance of the project is to be evaluated by the following Five (5) Criteria:

Five Evaluation Criteria

1.Relevance	Relevance is to question whether the Outputs, Project Purpose and Overall Goal are still in keeping with the priority needs and concerns at the time of evaluation.
2.Effectiveness	Effectiveness concerns the extent to which the project purpose has been achieved, or is expected to be achieved, in relation to the outputs produced by the project.
3.Efficiency	Productivity of the implementation process: how efficiently the various inputs are converted into outputs.
4.Impacts	Impact is intended and unintended, direct and indirect, positive and negative changes as a result of the project.
5.Sustainability	Sustainability of the development project is to question whether the benefits are likely to continue after the external aid has come to an end.

Handwritten signature or initials.

1-2. Member of the Joint Evaluation Team

■ Cambodian side

Mr. Chay Chetha	Mission Member	Deputy Director Forest-Wildlife Development and Research Institute
Mr. Long Boun	Mission Member	Deputy Chief of the Southern Tonle Sap's Forestry Administration Inspectorate
Mr. Ly Meng Seang	Mission Member	Senior Official, Department of Administration, Planning and Finance

■ Japanese side

Mr. Hitoshi HIRATA	Team Leader	Senior Representative, JICA Cambodia Office
Mr. Mikihiro INOUE	Forestry Management	Forestry Agency, Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries
Mr. Yukihiro SHIBUYA	Planning Management 1	Representative, JICA Cambodia Office
Ms. Ayako OSADA	Planning Management 2	Staff, JICA Cambodia Office
Ms. Yoshiko TAKAHASHI	Evaluation and Analysis	Y's Consulting Office Co., Ltd.

2. Outline of the Project

2-1. Master Plan of the Project

Overall Goal

Sustainable community resources utilization by local people is secured in the area conducted participatory community resources management.

Project Purposes

Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites.

Outputs

Output 0

Preparation of the Project activities and the training for first FP sites and local FA who are not in the FP sites are completed.

Output 1

Community resources are managed properly in the FP sites through smooth implementation of the CF activities and other relevant activities.

Output 2

Importance of community resources, including forestry resources, is recognized by local people in the FP sites.

Output 3

Practical knowledge and skills, which can be utilized for local people's needs, are obtained by local FA officers in the FP sites.

Output 4

Practical knowledge and skills are obtained by local FA officers through efficient and effective training for their utilization in the office and/or fields.

fe
BSP

3. Achievement of the Plan

Achievement of the Plan is confirmed along with the Achievement Grid (ANNEX 2) that is prepared by The Joint Evaluation Team. As the results of the confirmation through the study and the findings are as follows;

3-1. Inputs

3-1-1. Cambodian side

1) Allocation of Counterparts (C/P)

1) Project Director	1 person
2) Project Manager	1 person
3) Deputy Project Managers*	4 persons
4) Project Coordinators	2 persons
5) Field Project Managers*	3 persons
6) Training Coordinators / FP Coordinators	3 persons
7) Field Counterparts	33 persons
8) Lectures of classes, Instructors of field training	-
Total	46 persons

*One Deputy Project Manager is combined with Field Project Manager

2) Project office and other facilities

- 1) Project offices at FWTC and at Field Project site
- 2) Land for the training facility at field Project site
- 3) Meeting rooms to be used for workshops and seminars
- 4) Materials and equipment which were provided by JICA in the CBFS Project

3-1-2. Japanese Side

1) Dispatch of Experts

Long-term Experts

1) Chief Advisor	5.1 M/M
2) Chief Advisor / Participatory Forest Mgmt.	24.0 M/M
3) Chief Advisor / Training Plan and Mgmt	21.6 M/M
4) Village Resource Management	13.8 M/M
5) Coordinator / Village Dev. And Extension	19.7 M/M

6) Training in Forestry Sector / Coordinator	24.0 M/M
7) Community Forestry / Coordinator	35.0 M/M
8) Community Forestry II	29.6 M/M

Short-term Experts

1) Community Forestry	1.9M/M
2) Training Plan	1.0M/M
3) Community Forestry / Coordination w/WB PJ	7.6M/M
Total	183.3M/M

2) C/Ps Training in Japan

A total of twenty-nine (29) personnel trained in Japan.

3) Provision of Equipment

Total Amount of Provision Equipment	125,774USD
-------------------------------------	------------

4) Local Cost

Total Disbursement of Local Cost by Japanese side	785,517USD
---	------------

fe
003

3-2. Achievement of Outputs

Output 0

Output 0 has been produced.

The guideline has been revised under Output 1 as “FP Manual (ver.2)”. The training curriculum and materials had revised and Training Plan had prepared and the trainers list has been prepared in 2006.

Output 1

Output 1 has been produced partly. In Boeng Kok CF, almost completed all planned activities. In 2nd targeted five (5) CFs, some livelihood and other activities are still under implementation. On CF legalization, none of the CF out of seven (7) CFs has reached to step 8 (Objectively Verifiable Indicator 1-a.), although there are some progress has been made in each CF. The Project confirmed that most of the CFs have exchanged information each other on a routine basis (OVI 1-b.). Some CFs have started collecting membership fees, they are facing difficulties on collection and the saving amount are still very small. The results of the survey indicate that 88% to 100% of CF members interviewed mentioned that the amount of forest resources has increased in each CF (OVI 1-c.). The 2nd targeted five (5) CFs had started FP activities in December 2008 and some activities have not been started yet at the time of Terminal Evaluation. It is uncertain if these activities would contribute to produce Output 1 and contribute to upper project purpose level by the end of the Project.

Output 2

Output 2 has been produced fully.

It seems CF members understood clearly about the importance of community resources. The Project utilized the previous CF assistance by the other NGOs and donors since their establishment.

Output 3

Output 3 has been produced.

100% of interviewed CF members in each CF mentioned that all the techniques and information provided by local FA officers are “practical”. It is confirmed that the materials provided by FA offices are utilized by CF members.

In addition, the local FA officers have obtained practical knowledge and skills. According to the results of survey done by the Project on local FA officers in the FP sites (C/Ps of the Project), “FP implementation Affairs”, “Personal Consciousness on Duty” and “Self-evaluation of own work/ability through FP” are marked three highest points. FP Counterparts have been obtained skills and knowledge for CF

implementation and they are confident on their work/ability to continue CF activities. On the other hand, there is big gap among local FA officers of their "Basic Administrative skills".

Output 4

Output 4 has been produced, although it is lower than expected level on the indicators.

According to the results of questionnaire survey on three hundred thirty one (331) ex-trainees done by the Project in December 2009, the 22% of ex-trainees answers "Yes" to the question "Do you gained your knowledge and skills sufficiently assist you", the 33% answers "No" and the 39% does not answer. The 55% of them answers "Happy with the gain knowledge", "Remained unclear" 2%, "Do not solve your issue" 1%, "Need more training" 24% and the 18% does not answer for the question "After attending training course, how do you feel". For the utilization of skills and knowledge, the 47% of ex-trainees utilized them, the 6% of them not utilized and the 47% does not answer. The 38% of the Chiefs answers to the quality of trained staff is "Applicable", and the 61% answers "Some (skills & knowledge) applicable". There were some comments from interviewees on trainees' selection. Some selected trainees were not in charge of the activities relating to the training subjects.

H
fct

3-3. Achievement of the Project Purpose

Project Purpose

Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites.

- 1) OVI: At each target CF, method and know-how to secure sustainable utilization of community resources are obtained by 70% of CF members by the end of the Project.**

On average 51% of interviewed CF members are “applied” transferred techniques and information. In addition, 68% of interviewed CF members are “involved” in their planned activities. Through those activities, CF members are transferred practical method and know-how from the local FA officers and/or other trainers.

In the new five (5) CFs targeted in December 2008 (2nd targeted CFs), although the activities related on Plan/Review, CF legalization, CF patrolling, Boundary demarcation / Boundary post setting / Map signboard installation have been implemented, livelihood activities and some other activities have not been started yet at the time of Terminal Evaluation study.

Therefore, it is still uncertain if these techniques are enough to secure sustainable utilization of community resources and it is difficult to prospect full achievement of the Project Purpose at the present moment.

4. Implementation Process

Project Progress Management

Monitoring activities on progress of activity implementation has been carried out by the Project in accordance with Plan of Operation.

Project Reports

The Project has not been published an Annual report (in English) and has not been submitted a Semi-annual progress report (in English). Quarterly report (in Japanese) and CBFS annual report (in Japanese) has been prepared but has not been submitted timely.

Communication with in implementing organizations and among the members of the Project

Good communication has been kept between C/Ps and Japanese experts so far. In FP activities in the sites, the Project activities have been carried out based on the participatory way and the C/Ps have been involved as a facilitator to the local people. It has contributed to good communication among them. The Project should have discussed on utilization of the outcomes of the Project and future direction, especially on the financial viability.

Ownership of the Project implementation

There remains Cambodian side ownership on the implementation of the Project for sustainability.

le
Rise

5. Results of Evaluation by Five Criteria

Evaluation results are graded by five ranks of “Very High”, “High”, “Fair”, “Low” and “Very Low”.

5-1. Relevance

Relevance of the Project is evaluated “High”.

The Overall Goal is still relevant with needs of targeted area and society. The Project Purpose is still relevant with needs of Target Groups of the Project. Most of the local people in the FP sites have been depending on agriculture and community resources for their livelihood. However, it is well recognized that the land development has been expanding rapidly and it threatens the sustainable use of community resources by local people. The government of Cambodia regards CF as potential measures to sustainable community resources management. According to the Forest Law, the local FA office should fulfill roles supporting local people on CF legalization. In this manner, it is crucial to train local FA officers in Cambodia. The Overall Goal and the Project Purpose are still relevant with Cambodian National Policies. According to “National Forest Programme (NFP)” (2010), there are six (6) priority issues; 1)Forest Demarcation, Classification and Registration, 2)Conservation and Forest Resource Development and Biodiversity, 3)Forest Law Enforcement and Governance, 4)Community Forestry, 5)Capacity and Research Development and 6) Sustainable Forest Financing.

5-2. Effectiveness

Effectiveness of the Project is evaluated “Fair”.

On average 51% of interviewed CF members are “applied” transferred techniques and information. Through those activities, CF members are transferred practical method and know-how from the local FA officers and/or other trainers. In the new five (5) CFs targeted in December 2008 (2nd targeted CFs), although the activities related on Plan/Review, CF legalization, CF patrolling, Boundary demarcation / Boundary post setting / Map signboard installation have been implemented, livelihood activities and some other activities have not been started yet at the time of Terminal Evaluation study. Therefore, it is still uncertain if these techniques are enough to secure sustainable utilization of community resources and it is difficult to prospect achievement of the Project Purpose at the present moment.

Output 0, Output 1, Output 2 and Output 3 have contributed to the Project Purpose. Especially Output 3 has contributed directly to the Project Purpose and it also contributed to Output 1 and Output 2 through the CF/FP activities for the local people in the sites.

One constraint factor to achieve the Project Purpose was non-logical PDM of the each version. Especially, relation between the Project Purpose and their Objectively Verifiable Indicators, relation between the

Project Purpose and the Overall Goal, and Output 1, Output 2, Output 3 and their Indicators. Additionally, one more Output for connecting experiences both CF/FP activities and trainings of FWTC should have been set in PDM. The other constraint factor was inappropriate timing for 2nd targeted FP/CF sites selection to contribute achievement of the Project Purpose.

5-3. Efficiency

Efficiency of the Project is evaluated "Fair".

The Inputs has been appropriate in terms of timing, quantity, quality and cost in order to produce the Outputs of the Project. Some contribution factors are that the provided equipment GPS to FWTC for trainings have transferred to (lend) local FA offices for their boundary measurement.

On the other hand, there are some constraint factors affected to efficiency such as 1) Six (6) C/Ps who were trained in phase I had left the Project in 2006, 2) born insufficient budget for trainings at FWTC by Cambodian side. The cooperation with RECOFTC (NGO) on CF Training of Trainers had delayed one year and C/Ps finally completed trainings in December 2008. Thus the 1st CF training by C/Ps was organized in September 2009. Although those trainers instructed in the four (4) CF trainings and trained eighty-one (81) trainees, this event was also one of the constraint factors affected to efficiency.

5-4. Impact

Impact of the Project is evaluated "Fair".

1) Prospect to achieve Overall Goal

It is too early to prospect to achieve Overall Goal, although several positive impacts of the Project are observed.

2) Other unintended Impacts by the Project implementation

The following positive impacts are observed. A total of 54 % of ex-trainee (331) shared the skills and knowledge with other people after the training, and 43% of them shared with co-leagues. The result of interview survey shows many of them instructed or shared usage of GPS. A local FA officer in Krayea FAT mentioned that FA officer was invited to the meeting for commune development plan formulation.

5-5. Sustainability

Sustainability of the Project is evaluated "Low".

From the result of questionnaire to the FA management in central, Acting Director of Institute of Forest-Wildlife Research and Development (IRD) (on behalf of Project director), Deputy Head of FA (Project Manager) and Deputy chief of IRD (Deputy Project manager) mentioned that FA will continue to provide trainings for the local FA officers and also to implement CF after the Project. FWTC has enough

experiences to provide trainings on Forest Management Plan (FMP), silviculture and CF for FA officers. The Project approach which carried out FP activities with C/Ps in line with FAC, FAD and FAT had contributed not only smooth implementation but also capacity development on individual local FA offices. The CF members are likely continuing their livelihood improvement activities by themselves after completion of the Project assistance.

2) Technical Sustainability (high)

Four (4) C/Ps at FWTC have obtained enough technical capacity to organize trainings for FA officers on FMP, Silviculture and CF. C/Ps in FP sites have obtained skills and knowledge especially for CF implementation from the Project activities, although ability and knowledge vary in each local FA officers. It is confirmed that most of the C/Ps in FP sites are confident with their skills and knowledge on CF/FP implementation as their duty. On the other hand, some of them are still not confident on their Basic administrative skills.

3) Financial Viability (very low)

Japanese side has provided 100% of training expense which cost about 3,500 USD/course and it was planned to be transferred to the Cambodian side gradually from the 3rd year. However, it has not started yet. If there is no financial support from donors or NGOs, then it become difficult for them to utilize their operational capacity developed through the Project activities.

6. Conclusion

Although the PDM has been revised several times since preparation period, the logic of current PDM (ver.2) is still not clear. It made stakeholders confused and had negative affect to the Project smooth implementation as confirmed above.

The Project has implemented CF/FP activities at seven (7) CFs in three (3) cantonments and all the activities have been carried out based on participatory approaches through the local FA officers. This approach effectively contributed the capacity building of local FA officers and CF groups.

7. Recommendation

- 1) The Project should compile the materials of trainings and CF/FP implementation in order to share the outcomes of the Project for dissemination.
- 2) The Project should organize a workshop for the stakeholders such as development partners, relevant FA offices and local authorities in Cambodia before December 2010 to share the outcomes and experiences of the Project.
- 3) The Project should suggest further effective utilization of FWTC from the year 2011 in order to sustain the function FWTC.
- 4) The Project and the FA central should discuss on how to improve financial sustainability for the activities after the Project completion.
- 5) FA central should make local FA offices continue to support (monitoring, technical support and coordination with other necessary agencies) to CF and the local people.

8. Lessons learnt

- 1) PDM formulation should be carefully examined with clear vision and approach before commencement the Project.
- 2) Promoting community resources management needs to involve both central and local authorities. This approach effectively contributes for the capacity building of local line agencies and CF groups.
- 3) Promoting legalized community forestry needs to involve both central and local authorities.
- 4) The approach to support local people or CF members in livelihood can facilitate CF development effectively. The local FA officers can play roles to facilitate local peoples' livelihood improvement as part of CF development.

End of the report.

ke
sdf

List of ANNEX

- ANNEX 1. Project Design Matrix (PDM Ver.2)
- ANNEX 2. Achievement of the Project
- ANNEX 3. Implementation Process of the Project
- ANNEX 4. Five Criteria Evaluation Results
- ANNEX 5. List of Dispatched Japanese Experts
- ANNEX 6. List of C/Ps Personnel
- ANNEX 7. List of C/Ps Training in Japan / in the third countries
- ANNEX 8. Provision of Equipment
- ANNEX 9. Local Cost borne by Japanese Side
- ANNEX 10. Actual Number of the Training courses
- ANNEX 11. Previous PDM (ver. 0)
- ANNEX 12. Previous PDM (ver. 1)
- ANNEX 13. Previous Plan of Operation (PO at 1st JCC)
- ANNEX 14. Previous PO (2nd PO)
- ANNEX 15. Previous PO (Current version)
- ANNEX 16. List of Textbook / Reports
- ANNEX 17. List of technical trainings targeted local people
- ANNEX 18. List of trainings for C/Ps in local FA offices

End of the List

Project Title: The Project on Capacity Building for the Forestry Sector Phase 2 ~Community Forestry (CF) with Contribution to the Livelihood Improvement of the Local people~

Target Groups: 1) Local FA officers in the Field Project sites, 2) local people in the Field Project sites and 3) local FA officers in other Divisions/Cantonnments

Project Implementers: Forestry Administration under the MAFF

Project Location: Forestry Administration, Forestry and Wildlife Training Center (FWTC) and Cantonment & Division offices in the Field Project sites

Field Project Sites: Target CFs and their relevant area in Kg. Thmor Division in Kg. Thom Cantonment, Kg. Tralach Division in Kg. Chhnang Cantonment and other Divisions/Cantonnments to be decided

Modified date: 11 July 2008
Duration: 5 years (12/2005 – 11/2010)

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Sustainable community resources' utilization by local people is secured in the area conducted participatory community resources management.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Practical examples of local people who started new activities and the kinds of resources management activities is increased Economic and social condition of local people in the area, particularly of poor people, is improved Natural resources including forestry resources is improved Number of CF members is increased CF and community resource management activities are diversified Number of newly legalized CF and approved CFMP is increased Land area under CF management is increased 	<ul style="list-style-type: none"> Annual Report of FA Forestry Statistics Reports of Project field visits Reports of Project survey (Baseline, Questionnaire & Interview for local people, local FA & ex-trainees) Final evaluation & impact assessment Training reports Reports of follow-up activity 	<p>There is no change of Government policy and strategy on the forestry Sector</p>
<p>Project Purpose Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites</p>	<p>1. At each target CF, method and know-how to secure sustainable utilization of community resources are obtained by 70% of CF members by the end of the Project</p>	<p>1. Impact evaluation report by local consultant</p>	<p>Economy and social situation does not take a change for the worse in the Field Project sites and the area conducted participatory community resources management</p>
<p>Output 0 Preparation of the project activities and the training for first FP sites and local FA who are not in the FP sites are completed (grasp the current situation and training needs based on the results of the past training evaluation and baseline surveys)</p>	<p>0a. Training plan, revised training curriculum and materials for FWTC trainings are prepared 0b. Trainers of class trainings are assigned, and facilitators and instructors of FP sites are selected</p>	<p>0a&b. Record of the Project</p>	
<p>Output 1 Community resources are managed properly in the FP sites through smooth implementation of the CF activities and other relevant activities</p>	<p><For each target CF> 1a. Target CFs reach the following steps of the CF legalization process? 1) Boeng Kok (from 3 to 8), 2) Phnom Preah (from 1 to 8), 3) Other CFs selected in Kg. Chhnang Cantonment (to 8), 4) Other CFs selected in another cantonment (to 8) 1b. Activity groups in each CF are functional under system of mutual assistance (e.g. fund, technical transfer, information exchange) 1c. Eighty (80%) of CF members recognize that the amount of forest resources is increased by the end of the Project</p>	<p>1a. Record of the Project 1b. Record of the Project 1c. Interview with CF members (Impact evaluation report by local consultant)</p>	<p>1. Trained personnel continue working for the implementing organizations (Trained personnel do not leave FA drastically) 2. There are good collaboration with all relevant agencies and development organizations working in the field Project site 3. No major natural disaster to affect natural resources (rain, storm, flood, fire, etc)</p>
<p>Output 2 Importance of community resources, including forestry resources, is recognized by local people in the FP sites</p>	<p><For each target CF> 2a. Number of CF members is not decreased by the end of the Project 2b. Annual average attendance rate of CF members to the meetings related to the Project is increased every year 2c. At least 2 cases that indicate improvement of awareness in importance of community resources are recognized by CF members in each CF</p>	<p>2a. Record of the Project 2b. Record of the Project 2c. Impact evaluation report by local consultant</p>	
<p>Output 3 Practical knowledge and skills, which can be utilized for local people's needs, are obtained by local FA officers in the FP sites</p>	<p><For each target CF> 3a. Seventy (70%) of local people considers that the techniques / information transferred by local FA officers are practical 3b. In kind support of local FA (seeds, seedlings, etc.) provided to CF and its members are utilized by 80% of them</p>	<p>3a. Impact evaluation report by local consultant 3b. Record of the Project</p>	
<p>Output 4 Practical knowledge and skills are obtained by local FA officers through efficient and effective training for their utilization in the office and/or fields</p>	<p>4a. By the end of the Project, 75 training courses are conducted in accordance with annual training plans (Forestry Management Plan, 42, Silviculture, 23, Community Forestry, 10) 4b. Eighty (80%) of ex-trainees regard the contents of the training as having improved their knowledge and skills 4c. Eighty (80%) of ex-trainees state skills and knowledge obtained through the training with their colleagues 4d. Eighty (80%) of the supervisors of the ex-trainees assess the training quality is "applicable" 4e. All of the ex-trainees who requested for follow up activities satisfy with the responses of FWTC 4f. Training activities are transferred to Cambodian side by the end of the Project</p>	<p>4a. Record of the Project 4b. Results of questionnaire survey to the ex-trainees conducted by the Project every two years 4c&d. Results of questionnaire survey to the supervisors of the ex-trainees conducted by the Project every two years 4e. Results of questionnaire survey to those who requested for follow-up activities conducted by the Project 4f. Record of the Project</p>	

¹ **Community resources:** The Project defines that community resources consist of natural resources, human resources, capital resources, social resources and so forth, and refers that forestry resources as part of the natural resources are the core resource for the project activities.

² **CF legalization Process:** Step 1: Community forestry formulation, Step 2: Development of CF management structure, Step 3: Development of CFMC's By-law, Step 4: Boundary demarcation and planning, Step 5: Development of CF Regulation, Step 6: Development of CF Agreement, Step 7: Development of CFMP, Step 8: Monitoring and evaluation on implementation process.

³ **Levels showing functional degree of activity groups:** Level 1: information transfer, Level 2: technical transfer, Level 3: fund and/or other items that clearly indicate higher level of mutual assistance.

ANNEX 1.

PDM ver. 2 (page 2/2)

2010/06/24 18:40

<p>Activities</p> <p>Activities for 'Output 0'</p> <p>0.1. Field Project</p> <p>0.1.1 Assign C/Ps</p> <p>0.1.2 Select target Field Project Site(s) and select target CFs based on criteria</p> <p>0.1.3 Study on target villages and activities of other donors and NGOs</p> <p>0.2. Trainings in FWTC</p> <p>0.2.1 Assign C/Ps</p> <p>0.2.2 Pre-evaluate the past trainings</p> <p>0.2.3 Find out training needs</p> <p>0.2.4 Prepare the training plan and curriculum for local FA</p> <p>Activities for 'Output 1'</p> <p>1.1. Preparation</p> <p>1.1.1 Prepare / revise the FP manual</p> <p>1.1.2 Select target FP site(s) / villages for project intervention</p> <p>1.1.3 Establish implementation structure at each FP site</p> <p>1.2. Planning for each FP site</p> <p>1.2.1 Conduct baseline survey and needs assessment in the project villages selected in 1.1.2</p> <p>1.2.2 Assist formulation of CF(s) in the project villages (Step 1 of legalization of CF)</p> <p>1.2.3 Assist development of CF management structure (Step 2 of legalization of CF)</p> <p>1.2.4 Prepare an activity plan⁴ for the Project period for each CF in consultation with its members</p> <p>1.2.5 Prepare an annual working plan for each CF based on its activity plan in consultation with its members</p> <p>1.3. Implementation, Monitoring and Evaluation (for each CF)</p> <p>1.3.1 Conduct necessary trainings for the activities identified in the annual working plan</p> <p>1.3.2 Monitor and evaluate the trainings</p> <p>1.3.3 Assist CF in proceeding the remaining steps for legalization of CF (from Step 3 to 8) identified in the annual working plan</p> <p>1.3.4 Assist CF (and/or relevant members) in implementing livelihood activities identified in the annual working plan</p> <p>1.3.5 Assist CF (and/or relevant members) in implementing forestry activities identified in the annual working plan</p> <p>1.3.6 Monitor the progress of the annual working plan, including reactions of villagers, and modify the annual working plan as appropriate</p> <p>1.3.7 Conduct an annual review meeting participated by CF members and the relevant officials and modify the activity plan for the Project period as appropriate</p> <p>1.3.8 Hold regular coordination meeting with the relevant local organizations</p> <p>1.3.9 Evaluate the impact of the Project in the FP sites</p> <p>Activities for 'Output 2'</p> <p>2.1. Conduct awareness activities for local people</p> <p>2.2. Raise awareness of local people through activities 1.1.2, 1.2.1-1.2.5, 1.3.1, 1.3.3-1.3.5, 1.3-6</p> <p>Activities for 'Output 3'</p> <p>3.1. Conduct necessary additional training for local FA in the FP sites</p> <p>3.2. Conduct OJT through activities under Output 1 and Output 2</p> <p>Activities for 'Output 4'</p> <p>4.1. Plan class room training and field training by FWTC</p> <p>4.2. Implement class room training and field training in the fields of (i) Forestry Management Plan (FMP), (ii) Silviculture and (iii) Community Forestry by FWTC</p> <p>4.3. Monitor and evaluate the trainings by FWTC</p> <p>4.4. Conduct follow-ups by FWTC as requested by ex-trainees</p> <p>4.5. Modify the training plans including contents and approach by FWTC</p>	<p>Inputs</p> <p>Cambodian Side</p> <p>FA</p> <p>1. Project Director</p> <p>2. Project manager & Deputy Project managers</p> <p>3. Project coordinators as Project Administration Unit</p> <p>4. Field Project managers</p> <p>5. Project counterparts (Training Coordinators, Field Project Coordinators)</p> <p>6. Field counterparts</p> <p>7. Lecturers of class, Instructors of field training</p> <p>8. Administrative staff, and Supporting staff</p> <p><Building and Facilities></p> <p>1. Project offices at FWTC and at Field Project site</p> <p>2. Land for the training facility at Field Project site</p> <p>3. Meeting rooms to be used for workshops and seminars</p> <p>4. Materials and equipment which were provided by JICA in the CBFS Project</p> <p><Financial Inputs></p> <p>1. Necessary maintenance cost of project facilities</p> <p>2. Salary of counterpart, administrative staff and supporting staff</p> <p>3. Necessary cost for conducting training at FWTC and Field Project sites</p> <p>Japanese Side¹</p> <p>1. JICA experts (long & short term*)</p> <p>2. Counterpart Training (either in Japan or third country)</p> <p>3. Necessary materials and equipment for field training and Field Project implementation</p> <p>4. Preparation of field training facility²</p> <p>*1 Based on the Plan of Operation, the number of dispatch experts will be determined with the expertise in the following fields:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chief advisor, Project coordinator, Participatory forest management, Community resource management, Community development, Forest management plan, others as needed <p>*2 Based on the Activities, the number and target of local FA will be determined and discussed the facility for efficient training implementation.</p>	<p>1. Trained personnel continue working for the implementing organizations (Trained personnel do not leave FA drastically).</p> <p>2. There are good collaboration with all relevant agencies and development organizations working in the field Project site</p> <p>3. No major natural disaster to affect natural resources (rain, storm, flood, fire, etc)</p> <p>Preconditions</p> <p>1. Security of Field Project site is insured by RGC</p> <p>2. There are no major changes in FA's policy on personnel and human resource development as well as supports to local people</p>
---	--	---

⁴ The activity plan would contain plans for proceeding steps for CF legalization process, forestry activities, livelihood activities by sustainable use of community resource, and trainings.

Handwritten signature and initials.

ANNEX 2 Terminal Evaluation Study for the Project on Capacity Building for the Forestry Sector II

1. Achievement of the Project

Draft as of: June 24, 2010

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Results
<p>Overall Goal Sustainable community resources utilization by local people is secured in the area conducted participatory community resources management.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. Number of newly legalized CF and approved CFMP is increased. 7. Land area under CF management is increased. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Practical examples of local people who started new activities and the kinds of resources management activities are increased. 2. Economic and social condition of local people in the area, particularly of poor people, is improved. 3. Natural resources including forestry resources are improved. 4. Number of CF members is increased. 5. CF and community resource management activities are diversified. 6. The number of CF newly legalized, approved by MAFF, is one hundred forty-five (145) and number of approved CFMP (Step 8) is four (4) by March 2010 since 2004 which four hundred twenty four (424) CF had started legalize preparation. (JICA 2010) 7. Land area under CF management is 396,710 ha in March 2010.

<p>Project Purpose Through the capacity building of Forestry Administration (FA) officers, sustainable utilization of community resources is secured for stabilizing the living of local people in the Field Project (FP) sites.</p>	<p>I. At each target CF, method and know-how to secure sustainable utilization of community resources are obtained by 70% of CF members by the end of the Project.</p>	<p>There was no questionnaire to CF members “obtained method and know-how” on data collection done by the local consultant (CEDAC) in May 2010. According to the results of the question “involved” instead of “obtained” on the data collection, CF members seems to be utilizing method and know-how continuously, although it is still uncertain if these techniques have been enough to secure sustainable utilization of community resources, since they had just involved these activities. The percentages of “involved” each activity in seven (7) CFs are as follows.</p> <p>CF members “involved” in FP activities</p> <table border="1" data-bbox="517 423 995 1406"> <thead> <tr> <th>CF</th> <th>Plan/Review</th> <th>CF Legalize</th> <th>Livelihood</th> <th>Forestry</th> <th>Average</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Boeng Kok</td> <td>67%</td> <td>81%</td> <td>78%</td> <td>86%</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>Phnom Pre.</td> <td>78%</td> <td>89%</td> <td>53%</td> <td>97%</td> <td>79%</td> </tr> <tr> <td>Anduong C.</td> <td>90%</td> <td>100%</td> <td>57%</td> <td>93%</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td>Toul Samr.</td> <td>92%</td> <td>96%</td> <td>0*</td> <td>100%</td> <td>72%</td> </tr> <tr> <td>Veal Okdei</td> <td>61%</td> <td>58%</td> <td>42%</td> <td>41%</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Nakata Th.</td> <td>87%</td> <td>93%</td> <td>0**</td> <td>98%</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>Thmor Rou.</td> <td>78%</td> <td>73%</td> <td>0**</td> <td>68%</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>Average</td> <td>75%</td> <td>80%</td> <td>37%</td> <td>78%</td> <td>68%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Data Source: Interview survey by local consultant, May 2010)</p> <p>* Members of Toul Samrong CF has not been received training on livelihood (Chicken raise) yet. ** Livelihood support for Nakata Thmor Prung CF and Thmor Rong CF has not been initiated</p>	CF	Plan/Review	CF Legalize	Livelihood	Forestry	Average	Boeng Kok	67%	81%	78%	86%	78%	Phnom Pre.	78%	89%	53%	97%	79%	Anduong C.	90%	100%	57%	93%	85%	Toul Samr.	92%	96%	0*	100%	72%	Veal Okdei	61%	58%	42%	41%	50%	Nakata Th.	87%	93%	0**	98%	70%	Thmor Rou.	78%	73%	0**	68%	55%	Average	75%	80%	37%	78%	68%
CF	Plan/Review	CF Legalize	Livelihood	Forestry	Average																																																			
Boeng Kok	67%	81%	78%	86%	78%																																																			
Phnom Pre.	78%	89%	53%	97%	79%																																																			
Anduong C.	90%	100%	57%	93%	85%																																																			
Toul Samr.	92%	96%	0*	100%	72%																																																			
Veal Okdei	61%	58%	42%	41%	50%																																																			
Nakata Th.	87%	93%	0**	98%	70%																																																			
Thmor Rou.	78%	73%	0**	68%	55%																																																			
Average	75%	80%	37%	78%	68%																																																			

Handwritten marks: "te" and "2/15"

	CF members "Applied" transferred techniques / information	CF members "applied" technique / information						
	CF members "Applied" transferred techniques / information	CF	Plan/Review	CF Legalize	Livelihood	Forestry	Average	
	Boeng Kok	42%	59%	38%	36%	44%		
	Phnom Pre.	16%	55%	10%	52%	33%		
	Anduong C.	27%	94%	9%	71%	50%		
	Toul Samr.	42%	91%	0*	55%	47%		
	Veal Okdei	23%	52%	15%	36%	32%		
	Nakata Th.	51%	82%	0**	47%	45%		
	Thmor Rou.	65%	43%	0**	37%	36%		
	Average	32%	68%	24%	60%	51%		

(Data Source: Interview survey by local consultant, May 2010)

<p>Output 0 Preparation of the Project activities and the training for first FP sites and local FA who are not in the FP sites are completed</p>	<p>0-a. Training plan, revised training curriculum and materials for FWTC trainings are prepared.</p> <p>A training plan for local FA officers was prepared in 2006. The training curriculum and materials developed in Phase I was revised, "FP manual (ver.1)" had developed as FP guideline in 2006 and translated in Khmer language at the end of 2007. It has distributed to local FA officers and sooner it was recognized that no longer practical enough for actual FP activities. Currently, the guideline has been revising as an activity under Output 1.</p>
---	---

<p>sites are completed (Grasp the current situation and training needs based on the results of the past training evaluation and baseline surveys)</p>	<p>0-b. Trainers of class trainings are assigned, and facilitators and instructors of FP sites are selected.</p>	<p>Trainers of classroom and C/Ps for FP had assigned so far. Since then, trainers for classroom trainings in FWTC and trainers and facilitators for trainings in the field conducted by FWTC have been assigned properly.</p> <p>One of the preparations for the project activity "selection of 1st FP site and CF" have done and selected Boeng Kok CF of Kg. Tralach FP in Kg. Chhnang FAC in 2006, and Phnom Preah Thet CF in 2007. By the end of 2008, four (4) 2nd FP sites Kg.Chhnang FP, Romeas FP, Kg. Thmar FP and Sre Ambel FP have selected as well as five (5) CFs such as An Duong Chros CF, Toul Sarong CF, Veal Okdei CF, Nakta Thmor Prung CF and Thmor Roung CF.</p>																																																																																
<p>Output 1 Community resources are managed properly in the FP sites through smooth implementation of the CF activities and other relevant activities.</p>	<p>1-a. Target CFs reach the following steps of the CF legalization process 1)Boeng Kok (3 to 8) 2)Phnom Preach Thet (1 to 8) 3)Other CFs selected in Kg. Chhnang (to 8) 4)Other CFs selected in another cantonment (to 8)</p>	<p>According to the Project Report, the CF legalization process has been reached as follows and there is no CF reach Step 8 (Monitoring and evaluation on implementation process) at the time of final evaluation.</p> <p>Progress of CF legalization process</p> <table border="1" data-bbox="884 304 1302 1402"> <thead> <tr> <th>CFs</th> <th>Step 0</th> <th>Step 1</th> <th>Step 2</th> <th>Step 3</th> <th>Step 4</th> <th>Step 5</th> <th>Step 6</th> <th>Step 7</th> <th>Step 8</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.BK</td> <td>△</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>2.PPT</td> <td>×</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>×</td> <td>×</td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>3.AC</td> <td>△</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>×</td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>4.TS</td> <td>△</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>△</td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>5.VO</td> <td>△</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>6.NTP</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>○</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>7.TR</td> <td>△</td> <td>○</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>△</td> <td>×</td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> </tbody> </table> <p>○: Completed, △: Under preparation, ×: Not completed</p>	CFs	Step 0	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6	Step 7	Step 8	1.BK	△	○	○	○	○	○	△	△	×	2.PPT	×	○	○	○	○	×	×	×	×	3.AC	△	○	○	○	○	○	×	×	×	4.TS	△	○	○	○	○	○	△	×	×	5.VO	△	○	○	○	○	○	△	△	×	6.NTP	○	○	○	○	○	○	△	△	×	7.TR	△	○	△	△	△	△	×	×	×
CFs	Step 0	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5	Step 6	Step 7	Step 8																																																																									
1.BK	△	○	○	○	○	○	△	△	×																																																																									
2.PPT	×	○	○	○	○	×	×	×	×																																																																									
3.AC	△	○	○	○	○	○	×	×	×																																																																									
4.TS	△	○	○	○	○	○	△	×	×																																																																									
5.VO	△	○	○	○	○	○	△	△	×																																																																									
6.NTP	○	○	○	○	○	○	△	△	×																																																																									
7.TR	△	○	△	△	△	△	×	×	×																																																																									

te
Kte

		<p>: CBFSII uninvolved steps</p> <p>Step 0: (not showing in matrix) recognition of ministerial decree, Step 1: Form CF, Step 2: Framework of CF management, Step 3: Formulate CFMC inter-regulation, Step 4: CF Boundary, Step 5: Form. CF regulation, Step 6: CF Agreement, Step 7: Form. CFMP, Step 8: Monitoring and Evaluation</p>
--	--	--

	<p>I-b. Activity groups in each CF are functional under system of mutual assistance (e.g. fund, technical transfer, information exchange)</p>	<p>PDM noted functional degree of mutual assistance such as level 1: information exchange, level 2: technical transfer and level 3: fund or other items of mutual assistance. The Project confirmed that most of the CFs have been exchange information each other on a routine basis. On the CF visit by the final evaluation team, it is confirmed that Toul Samrong CF has been started collecting membership fees and disbursed for purchasing fuel to patrol and some stationary so far.</p>																																																								
<p>I-c. Eighty (80)% of CF members recognize that the amount of forest resources is increased by the end of the Project</p>		<p>According to the results of survey by the local consultant, 88% to 100% of CF members in each CF mentioned that the amount of forest resources (NTFP: Non Timber Forest Products) has increased. The 73% of CF members also mentioned that stocking volume has increased because it was protected by the committee. In contrast, Veal Okdei CF and Thomor Rung CF are newly started FP activities in December 2008 and CFs have been carried out forest patrol and afforestation since their establishment.</p>																																																								
<p>Actual implementation of CF Activities</p>	<p>Actual implementation of activities to each CF as of May 2010</p> <table border="1" data-bbox="986 416 1345 1420"> <thead> <tr> <th>CF implementation</th> <th>BK</th> <th>PP</th> <th>AD</th> <th>TS</th> <th>VO</th> <th>NT</th> <th>TR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Plan/Review</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1.PRA</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>2.Activity Plan</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>CF Legalization</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.CFMC election</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>4.CFMC By-law</td> <td>X</td> <td></td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	CF implementation	BK	PP	AD	TS	VO	NT	TR	Plan/Review								1.PRA	X	X	X	X	X	X	X	2.Activity Plan	X	X	X	X	X	X	X	CF Legalization								3.CFMC election	X	X	X	X	X	X	X	4.CFMC By-law	X		X	X	X	X		
CF implementation	BK	PP	AD	TS	VO	NT	TR																																																			
Plan/Review																																																										
1.PRA	X	X	X	X	X	X	X																																																			
2.Activity Plan	X	X	X	X	X	X	X																																																			
CF Legalization																																																										
3.CFMC election	X	X	X	X	X	X	X																																																			
4.CFMC By-law	X		X	X	X	X																																																				

Handwritten marks: a checkmark and the word "File" written vertically.

5. CF legalization	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6. Boundary demarcation	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Livelihood									
7. Chicken farming	X	X	X	X	X	X	X	X	
8. Vegetable cultivation	X								
9. Compost production	X	X							
10. Fish farming	X								
11. Fruit tree production	X						X		
Forestry									
12. CF patrolling	X	X	X	X	X	X	X	X	X
13. Firebreak establishment		X							
14. Boundary post installation	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15. Plantation	X				X	X	X		
16. Extension Forestry Law	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17. Extension Forest fire	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18. Signboard installation						X			
19. Map signboard installation						X	X	X	

(Source: Interview survey by local consultant, May 2010)

Output 2 Importance of community resources, including forestry resources, is	2-a. Number of CF members is not decreased by the end of the Project	2006	2007	2008	2009	2010
		156	156	226	226	226
Boeng Kok		156	156	226	226	226

According to the results of the survey, the numbers of CF members in seven CFs are on the raise not decreased since their establishment.

Phnom Pre.	-	760	1,190	1,190	1,190
Anduong C.	-	-	149	157	157
Toul Samr.	-	-	120	153	153
Veal Okdei	n.a	n.a	1,132	1,132	1,369
Nakata Th.	238 (in 2005)	238	238	274	274
Thmor Rou.	-	204	204	204	204

(Data Source: The Project Report)

According to The Project Report, the annual average attendances rates of CF members in each CF are showing increase in two CF and almost flat-off or rather decrease in other CFs.

Attendance rate of Meetings (trainings) targeted specific group

	2006	2007	2008	2009	2010
Boeng Kok	61%	79%	82%	90%	78%
Phnom Pre.	-	78%	76%	78%	50%
Anduong C.	-	-	-	80%	84%
Toul Samr.	-	-	-	45%	42%
Veal Okdei	-	-	-	69%	69%
Nakata Th.	-	-	-	69%	68%
Thmor Rou.	-	-	-	78%	100%

(Source: The Project Report)

recognized by local people in the FP sites.

2-b. Annual average attendance rate of CF members to the meetings related to the Project is increased every year

Handwritten marks: "He" and "Kee"

	<p>2-c. At least 2 cases that indicate improvement of awareness in importance of community resources are recognized by CF members in each CF</p>	<p>According to the result of survey done by the local consultant, there are two to three cases recognized by CF members in each CF. Most of CFs have been receiving supports from other NGOs as well as the Project. Thus, this indicator shows the result of their CF activities since their establishment.</p> <p>Some cases picked-up from the list of the cases recognized CF members are as follows;</p> <ul style="list-style-type: none"> - CF members spend their own money to purchase fuel for patrol the forest. - All CF members have stopped collecting stocking volume in the CF because of the advantages. - For reducing illegal deforestation in the CF, some CF members start fishing or collecting NTFP in the CF and others pass through the CF commute to work everyday for the forest patrol. - CF members involved in growing trees in the CF because they want to increase the numbers of stoking volume. 						
<p>Output 3 Practical knowledge and skills, which can be utilized for local people's needs, are obtained by local FA officers in the FP sites</p>	<p>3-a. Seventy (70)% of local people considers that the techniques / information transferred by local FA officers are practical</p>	<p>According to the result of interview survey done by the local consultant, 100% of interviewed CF members in each CF mentioned that "all the techniques and information provided by local FA officers are practical".</p>						
	<p>3-b. In kind support of local FA (seeds, seedlings, etc.) provided to CF and its members are utilized</p>	<p>The utilization rates of seeds, seedlings and materials provided by local FA have not been monitored by the Project so far. According to the report by the project, it is confirmed that most of them are utilized by CF and members by observation of local FA officers. The provided items were as follows;</p> <table border="1" data-bbox="1230 248 1337 1406"> <thead> <tr> <th data-bbox="1230 1122 1283 1406">CF</th> <th data-bbox="1230 831 1283 1122">Year</th> <th data-bbox="1230 248 1283 831">Items</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1283 1122 1337 1406">Boeng Kok</td> <td data-bbox="1283 831 1337 1122">2006 ~ 2007</td> <td data-bbox="1283 248 1337 831">1) Seedlings (Acacia, Eucalyptus, and local species)</td> </tr> </tbody> </table>	CF	Year	Items	Boeng Kok	2006 ~ 2007	1) Seedlings (Acacia, Eucalyptus, and local species)
CF	Year	Items						
Boeng Kok	2006 ~ 2007	1) Seedlings (Acacia, Eucalyptus, and local species)						

	by eighty (80)% of them	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="212 1120 276 1417">Phnom Preah Thet</td> <td data-bbox="212 831 276 1120">2007</td> <td data-bbox="212 241 276 831">1) Material for Forest Law</td> </tr> <tr> <td data-bbox="276 1120 323 1417">Anduong Chros</td> <td data-bbox="276 831 323 1120">2009 (August)</td> <td data-bbox="276 241 323 831">1) Seedlings (Acacia and Eucalyptus, 2,000 seedlings)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="323 1120 419 1417">Veal Okdei</td> <td data-bbox="323 831 419 1120">2009</td> <td data-bbox="323 241 419 831">1) Seedlings (Fruit tree) for member families 2) CF posters</td> </tr> <tr> <td data-bbox="419 1120 627 1417">Toul Samrong</td> <td data-bbox="419 831 627 1120">2010 (May)</td> <td data-bbox="419 241 627 831">1) Vinyl sheet for Nursery (80m) 2) Bricks (1,000 pcs) for nursery 3) Seeds (15,000 pcs) (indigenous spp.)</td> </tr> </table>	Phnom Preah Thet	2007	1) Material for Forest Law	Anduong Chros	2009 (August)	1) Seedlings (Acacia and Eucalyptus, 2,000 seedlings)	Veal Okdei	2009	1) Seedlings (Fruit tree) for member families 2) CF posters	Toul Samrong	2010 (May)	1) Vinyl sheet for Nursery (80m) 2) Bricks (1,000 pcs) for nursery 3) Seeds (15,000 pcs) (indigenous spp.)
Phnom Preah Thet	2007	1) Material for Forest Law												
Anduong Chros	2009 (August)	1) Seedlings (Acacia and Eucalyptus, 2,000 seedlings)												
Veal Okdei	2009	1) Seedlings (Fruit tree) for member families 2) CF posters												
Toul Samrong	2010 (May)	1) Vinyl sheet for Nursery (80m) 2) Bricks (1,000 pcs) for nursery 3) Seeds (15,000 pcs) (indigenous spp.)												
	<p>Indicator for evaluation</p> <p>C/Ps in FP obtained skills and knowledge through FP activities and trainings provided by the Project</p>	<p>(Source: The Project Report)</p> <p>According to the result of consciousness survey on FP coordinators and FP C/Ps (27 persons) done by the Project, "FP implementation Affairs", "Personal Consciousness on Duty" and "Self-evaluation of own work/ability through FP" are marked three higher points; average 3.11 points (out of 4 points), 3.07 and 2.93 accordingly among C/Ps on their capacity and works. Additionally, the result of interview to C/Ps on site visits, most of the C/Ps interviewed was mentioned that their practical skills and knowledge have improved through the FP activities. Thus, FP counterparts have been obtained practical skills and knowledge which can be utilized for local people's needs.</p>												
<p>Output 4</p> <p>Practical knowledge and skills are obtained by local FA officers through efficient and effective training for their</p>	<p>4-a. By the end of the Project, 75 training courses are conducted in accordance with annual training plans</p>	<p>All the training courses planned will be organized by the end of the Project. The actual performances are as follows.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1098 1120 1201 1417">Subjects</th> <th data-bbox="1098 831 1201 1120">Forest Management Plan</th> <th data-bbox="1098 539 1201 831">Silviculture</th> <th data-bbox="1098 241 1201 539">Community Forest</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1201 1120 1249 1417">Number of Courses</td> <td data-bbox="1201 831 1249 1120">34 / 42</td> <td data-bbox="1201 539 1249 831">23 / 23</td> <td data-bbox="1201 241 1249 539">6 / 10</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1249 1120 1297 1417">Number of Trained</td> <td data-bbox="1249 831 1297 1120">895 trainees</td> <td data-bbox="1249 539 1297 831">857 trainees</td> <td data-bbox="1249 241 1297 539">147 trainees</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Data Source: The Project Report)</p>	Subjects	Forest Management Plan	Silviculture	Community Forest	Number of Courses	34 / 42	23 / 23	6 / 10	Number of Trained	895 trainees	857 trainees	147 trainees
Subjects	Forest Management Plan	Silviculture	Community Forest											
Number of Courses	34 / 42	23 / 23	6 / 10											
Number of Trained	895 trainees	857 trainees	147 trainees											

utilization in the office and/or fields	<p>4-b. Eighty (80)% of ex-trainees regard the contents of the training as having improved their knowledge and skills</p>	<p>According to the results of survey on three hundred thirty-one (331) ex-trainees in fifteen (15) cantonments done by the Project in December 2009, the 22% of ex-trainees answers "Yes" for the question "Do you gained your knowledge and skills sufficiently assist you", the 33% answers "No" and the 39% does not answer. The 55% of them answers "Happy with the gain knowledge", "Remained unclear" 2%, "Do not solve your issue" 1%, "Need more training" 24% and the 18% does not answer for the question "After attending training course, how do you feel". For the utilization of skills and knowledge, the 47% of ex-trainees utilized them, the 6% of them not utilized and the 47% does not answer. Therefore, it is still half way to achieve 80% of ex-trainees are improved their skills and knowledge.</p>
	<p>4-c. Eighty (80)% of ex-trainees share skills and knowledge obtained through the training with their colleagues</p>	<p>The result of survey mentioned above, the 54 % of ex-trainee shared the lessons learnt with other people after the training and 43% of them shared with co-leagues.</p>
	<p>4-d. Eighty (80)% of the supervisors of the ex-trainees assess the training quality is "applicable"</p>	<p>The result of survey mentioned above, the 35% of Chiefs of ex-trainees answers "Well understood" and the 65% answers "Better than ever" for the question "What do you think the trained staffs". Also 38% of the Chiefs answers to the question that "quality of trained staff" is "Applicable", and the 61% "Some (skills & knowledge) applicable".</p>

	<p>4-e. All of the ex-trainees who requested for follow up activities satisfy with the responses of FWTC</p>	<p>According to the result of interview to ex-trainees done by C/Ps and Japanese expert on visit FAC and FAD from February to April 2010, it mentioned that the all one hundred-ninety two (192) interviewed ex-trainees were satisfied about the follow up activities done by FWTC.</p>
	<p>4-f. Training activities are transferred to Cambodian side by the end of the Project</p>	<p>By the time of Final Evaluation, transfer of training activities to Cambodian side has not started yet, although twenty two (22) training materials (4 Forest Management Plan, 11 Silviculture, 7 CF) had developed and a list of trainers for trainings in FWTC has prepared. It has not been prepared even transferring schedule to Cambodian side.</p>

12/15

te
one

Actual Inputs of the Project

Narrative Summary of PDM		Actual Inputs (2005.12.15 - 2010.12.14)														
The Cambodian Side	<p>1. Assignment of Personnel</p> <p>1) Project Director</p> <p>2) Project Manager</p> <p>3) Deputy Project Managers</p> <p>4) Project Coordinators as Project Administration Unit</p> <p>5) Field Project Managers</p> <p>6) Project counterparts (Training Coordinators, Field Project Coordinators)</p> <p>7) Field counterparts</p> <p>8) Lectures of class, Instructors of field training</p> <p>9) Administrative staff, and Supporting staff</p> <p>2. Provision of land, buildings and facilities</p> <p>1) Project offices at FWTC and at Field Project site</p> <p>2) Land for the training facility at field Project site</p> <p>3) Meeting rooms to be used for workshops and seminars</p> <p>4) Materials and equipment which were provided by JICA in the</p> <p>CBFS Project</p> <p>3. Financial Inputs</p> <p>1) Necessary maintenance cost of Project facilities</p>	<p>1. Assignment of Personnel (ANNEX 6)</p> <p>1) Project Director 1 person</p> <p>2) Project Manager 1 person</p> <p>3) Deputy Project Managers 4 persons</p> <p>4) Project Coordinators (Part-time) 2 persons</p> <p>5) Field Project Managers 3 persons</p> <p>6) Training Coordinators / FP Coordinators 3 persons</p> <p>7) Field Counterparts 33 persons</p> <p>8) Lectures of classes, Instructors of field training Total 46 persons</p> <p>2. Provision of land, building and facilities</p> <p>1) Project offices at FWTC and at Field Project site</p> <p>2) Land for the training facility at field Project site</p> <p>3) Meeting rooms to be used for workshops and seminars</p> <p>4) Materials and equipment which were provided by JICA in the CBFS Project</p> <p>3. Financial Inputs</p> <p>Total budget born by Cambodian side is 129,000 USD</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2005</th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FA</td> <td>-</td> <td>51</td> <td>37</td> <td>40</td> <td></td> <td>129</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Data Source: The Project Report)</p>		2005	2006	2007	2008	2009	Total	FA	-	51	37	40		129
	2005	2006	2007	2008	2009	Total										
FA	-	51	37	40		129										

	<p>2) Salary of counterpart, administrative staff and supporting staff</p> <p>3) Necessary cost for conducting training at FWTC and Field Project sites</p>																													
<p>The Japanese Side</p>	<p>1. Dispatch of Experts (Long-term & Short-term Experts)</p> <p>Based on the Plan of Operation, the number of dispatch experts will be determined with the expertise in the following fields:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Chief Advisor 2) Project Coordinator 3) Participatory Forest Management 4) Community Resource Management 5) Community Development 6) Forest Management Plan 7) Others as needed <p>2. Counterpart training (either in Japan or third country)</p> <p>3. Necessary materials and equipment for field training and Field</p>	<p>I. Dispatch of Experts (As end of April 2010) (ANNEX 5)</p> <table border="1" data-bbox="472 219 1209 1048"> <thead> <tr> <th data-bbox="472 524 523 1048">Long-term Experts</th> <th data-bbox="472 219 523 524"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="523 524 574 1048">1) Chief Advisor</td> <td data-bbox="523 219 574 524">5.1 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="574 524 625 1048">2) Chief Advisor / Participatory Forest Mgmt.</td> <td data-bbox="574 219 625 524">24.0 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="625 524 676 1048">3) Chief Advisor / Training Plan and Mgmt.</td> <td data-bbox="625 219 676 524">21.6 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="676 524 727 1048">4) Village Resource Management</td> <td data-bbox="676 219 727 524">13.8 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="727 524 778 1048">5) Coordinator / Village Dev. And Extension</td> <td data-bbox="727 219 778 524">19.7 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="778 524 829 1048">6) Training in Forestry Sector / Coordinator</td> <td data-bbox="778 219 829 524">24.0 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="829 524 880 1048">7) Community Forestry / Coordinator</td> <td data-bbox="829 219 880 524">35.0 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="880 524 932 1048">8) Community Forestry II</td> <td data-bbox="880 219 932 524">29.6 M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="932 524 983 1048">Short-term Experts</td> <td data-bbox="932 219 983 524"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="983 524 1034 1048">1) Community Forestry</td> <td data-bbox="983 219 1034 524">1.9M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1034 524 1085 1048">2) Training Plan</td> <td data-bbox="1034 219 1085 524">1.0M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1085 524 1136 1048">3) Community Forestry / Coordination w/WB PJ</td> <td data-bbox="1085 219 1136 524">7.6M/M</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1136 524 1209 1048">Total</td> <td data-bbox="1136 219 1209 524">183.3M/M</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Source: The Project Report)</p>	Long-term Experts		1) Chief Advisor	5.1 M/M	2) Chief Advisor / Participatory Forest Mgmt.	24.0 M/M	3) Chief Advisor / Training Plan and Mgmt.	21.6 M/M	4) Village Resource Management	13.8 M/M	5) Coordinator / Village Dev. And Extension	19.7 M/M	6) Training in Forestry Sector / Coordinator	24.0 M/M	7) Community Forestry / Coordinator	35.0 M/M	8) Community Forestry II	29.6 M/M	Short-term Experts		1) Community Forestry	1.9M/M	2) Training Plan	1.0M/M	3) Community Forestry / Coordination w/WB PJ	7.6M/M	Total	183.3M/M
Long-term Experts																														
1) Chief Advisor	5.1 M/M																													
2) Chief Advisor / Participatory Forest Mgmt.	24.0 M/M																													
3) Chief Advisor / Training Plan and Mgmt.	21.6 M/M																													
4) Village Resource Management	13.8 M/M																													
5) Coordinator / Village Dev. And Extension	19.7 M/M																													
6) Training in Forestry Sector / Coordinator	24.0 M/M																													
7) Community Forestry / Coordinator	35.0 M/M																													
8) Community Forestry II	29.6 M/M																													
Short-term Experts																														
1) Community Forestry	1.9M/M																													
2) Training Plan	1.0M/M																													
3) Community Forestry / Coordination w/WB PJ	7.6M/M																													
Total	183.3M/M																													

fe
rate

<p>Project implementation</p> <p>4. Preparation of field Training facility</p> <p>Based on the Activities, the number and target of local FA will be determined and discussed the facility for efficient training implementation</p> <p>5. Budgetary allocation for local activity expense</p>	<p>2. Training in Japan (ANNEX 7)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2005</th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>2008</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FA Mgmt.</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>FP Mgmt.</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>CP FWTC</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>CP FP sites</td> <td>-</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Data Source: The Project Report)</p> <p>3. Provision of Equipment (ANNEX 8)</p> <p>Total amount of provision equipment by Japanese side; 125,774USD</p> <p>4. Preparation of Field training facilities</p> <p>Facilities and expenditure for field training and activities are included a part of Provision equipment (above 3.) and Local cost (below 5.).</p> <p>5. Local Cost (ANNEX 9)</p> <p>Total disbursement of local cost by Japanese side; 785,516.69 USD</p> <p>(USD)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2005</th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>2008</th> <th>2009.9</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>51,505.07</td> <td>191,857.31</td> <td>196,022.28</td> <td>181,388.03</td> <td>164,744.00</td> <td>785,516.69</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Source: The Project Report)</p>		2005	2006	2007	2008	2009	FA Mgmt.	-	2	2	1	1	FP Mgmt.	2	2	2	1	2	CP FWTC	-	1	-	1	-	CP FP sites	-	3	1	4	1	2005	2006	2007	2008	2009.9	Total	51,505.07	191,857.31	196,022.28	181,388.03	164,744.00	785,516.69
	2005	2006	2007	2008	2009																																						
FA Mgmt.	-	2	2	1	1																																						
FP Mgmt.	2	2	2	1	2																																						
CP FWTC	-	1	-	1	-																																						
CP FP sites	-	3	1	4	1																																						
2005	2006	2007	2008	2009.9	Total																																						
51,505.07	191,857.31	196,022.28	181,388.03	164,744.00	785,516.69																																						

ANNEX 3

2. IMPLEMENTATION PROCESS

Evaluation Questions		Results
1. Appropriateness of the Project implementation	1.1 Implementation System	<p>The Project had planned as a mutual integration project of activities in FP sites and practical trainings at FWTC. It was because out of regret from non-practical trainings in the Project Phase I. In the mid-term evaluation, it was pointed out that mutual integration system had not formulated yet, though two (2) FP facilitators who had been assigned previously. Currently, FP facilitators have been in-charge FP activities of newly targeted CFs in order to respond to the recommendation on mid-term evaluation.</p> <p>Most of the C/Ps in FWTC and Japanese Experts are confirmed that the decision making process of the Project is appropriate.</p> <p>There is a comment indicate that some time the decision making by Participatory and advisory decision making or Participatory but Japanese side-driven decision making.</p> <p>Joint Coordinating Committee Meeting and other Regular Meetings</p> <p>Joint Coordinating Committee has been held seven (7) times so far. Those were held in September 2006 (1st), in May 2007 (2nd), December 2007 (3rd), June 2008 (4th), July 2008 (5th), December 2008 (6th) and December 2009 (7th) with Chairperson (Head FA / Project Director) and the member of Project Manager, Deputy Project Manager in FWTC/ FP sites, and representatives from relevant authorities of the Cambodian side. Besides JCC, there are CBFS Quarterly Meeting, Training Consulting Group Meeting and FP Monthly Meeting in each FP site.</p> <p>Project Progress Management</p>
	1.1.1 Appropriateness of planned technical transfer methods of the Project	
	1.2 Project Management System	
	1.2.1 Appropriateness of decision making process of the Project	
	1.2.2 Formulation of Monitoring System for the Project progress management	

Handwritten marks: "Te" and "Re" with arrows pointing to the table content.

		<p>Monitoring activities on progress of activity implementation has been carried out by the Project in accordance with Plan of Operation.</p> <p>Project Reports</p> <p>The Project has not been published an Annual report (in English) and has not been submitted a Semi-annual progress report (in English). Quarterly report (in Japanese) and CBFS annual report (in Japanese) has been prepared but has not been submitted timely.</p>
	<p>1.2.3 Communication with in implementing organizations and among the members of the Project</p>	<p>Communication between C/Ps and Japanese experts has been keeping good relationship so far. In FP activities in the sites, the Project activities have been carried out based on the participatory way and the C/Ps have been involved as a facilitator to the local people. It has contributed to have good communication among them. The Project should have discussed on utilization of the outcomes of the Project and future direction, especially on the financial viability.</p>
1.3 Understanding of Project	1.3.1 Ownership of the Project implementation	It is difficult to measure the ownership of Cambodian side on the Project implementation, as budget allocation from the Cambodian side has not been sufficient enough to implement the Project for securing sustainability.
1.4 Coordination with relevant organizations	1.4.1 Coordination with Local authorities (Provinces, Districts and Communes)	It is essential to have good coordination and relationship with local authorities in order to implement and sustain livelihood activities. The C/Ps in FP sites have been kept good relationship with Provincial Department of Agriculture and local NGOs as well. More close communications are required in the future.

<p>2 Difficulties in Project implementation</p>	<p>2.1 Situations affected Project implementing process</p>	<p>2.1.1 Existing internal / external problems of the Project</p>	<p>There are no difficulties specific.</p>
---	--	--	--

te
Page