

v) オリエンテーション&ワークショップの開催

各年度の最終時期には、EMB中央事務所および地域事務所の職員を対象にして、オリエンテーション・ワークショップを開催した。オリエンテーション・ワークショップでは、1年間の議論の積み重ねをレビューし、ガイドライン策定の根本的な考え方を共有し、さらに将来、職員が遭遇するであろう問題について議論をすることができた。さらにオリエンテーション・ワークショップで出された意見やコメントを最後の技術作業部会で議論し、ガイドラインの素案を改定した。

d) プロジェクト活動のレビュー

各年の活動が終了した際には、プロジェクトの活動を振り返り、課題や是正方針を確認するため、EMBとJICA 技術支援チームとの間で協議を開催した。当初は、オリエンテーションワークショップの開催は、パイロット地域で行っていたが、プロジェクト活動のレビューにおいては、このような実施方法が妥当ではなかったという反省がEMBから出され、マニラ首都圏で開催するという形となるなど、効率的かつ妥当な事業実施体制構築の上で重要な役割を果たしたと言える。

2.2.3 地域事務所の能力強化

地域事務所には水質管理地域の設立と支援が義務付けられ、全国に広がる水質問題を効果的に解決するために義務・権限の地域分散を行い、地域関係機関が意思決定に参加することが必要となった。従って、本プロジェクトでは、水質管理地域の設立と、これに関係した3ヶ所のパイロット地域を通じたEMB地域事務所の能力強化を計画した。本プロジェクトで作成した手続きガイドラインとマニュアルに基づき、水質管理地域を支援し、さらにその水質管理委員会および技術事務局、またマルチセクターグループおよび地域水質管理基金を立ち上げ、地域の水質状況を報告するなど、実際の水質管理をパイロット的に行うよう計画された。さらに点源・面源汚染のデータベース、排水課徴金の徴収や会計、排水許可・課徴金制度の遵守を円滑化するための報酬・奨励制度など、EMB地域事務所の全体的な能力強化を行うよう設計されている。

またプロジェクトの支援地域は、パイロット地域に限られたものではなく、非パイロット地域の支援にまで拡充したことから、水質管理に携わる90人以上のEMB職員が本プロジェクトの直接の対象者となった。

EMB地域事務所職員に対する能力強化は、基本的には中央事務所職員の場合と同様の手法で行われ、以下の手順に基づいて行った。

- 1) プロジェクト管理の全体方針検討
- 2) 業務の計画と設計
- 3) 実行、監視、管理

4) プロジェクト活動のレビュー

なお、実行、監視、管理は、以下の主要な項目を含むものである。

- 1) 中央事務所とのキックオフ会議とこれに続く地域事務所との会議の実施
- 2) アクションプランに含まれている課題に対する提案
- 3) 技術的、行政的課題を議論するための水質管理委員会の開催
- 4) 必要に応じて利害関係者（ステークホルダー）会議の開催
- 5) 提案の最終化

また、中央事務所の場合とは異なる大きな特徴は、個々人の能力強化のためOJTを採用したことである。特にプロジェクトの第1フェーズで作成したガイドラインを試験的に実施する際には、職員がまさにOJTにより能力向上を実現したとすることができる。OJTの利点としては、1)実際の職場で研修が実際に行われること、2)研修に参加した職員から早期にフィードバックを受け取ることができ、3)学習が即座に各部門の業務と結びつく、という点が挙げられる。本事業でOJTを採用する際の課題としては、アクションプランや他の施策を作成する際の重要な決定はすべてEMB地域事務所の管理職レベルの職員が行うことになり、将来の指導者となる中堅職員および若手職員にはこのような意思決定に携わる十分な機会は与えられないことであった。そこでオリエンテーション&ワークショップへの参加は、将来の指導者を育成する上で重要と考えられ、彼らに対し水質管理手法のケーススタディを通じた様々な意思決定を支援した。

a) パイロットテスト

主に第2フェーズにおいて、ガイドラインとマニュアルを試験的に適用し活動を行った。ガイドラインの試験的活用はパイロット地域の地域事務所職員に対するOJTの一環として行われ、使用したガイドラインとマニュアルは以下のとおりである。

- 1) 水質管理地域の指定のための手続きマニュアル
- 2) 未達成水域指定のための手続きガイドライン
- 3) 河川水、沿岸・海洋の水質類型、再類型に係る手続きマニュアル
- 4) 水質管理地域のアクションプランと地方自治体による応諾プラン作成ガイドライン
- 5) 水質管理地域のアクションプランと地方自治体による応諾プラン作成マニュアル
- 6) 水質監視のための地域協力体制ガイドライン
- 7) 工場立入り検査のための汚染者優先付けの手続きガイドライン
- 8) 工場立入り検査のための実施マニュアル

3ヶ所の地域事務所のパイロットテストで得られた知見は、ガイドラインの改定版に反

映し、パイロット地域の職員は適切な水質管理における必要不可欠な経験を積むことができたと言える。

b) オリエンテーション・ワークショップ

ガイドラインとその要点を事務所職員に確実に周知し、様々なケーススタディを実施し、さらに策定中のガイドラインに対する各地域事務所における実務経験に基づいたフィードバックを得るため、パイロット地域のみならず全地域事務所と中央事務所を対象としたオリエンテーション・ワークショップを各年の最終時期に開催した。水質管理の現場の課題やプロジェクトの他の活動にも触れる機会を提供するため、パイロット地域の相互訪問も同様に開催した。

第1フェーズにおいてはEMBの近隣の非パイロット地域職員が参加できるようオリエンテーション・ワークショップはパイロット地域で行ったが、職員の中にはオリエンテーション・ワークショップに参加できない者もあった。この理由として、1)遠隔地からの移動手段が乏しいこと、2)非パイロット地域でのプロジェクトにおける予算が限られていること、3)様々な業務を有している地域事務所職員に対し、短期間で複数のオリエンテーション・ワークショップに参加することは重荷であること、などがあった。全ての地域はマニラと直通便で接続されており、予算の配分は一般的に2月に開始することを考慮し、第2フェーズにおいてはオリエンテーション・ワークショップの開催は2月にマニラにおいて、2、3回に分けて行うよう設計しなおした。

2.2.4 能力強化のための担当者の任命

第1および第2フェーズではEMB局長が、中央事務所とパイロット地域の地域事務所の職員の中から専任担当者を任命した。これらの人物は能力強化のためのターゲットグループの一員であり、彼らはプロジェクト情報を即座に把握し、プロジェクトに関わる様々な会議（戦略的プランニング、業務の計画、設計、三者協議⁵、技術作業部会、公聴会）に出席した。また彼らの役割は、単にこのような会議に出席するだけでなく、提案されている水質管理手法に対しEMBとしての立場を表明する重要なものであった。そのため彼らは時には批判の矢面に立たせられる場合もあった。

専任担当者の任命は、能力強化において2つの特筆すべき貢献をした。すなわち 1)技術作業部会や公聴会の準備のための内部会議において、これら担当者がより積極的な姿勢をとるようになったこと、2)特定の地域の水質管理の担当になることにより、彼らの専門性が高まったこと、である。

⁵ 三者協議は EMB 担当者、JICA 技術支援チーム、ローカルコンサルタントが出席し、3 者間で重要な決定や合意形成を図るために開催された。例えば、政策方針書は三者協議を通じて水質管理に対する取組みに関して合意が形成され、確固なものとなった。三者協議は必要時に開催されるが、ステークホルダーミーティング、技術作業部会、公聴会の前には、少なくとも 1 週間前には必ず開催された。

水質管理能力強化プロジェクト (第2フェーズ)
完了報告書

なお、1)中間評価チームによる提言、2)DENR の政策、3)第2フェーズの着手時に確認されたプロジェクトニーズを勘案して、第2フェーズにおいては、担当者の配置換えを行っている。

a) 第1フェーズにおける担当者

本プロジェクトの第1フェーズの初年度に、各グループにおいて担当者が任命された。各活動のグループ化については戦略的計画とグループ化の項を参照のこと。

第1フェーズにおいて、第4回目の合同調整委員会における提言に従い、以下のEMB中央事務所の職員が本プロジェクトの活動の担当者となるよう2007年2月26日のQuano局長の覚書が出された。

1. Leza A. Acorda-Cuevas - 主担当者
2. Sonia R. Barlis - 担当者
3. Consolacion P. Crisostomo - 担当者

また同年の4月16日にはEMB特別局通達84号により、上記担当者はDENRにおいて新たに発足した流域管理事務所 (RBCO) に対する水質管理分野での支援と調整を命じられた。以下に第1フェーズの2年次、すなわち2007年度のプロジェクト活動の中央事務所職員の担当を示す。

表 2.1 2006 年度⁶の各グループのEMB担当者

グループ	主な内容	プロジェクト担当	
		主担当	副担当
1	総合水質管理フレームワーク	M. N. Rivera, Jr.	N. B. Francisco
2	水質管理地域の設定と未達成水域の指定、WQMA アクションプラン	L. A. Acorda-Cuevas	V. T. Cabading
3	市場原理に基づく水質管理手段と排水課徴金制度	N. E. Mendoza	M. V. A. Navaluna
4	水質分類、排水基準、汚染源の分類、モニタリング	L. A. Acorda-Cuevas	V. T. Cabading
5	データベース、情報システムと水質モデル	H. T. Narisma M. N. Rivera, Jr.	S. R. Barlis E. L. Malano
6	水質情報と教育普及	E. R. Basug	V. T. Cabading
7	基金管理	M. V. A. Navaluna	S. R. Barlis
8	訓練とプログラム管理の支援	M. N. Rivera, Jr.	L. A. Acorda-Cuevas
9	資機材の供与	E. S. Deocadiz	L. A. Acorda-Cuevas

⁶ 本報告書は日本の年度を用いている。(4月 - 3月)

水質管理能力強化プロジェクト（第2フェーズ）
完了報告書

表 2.2 2007 年度の各グループの EMB 担当者

グループ	活動	主担当職員	副担当職員
2	WQMA と NAA の指定	Leza A. Acorda-Cuevas	Marcelino N. Rivera, Jr.
3	MBI のフレームワーク及びインセンティブと褒賞に関するガイドライン	Consolacion P. Crisostomo	Nicanor E. Mendoza and Mochico Venus A. Navaluna
4.1	水質モニタリングマニュアルの改訂	Leza A. Acorda-Cuevas	Vilma T. Cabading
4.2	水質環境基準と一般排水基準の改定	Leza A. Acorda-Cuevas	Marcelino N. Rivera, Jr. and Vilma T. Cabading
5	データベース、情報システムと水質モデル	Herbert T. Narisma Marcelino N. Rivera, Jr.	Sonia R. Barlis
N. A	水質管理の政策統合	Marcelino N. Rivera, Jr.	Leza A. Acorda-Cuevas

b) 第2フェーズにおける担当者⁷

プロジェクト遂行のための効果的かつ効率的な管理組織の構築は、第1フェーズから第2フェーズに至る時点で中央事務所における重要な課題であった。これはプロジェクトの対象が中央事務所から3つのパイロット地域事務所に移行するためであり、EMB内部のプロジェクト管理組織の転換が必要となっていた。また、3人の担当者を指名した局通達⁸の発行は、結果として情報と作業量がEMB中央事務所の少数の職員に集約することとなり、能力向上の阻害要因になると考えられ、これを解決するため中間評価チームによって中央事務所レベルでの人員の再編成が提案されていた。

この他、第2フェーズの事業管理組織検討において考慮したほかの事項は以下の通りである。

1. アクションプランの策定といった地域事務所の活動は、実質的には中央事務所でのガイドラインや排水基準の策定と平行して行われる。
2. 他の援助プロジェクトも同時平行で動いており、それによる職員の業務量の負荷を勘案する。
3. 地域事務所職員は他の業務を同時にこなさなければならず、職員の業務量の負荷を勘案する。
4. 非パイロット地域事務所の能力向上のために、プロジェクト期間を通して連携する必要がある。

⁷ 担当者の職務概要を付属資料 C に示した。

⁸ 正式には 2007 年 2 月 26 日 JICA-EMB 水質管理能力強化プロジェクトにおける担当者の指名として発令

上記に留意し、JICA 技術支援チームは中央事務所に以下のように提案した。

- 各パイロット地域において少なくとも最低1人は水質管理地域アクションプランの管理のために中央事務所職員を担当として任命すること
- 中央事務所の他の職員も事業管理に関わることができるようにすること
- パイロット地域事務所においても担当者を任命すること
- 非パイロット地域においても担当者を任命すること

図 2.1、図 2.2 に第 2 フェーズの期間中での EMB 内部のプロジェクト実施体制を示す。

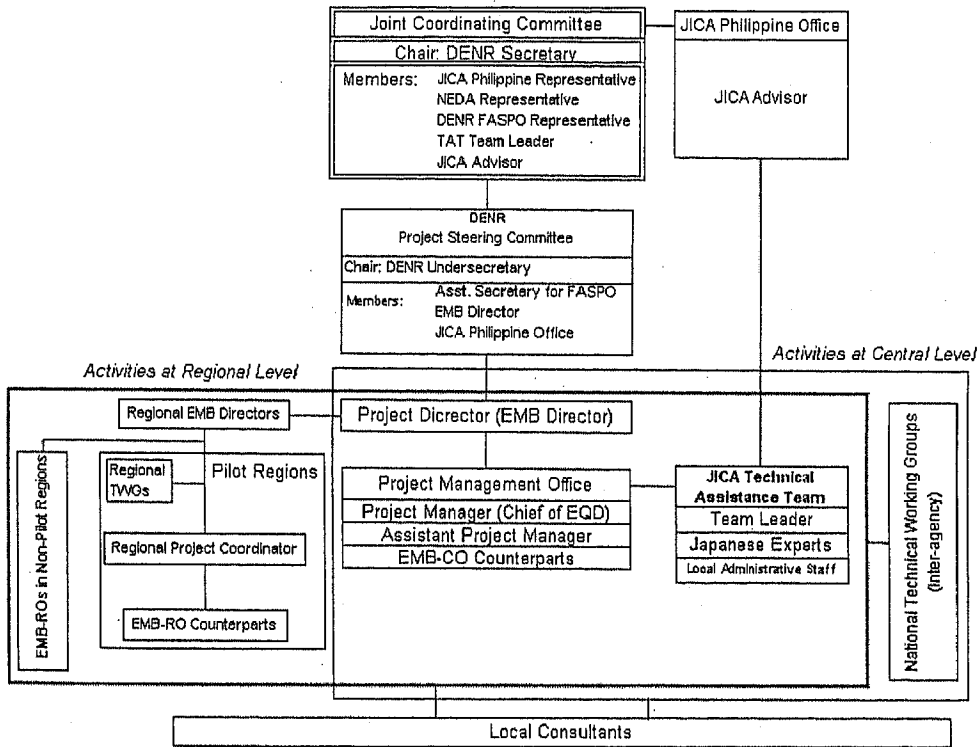


図 2.1 業務実施体制 (全体)

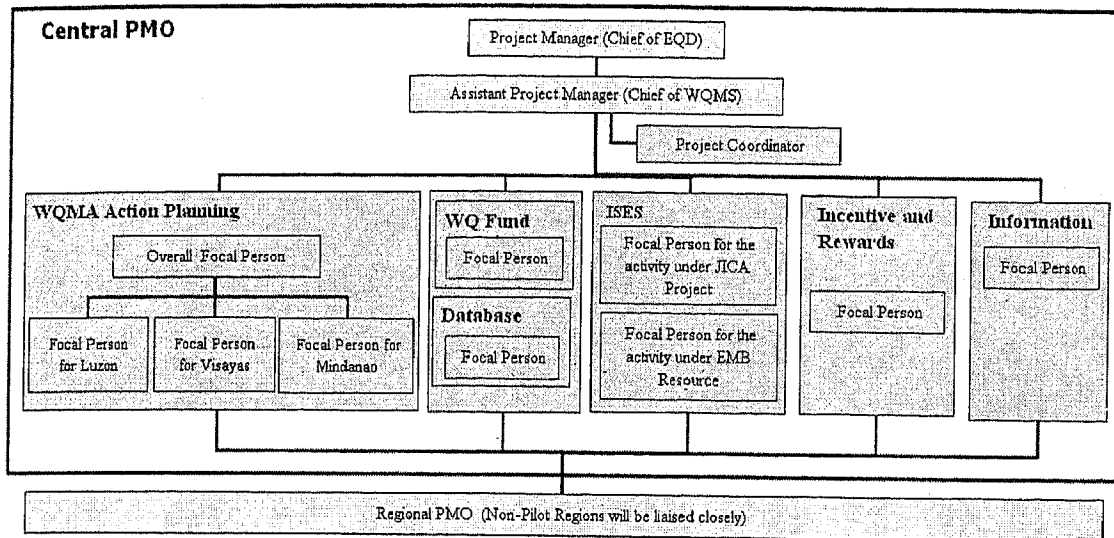


図 2.2 中央プロジェクト管理事務所 (Project Management Office) の体制

2.3 プロジェクト管理の方法

2.3.1 戦略的な計画策定とグループ化

本報告書の前節で述べたとおり、プロジェクト管理のための戦略的な全体計画策定はプロジェクトの初期の段階において非常に重要であった。プロジェクト・ドキュメントではプロジェクトで期待される成果を生み出すために 40 の活動を特定しており、先にも述べたとおり計画段階での主要な課題は、活動のグループ化であった。EMB の限られた人員の中で事業管理の効率を高めるため、各活動の特質、プロジェクト目標達成へ意義、活動間の相関性を充分認識の上で各活動をグループ化した。なお、このようなグループ化を行っても 4 つの成果を生み出すこと、また EMB 中央事務所および地域事務所の能力強化を目的とするというプロジェクトのフレームワークにはまったく変更はないことは強調しておきたい。そのためプロジェクト活動のモニタリングは、4 つのプロジェクト成果に応じて実施された。

プロジェクトドキュメントに規定された 40 の活動と数多くの副活動（ブレイクダウン）は、共通の目標と方法論を適用できる活動グループのパッケージとして再構成され、第 1 フェーズにおいては下表に示すとおり 9 つのグループへの分類が行われた。その結果、第 1 フェーズでは、合計 17 の活動が完了し、23 の活動がプロジェクトポートフォリオに残ることとなった。これらの残された活動は第 2 フェーズの段階で、プロジェクト管理をさらに容易にするために 6 つのグループに分類した。第 2 フェーズでのグループ化は主に中央事務所の活動と地域事務所の活動との 2 つに大きく分ける事ができる。水質管理地域アクションプランと現場の水質管理実施に関連した活動は地域事務所との緊密な連携の下に行い、その他の活動は中央事務所との協力のもとに実施した。

表 2.3 グループ活動の概要

課題		主な活動	
フェーズⅠ	1	総合水質管理フレームワーク	関連機関の調整と協力を通じて地域での効果的な水質管理の活動を可能とする環境を作る
	2	水質管理地域の設定と未達成水域の指定、WQMA アクションプラン	適切な規模での計画の策定
	3	市場原理に基づく水質管理施策と排水課徴金制度	MBI が実行されるために必要な環境を整えるためのガイドライン策定
	4	水質分類、排水基準、汚染源の分類、モニタリング	DAO 34 と DAO 35 の見直し。規制・監督手法は依然として重要である
	5	データベース、情報システム、水質モデル	EMB 地域事務所の日常業務の運営能力向上
	6	水質情報と教育普及	適切かつタイムリーな情報提供
	7	基金管理	新しい基金の運用と管理
	8	訓練とプログラム管理の支援	EMB スタッフに対する教育訓練
	9	資機材の供与	水質モニタリングのための障害を取り除く
フェーズⅡ	1	水質管理地域アクションプラン	水質管理アクションプランの準備と水質管理委員会の運営に取り組む中で、地域事務所の能力を高める
	2	水質管理の実施	汚染源の優先付けと工場立入り検査、内陸、海岸/海水域の類型指定の策定において水質管理の実施に関わる地域事務所の能力を高める
	3	規制・監督手法	規制・監督手法による規制を強化し、実行することで、中央事務所の能力を高める
	4	市場原理に基づく政策	市場原理に基づく政策を用いることにより中央事務所と地域事務所の能力を高める
	5	情報普及	情報普及キャンペーンに取り組むことにより中央事務所と地域事務所の能力を高める
	6	持続可能性の確立	ガイドラインと手続きに関する訓練の実施、地域事務所との協調、他の援助機関からの追加的支援を創り出すことで、プロジェクトの持続性を確実にする。

2.3.2 業務の計画とローカルコンサルタントの動員

グループ化に基づき、EMB中央事務所はJICA 技術支援チームと協力して、ローカルコンサルタントによるサービスの提供のため業務指示書を作成した。表 2.4 が各活動に対して作成された業務指示書の一覧である。第 1 フェーズでは、調達業務はJICAフィリピン事務所によって行われたが、第 2 フェーズでは業務指示書に基づき、JICA 技術支援チームが直接、入札、調達、各受注者との契約を行った。第 1、2 フェーズを通じ、459.1 人/月のローカルコンサルタント⁹が動員され、政策や組織、管理システムに関する過去の経験や知識が有効活用されるよう調整がなされた。フィリピン国においては、ローカルコンサルタントが、EMBと同様に良質な公共サービスを提供する上で重要な役割を果たしており、その能力向上もあわせて実現することによって、プロジェクトは最大限に有益なものとなったと言える。

⁹ 付属資料 D に契約概要、契約会社、契約期間、M/Mを示した。

2.3.3 工程管理

キックオフミーティングや技術作業部会、公聴会などのプロジェクトマイルストーンを適切に管理し、工程管理上の課題を早期に見出し対策を実施するために、プロジェクト全体の工程を共通様式に示すことで情報共有を確実なものとした。また、このようなマイルストーン管理は、中央事務所の担当者や非パイロット地域を含む全ての地域事務所およびローカルコンサルタントに対しプロジェクトの主要な活動を周知し、調整を図るためにも用いられた。なお、これは固定的な管理ツールではなく、活動によっては予定より遅れ、これに続くイベントの時期を変更するなど、予定された活動を円滑化するため、様々な方法で柔軟に修正した。

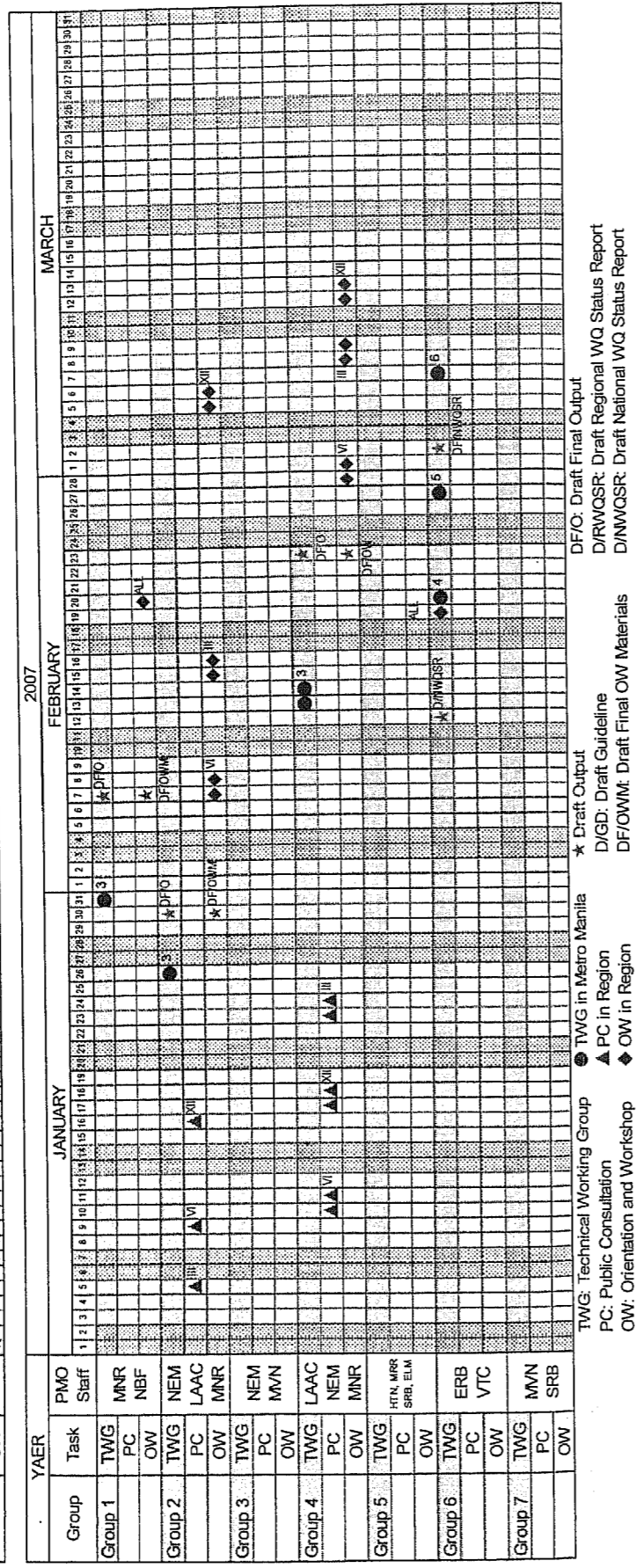
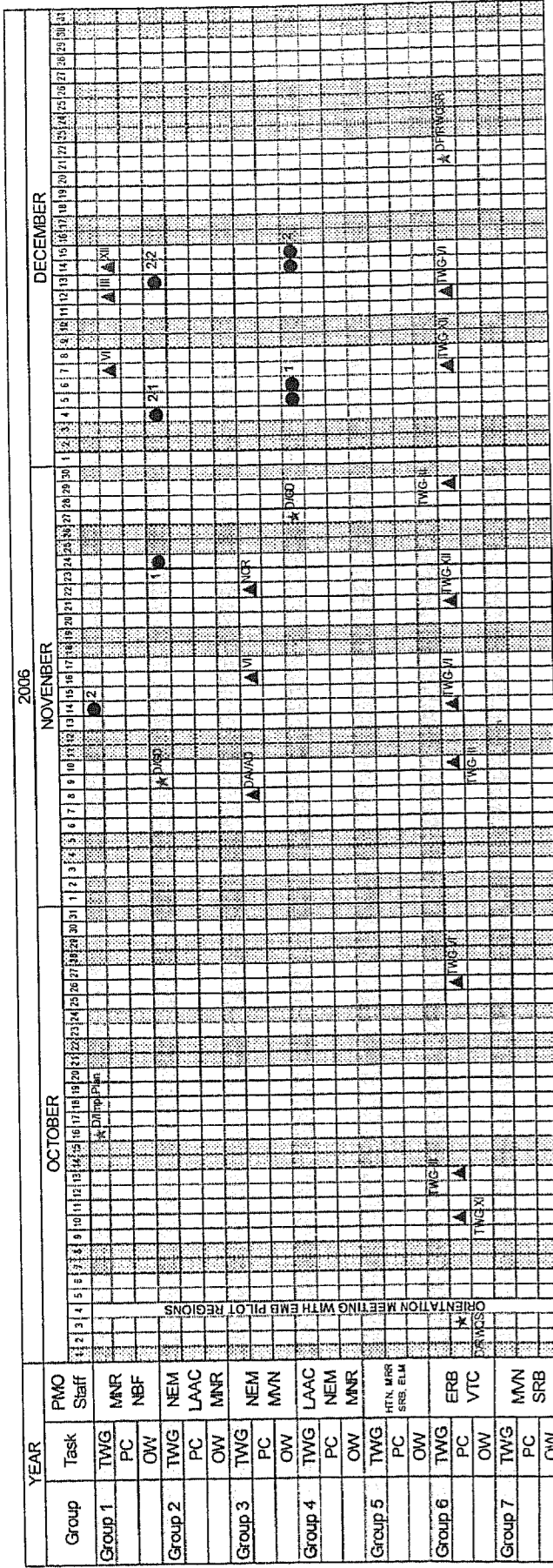
なお、予定の変更は以下の手続きを踏んで行われた。

- 1) EMB 担当者と JICA 技術支援チームそれぞれが少なくとも一人は会議に出席できること。
- 2) 重要な決定を予定している少なくとも一週間前には三者準備会議を行うこと。

表 2.4 業務指示書

主な課題		課題に対応する業務指示書
フェーズⅠ	1 総合水質管理フレームワーク	1. 総合水質管理フレームワークの公式化
	2 水質管理地域の設定と未達成水域の指定、WQMAアクションプラン	2. 水質管理地域指定、達成・未達成水域の指定、WQMAアクションプランのための手続きガイドラインの策定 3. 水質管理地域指定、達成・未達成水域の指定
	3 市場原理に基づく水質管理施策と排水課徴金制度	4. 市場原理に基づく水質管理施策と排水課徴金制度（排水課徴金システムの公聴会） 5. 市場原理に基づく水質管理施策（シリーズ2）
	4 水質分類、排水基準、汚染源の分類、モニタリング	6. 全体的な水質管理、類型指定、排水基準、法令遵守規制施行のための手続きガイドラインの作成 7. 水質監視マニュアルの改訂 8. 水質環境基準の改定版の最終化と排水基準の作成
	5 データベース、情報システム、水質モデル	9. データベースの構築 10. データベースの構築（グループ5・フェーズ2）
	6 水質情報と教育普及	11. 一般向け情報提供のための地域・国家水質状況報告書
	7 基金管理	-
	8 訓練とプログラム管理の支援	12. 水質管理のためのガイドラインの統合
	9 資機材の供与	-
フェーズⅡ	1 水質管理地域アクションプラン	13. 第Ⅲ地域の WQMA アクションプランのための準備（1年目） 14. 第Ⅲ地域の WQMA アクションプランのための準備（2年目） 15. 第Ⅲ地域の水質管理地域における地域協力体制、汚染源の優先付け、工場立入り検査と水質情報普及
	2 水質管理の実施	16. 水質管理基金の運営 17. 公害防止管理者認定制度ガイドラインと立入検査マニュアルの改訂 18. 排水許可と排水課徴金制度の最終化と協調化 19. 水域の水質類型 20. データベースと情報システムの使用強化 21. 提案された水質管理基金ガイドラインの強化
	3 規制・監督手法	22. 産業別排水基準の作成 23. 産業別排水基準の作成（2年目） 24. 動植物油分析手法と PO のための認証手続き
	4 市場原理に基づく政策	25. 水質管理の実施 26. 排水許可と排水課徴金制度の最終化と協調化 27. フィリピン国の排水管理政策の再確認
	5 情報普及	-
	6 持続可能性の確立	-

表 2.5 2006 年度の活動実績



- TWG: Technical Working Group
- ▲ PC: Public Consultation
- ◆ OW: Orientation and Workshop
- ★ Draft Output
- D/GD: Draft Guideline
- DF/OWM: Draft Final OW Materials
- TWG in Metro Manila
- ▲ PC in Region
- ◆ OW in Region
- ★ Draft Final Output
- D/RWQSR: Draft Regional WQ Status Report
- D/NWQSR: Draft National WQ Status Report

表 2.6 2007 年度の活動実績

YEAR	GROUP	2007	MAY	JUNE
GROUP	Focal Staff	1-31		
Group 2 (WQMA, NAA)	LAAC MNR		1-31	
Group 3 (MBI)	CPC NEM, M/VAN		1-31	
Group 4.1 (WQM Manual)	LAAC VTC		1-31	
Group 4.2 (DA034, 35)	LAAC MNR, VTC		1-31	
Group 5 (Database System)	SRB HTN, MNR		1-31	
Integration Guidelines	MNR LAAC		1-31	

YEAR	GROUP	2007	JULY	AUGUST
GROUP	Focal Staff	1-31		
Group 2 (WQMA, NAA)	LAAC MNR		1-31	
Group 3 (MBI)	CPC NEM, M/VAN		1-31	
Group 4.1 (WQM Manual)	LAAC VTC		1-31	
Group 4.2 (DA034, 35)	LAAC MNR, VTC		1-31	
Group 5 (Database System)	SRB HTN, MNR		1-31	
Integration Guidelines	MNR LAAC		1-31	

TC: Technical Committee
 ST-HM: Stakeholder Meeting
 D/M: Draft Manual
 IC/R: Inception Report
 P/R: Progress Report
 F/R: Final Report
 PC/R/C: Public/Regional Consultation
 OW: Orientation and Workshop
 TWG/S/HTC: Technical Working Group
 P/R: Progress Report
 P/M: Presentation Materials
 P/G: Proposed Guideline
 PC/R/C: Public/Regional Consultation
 OW: Orientation and Workshop
 TWG/S/HTC: Technical Working Group
 P/R: Progress Report
 P/M: Presentation Materials
 P/G: Proposed Guideline

YEAR	GROUP	2007	SEPTEMBER	OCTOBER
GROUP	Focal Staff	1-31		
Group 2 (WQMA, NAA)	LAAC MNR		1-31	
Group 3 (MBI)	CPC NEM, M/VAN		1-31	
Group 4.1 (WQM Manual)	LAAC VTC		1-31	
Group 4.2 (DA034, 35)	LAAC MNR, VTC		1-31	
Group 5 (Database System)	SRB HTN, MNR		1-31	
Integration Guidelines	MNR LAAC		1-31	

TC: Technical Committee
 ST-HM: Stakeholder Meeting
 D/M: Draft Manual
 IC/R: Inception Report
 P/R: Progress Report
 F/R: Final Report
 PC/R/C: Public/Regional Consultation
 OW: Orientation and Workshop
 TWG/S/HTC: Technical Working Group
 P/R: Progress Report
 P/M: Presentation Materials
 P/G: Proposed Guideline

YEAR	GROUP	2007	NOVEMBER	DECEMBER
GROUP	Focal Staff	1-31		
Group 2 (WQMA, NAA)	LAAC MNR		1-31	
Group 3 (MBI)	CPC NEM, M/VAN		1-31	
Group 4.1 (WQM Manual)	LAAC VTC		1-31	
Group 4.2 (DA034, 35)	LAAC MNR, VTC		1-31	
Group 5 (Database System)	SRB HTN, MNR		1-31	
Integration Guidelines	MNR LAAC		1-31	

TC: Technical Committee
 ST-HM: Stakeholder Meeting
 D/M: Draft Manual
 IC/R: Inception Report
 P/R: Progress Report
 F/R: Final Report
 PC/R/C: Public/Regional Consultation
 OW: Orientation and Workshop
 TWG/S/HTC: Technical Working Group
 P/R: Progress Report
 P/M: Presentation Materials
 P/G: Proposed Guideline

YEAR	GROUP	2008	JANUARY	FEBRUARY
GROUP	Focal Staff	1-31		
Group 2 (WQMA, NAA)	LAAC MNR		1-31	
Group 3 (MBI)	CPC NEM, M/VAN		1-31	
Group 4.1 (WQM Manual)	LAAC VTC		1-31	
Group 4.2 (DA034, 35)	LAAC MNR, VTC		1-31	
Group 5 (Database System)	SRB HTN, MNR		1-31	
Integration Guidelines	MNR LAAC		1-31	

TC: Technical Committee
 ST-HM: Stakeholder Meeting
 D/M: Draft Manual
 IC/R: Inception Report
 P/R: Progress Report
 F/R: Final Report
 PC/R/C: Public/Regional Consultation
 OW: Orientation and Workshop
 TWG/S/HTC: Technical Working Group
 P/R: Progress Report
 P/M: Presentation Materials
 P/G: Proposed Guideline