

ケニア共和国
アフリカ人造り拠点（AICAD）フェーズ3
終了時評価調査報告書

平成24年11月
（2012年）

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
JR
12-138

ケニア共和国
アフリカ人造り拠点（AICAD）フェーズ3
終了時評価調査報告書

平成 24 年 11 月
（ 2012 年 ）

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

序 文

1998年10月、東京において開催された第2回アフリカ開発会議（TICAD II）において、日本政府は、JICAが20年以上にわたり協力を実施し、大きな成果を上げてきたケニア共和国のジョモ・ケニヤッタ農工大学に対する協力をベースに、アフリカ地域の人造り拠点を設置し、アフリカの貧困削減に資する人材育成に係る支援を行っていくことを提言しました。JICAはこの提言に基づき、「アフリカ人造り拠点（AICAD）プロジェクト」を開始し、準備フェーズ（2000年8月～2002年7月）、フェーズ2（2002年8月～2007年7月）の2期にわたる協力を通じて、AICADの組織体制と、ケニア共和国、タンザニア連合共和国、ウガンダ共和国3カ国における事業活動の基盤を整備してきました。

本件協力の最終フェーズとなるフェーズ3は2007年9月に開始され、プロジェクト前半部では既存事業の見直しを行い、コミュニティにおける普及を重視した活動の推進や、理事会機構改革などによる組織改革の定着を図るための支援を行いました。また、プロジェクト後半部では、AICADの自立に向けた独自性のある事業の確立、有用技術や手法の普及の場としてのネットワーク機能の確立、他機関との連携の促進を支援してきました。

今般、2012年6月末のフェーズ3終了を前に、プロジェクト活動の実績と成果を3カ国政府と合同で確認するとともに、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点から評価を行うことを目的として、平成24年2月28日から4月1日まで終了時評価調査を実施しました。

本報告書は、同調査結果を取りまとめたものです。また、AICADの設立経緯など、12年の軌跡を「AICADとJICA協力の12年」として参考資料としました。この報告書が、今後の類似分野での技術協力プロジェクトの案件形成や実施にあたっての参考となることを祈念します。

最後に、本調査並びにプロジェクトにご協力いただいた内外の関係者各位に心より感謝申し上げます。

平成24年11月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部長 入柿 秀俊

目 次

序 文

目 次

表目次

図目次

ボックス目次

プロジェクトの位置図

写 真

略語表

評価調査結果要約表

第1章 評価調査の概要	1
1 - 1 調査団派遣の経緯と目的	1
1 - 2 調査団の構成と調査期間	1
1 - 2 - 1 調査団構成	1
1 - 2 - 2 調査期間	2
1 - 3 対象プロジェクトの概要	2
1 - 3 - 1 プロジェクトの背景	2
1 - 3 - 2 プロジェクトの要約	2
1 - 3 - 3 プロジェクト期間	4
1 - 3 - 4 プロジェクト実施機関	4
1 - 3 - 5 対象地域	4
1 - 3 - 6 対象グループ	4
第2章 評価の方法	
2 - 1 評価指標	5
2 - 2 データ収集・分析方法	5
2 - 3 投入実績	6
2 - 3 - 1 日本側の投入	6
2 - 3 - 2 アフリカ側の投入	8
2 - 4 アウトプットの実績	9
2 - 4 - 1 アウトプット1の達成状況	9
2 - 4 - 2 アウトプット2の達成状況	14
2 - 4 - 3 アウトプット3の達成状況	18
2 - 5 プロジェクト目標の達成度	25
2 - 6 実施プロセスにおける特記事項	26
第3章 評価結果	28
3 - 1 5項目ごとの評価	28

3 - 1 - 1	妥当性	28
3 - 1 - 2	有効性	29
3 - 1 - 3	効率性	31
3 - 1 - 4	インパクト	31
3 - 1 - 5	持続性	35
3 - 2	結論	38
第4章	提言と教訓	39
4 - 1	提言	39
4 - 2	教訓	40
第5章	団長所感	41
付属資料		
1	調査日程	47
2	主要面談者リスト	48
3	プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)	51
4	評価グリッド (和文)	53
5	合同評価報告書 (JER) 案に対するコメントなど概要表	60
6	ミニッツ	64
7	各種委員会など開催実績	151
8	AICAD組織図	153
9	メンバー大学リスト	154
10	調査団派遣実績	155
11	アフリカ側拠出額実績	156
12	AICAD理事会などメンバーリスト	157
13	最終成果品一覧	158
14	活動実績概要	159
15	メンバーシップに関するAICAD事務局からのレター	189
< 参考資料 >		
	アフリカ人造り拠点 (AICAD) とJICA協力の12年	191

表 目 次

表 - 1	データ入手手段と情報源	6
表 - 2	在外事業強化費（活動分野別）	7
表 - 3	在外事業強化費（国別）	8
表 - 4	3カ国政府からの拠出金	9
表 - 5	主なAICAD施設利用率	11
表 - 6	COが作成した研修教材	12
表 - 7	これまでの広報活動	13
表 - 8	COが作成した研修ファクトシート	14
表 - 9	メンバー大学	15
表 - 10	UOAに関するシンポジウムやワークショップ	16
表 - 11	UOAパイロット・プロジェクト	16
表 - 12	メンバー大学と協力連携したCOの活動数	17
表 - 13	関係機関と協力連携したCOの活動数	18
表 - 14	COによる国内研修数	19
表 - 15	国内研修の男女別参加者数	19
表 - 16	COによるグラスルーツ研修数	20
表 - 17	グラスルーツ研修の男女別参加者数	20
表 - 18	COによるCEP活動	21
表 - 19	COによるKTDP活動	22
表 - 20	本部による地域研修	23
表 - 21	整備された研修モジュール	24
表 - 22	AICADの収支	37

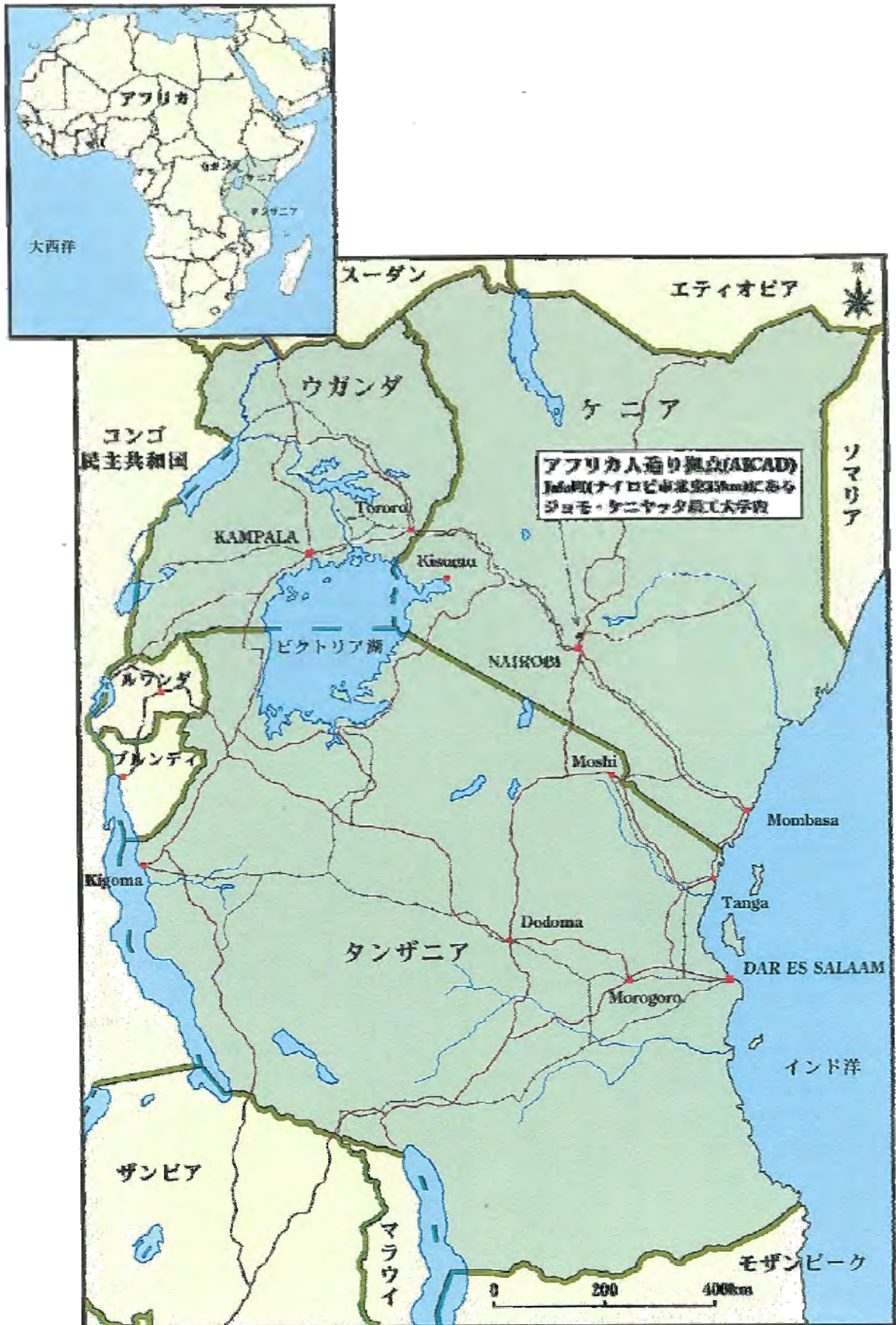
図 目 次

図 - 1	協力期間中及び終了後の資金管理や活動に関する意思決定	36
-------	----------------------------	----

ボックス目次

ボックス1	コミュニティ、参加者への初期インパクト	33
-------	---------------------	----

プロジェクトの位置図



写

真



AICAD本部建物



獣医による家畜飼育研修
(ケニアCEP対象地)



第10回GB会合



食品加工グループ(タンザニアCEP対象地)



AICAD本部発行広報用ニュースレター



家庭・灌漑両用雨水採取タンク
(ウガンダCEP対象地)

略 語 表

略 語	正式名	日本語
AICAD	African Institute for Capacity Development	アフリカ人造り拠点
AMF	Annual Members Forum	年次総会
A&F	Administration and Finance	総務・財務
C/P	Counter Part Personnel	カウンターパート
CEP	Community Empowerment Programme	コミュニティ能力強化プログラム
CO	Country Office	カントリーオフィス
CPR	Country Program Review	カントリー・プログラム・レビュー (各COの活動レビュー)
EAC	East African Community	東アフリカ共同体
ED	Enterprise Development	起業家育成
ESCC	Education Sector Consultative Committee	教育セクター諮問委員会
ET	Export Trade of Commercial Crafts	工芸品貿易促進
GB	Governing Board	理事会
GRT	Grassroots Training	グラスルーツ研修
ICT	In-Country Training	国内研修
IN&D	Information Network and Documentation	情報ネットワークと文書化
IWRM	Irrigation and Water Resources Management	灌漑水資源管理
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JER	Joint Evaluation Report	合同評価報告書
JKUAT	Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology	ジョモ・ケニヤッタ農工大学
KTDP	Knowledge and Technology Dissemination Programme	(研究開発の成果に基づいた)知識・技術普及プログラム
MGDs	Millenium Development Goals	ミレニアム開発目標
NGO	Non-Governmental Organization	非政府組織
NSGRP	National Strategy for Growth and Reduction of Poverty	成長と貧困削減のための国家戦略 (タンザニア政府)
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・マトリクス
PEAP	Poverty Eradication Action Plan	貧困削減行動計画(ウガンダ政府)
R/D	Record of Discussion	協議議事録

RW	Rural Women	農村女性
RWE	Rural Women Empowerment	農村女性能力強化
R&D	Research and Development	研究開発
T&E	Training and Extension	研修・普及
TICAD	Tokyo International Conference on African Development	第2回アフリカ開発会議
UOA	University Outreach Activity	大学による社会貢献（アウトリーチ）活動
UP	Unified Programme	年次事業・予算計画
VA	Value Addition	付加価値向上
WBI	World Bank Institute	世界銀行研究所
WIA	Wetlands International Africa	アフリカ国際湿地保全連合

評価調査結果要約表

1 案件の概要	
国名：ケニア共和国、タンザニア連合共和国、ウガンダ共和国	案件名：アフリカ人造り拠点（AICAD）フェーズ3
分野：ガバナンス	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：産業開発・公共政策部ガバナンスグループ行財政・金融課	協力金額（評価時点）：約7億5,000万円
協力期間 (R/D) 2007年9月 2007年9月～2012年6月 (5年間)	先方関係機関：財務省（ケニア、タンザニア、ウガンダ）、高等教育省（ケニア）、通信科学技術省（タンザニア）、教育スポーツ省（ウガンダ）、African Institute for Capacity Development（AICAD）（本部ケニア）
	日本側協力機関：なし
	他の関連協力： アフリカ人造り拠点（AICAD）準備フェーズ（2000年～2002年） フェーズ2（2002年～2007年）（技術協力プロジェクト） ケニア共和国アフリカ人造り拠点整備計画（無償資金協力）
1 - 1 協力の背景と概要	
<p>1998年に東京で開催された第2回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development II：TICAD II）で発表されたアフリカ支援プログラムを基に、アフリカ人造り拠点（African Institute for Capacity Development：AICAD）プロジェクトでは、準備フェーズ（2000～2002年）、フェーズ2（2002～2007年）の2期にわたる協力を通じて、AICADの組織体制と、ケニア共和国（以下、「ケニア」と記す）、タンザニア連合共和国（以下、「タンザニア」と記す）、ウガンダ共和国（以下、「ウガンダ」と記す）3カ国における事業活動の基盤が整備されてきた。</p> <p>フェーズ3においては、本フェーズ終了後のアフリカ人造り拠点（African Institute for Capacity Development：AICAD）の自立発展に向けてJICAは具体的な活動は支援するが目的が不明な事項に対し単なる資金拠出はしないいわゆるノン・プーリングドナーであることを明確に打ち出し、コミュニティでの課題解決型の活動にJICA支援の重点を置くことで合意した。フェーズ3前半部は、既存事業の見直しを行い、コミュニティにおける普及を重視した研修活動の推進、理事会（Governing Board：GB）機構改革の定着を図ることを目標とした。また、後半部においては、中間レビューの結果を受け、自立に向けたAICADの独自性のある事業の確立、有用技術や手法の普及の場としてのネットワーク機能の確立、他機関との連携促進を行うことをめざすこととした。</p>	
1 - 2 協力内容	
(1) 上位目標	
AICADが地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑	

に実施する。

(2) プロジェクト目標

AICADが、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される。

(3) 成果

- 1) 下記2、3の各成果が持続的に確保されるための、AICADのキャパシティ（計画・調整能力）が向上する。
- 2) AICADネットワーク機能が強化される。
- 3) 貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視したAICADの活動が拡充される。

(4) 投入（評価時点）

日本側：

長期専門家派遣：8名

機材供与：2,300万円

短期専門家派遣：4名

ローカルコスト負担：1億6,400万円

研修員受入：10名

相手国側：

カウンターパート配置：30名

土地・施設提供：AICAD本部建物及び

ローカルコスト負担：（3カ国の主にAICAD

3カ国のカントリーオフィス（Country

運営に対する拠出金）400万米ドル

Office：CO）建物

2．評価調査団の概要

調査者	日本側		
	担当分野	氏名	所属
	総括	桑島 京子	JICA産業開発・公共政策部 部長
	協力計画	天池 麻由美	JICA産業開発・公共政策部ガバナンスグループ 行財政・金融課 兼 法・司法課 主任調査役
	評価分析	首藤 久美子	有限会社アイエムジー 上席研究員
	相手国側		
	担当分野	氏名	所属
	Kenya	Ms. Fenny Mwakisha	Senior Deputy Director, Ministry of Higher Education, Science and Technology
	Kenya	Mr. Michael Kahiti	Chief Economist, Ministry of Higher Education, Science and Technology
	Tanzania	Mr. Jeremiah Sendoro	Director of Policy and Planning, Ministry of Communication, Science and Technology

	Tanzania	Prof. Raphael Chibunda	Assistant Director, Division of Science, Technology & Innovation, Ministry of Communication, Science and Technology
	Uganda	Ms. Elizabeth K. M. Gabona	Director, Higher, Technical, Vocational Education and Training, Ministry of Education and Sports
	Uganda	Mr. Joseph Eilor	Assistant Commissioner/Divisional Head, Statistics, Monitoring and Evaluation, Ministry of Education and Sports
調査期間	2012年2月28日～2012年4月1日		評価種類：終了時評価
3 評価結果の概要			
3 - 1 実績の確認			
(1) 投入			
<p>日本側、アフリカ側とも投入はほぼ計画どおり行われた。一方、カウンターパート (Counter Part : C/P) の頻繁な離職と長期にわたる空席がしばしばプロジェクト活動の円滑な進行を阻害した。</p>			
(2) アウトプット			
<アウトプット1>			
<p>プロジェクトでは、効率的で円滑なAICADのマネジメントシステムの確立という観点から、年次事業・予算計画 (Unified Programme : UP) の策定や実施、GB会合やその他重要な会議の定期開催などが実現したことは特筆すべきものがある。また、AICAD事務局の計画立案能力や調整能力は、プロジェクトの前フェーズと比べて向上した。特に、AICADの意思決定システムが整備・簡略化され、さまざまな協力機関とともにコミュニティへの知識・技術普及に関する多岐にわたる活動を実施することができたことは、AICAD事務局の能力向上の証といえよう。</p> <p>一方、いまだに残されている課題も存在する。AICADで開発されたDVDや各種出版物などの広報資料については、戦略的なマーケティングを展開していくために今後積極的に用いていく必要がある。また、AICADが今後ドナーの財政的支援を獲得していくのであれば、UPの内容を向上させていく必要がある。</p> <p>以上のことから、アウトプット1の達成状況は、中から高程度といえる。</p>			
<アウトプット2>			
<p>2010年8月の中間レビュー調査時の提言を受け、AICADは、大学の社会貢献活動 (University Outreach Activity : UOA) を展開し、その結果としてAICADのネットワーキング機能が強化された。メンバー大学からのリソースパーソンは、AICAD本部及びCOと密な関係を維持しており、いまだ発展途上であるものの、UOAの成果は徐々に上がってきているといえる。今後も、大学や関係省庁によるUOAポリシーの策定や体制整備をAICADが支援し、メンバー大学によってUOA活動が活発に行えるようファシリテートしていくとよいだろう。その他の機関との連携についても、WBIとWIAとの定期的な地域研修の共催など、改善が見られ</p>			

る。COでも、大学、中央・地方政府、NGO、政府外郭団体、研究機関など、さまざまな組織とのパートナーシップを強化した。今後、こうした関連機関との連携の拡大を期待したい。以上のことから、アウトプット2の達成状況は高いといえる。

<アウトプット3>

国内研修、グラスルーツ研修、コミュニティ能力強化プログラム(Community Empowerment Programme: CEP)、研究成果に基づいた知識・技術普及プログラム(Knowledge and Technology Dissemination Programme: KTDP)、地域研修、ネリカ米普及といった、コミュニティをターゲットとした各種貧困削減活動は、ほぼすべて計画どおり実施された。AICAD職員は、日本人専門家からの指導をほとんど必要としないで自立して業務を行えるようになってきており、職員の能力の向上が確認できる。AICADがプロジェクト終了後も貧困削減の取り組みを継続していくためには、AICADの各種サービスを売り込むマーケティングを強化するとともに、AICAD本部、3カ国に所在するCOにおいて質の高い職員の確保を行っていく必要があるだろう。以上のことから、総じて、アウトプット3の達成状況は高いといえる。

(3) プロジェクト目標の達成度

プロジェクトでは、AICADのネットワーキング力強化や受益者のためのさまざまな能力開発活動を実施してきた。AICADの運営システム、計画・調整機能は、メンバー大学といった外部のリソースを活用して活動を行ったことにより強化された。AICADは、これまでの経験から学んだ教訓を現在の活動に生かす努力を続けており、経験に基づく知識の蓄積と利用が行われているといえる。今後の課題は、AICADがいかに自らのサービスを売り込んでいけるかであろう。さまざまな活動を地域のメンバー大学と連携して実施したことにより、プロジェクトはAICADの比較優位性、すなわち、貧困削減策実施のために広い大学のネットワークとリソースを動員できるという能力を推し進めていくことができたといえる。AICADがプロジェクトを実施した場所では、社会経済開発の芽ともいえる目に見える効果を確認することができた。以上のことから、プロジェクト目標の達成度は比較的高いと見込まれる。

(4) 実施プロセス

・職員の頻繁な離職

本部、COともに、職員の離職が比較的頻繁に発生している。職員が離職したあとには、後任者の雇用・選定に時間を要し、長期間空席が続くこともめずらしくなかった。その際、活動の継続性や、C/Pの能力向上が妨げられた。

・主要関係者の十分な関与とコミュニケーション

プロジェクトには、AICAD、3カ国政府、主要メンバー大学職員、JICA本部、現地JICA事務所といったさまざまなレベルの関係者が頻繁に関与した。GB会合やその他の会議には、これらの主要な関係者が出席し、意志決定者間のコミュニケーションや対話も頻繁かつ緊密に行われた。このような関係者のプロジェクトへの適切な関与は、プロジェク

トの円滑な実施につながった。

3 - 2 評価結果の要約

(1) 妥当性

妥当性は高い。プロジェクトはケニア、タンザニア、ウガンダの開発政策にも、日本の対アフリカODA政策にも合致している。大学のリソースを活用し、受益者のニーズを汲み取った活動が行われている。プロジェクトの実施アプローチは、AICADのニーズに合ったものとなっている。

(2) 有効性

有効性は比較的高い。プロジェクト目標は、協力期間終了までに達成される見込みが高い。プロジェクトの主な成果は、コミュニティに対する普及活動の強化、UOAの促進、さまざまな関連機関との連携強化である。今後は、サービス提供先に対してより積極的に売り込みをしていくことができるように、AICADの比較優位性を更に強化していく必要がある。プロジェクト・マネジメントの観点からは、マネジメント委員会をスケジュールとおりに実施し、情報交換や迅速な意思決定を促進していく必要があるだろう。また、AICAD本部は、マーケティングや広報推進にあたり、COへのサポート機能を更に強化していくことが求められる。

(3) 効率性

効率性は中程度である。日本側、アフリカ側からの投入は、概して計画どおり行われた。しかし、C/Pの離職の多さや、いくつかのポストの空席期間が長かったことなどがAICAD職員の能力開発の面から支障が出た。さまざまな機関との連携関係が効率的なプロジェクトの成果発現につながっている。

(4) インパクト

インパクトは比較的高い。AICADが組織的、技術的、財務的持続性を確実なものにし、量質共に現在の活動レベルを継続していけるのであれば、3～5年後に上位目標を達成する見込みは高い。また、プロジェクトは、研修参加者や他の活動の参加者に対し、経済的、社会的インパクトをもたらしている。研修参加者の多くは、習得した知識を他の地元住民にも教えており、インパクトが対象グループ以外の住民にも広まっていることが確認できる。その他、プロジェクトの正のインパクトとして、対象コミュニティの団結力の向上や、現金収入が向上したことによる農村女性のエンパワーメントも挙げられる。

(5) 持続性

持続性は中程度である。ウガンダCOの法人格を取得することにより、組織的持続性を高める必要がある。技術的持続性向上のためには、人員交代頻度を抑えたり、交代に対応したりできるよう、人材育成計画の策定・実施などの方策が必要だろう。今後、より魅力的な活動を展開することにより、AICADはメンバー国からの安定的な拠出金や外部資源を獲

得し、赤字傾向を改善して、財務的持続性を高める努力を続けていく必要がある。

3 - 3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

該当なし。

(2) 実施プロセスに関すること

AICAD職員、特に、コミュニティと直接接する職員の仕事に対する献身とコミットメントは、対象コミュニティにインパクトをもたらした貢献要因である。また、AICADの政府担当省庁との密接な関係や、省庁から得られる支援は、AICADの円滑なガバナンスの実現や、経済的な安定をもたらす要因となった。

3 - 4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

該当なし。

(2) 実施プロセスに関すること

頻繁な人員交代と長期にわたる空席期間は、活動の進展に影響を与えたほか、AICAD職員の能力向上に影響を与えた。

3 - 5 結論

計画された活動はすべて実施され、期待されたアウトプットは順調に産出されている。フェーズ3での大きな成果は、コミュニティを重視した貧困削減のための普及活動が実施されたこと、メンバー大学と連携したUOAが促進されたこと、そして、3カ国政府、メンバー大学、地方政府、NGO、国際機関といったさまざまな関係機関との連携関係が強化されたことであろう。貧困削減と社会経済発展を促進するAICADの機能が強化されるというプロジェクト目標は、協力期間終了までにおおむね達成されると見込まれる。したがって、プロジェクトは予定通り2012年6月30日で終了する。

3 - 6 提言

短期的な提言（協力期間終了までに実施すること）

(1) CEPとUOAのサマリーシートの作成とセミナーの開催

CEPとUOAの各活動の成果を考察のうえ、サマリーシートにまとめること。サマリーシートは、AICADの成果と強みを示すことになり、広報にも活用できる。さらに、5年間の活動と実績を振り返るセミナーを開催し、関連省庁、メンバー大学、ドナー、その他協力機関などから幅広く参加者を招待すること。

(2) メンバー国政府のなかでのAICADの認知度の向上

協力期間終了後、メンバー3カ国政府からの財政的支援を確実なものにするため、メンバ

一国の政府関係者にAICADの成果や強みを広く知らせて、AICADの認知度を上げるように努力すること。

中期的な提言

(3) AICADの比較優位性の強化による選択と集中の実施

東アフリカ地域の国際機関であるAICADは、大学とコミュニティをつなぐことや、地域の大学や政府にとって知識交流の場を提供することを重要なミッションとしている。このミッションを達成するために、AICADはフェーズ3でCEPを実施し、UOAに応用可能な知識と経験を蓄積した。CEPアプローチ開発の経験をUOAに結びつけることは、AICADの比較優位性を示しうる活動である。このように、AICADならではの活動、手法、モダリティーを選択し、それに資源を集中させることにより、AICADの存在意義や強みを生かしていく必要がある。

(4) 戦略的な資料の作成とマーケティング・広報活動の強化

これまで作成された広報資料には、使途・目的やターゲットとする読み手に関して、明確なイメージをもたないまま作成されたものもあった。今後、効果的に読み手の注意を引くことができるよう、ターゲットを絞った戦略的な資料を作成することが必要である。

また、広報及びマーケティングを推進し、3カ国からの拠出金獲得のためのアカウンタビリティ強化と、地方政府やドナーといったパートナーからの外部資金獲得を行っていくべきである。ウガンダの「教育セクター諮問委員会（Education Sector Consultative Committee : ESCC）」や、ケニアの「科学技術週間」といった中央政府が主催する各種会合やフォーラムに積極的に参加し、一般や開発関係者の間でのAICADの活動の可視化を図ることも重要である。

(5) ドナーや他の開発関係機関からの更なる支援・協力獲得と現存協力機関との連携強化

これまで、世界銀行研究所（World Bank Institute : WBI）やアフリカ国際湿地保全連合（Wetlands International Africa : WIA）といった国際機関と徐々に連携の機会を増やしてきたものの、その他の機関との連携については、いまだ強化の余地がある。AICADの果たすべき役割や得意分野を明確に提示したうえで、ドナーや国際機関、その他開発機関・イニシアチブからの支援を模索する必要がある。さらに、農・漁業、灌漑、畜産普及員といった政府の普及サービスを行う機関と緊密な連絡を取って、コミュニティでのさまざまな介入の重複や混乱を避けるとともに、相乗効果を得られるようにするとよいだろう。こうすることにより、AICADはさまざまな専門知識や人材を有効活用することができ、付加価値製品のマーケティングなどの複雑な課題を解決する糸口を見つけることができる。

メンバー大学や、地方政府といったCOが関係をもっている機関との連携に関しては、今後これを更に深めていき、AICADにとって有利な経済的・人材的な資源が得られるように努力するのが望ましい。UOAは、フェーズ3の後半に開始された事業であるが、今後、UOAの認知度を関係者間で高め、UOAに関するポリシー策定や実施メカニズムを積極的に推進していくべきである。大学との連携強化のためには、国レベルのフォーラムを開催するな

どの手段により、大学がAICADの活動に参加する機会を増やすことが有効であろう。

(6) COの活動拡大のためのAICAD本部からの支援強化

現在、COの事務局が置かれている数カ所のメンバー国立大学を中心とした大学のみが、AICADの活動に深くかかわっている。また、AICADがこれまで活動してきた地域は、ごく一部に限られている。より広い範囲で活動を行い、多くのメンバー大学を巻き込んでいけるよう、COの機能、人員、予算などを拡大することが望まれる。AICAD本部は、COが活動を大きく展開していけるよう、COをより積極的に支援していく必要がある。本部からCOへの財務的、技術的支援の一層の強化が望まれる。

3 - 7 教訓

(1) 知識普及におけるニーズ重視型アプローチの効果と正当性

KTDPとCEPを実施した経験から、多くの場合、研究成果をコミュニティへの普及させるには工夫が必要であることが多いということが明らかになった。古くからの信念や価値観、習慣や社会経済状況といったさまざまな社会的な要因から、コミュニティは、新しいアイデアや技術を容易には受け入れないことが多い。また、コミュニティは、研究者とは異なった優先順位や嗜好、ニーズをもっているほか、古くからの伝統的な知識など、開発活動に有用な埋もれた知恵をもっている場合もある。そのため、コミュニティに入っていく際には、一方的でトップダウン的なやり方ではなく、CEPで行ったように、コミュニティのニーズを重視した、参加型のアプローチが効果的である。時間は要するかもしれないが、こうしたアプローチは、研究者やプロジェクト実施者に、コミュニティの受容力、ニーズ、潜在力を理解させる効果もある。CEPのようなニーズ重視型アプローチは、コミュニティに受け入れてもらいやすいだけでなく、コミュニティの主体性を醸成することにもつながる。結果として、住民が知識や技術を採用する率が高まることとなる。

第1章 評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

2007年9月から2012年6月までを協力期間として実施している本プロジェクトフェーズ3について、年に2回開催されるアフリカ人造り拠点（African Institute for Capacity Development : AICAD）の理事会（Governing Board : GB）が2012年3月30日に開催されることに鑑み、同会議に出席する各国次官をはじめとする主要関係者に評価結果案を提示するため、2012年2月より終了時評価を実施することとした。

本終了時評価は、2007年9月に署名された協議議事録（Record of Discussion : R/D）の記載に基づき、ケニア共和国（以下、「ケニア」と記す）・タンザニア連合共和国（以下、「タンザニア」と記す）・ウガンダ（以下、「ウガンダ」と記す）共和国3カ国の政府とJICAとの合同評価により実施することとした。本調査は、フェーズ3に係る活動の進捗状況、実績、プロセス、目標の達成見込みを整理及び確認し、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点から評価することを目的とするものである。また、合同評価の実施プロセスについては、次のとおりとした。

- ・アフリカ側評価メンバーと日本側評価メンバー（評価分析団員）が、ケニアにて調査の進め方について確認（3月2日）。
- ・アフリカ側評価メンバーと評価分析団員により、3カ国における活動進捗確認、ならびに政府関係者からの聞き取りを行うとともに、5項目評価を実施。（3月5日～22日）
- ・他の日本側評価メンバー（総括及び評価企画団員）が合流し、各国での調査結果に基づき、最終評価レポートである合同評価報告書（Joint Evaluation Report : JER）を取りまとめたうえで、第10回GB会合でドラフトレポートとして発表・協議（3月23日～29日。第10回GB会合は3月30日開催）。
- ・ドラフトレポートに対するコメント受付終了後（4月中旬）、JERを最終化のうえ、3カ国政府に最終確認（4月下旬）。（第10回GB会合で挙げられたコメント、ならびに同コメントの最終JERへの反映状況に関する概要表については、付属資料5のとおり。）
- ・合同評価メンバー及び日本側団長によるJER署名を行い、また、JERについて各国政府と合意する趣旨のミニッツ署名を実施（ミニッツについては、各国政府とJICAにて署名）（5月）。

1-2 調査団の構成と調査期間

1-2-1 調査団構成

日本側

担当分野	氏名	所属
総括	桑島 京子	JICA産業開発・公共政策部 部長
協力計画	天池 麻由美	JICA産業開発・公共政策部ガバナンスグループ 行財政・金融課 兼 法・司法課 主任調査役
評価分析	首藤 久美子	有限会社アイエムジー 上席研究員

アフリカ側

担当分野	氏名	所属
Kenya	Ms. Fenny Mwakisha	Senior Deputy Director, Ministry of Higher Education, Science and Technology
Kenya	Mr. Michael Kahiti	Chief Economist, Ministry of Higher Education, Science and Technology
Tanzania	Mr. Jeremiah Sendoro	Director of Policy and Planning, Ministry of Communication, Science and Technology
Tanzania	Prof. Raphael Chibunda	Assistant Director, Division of Science, Technology & Innovation, Ministry of Communication, Science and Technology
Uganda	Ms. Elizabeth K. M. Gabona	Director, Higher, Technical, Vocational Education and Training, Ministry of Education and Sports
Uganda	Mr. Joseph Eilor	Assistant Commissioner/Divisional Head, Statistics, Monitoring and Evaluation, Ministry of Education and Sports

1-2-2 調査期間

2012年2月28日から4月1日まで。詳細は付属資料1のとおり。

1-3 対象プロジェクトの概要

1-3-1 プロジェクトの背景

1998年に東京で開催された第2回アフリカ開発会議（Tokyo International Conference on African Development II：TICAD II）で発表されたアフリカ支援プログラムを基に、AICADプロジェクトでは、準備フェーズ（2000～2002年）、フェーズ2（2002～2007年）の2期にわたる協力を通じて、AICADの組織体制と、ケニア、タンザニア、ウガンダ3カ国における事業活動の基盤が整備されてきた。

フェーズ3においては、本フェーズ終了後のAICADの自立発展に向けて、JICAは具体的な活動は支援するが目的が不明な事項に対し単なる資金拠出はしないいわゆるノン・プーリングドナーであることを明確に打ち出し、コミュニティでの課題解決型の活動にJICA支援の重点を置くことで合意した。フェーズ3前半部は、既存事業の見直しを行い、コミュニティにおける普及を重視した研修活動の推進、GB機構改革の定着を図ることを目標とした。また、後半部においては、中間レビューの結果を受け、自立に向けたAICADの独自性のある事業の確立、有用技術や手法の普及の場としてのネットワーク機能の確立、他機関との連携促進を行うことをめざすこととした。

1-3-2 プロジェクトの要約

2010年4月7日に開催された第8回GB会合にて合意したプロジェクトのプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）（付属資料3）に記載されるプロジェクトの要約は以下のとおり。

(1) 上位目標

AICADが地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する。

(2) プロジェクト目標

AICADが、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される。

(3) 成果

1. 下記2、3の各成果が持続的に確保されるための、AICADのキャパシティ（計画・調整能力）が向上する。
2. AICADネットワーク機能が強化される。
3. 貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視したAICADの活動が拡充される。

(4) 活動

- 1-1. AICADが自立発展的に事業を計画、運営、実施するための仕組み〔年次事業・予算計画（Unified Programme：UP）など〕を導入し確立する。
- 1-2. JICA専門家は、AICAD事務局に協力し、AICAD事務局がGB会合に係る資料を適切に作成することを支援する。
- 1-3. JICA専門家は、AICAD事務局に協力し、AICAD事務局が年間スケジュールに基づき事業を実施することを支援する。
- 1-4. JICA専門家はAICAD本部及びカントリーオフィス（Country Office：CO）に対し、UP作成に係る支援を行う。
- 1-5. 各COは、専門家の協力の下、カントリー・プログラム・レビュー（Country Program Review：CPR）を実施し、COの活動計画を精査する。
- 1-6. JICA専門家は、GB会合、各種委員会及び年次総会（Annual Members Forum：AMF）への参加を通じて、AICADの能力向上に向けた各種助言を行う。
- 1-7. JICA専門家は本部とCOの役割分担について助言し、本部によるサポート調整機能を強化する。
- 1-8. AICAD施設の利用促進に向けた各種提言及び支援を行う。
- 1-9. JICA専門家はAICAD本部及びCOに対し、研修の委託者発掘やプロポーザル作成のための支援を行う。
- 1-10. JICA専門家はAICAD本部及びCOに対し、広報資料の整備に対する支援を行う。

- 2-1. 上記「成果1」に関連する諸活動において、メンバー大学や関係機関などのリソースを確認し、研修などの準備、実施、フォローアップに活用する。
- 2-2. AICAD本部において、JICA専門家の協力の下、メンバー大学や関係機関などと協力したフォーラム、セミナーやワークショップを開催する。

- 3-1. JICA専門家の協力を得、AICAD本部及び各COは、既存の活動の見直しや新規活動の

- 提案を検討し、JICAから提出される「Priorities and Preferences」を参考にしつつ、UP を取りまとめる。
- 3-2. AICAD本部及び各COは、JICAが支援を表明した活動について、適切な実施スケジュールを作成する。
 - 3-3. AICAD各COは、JICA専門家の協力の下、国内研修、グラスルーツ研修、コミュニティ能力強化プログラム（Community Empowerment Programme : CEP）、知識・技術普及プログラム（Knowledge and Technology Dissemination Programme : KTDP）を実施する。
 - 3-4. AICAD本部においては、JICA専門家の協力の下、地域研修を実施する。
 - 3-5. ケニアとタンザニア（ザンジバル）において、関連する他の機関とも連携し、ネリカ米の普及のための支援活動を行う。
 - 3-6. 上記3-3の活動をモニタリングし、コミュニティへのインパクトについて確認、記録する。
 - 3-7. COはJICA専門家の協力を得、既存研修のモジュール化を行う。
 - 3-8. 他ドナーなどの関心を確認し、JICA専門家の協力の下、研修またはセミナーを実施する。

1-3-3 プロジェクト期間

2007年9月20日～2012年6月30日（約5年間）

1-3-4 プロジェクト実施機関

AICAD本部・CO、AICADメンバー大学。

1-3-5 対象地域

ケニア、タンザニア、ウガンダ

1-3-6 対象グループ

AICAD本部・CO、AICADメンバー大学、各種活動参加者

第2章 評価の方法

2 - 1 評価指標

プロジェクト終了まで残すところ約3カ月となり、これまでプロジェクト目標がどれだけ達成されたか、上位目標の達成見込みはどの程度かなどを判断すべく、プロジェクト活動の実績・成果の評価・確認を行った。また、今後の提言及び他の類似事業の実施にあたっての教訓も導き出した。

本終了時評価では、「新JICA事業評価ガイドライン第1版」（2010年6月）に従い、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握した後、以下の評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の観点から分析を行った。

(1) 妥当性 (relevance)

プロジェクトのめざしている効果（プロジェクト目標や上位目標）が、受益者のニーズに合致しているか、問題や課題の解決策として適切か、相手国と日本側の政策との整合性はあるか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当か、公的資金である政府開発援助（ODA）で実施する必要があるかなどといった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点。

(2) 有効性 (effectiveness)

プロジェクトの実施により、本当に受益者もしくは社会への便益がもたらされているのかを問う視点。

(3) 効率性 (efficiency)

主にプロジェクトのコストと効果の関係に着目し、資源が有効に活用されているかを問う視点。

(4) インパクト (impact)

プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的、間接的効果や波及効果を見る視点。予期していなかった正・負の効果・影響を含む。

(5) 持続性 (sustainability)

援助が終了しても、プロジェクトで発現した効果が持続するかを問う視点。

本評価はプロジェクト終了前の評価調査のため、④インパクト、⑤持続性に関しては、評価時点での予測となっている。終了時評価では、これまでの実績を確認し、5項目に従った評価を行い、提言と教訓を引き出すことを目的としている。

2 - 2 データ収集・分析方法

調査では、情報の偏りなどを減らし、調査の信頼性を高めるために、さまざまな情報源から複数のデータ収集手法を用いて情報収集を行った。

今回の調査では、定量的なデータとともに、定性的な情報の収集にも注力している。定量的なデータは既存の資料ですすである程度入手可能であるのに対し、定性的な情報、すなわち、プロジェクト実施にあたっての貢献要因・阻害要因といった詳細な情報については、文献調査のみでは把握しきれないからである。したがって、インタビュー、フォーカス・グループ・ディスカッション、観察、そして自由記述欄を多く設けた質問票調査など、定性的な情報を引き出すための

手法を中心に調査がなされた。

調査に先立ち、「評価グリッド」（付属資料4）を作成し、データ収集手法、必要データ、情報源について詳細をデザインした。表-1では、調査手法と情報源をまとめ、主要な面談者については、付属資料2に記した。

表 - 1 データ入手手段と情報源

データ入手手段	情報源
文献・資料調査	政策文書、プロジェクト資料、プロジェクト報告書、会議議事録等
質問票調査	日本人専門家、カウンターパート（C/P）
インタビュー	日本人専門家、C/P、相手国政府関係者、AICAD本部、CO、AICADメンバー大学など
観察、インタビュー、フォーカス・グループ・ディスカッション	（ケニア） ・ギルギル県カリアンドウシ地区CEP（畑作灌漑農業、天水利用・水資源管理プロジェクト）参加者 （タンザニア） ・キバハ郡CEP「貧困削減のための女性エンパワーメント（食品加工）」参加者 （ウガンダ） ・カンバラ郊外国内研修（付加価値研修）参加者 ・ミティヤナ県CEP「土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドウ・サブ地区の生計向上」参加者 ・ンピジ県国内研修（農村女性研修）参加者

文献・資料調査は、主に現地調査前に国内で行い、プロジェクトのアウトプットと実施プロセスを中心に確認した。また、現地調査開始前に質問票をプロジェクトの主要関係者に対し電子メールで配布し、調査団の現地入り前後に質問票を回収した。現地入りしてからは、質問票配布先に対してインタビューを行い、補足情報の収集を行った。質問票の配布先でない政府関係者やAICADメンバー大学といったプロジェクト関係者などに対してもそれぞれ1時間程度のインタビューを行った。

評価者はCEPや研修参加者の活動の様子も観察し、プロジェクト受益者にインタビューやフォーカス・グループ・ディスカッションを行いながら定性データを中心に情報収集した。

上記のデータ収集により得られた情報は、「2-1 評価指標」で示した評価5項目ごとに分析された。最終的なデータの分析結果は、「第3章 評価結果」に示した。

2 - 3 投入実績

2 - 3 - 1 日本側の投入

(1) 専門家派遣

プロジェクト開始時よりこれまで、長期派遣専門家8名（分野：チーフアドバイザー、プロジェクト計画・運営、プログラム運営、業務調整/プログラムアドバイザー）、短期派遣専門家延べ4名（分野：プロジェクト計画・運営、コミュニティ開発）が派遣された。評価時点では、5名の長期専門家が3カ国に派遣中であった。専門家の投入に関する詳細は、付属資料6（ANNEX 4）を参照のこと。

(2) 研修員受入

2009年と2010年に実施された本邦研修及び2009年のタイでの第三国研修に、合計10名のカウンターパート（Counterpart：C/P）が参加した。研修テーマはプロジェクト計画・運営、財務管理などである。C/Pは社会貢献活動が活発な大学を訪れたり、一村一品活動に参加しているコミュニティの住民、あるいは関連政府機関等に対してインタビューを行ったりといった活動を行った。研修員受入の詳細は付属資料6（ANNEX 5）を参照のこと。

(3) 供与機材

5台の車両、コピー機などの事務機器など総額約2,300万円分の機材がこれまで供与された。機材は適切に活用、維持管理されている。供与機材の詳細については、付属資料6（ANNEX 6）を参照のこと。

(4) 在外事業強化費

フェーズ3において、JICAはAICADの活動のなかでも、(1) KTDP、CEP、CPRといった各CO主導の事業、(2) ネリカ米普及支援などの研究開発（Research and Development：R&D）事業、(3) 研修・普及（Training and Extension：T&E）、(4) 情報ネットワークと文書化（Information Network and Documentation：IN&D）の4分野について支援を行ってきた。表-2及び表-3は在外事業強化費の活動分野別及び国別の内訳である。日本側が負担した在外事業強化費は総額約1億6,400万円である。

表 - 2 在外事業強化費（活動分野別）

（単位：日本円）

会計年度 （4月～3月）	活動	(1) CO主導の 事業	(2) 研究開発 (R&D)	(3) 研修・普及 (T&E)	(4) 情報ネット ワークと文書化 (IN&D)	計
2007年度 （07年8月～08年3月）		0	7,425,536	15,746,850	2,579,411	25,751,797
2008年度		4,318,916	4,495,833	20,603,680	7,895,079	37,313,508
2009年度		4,378,374	5,765,960	18,601,440	4,703,707	33,449,482
2010年度		9,491,026	3,366,818	19,881,312	2,800,051	35,539,208
2011年度*		9,539,814	1,461,628	19,511,451	1,551,906	32,064,799
計		27,728,130	22,515,775	94,344,733	19,530,154	164,118,794

*2011年度については、2011年4月～12月までの実績と、2012年1月～3月までの見込みを合算した数値。

（注）数値は、原則として単位未満の数値を四捨五入したので、計と内訳が一致しない場合がある。

表 - 3 在外事業強化費（国別）

（単位：日本円）

国 会計年度 (4月～3月)	AICAD 本部	ケニアCO	タンザニアCO	ウガンダCO	計
2007年度 (07年8月～08年3月)	18,132,846	132,793	2,957,579	4,528,579	25,751,797
2008年度	7,445,766	14,547,969	5,856,763	9,463,010	37,313,508
2009年度	7,688,699	14,145,503	6,453,731	5,161,549	33,449,482
2010年度	8,273,114	16,559,501	4,792,281	5,914,312	35,539,208
2011年度*	9,438,235	10,550,217	7,297,432	4,778,915	32,064,799
計	50,978,660	55,935,983	27,357,786	29,846,365	164,118,794

*2011年度については、2011年4月～12月までの実績と、2012年1月～3月までの見込みを合算した数値。

2-3-2 アフリカ側の投入

(1) 人員配置

評価時点で、30名¹のAICAD職員（本部、COにて勤務）が在籍しており、C/Pとして配置され、日本人専門家から技術移転を受けていた。C/P配置の詳細については添付資料6（ANNEX 8）を参照のこと。

(2) 土地・建物・設備

AICAD本部の建物は、2003年に日本の無償資金協力事業「アフリカ人造り拠点整備計画」によって、ジョモ・ケニヤッタ農工大学（Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology：JKUAT）の敷地内に建設された。その後、ケニア政府に引き渡され、プロジェクト開始後は、本プロジェクトの実施のために提供されている。また、AICADのメンバー大学であるケニアのエジャートン大学、ウガンダのマケレレ大学、タンザニアのソコイネ農業大学は、それぞれの大学内で、COのための事務所スペースを提供している。

(3) ローカルコスト負担

3カ国の政府はAICADに対して毎年拠出金を支払っており、拠出金は、主にAICAD運営管理費として支出されている。各国のコミット額と実際の拠出金額は表-4に示すとおり。ケニア政府からの拠出金は、毎年、3カ国全体の拠出金額の半額をやや上回る額となっている。各国とも、コミット額のほぼ全額が毎年支払われているが、政府拠出金の支払いは遅延することも多く、プロジェクトに負の影響を与えた。

¹ 運転手や清掃員を含んだAICAD総職員数は38名。

表 - 4 3カ国政府からの拠出金

(単位：米ドル)

年度 (7月～6月)		ケニア政府	タンザニア政府	ウガンダ政府	計
2007/2008年度	コミット額 (a)	472,815	230,769	264,779	968,364
	拠出額 (b)	472,815	230,798	274,623	978,236
	達成度 (b) / (a)	100%	100%	104%	101%
2008/2009年度	コミット額 (a)	533,333	308,333	281,977	1,123,643
	拠出額 (b)	551,875	270,164	278,058	1,100,098
	達成度 (b) / (a)	103%	88%	99%	98%
2009/2010年度	コミット額 (a)	500,000	230,769	182,791	913,560
	拠出額 (b)	487,500	222,315	166,260	876,075
	達成度 (b) / (a)	98%	96%	91%	96%
2010/2011年度	コミット額 (a)	481,928	206,997	174,667	863,591
	拠出額 (b)	500,000	201,566	173,867	875,433
	達成度 (b) / (a)	104%	97%	100%	101%
2011/2012年度 *	コミット額 (a)	493,976	206,897	219,111	919,984
	拠出額 (b)	500,000	188,016	208,126	896,142
	達成度 (b) / (a)	101%	91%	95%	97%
	総拠出額	2,512,190	1,112,859	1,100,934	4,725,983

*2011/2012年度については2012年3月16日時点での集計。

(注) 数値は、単位未満の数値を四捨五入したもので、計と内訳が一致しない場合がある。

2 - 4 アウトプットの実績

2 - 4 - 1 アウトプット1の達成状況

アウトプット1「2、3の各成果が持続的に確保されるための、AICADのキャパシティ（計画・調整能力）が向上する」について、達成状況を判断するための11の指標が設定されている。指標ごとに達成状況²を分析する。

<アウトプット1の指標>

- 1-1. AICADの適正な運営に向けて導入され、確立したシステム
- 1-2. AICAD事務局によるUPのプロセスの確立
- 1-3. AICAD事務局による年間計画に基づいた事業実施
- 1-4. COにおけるCPRの実施
- 1-5. GB会合、各種委員会及びAMFの開催実績
- 1-6. 本部のサポート調整機能の強化
- 1-7. AICAD施設の利用実績向上
- 1-8. 研修を通じた収入確保の手段の明確化
- 1-9. 本部において作成された教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況
- 1-10. COにおいて作成した教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況

² 達成状況のレーティングは、「高」「中」「低」の3段階とした。「高」は、指標に示された目標値に十分達していることを示す。「中」は、指標に示された目標値に部分的に達していることを示す。「低」は、指標に示された目標値にほとんど達していないことを示す。

1-11. 広報資料の整備状況

指標1-1. 「AICADの適正な運営に向けて導入され、確立したシステム」（達成度：高）

3カ国の関連省次官、主なメンバー大学からの代表者、AICAD事務局長、JICAからの代表者など、12人から成るGB会合が円滑に運営され、効果的な意思決定が行われた。AICADのマネジメントにかかわる重要事項が議論され、AICADの円滑な運営が可能となった。

指標1-2. 「AICAD事務局によるUPのプロセスの確立」（達成度：中）

プロジェクトは、AICAD事務局に対し、UPと呼ばれるドナーからの支援獲得をめざした15カ月間の活動計画の策定を支援した。2007年10月に初めて策定されたUPは内容が精緻ではなく大幅な改善の余地があったが、その後、日本人専門家の指導により、AICAD事務局、COともにより質の高いUPを作成できるようになった。現在、AICADは自立してUPを作成できるだけの技術を身につけている。今後は、AICADの活動をさまざまなドナーの政策や優先順位に合わせてカスタマイズしていくことが、ドナーからの支援を更に獲得していくためには必要である。

このように、UPのプロセスは確立したものの、UPに基づき、リストアップされている活動に対して支援を実施しているのはこれまでJICAのみで、他の機関からの資金獲得には成功していないことが課題である。今後、UPを更に改善して、他ドナーからの支援を得ていく必要がある。

指標1-3. 「AICAD事務局による年間計画に基づいた事業実施」（達成度：中）

AICAD事務局は、毎年、「AICAD Almanac」と呼ばれる年間計画表を作成し、AICAD本部とCOで行われる活動に関して情報を共有することをめざしている。しかし、同年間計画表は、各活動の実施可能性を十分吟味したうえで作成されてはならず、掲載された活動すべてを確実に実行することは困難な状況である。現場の実情を反映させた、より現実的な年間計画の策定が必要である。また、アルマナックの作成は、関係者間で十分な議論を経て行うことが求められるとともに、掲載された活動については関係者が当事者意識をもって実行に移すという体制の構築が必要である。

指標1-4. 「COにおけるCPRの実施」（達成度：高）

CPRは、中間レビューの前に、2010年2月から3月にかけて3カ国で実施された。CPRでは、プロジェクトの残り期間で取り組むべき課題が提言された。プロジェクト後半では、CPRで出された提言のうち、有効と思われる具体的な提言について取り組みが行われた。例えば、KTDPでマーケティングを重視した指導が行われたり、タンザニアにおいて、研修教材を現地語であるスワヒリ語化したり、CEPにおいて、貧困ベースライン調査を実施するほか、活動実施のプロセスを文書化したりした。

指標1-5. 「GB会合、各種委員会及びAMFの開催実績」（達成度：中～高）

改訂版AICAD組織規定（AICAD Charter）に記載のとおり、AICADは半年ごとにGB会合を開き、AICAD運営全体に係る重要事項を協議している。GBの下には財務・計画委員会と人事・

運営委員会の2つが設置されており、定期的に会合が開催されている。AMFは、メンバー大学が意見交換をする場として毎年計画通り開催されている（添付資料7）。こうした会合については、時折、開催時期に遅延が発生するものの、おおむね計画どおりに開催されている。

一方、本部の管理職³やCOのカントリー・ディレクターが出席するマネジメント会議は、現在は、4半期ごとに開催されることになっているが⁴、頻繁に延期されたり、中止されたりしている。また、プロジェクト期間中にマネジメント会議の開催頻度が少なくなり、近年、AICAD内部での情報交換の機会が減っている。その結果、AICAD本部、COにおける管理職や主要担当者間での情報交換が十分でない状況が発生している。

指標1-6.「本部のサポート調整機能の強化」（達成度：中）

さまざまなプロジェクト活動の実施を通じて、AICAD本部の職員は必要に応じてCOを訪れ、COの活動や業務に関して生じた課題などを協議するといった支援・調整を行ってきた。本部とCOの電子メールを通じたコミュニケーションの手順は標準化され、2者間の意思疎通の改善に寄与している。日本人専門家、C/Pともに、プロジェクト開始前と比べて本部の支援・調整機能は強化されたと感じている。しかし、COの活動に関する情報管理やモニタリングについては、必ずしも本部で適切に行われているとはいえず、例えば、COがすでに本部に対して情報を提供したことに関し、頻繁に本部からCOに対して問い合わせが入ることがある。こうした事実は、本部の管理、調整スキルが十分ではないことを示唆している。

また、本部の支援・調整機能の強化を更にめざすのであれば、支援活動に必要な予算の計上を増やしていく必要があるとの意見が関係者から挙げられていた。

指標1-7.「AICAD施設の利用実績向上」（達成度：中）

宿泊施設、集会場、会議室といった主なAICADの施設の利用率を表-5に示した。施設の利用率向上の問題は、GB会合でも過去数年間にわたり取り上げられている重要課題の一つである。マーケティングや広報に一層の努力が必要ではあるが、2008年に比べると、徐々に施設利用率は向上している。これは、2010年にAICADが施設利用を促進するパンフレットを作成し、広く配布したことなどが奏功していると考えられる。また、GBメンバーや関連政府職員が口コミでAICAD施設のことを宣伝したことにより、政府による施設の利用が増えたことも貢献要因として挙げられる。

表 - 5 主なAICAD施設利用率

(単位：%)

	2008	2009	2010	2011
宿泊施設 (39室)	22	46	53	63
集会場 (1カ所)	4	4	14	18
会議室 (9室)	2	6	11	14

表中の数字は1カ月の稼働日を22日として計算している。

³ 具体的には事務局長、副事務局長、研修普及部長、研究開発部長、情報整備部長、総務・財務（A&F）部長、会計士、内部監査人。AICAD本部配属の日本人専門家3名も出席している。

⁴ COのカントリー・ディレクターは、2回に1回の出席、つまり半年に一度の出席となっている。

指標1-8.「研修を通じた収入確保の手段の明確化」(達成度：中)

外部資源獲得のための広報ツールとして、研修モジュールや国内研修の概要を簡潔に記載したファクトシートが各COで作成され、近々最終化される予定である。

また、近年、研修、特に地域研修の強化により、他ドナーとの連携及び外部資金の活用を図る動きが活発化している。研修受託を狙ったプロポーザルも何件か作成された。AICAD本部では、世界銀行研究所(World Bank Institute：WBI)とアフリカ国際湿地保全連合(Wetlands International Africa：WIA)との共催で地域研修を行い、研修実施のための施設提供により収入を得ることができた。また、タンザニアCOにおいては、地方政府と共同で研修を行い、費用の一部を負担してもらうという試みを開始した。ウガンダCOでは、研修の共催を求める問い合わせをいくつかの地方政府から受けている。AICADの経済的な自立を促進するため、こうした他機関との連携は今後一層強化していく必要があるだろう。

指標1-9.「本部において作成された教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況」(達成度：高)

AICAD本部では、貿易研修教材、ネリカ栽培マニュアル、WBIやWIAとの共同による地域研修教材などを作成した。

指標1-10.「COにおいて作成した教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況」(達成度：高)

各COでは、国内研修に用いる研修教材を表-6のとおり作成した。タンザニアCOでは、スワヒリ語でのマニュアルや、ザンジバルにおけるネリカ米栽培マニュアルについても作成した。

表 - 6 COが作成した研修教材

CO	研修教材
ケニアCO	・付加価値研修に係るDVD ・キャッサバ加工に係るパンフレットなど
タンザニアCO	・DVD(灌漑、工芸品貿易促進研修) ・スワヒリ語マニュアル(灌漑、起業家育成、付加価値、貿易促進研修)、 低コスト家屋建築に係るガイドライン ・ネリカ米パンフレットなど
ウガンダCO	・DVD(農村女性、野菜栽培、陶芸、養豚、灌漑研修など) ・成功事例やパピルス会議に関するパンフレットなど

指標1-9、1-10で作成された研修教材は知識の普及に活用され、AICADの活動をコミュニティや他の関係者に広く知らせる役割を果たしている。

指標1-11.「広報資料の整備状況」(達成度：中)

表-7は、これまでAICAD本部及びCOが実施したさまざまな広報活動の実績である。また、ファクトシートを各COが作成し、現在、印刷・配布の準備をしているところである(表-8)。報告書、ニューズレター、ウェブサイトなどが各種作成され、映像をまとめたDVDも作成されており、広報資料の整備は進んできているといえる。

一方、計画どおりの頻度では発行できなかつたり、図書館専任職員が2010年10月から不在であることから出版物の質の低下が引き起こされたりといった問題も発生している。また、これら作成された広報資料は、現在のところ十分に活用されているとはいえない状況である。戦略的にドナーにアピールしたり、潜在的な顧客を獲得したりするために、広報資料の有効活用をしていくことが今後の課題である。

さらに、もう一点指摘するならば、これらの資料は、もともと顧客の注意を引くために開発されてはおらず、主にメンバー3カ国に対する説明責任を果たすためにAICADがどのような活動を行ってきたかの情報を提供する目的で作成されたものだといえる。地方政府、国際機関、ドナーなど、将来、顧客となりうる機関をターゲットにして、それぞれの機関の特質に合わせた宣伝資料づくりを検討する余地があろう。

表 - 7 これまでの広報活動

	出版物	頻 度
AICAD本部	年次報告	年1回
	AICADニュース	年3回
	AICAD施設パンフレット	1回
	AICADウェブサイト上の情報更新	適時
	会議議事録、研究論文要旨	不定期
	ケニアにおける陸稲栽培ガイドライン	1回
	地域研修用DVD2本	1回
	CEP完了報告書*	作成中
ケニアCO	ニューズレター	半年に1回（現在は不定期）
	ケニアCOパンフレット、ポスター	1回
	キャッサバ加工・利用パンフレット	1回
	研修用、ケニアCO宣伝DVD2本	1回
タンザニアCO	ニューズレター	2カ月に1回
	ネリカ米栽培ガイドライン	1回
	KTDP（低コスト家屋）パンフレット	1回
	UOAシンポジウム会議録	作成中
	起立式AICADバナー	1回
	研修用DVD6本	1回
ウガンダCO	AICADウガンダニュース	1回
	AICADウガンダニュースフラッシュ	1回
	成功事例パンフレット	2回
	第一回AICADパピルス会議パンフレット	1回
	農業ショー用パンフレット	1回
	UOAシンポジウム会議録	作成中
	研修用、広報用DVD6本	1回

* CEP完了報告書とは、CEPのコンセプトノートであり、3カ国でのCEPの経験を考察したものである。

表 - 8 COが作成した研修ファクトシート

CO	ファクトシート名
ケニアCO	灌漑、農村女性、付加価値、起業家育成
タンザニアCO	工芸品貿易促進、灌漑、農村女性、付加価値、起業家養成
ウガンダCO	野菜栽培、養豚、付加価値

アウトプット1の達成状況：中～高

上記11の指標のうち、特に効率的で円滑なAICADのマネジメントシステムの確立という観点から、UPの策定や実施、GB会合やその他重要な会議の定期開催などが実現したことは、特筆すべき点である。また、AICAD事務局の計画立案能力や調整能力は、プロジェクトの前フェーズと比べて向上した。特に、AICADの意思決定システムが整備・簡略化され、さまざまな協力機関とともに、コミュニティへの知識・技術普及に関する多岐にわたる活動を実施することができたことは、AICAD事務局の能力向上の証といえよう。

一方、いまだに残されている課題も存在する。AICADで開発されたDVDや各種出版物などの広報資料については、戦略的なマーケティングを展開していくために、今後積極的に用いていく必要がある。また、AICADが今後ドナーの財政的支援を獲得していくのであれば、UPの内容を向上させていく必要がある。

以上のことから、アウトプット1の達成状況は、中から高程度といえる。

2-4-2 アウトプット2の達成状況

「AICADネットワーク機能が強化される」というアウトプット2について、達成状況を判断するための指標は、5つ設定されている。指標ごとに達成状況を分析する。

<アウトプット2の指標>

- 2-1. 本部における、フォーラム、セミナーもしくはワークショップ開催数実績
- 2-2. 本部においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績
- 2-3. COにおいてメンバー大学と協力連携した各種活動実績
- 2-4. 本部において関係機関と協力連携した各種活動実績
- 2-5. COにおいて関係機関と協力連携した各種活動実績

指標2-1.「本部における、フォーラム、セミナーもしくはワークショップ開催数実績」（達成度：高）

指標2-2.「本部においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績」（達成度：高）

指標2-3.「COにおいてメンバー大学と協力連携した各種活動実績」（達成度：高）

表-9に示した3カ国19の大学が、現在、AICADのメンバーとなっている大学である。

表 - 9 メンバー大学

	国	メンバー大学	メンバー加入時期
1	ケニア	ナイロビ大学	2000年8月 (創立メンバー)
2	ケニア	モイ大学	2000年8月 (創立メンバー)
3	ケニア	ケニヤッタ大学	2000年8月 (創立メンバー)
4	ケニア	エジャートン大学	2000年8月 (創立メンバー)
5	ケニア	ジョモ・ケニヤッタ農工大学 (JKUAT)	2000年8月 (創立メンバー)
6	ケニア	マセノ大学	2002年7月
7	ケニア	マシンデ・ムリロ科学技術大学	2007年11月
8	タンザニア	ダルエスサラーム大学	2000年8月 (創立メンバー)
9	タンザニア	ソコイネ農業大学	2000年8月 (創立メンバー)
10	タンザニア	タンザニアオープン大学	2002年7月
11	タンザニア	ムズンベ大学	2002年7月
12	タンザニア	ザンジバル国立大学	2003年12月
13	タンザニア	ドドマ大学*	2008年3月
14	タンザニア	ネルソン・マンデラ・アフリカ 科学技術インスティテュート	2010年3月
15	ウガンダ	マケレレ大学	2000年8月 (創立メンバー)
16	ウガンダ	ムバララ工科大学	2002年7月
17	ウガンダ	グル大学	2003年12月
18	ウガンダ	チャンボゴ大学	2002年12月
19	ウガンダ	ブシテマ大学	2008年3月

*タンザニアのドドマ大学は、休会を要請し、GB会合にて承認された。

フェーズ3では、コミュニティへの技術普及に活動の焦点を当てているが、プロジェクト後半では、メンバー大学との知識の共有を目的とした活動を展開した。2010年からは、大学の社会貢献活動 (University Outreach Activity : UOA) を促進するためのシンポジウムやワークショップをAICAD本部やCOで開催している (表-10)。2010年にケニアで開催された最初のシンポジウムでは、各大学の経験や成功事例などが発表され、AICADと共同でどのようにUOAを展開していけばよいかなどについて議論が行われた。また、大学で行われる研究成果を地域のコミュニティに裨益させるためのUOA実施や強化に係る政策や戦略についての意見交換が行われ、提言として取りまとめられた。同シンポジウムでなされた提言に基づいて、翌年には各国においてシンポジウムが開催されたほか、ウガンダとタンザニアでは、メンバー大学によりUOA推進のための委員会が設立された。

表 - 10 UOAに関するシンポジウムやワークショップ

イベント	日程	参加者数
UOAシンポジウム（地域）	2010年10月18～19日	56
UOAシンポジウム（ケニア）	2011年9月5～6日	48
UOAシンポジウム（タンザニア）	2011年11月28～29日	35
UOAシンポジウム（ウガンダ）	2011年12月12～13日	41
UOAワークショップ（地域）	2012年2月20～21日	62
計		242

上記3つのシンポジウムやワークショップのほかにも、UOA実施の試みとして、JKUATとAICADが共同で「コメ増産システムに適切な除草機の実用化支援」を2010～2011年に実施した。

その後、AICADは、具体的なUOA支援を大学からプロポーザルに基づいて行うこととした。提出されたプロポーザルから4つのプロジェクトが選定され、表-11の活動が実施された。

表 - 11 UOAパイロット・プロジェクト

国	活動名	実施大学	活動/受益者
ケニア	バナナ組織培養による病害虫コントロールのための生体制御技術	JKUAT	活動： 1. 培養された組織の農民への紹介 2. 苗床と果樹園管理と害虫コントロール研修の実施 3. バナナの付加価値研修（熟成室の建設、バナナジャム、バナナチップ、バナナ粉などの製造など） 4. マーケティング研修 受益者： 200超のバナナ小農
ケニア	カカメガ地域ルランビ地区における栄養状況改善のための栄養食品活用	マシンデ・ムリロ科学技術大学	活動： 1. 地元政府などとのネットワーキング活動 2. 研修マニュアルの作成 3. サブロケーションにおける付加価値活動 4. ルランビ地区の文化週間への参加 5. 活動持続性向上のためのコミュニティ、協力者との会合 受益者： サブ地域ごとに30の貧困家庭（計3サブ地域）、25名のコミュニティ・リーダー
タンザニア	ムクユニ、マトンボ地域におけるバナナ生産向上	ソコイネ農業大学	活動： 1. 高収量バナナの紹介 2. バナナの病気に関する研修 3. デモンストレーション圃場の造成 4. ソコイネ農業大学の科学者と農民との連携強化 5. 教訓の文書化 受益者： 直接受益農民210人、間接受益農民400人

ウガンダ	グル地区における小農に対する農業ビジネス・起業能力向上	グル大学	活動： 1. アグリビジネスと起業家育成研修マニュアル作成(英語で作成後、ルオ語へ翻訳) 2. 学生53人の農家への派遣 3. 3農家グループに対する研修実施 4. 3農家グループのリラ地区への視察ツアー 5. 150人農民によるアグリビジネスと起業に関する知識の習得 6. 大学と農家グループの連携強化 受益者： 農民150人、グル大学学生53人
------	-----------------------------	------	--

これらのUOA活動はすべて終了し、普及技術も住民によって適用されている状況が確認できた。タンザニアの「ムクユニ、マトンボ地域におけるバナナ生産向上」の関係者は、JKUATを中心に行っている類似プロジェクト「バナナ組織培養による病害虫コントロールのための生体制御技術」のサイトを訪問し、情報交換を行った。

このようなUOAの効果は、これまでいくつか確認されているものの、実施期間が6カ月と短期間だったことから、評価時点でインパクトを確認することは困難だった。こうした活動のインパクトは、活動終了から数年が経過した時点で、農家が普及した技術を活用して収入を向上させているといった点により確認される見込みである。

UOA分野での活動で、プロジェクトの成果として挙げられるものの1つとして、メンバー大学が、研究、教育、地域への社会貢献（アウトリーチ）の3つの柱を大学の使命として認識し始めたことである。もちろん、現在のところ、この考えがすべてのメンバー大学に浸透しているというわけではないが、少なくとも主要な大学において、UOAに対する意識の高まりが見られる。

なお、表-12のとおり、COとメンバー大学との協力連携は、UOA、CEP、KTDP、研修などあらゆる分野で活発に行われている。また、表-20のとおり、AICAD本部では、各種地域研修も実施した。

表 - 12 メンバー大学と協力連携したCOの活動数

CO	UOA（シンポジウムなどを含む）	研修	CEP	KTDP	計
ケニア	0*	12	3	2	17
タンザニア	2	8	1	1	12
ウガンダ	2	12	2	3	19

*ケニアでのUOA活動は、AICAD本部が実施した。

指標2-4.「本部において関係機関と協力連携した各種活動実績」（達成度：中）

指標2-1と2-2で説明した活動に加え、本部における関連機関との共同活動として挙げられるのは5つの地域研修と、表-11に示したケニアにおける2つのUOA活動である。5つの地域研修のうち、4つはWBIやWIAと共同で行ったものである。これら地域研修の詳細は表-20のとおり。WBIやWIAとの連携活動は地域研修の定期的な実施により強化されたものの、他の機関と

の連携の実績は実少ない。

指標2-5. 「COにおいて関係機関と協力連携した各種活動実績」（達成度：高）

COによる他機関との連携活動の実績を表-12に示した。プロジェクト開始時と比較して、COによる関連機関との連携活動は飛躍的に増加した。

表 - 13 関係機関と協力連携したCOの活動数

CO	UOA	研修	CEP	KTDP	計
ケニア	0	12	3	2	17
タンザニア	2	12	1	1	16
ウガンダ	2	12	2	3	19

アウトプット2の達成状況：高

2010年5月の中間レビュー調査における提言を受け、AICADはUOA活動を展開し、その結果としてAICADのネットワーキング機能が強化された。メンバー大学からのリソースパーソンは、AICAD本部及びCOと密な関係を維持しており、発展途上とはいえUOAの成果は徐々に上がってきているといえる。今後も、大学や関係省庁によるUOAポリシーの策定や体制整備をAICADが支援し、メンバー大学によってUOA活動が活発に行えるようファシリテートしていくことが望まれる。

その他の機関との連携についても、WBIとWIAとの定期的な地域研修の共催など、改善が見られる。COでも、大学、中央・地方政府、NGO、政府外郭団体、研究機関など、さまざまな組織とのパートナーシップを強化した。今後も、こうした関連機関との連携の拡大を期待したい。

以上のことから、アウトプット2の達成状況は高いといえる。

2-4-3 アウトプット3の達成状況

「貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視したAICADの活動が拡充される」というアウトプット3について、達成状況を判断するために、8つの指標が設定されている。指標ごとに達成状況を分析する。

<アウトプット3の指標>

- 3-1. COにおける国内研修実施実績
- 3-2. COにおけるグラスルーツ研修実績
- 3-3. COにおけるCEP実施実績
- 3-4. COにおけるKTDP実施実績
- 3-5. 本部における地域研修実施実績
- 3-6. ネリカ米普及事業実績
- 3-7. 他ドナーなどとの共催による研修またはセミナー実施実績
- 3-8. 研修モジュールの整備状況

指標3-1. 「COにおける国内研修実施実績」（達成度：高）

これまでの国内研修の実施実績はケニアで11回、タンザニアで9回、ウガンダで8回であり、総計887人の受講者を得ている（表-14）。受講者の男女比は、表-15が示すように、各国でほぼ同数、あるいは女性が多い。

表 - 14 COによる国内研修数

研修コース名	ケニア		タンザニア		ウガンダ	
	研修数	参加者数	研修数	参加者数	研修数	参加者数
付加価値	4	121	3	89	3	93
灌漑・水資源管理	3	89	2	55	0	0
小規模起業	3	90	3	90	3	87
農村女性	1	44	0	0	2	100
輸出工芸品	0	0	1	29	0	0
計	11	344	9	263	8	280

表 - 15 国内研修の男女別参加者数⁵

CO	男性参加者数	女性参加者数
ケニア	197	200
タンザニア	198	194
ウガンダ	100	180

国内研修参加者はコミュニティのリーダーである。右参加者は、研修で得た知識を地域の住民に広めたり、グラスルーツ研修の講師を務めたりしたりしているほか、自ら技術を利用して現金収入を獲得している。研修のインパクトが発現するにはまだ時間を要するため、現時点では正確に確認することは困難であるが、こうした研修を実施したことにより、AICADが開発や貧困削減分野のさまざまな関係者とのネットワークを広げることができたことは明らかである。

指標3-2. 「COにおけるグラスルーツ研修実績」（達成度：高）

コミュニティのリーダーを主な対象として行われる国内研修に対し、グラスルーツ研修は、コミュニティに近い場所で開催され、リーダーのみならず、一般住民も受講者として参加することができるのが特徴である。これまで、ケニアで3回、タンザニアとウガンダで5回ずつ、グラスルーツ研修が行われた（表-16）。受講者の総計は537人である。グラスルーツ研修に関しては、表-17が示すように、女性の受講者の方が男性の受講者よりも多い。

評価調査団はグラスルーツ研修受講者が、スキルや知識を実際に適用したことにより、現金収入が向上したといういくつかの例を現地調査で確認することができた。

⁵ 性別ごとの参加者数に関するデータがない研修があったため、参加者総数は表-14記載の数と合致するとは限らない。

表 - 16 COによるグラスルーツ研修数

CO	研修名	参加者数
ケニア	HIV/AIDS患者のための持続的食糧確保・栄養管理を目指した食品加工・利用	40
	ナクル地域ムボゴ・イニ地区における干ばつに強い野菜・果物栽培と補助的灌漑振興	32
	中小規模灌漑による在来種野菜振興	40
タンザニア	バガモヨ地域の女性グループ対象食品加工研修	61
	モロゴロ町における食品加工研修	20
	輸出工芸品	20
	輸出工芸品	20
	ムランディジにおける灌漑・水資源管理	40
ウガンダ	農村女性エンパワーメント	50
	灌漑・水資源管理	56
	灌漑・水資源管理	73
	灌漑・水資源管理	35
	灌漑・水資源管理	50
計		537

表 - 17 グラスルーツ研修の男女別参加者数⁶

CO	男性参加者数	女性参加者数
ケニア	49	63
タンザニア	36	64
ウガンダ	65	114

指標3-3. 「COにおけるCEP実施実績」（達成度：高）

CEPは、コミュニティを中心に据えた活動で、選定された地域のコミュニティ・グループに対して、さまざまな介入を同時に行っていくものであり、住民参加を重視し、コミュニティの社会経済的な発展を目的としている。AICADにとっては、AICADが開発し、実施している各種貧困削減活動が、実際にコミュニティでどのような効果を上げることができるのかを学ぶことができる貴重な機会でもある。

UPの枠組みに従い、表-18に示す6つの住民ニーズを重視したCEPが選定された。AICADはこれまで、住民参加型の計画立案・実施・モニタリングを中心としたCEPの実施フローを確立させており、CEP実施にあたっては、本邦研修で学んだプロジェクト・サイクル・マネジメン

⁶ 性別ごとの参加者数に関するデータがない研修があったため、参加者総数は表-14に記載の数と合致するとは限らない。

ト（Project Cycle Management : PCM）の手法を用いている。CEPの具体的なステップは、住民による計画策定、優先順位づけ、活動の選定と実施、モニタリングであり、問題系図の作成やPDMの作成と指標の達成状況測定なども含む。

CEPでは、対象住民のうち、114世帯計178人が直接受益者として活動を実施した。ケニアの灌漑活動では、「一人当たりの収入が平均9,386ケニアシリング（約9,400円）増加した」、「一日3食食事を取れる農民が26.7%増加した」という調査結果が得られた⁷。食品加工を行うタンザニアの女性CEP参加者たちは、現金収入が得られたことにより生計が向上したと認識しており、得られた収入を子供の教育や家電製品の購入に使っていた。また、活動を通じて自信が着き、他の人との交流を積極的にできるようになったと回答する参加者も数名見られた。ウガンダのCEPでは、参加者に対するアンケート回答者の90%が、CEP対象者ではない近隣住民に、AICADから学んだ知識を広めたと答えている。また、56%の回答者が、CEP活動のおかげで経済的状況が改善されたと回答している。

本プロジェクトでは、CEP実施に際してコミュニティの住民が自分たちの力で活動を継続的に続けていけるように配慮してきており、例えば、資機材購入については住民が相当額の費用負担をすることとし、援助への依存体質が醸成されることのないよう工夫している。

プロジェクトでは現在、CEPのモニタリング活動を実施中であり、その結果及びCEPの実施プロセスを文書化したものは2012年6月のプロジェクト終了までに完成する予定である。

なお、CEPの経験は、UOAワークショップの場でも発表され、UOAに応用可能な知識普及モデルとして紹介された。

表 - 18 COによるCEP活動

CO	地域	プロジェクト	受益者数
ケニア	ギルギル地区	畑作灌漑農業プロジェクト	59名
		天水利用・水資源管理プロジェクト	59名
		畜産振興プロジェクト	40名
タンザニア	キバハ地区	貧困削減のための女性エンパワーメント（食品加工）	20名
ウガンダ	ミティアナ地域	土壌・水保全とアグロフォレストリーに関する能力強化によるカキンドウ・サブ郡の生計向上	47世帯
		ブタユンジャ郡障害者の収入向上	67世帯
計			178人及び114世帯

指標3-4. 「COにおけるKTDP実施実績」（達成度：中）

KTDPは、大学の研究者による研究の成果を、コミュニティの生計向上のために普及することを目的とした活動である。表-19に示した6つのKTDPプロジェクトが、各COによって実施された。ケニアのキャッサバ栽培プロジェクトとウガンダのパピルスの持続的利用プロジェクトを除き、各プロジェクトはすでに完了している。その結果、ウガンダでの養豚プロジェ

⁷ ケニアのCEPを対象に実施されたエンドラインサーベイ調査のデータ。

クトのように、技術が普及したという成功事例がある一方、大学での研究成果がそのままでは現場で適用できないといった状況が頻繁に発生した。対象地域の特性に従って技術を大幅にカスタマイズする必要があったり、コミュニティと十分話し合いの場をもつことなしに一方的に知識・技術の移転が行われがちになるという欠点も明らかになり、コミュニティの主体性が醸成しづらい状況が生じた。また、確立したモニタリングの仕組みがないために進捗管理を徹底することも難しい状況にあった。こうしたKTDPの弱点というべき点が明らかになり、本プロジェクトにおいてKTDPのアプローチは効果的ではないと認識するに至った。

なお、キャッサバ栽培プロジェクトなど現在実施中のプロジェクトに関しては、CEPから得られた教訓を活用してKTDP実施メカニズムやアプローチを改善する努力が行われている。

表 - 19 COによるKTDP活動

CO	プロジェクト内容
ケニア	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト名：西ケニアの乾燥地域におけるゴマの生産と活用 プロジェクトの状況：完了 場所：ラチュニョ地域カボンゴ地区 直接受益者：90農家 実施者：マセノ大学、ケニアCO 成果：(1) 2009年9月～12月に計90農家がゴマ栽培を実施、(2) 直接受益者以外の農家（プロジェクトが直接対象としていない農家、間接受益農家）についてもゴマ栽培を実施する農家が増加、(3) 34の間接受益農家がゴマを栽培
	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト名：ロンゴ地区におけるキャッサバ栽培及び利用 プロジェクトの状況：実施中 場所：ニャンザ郡ミゴリ地域ロンゴ地区 直接受益者：地域の150のキャッサバ農家 実施者：ケニアCO、マセノ大学、地域農業事務所 成果：(1) 50のキャッサバ農家がキャッサバ栽培研修を受講、(2) 45のキャッサバ農家がキャッサバ加工・利用の研修を受講、(3) 10カ所の拠点設立、150の農家にキャッサバ栽培のための用具を授与、(4) 2種のキャッサバを導入、(5) フィールドデイ、オープンデイ実施
タンザニア	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト名：都市低コスト家屋のためのセミ・プレハブ・コンクリート建築技術 プロジェクトの状況：完了 場所：タンザニア全土 直接受益者：タンザニアのコミュニティ及び建築セクター 実施者：タンザニアCO、ダルエスサラーム大学、国立住宅・建物研究庁（National House & Building Research Agency, NHBRA） 成果：(1) セミ・プレハブ用件の選定、(2) 現存プレハブの改善、(3) 新企画立案、(4) 建設時の改善提案、(5) 詳細設計立案
ウガンダ	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト名：養豚研修 プロジェクトの状況：完了 場所：ミトヤナ地区 直接受益者：20の養豚農家 実施者：ウガンダCO、マケレレ大学、グル大学、エンジニア（民間からのリソースパーソン） 成果：(1) 研修実施、(2) 22の農家（20の既存養豚農家及び2件の新規参入農家）が養豚ビジネスを実施

<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクト名：陶芸 ・ プロジェクトの状況：完了 ・ 場所：ミトヤナ ・ 直接受益者：20人 ・ 実施者：ウガンダCO、チャンボゴ大学、マケレレ大学、KYUーデザインセンター、ケルティック・アカデミー、マケレレ大学ビジネススクール ・ 成果：研修実施
<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクト名：パピルスの持続的利用 ・ プロジェクトの状況：実施中 ・ 場所：ミティヤナ ・ 直接受益者：30人 ・ 実施者：ウガンダCO、マケレレ大学、チャンボゴ大学、メンタ大学、水環境省（湿地部）、コミュニティ代表者 ・ 成果：(1) ワーキンググループ設立、(2) 工芸品サーベイ実施、(3) 工芸品リスト作成、(4) 参加型計画会合実施、(5) スタディーツアー実施、(6) 振り返り会合実施、(7) 研修実施、(8) パピルス製品の作成、(9) 地元での販売

指標3-5.「本部における地域研修実施実績」（達成度：高）

以下の5つの地域研修が本部において開催され、アフリカ及び他地域から計146人が参加した。これらの研修はAICADとWBI、WIAとの共同開催である。こうした他機関との共催研修は、今後、気候変動といった特定テーマの研修を開催する際に積極的に行われることを期待したい。

表 - 20 本部による地域研修

研修名	年月	期間	参加者数	協力機関
工芸品貿易促進研修	2007年11月	3週間	29	ケニア、タンザニア、ウガンダの貿易振興関連団体、大学、企業など
気候変動下の農業水管理研修	2010年3月	5日間	35	WBI
AICAD-WBIトレーナーのための研修：気候変動と持続的土地・水管理	2011年2月	4日間	27	WBI
コミュニティとエコシステムに根ざした気候変動適応に関するトレーナーのための研修	2010年4月	5日間	26	WIA
エコシステムとコミュニティによる気候変動への適応研修	2011年3月	5日間	29	WIA
計			146	

地域研修に参加したのは、各国の普及員や各種研修の講師といった立場の人々であるが、彼らへのインタビューによると、地域研修に対する満足度は高いとのことだった。また、

AICAD本部は、2007年にケニア、タンザニア、ウガンダの貿易促進機関や大学、タイの輸出貿易センターとともに「工芸品貿易促進研修」を開催したが、タンザニアでは、本地域研

修の受講者が帰国後に国内研修の講師となって、得た知識を受講者に教えていた。さらに、国内研修の参加者がグラスルーツ研修の講師を務め、コミュニティの住民を指導していた。総じて、本地域研修についていえば、地域研修から国内研修へ、国内研修からグラスルーツ研修へ、といったカスケード式の研修を実現することができたといえる。

指標3-6.「ネリカ米普及事業実績」（達成度：高）

AICADは、ケニアとタンザニア（ザンジバル）においてネリカ米の普及事業を実施した。活動は両国で予定どおりに実施され、ケニアで4種、ザンジバルで3種の品種が登録された。こうした活動は、それぞれの国の農業省といった関連機関の協力で実現し、これら2カ国では、ネリカ米栽培ガイドラインを作成し、農業省経由で関連機関に配布した。さらに、ケニアでは、AICAD本部がネリカ米の研修を農業普及員に対して実施した。これらのネリカ米に関する事業は、ケニアではJICA専門家（稲作）に、タンザニアではJICAの技術協力プロジェクト「灌漑農業技術普及支援体制強化計画プロジェクト」に引き継がれた。

指標3-7.「他ドナーなどとの共催による研修またはセミナー実施実績」（達成度：中～高）

表-20に示したように、AICAD本部はWBIやWIAとの共催による研修を4件実施した。

また、最新の動きとして、欧州委員会（EC）が実施する研究と技術開発のための「セブンス・フレームワーク・プログラム（FP7）」にAICADが提出した「バイオ製品とバイオエネルギー生産のための都市・産業廃棄物を利用した基礎化学建築用ブロックの付加価値加工」のプロポーザルは、支援の対象として選定され、21万9,000ユーロ（予定）の資金を獲得した。また、在ケニアのイスラエル大使館と連携して2012年から3件の地域研修を行うことを検討している。さらに、世界銀行の気候変動対策活動の1つである「気候イノベーション・センター」の誘致に関し、JKUATと共同でプロポーザルを提出し、現在、最終選考結果まちである⁸。

こうした他機関との共催による研修やプロポーザル提出による外部資金獲得活動の実績は少数に留まっており、今後とも各ドナー、政府機関といった団体との連携の機会を積極的に探していくことが望まれる。

指標3-8.「研修モジュールの整備状況」（達成度：高）

研修モジュールは各COで作成されており（表-21）、プロジェクト終了までにはすべてのモジュールが完成する予定である。AICADは、これらのモジュールを用いて、ドナーや地方政府といった研修の発注者あるいは共催者になりうる機関に対して積極的な研修宣伝活動を行っていく必要がある。

表 - 21 整備された研修モジュール

CO	研修モジュール	状況
ケニア	4分野（起業家育成、農村女性、付加価値、灌漑）	作成中
タンザニア	4分野（灌漑、起業家育成、付加価値、工芸品貿易促進）	作成済み、内部決裁手続き中
ウガンダ	4分野（養豚、付加価値、起業家育成、農村女性）	ドラフト作成済み

⁸ 5年にわたる総額500万米ドルのプロジェクトとなる予定。

アウトプット3の達成状況：高

国内研修、グラスルーツ研修、CEP、KTDP、地域研修、ネリカ米普及などのコミュニティをターゲットとした各種貧困削減活動はほぼすべて計画どおり実施された。AICAD職員は、日本人専門家からの指導をほとんど必要としないで自立して業務を行えるようになってきており、プロジェクト開始からこれまで、職員の能力の向上が確認できる。

しかし、AICADがプロジェクト終了後も貧困削減の取り組みを継続していくためには、AICADの各種サービスを売り込むマーケティングを強化するとともに、AICAD本部、COにおいて質の高い職員の確保や能力向上を行っていく必要がある。

以上のことから、総じて、アウトプット3の達成状況は、高いといえる。

2 - 5 プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標「AICADが、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される」の達成状況を判断するために、5つの指標が設定されている。指標ごとに達成状況を分析する。

<プロジェクト目標の指標>

1. 組織体制（ガバナンス）が強化される。
2. 業務遂行に必要な計画・調整能力が強化される。
3. 経済的自立の方策が明らかになる。
4. 大学との連携が強化され、メンバー大学を巻き込んだ活動が促進される。
5. 貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学などのリソースを活用しながら計画・実施できる。

指標1.「組織体制（ガバナンス）が強化される」（達成度：中～高）

「2-4-1アウトプット1の達成状況」で説明したように、AICADの組織体制はプロジェクト期間中に大きく改善され、東アフリカ地域の国際機関として効率よく機能するようになってきた。UPの策定と実施、GB会合や他の意思決定のための会議の定期的開催などでこうした改善が具体的に見て取れる。ただし、各種委員会の開催など重要な意思決定に関する活動実施の手続きが確立し、定着した一方で、マネジメント委員会は十分な頻度で開催されていない。また、AICADの管理職間でのコミュニケーションや各種活動のモニタリングに関して更なる改善が必要である。以上から、指標1の達成度は中から高程度である。

指標2.「業務遂行に必要な計画・調整能力が強化される」（達成度：中～高）

AICADの計画・調整能力は、UPの策定やさまざまな機関との連携促進などの領域で特に強化されたといえる。AICADは、他の研究機関や政府機関から多くのリソースパーソンを動員し、密な連携を築いてきた。また、国内のみならず国をまたがるプロジェクト、研修、各種イベントなどを企画・実施する能力も向上した。

今後、AICAD本部はCOに対する支援・調整機能を更に強化し、COが更に国レベルの多くの関連機関と連携してスケールアップした活動を実施したり、開発コミュニティのなかでのプレゼンスを高めたりすることができるように働きかけることが望まれる。

以上のことから、指標2の達成度は中から高程度といえる。

指標3.「経済的自立の方策が明らかになる」(達成度：中)

AICADは、マーケティングを強化するとともに、研修や他機関に対してのプロポーザル作成において発注者側を十分意識したアプローチを取っていくことが経済的自立の実現につながると認識しつつある。プロポーザル作成・提出の努力は続けられているものの、これまで、外部資金を獲得できたケースは少ない。また、AICADの施設の利用率はここ数年で改善しつつあるが、今後更なる努力が求められる。こうしたことから、収入向上活動によりAICADの経済的自立が確実なものになるまでには、まだ時間を要するといえるだろう。

今後、地方政府といった、AICADにとって顧客となりうる団体のニーズを把握し、魅力ある研修や普及事業を開発し、財務的持続性を高めていく努力を強化していかなければならない。以上の状況に鑑みると、本指標の達成度は中程度といえる。

指標4.「大学との連携が強化され、メンバー大学を巻き込んだ活動が促進される」(達成度：高)

特にプロジェクトの後半で、メンバー大学間でのUOA推進活動が非常に活発になった。CEPやKTDP実施においても、メンバー大学はリソースパーソンとしてコミュニティでの活動の実施に直接携わり、AICADとのつながりは強固なものとなっている。したがって、指標4の達成度は高い。

指標5.「貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学などのリソースを活用しながら計画・実施できる」(達成度：高)

指標4の説明で述べたとおり、コミュニティレベルの貧困削減活動であるUOA、CEP、KTDPといった活動において、非政府組織(Non-overnmental Organization: NGO)や地方政府とともに、メンバー大学からのリソースも十分活用し、計画・実施が行われている。したがって、指標5の達成度合いは高い。

プロジェクト目標達成状況：比較的高程度

プロジェクトでは、AICADのネットワーキング力強化や受益者のためのさまざまな能力開発活動を実施してきた。AICADの運営システム、計画・調整機能は、メンバー大学といった外部のリソースを活用して活動を行ったことにより強化された。AICADは、これまでの経験から学んだ教訓を現在の活動に生かす努力を続けており、経験に基づく知識の蓄積と利用がされているといえる。今後の課題は、AICADがいかに自らのサービスを売り込んでいけるかであろう。

さまざまな活動を地域のメンバー大学と連携して実施したことにより、プロジェクトはAICADの比較優位性、すなわち、貧困削減策実施のために幅広い大学のネットワークとリソースを動員できるという能力を獲得することができたといえる。また、AICADがプロジェクトを実施した場所では、社会経済開発の芽ともいえる目に見える効果を確認することができた。以上のことから、プロジェクト目標は比較的高程度に達成できる見込みである。

2 - 6 実施プロセスにおける特記事項

プロジェクトの実施プロセスについて、以下の2つの特記事項が挙げられる。

(1) 職員の頻繁な離職

AICAD本部、COともに、職員の離職が比較的頻繁に発生している。職員の離職後、後任者の雇用・選定に時間を要し、長期間空席が続くこともめずらしくなかった。その際、活動の継続性や、C/Pの能力向上が妨げられた。

(2) 主要関係者の十分な関与とコミュニケーション

プロジェクトには、AICAD、3カ国政府、主要メンバー大学職員、JICA本部・在外事務所といったさまざまなレベルの関係者が頻繁に関与した。GB会合やその他の会議には、これらの主要な関係者が出席し、意志決定者間のコミュニケーションや対話も頻繁かつ緊密に行われた。こうした点が、プロジェクトの円滑な実施につながった。

第3章 評価結果

3 - 1 5項目ごとの評価

3 - 1 - 1 妥当性

要約：妥当性は高い。

プロジェクトはケニア、タンザニア、ウガンダの開発政策にも、日本の対アフリカODA政策にも合致している。また、プロジェクトの実施アプローチとして、大学のリソースを活用し、受益者のニーズを汲み取った活動が行われており、AICADのニーズに合ったものとなっている。

(1) ケニア、タンザニア、ウガンダの開発政策との整合性

メンバー3カ国は、2000年初めより、極度の貧困の根絶等、国連のミレニアム開発目標（Millennium Development Goals : MDGs）の実現に向けた努力を続けている。各国とも、農村の貧困層の能力向上により雇用状況を改善するための政策や取り組みを行ってきた。2000年初めから中盤にかけて、各国で、適正技術の普及により農業生産性を向上させるための政策が打ち出された。ケニアでの「繁栄と雇用創出のための経済再建戦略投資プログラム（2003～2007年）」、タンザニアの「成長と貧困削減のための国家戦略（National Strategy for Growth and Reduction of Poverty : NSGRP）」、ウガンダの「貧困削減行動計画（Poverty Eradication Action Plan : PEAP）」などがこれにあたる。その後、後継政策が発表されたが、これら3カ国の貧困削減のための政策的方向性は今日まで維持されている。具体的には、ケニアでは「ケニア・ビジョン2030」、タンザニアでは「5カ年開発計画」、ウガンダでは「国家開発計画」などの政策が現在進められている。したがって、プロジェクトの目的や目標は、対象国の政策の方向性と合致しており、政策的な妥当性は高い。

(2) 日本の援助政策との整合性

1998年10月に東京で開催されたTICAD IIでは、日本の対アフリカ支援が議論され、TICAD II行動計画を踏まえた日本の新たなアフリカ支援プログラムが打ち出された。プログラムでは、アフリカ人造り拠点設置構想を優先取り組み事項とし、アフリカの人造り拠点としてJKUAT農工大学にAICADを設立するという提言が盛り込まれた。

それ以降、日本は、AICADがアフリカにおける貧困削減の中心的な研修・研究機関となるよう、AICADの機能強化を支援している。日本の対ケニア事業展開計画では、本プロジェクトを「貧困削減に資する人材育成」という開発課題への取り組みとして位置づけている。残り2カ国に対する事業展開計画でも、本プロジェクトを日本の優先支援分野の1つとして位置づけている。

したがって、プロジェクトは日本の援助政策と整合している。

(3) プロジェクト対象者のニーズへの合致

プロジェクトでは、コミュニティの住民が貧困削減のための能力を向上させることができるように、コミュニティへの技術の普及に注力している。同時に、メンバー大学間の知識交流を促進し、コミュニティのニーズに対応できるように大学の普及機能を向上させようとしている。

したがって、プロジェクトはさまざまなレベルの対象者のニーズを考慮し、それぞれのニーズに合致した活動を行っているといえる。

(4) 実施方法の適切性

フェーズ3のプロジェクトの範囲、対象地域、活動は、農村貧困層に適正技術や知識を普及してコミュニティを長期にわたって受益させることを念頭にデザインされている。また、大学とコミュニティとの結びつきを強めることがAICADのミッションの実現化に重要だと認識されている。フェーズ3では、実際に、メンバー大学をコミュニティとリンクさせ、貧困削減策が現場で有効に実施されるようなアプローチが導入された。このアプローチは、貧困削減と社会経済開発のための能力強化とネットワークづくりというプロジェクト目標を達成するために効果的にデザインされており、実施方法は適切と判断される。

3-1-2 有効性

要約：有効性は比較的高い。プロジェクト目標は、協力期間終了までに達成される見込みが高い。プロジェクトの主な成果は、コミュニティに対する普及活動の強化、UOAの促進、さまざまな関連機関との連携強化である。今後は、サービス提供先に対してより積極的に売り込みをしていくことができるように、AICADの比較優位性を更に強化していく必要がある。プロジェクト・マネジメントの観点からは、マネジメント委員会をスケジュールどおり実施し、情報交換や迅速な意思決定を促進していく必要があるだろう。また、AICAD本部は、マーケティングや広報推進にあたり、COへのサポート機能を更に強化していくことが求められる。

(1) プロジェクト目標の達成見込み

・プロジェクトの達成レベル

プロジェクト目標は、「AICADが、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される」である。AICAD本部、COの職員を中心とした人材の能力は大きく向上したことが確認できる。プロジェクト・マネジメントや組織マネジメント分野での、日本人専門家からC/Pに対する指導や技術移転も円滑に行われている。AICADは、貧困削減実現のためのネットワークづくりと能力強化を実施する拠点としての役割を果たすことができている。

・プロジェクトの主な成果

「2-5 プロジェクト目標の達成度」で説明したように、プロジェクト目標は、期間終了までに十分達成される見込みである。プロジェクトの主な成果は、貧困削減のためのコミュニティに対する普及活動の強化、メンバー大学と連携したUOAの促進、3カ国の省庁、大学、地方政府、NGO、国際機関といったさまざまな関連機関との連携強化である。特に、協力期間後半において、研修教材・モジュールや広報資料が作成されたほか、各活動の実施プロセスやモニタリングの結果が文書としてまとめられた。AICADでは、現場での経験に基づいた知識を組織として蓄積するという活動が実施されているといえる。フェーズ3では、貧困削減、社会経済開発を実現させるためのAICADの機能が強化されたと結論づけて良いだろう。

また、特筆すべき点として、現場レベルで、コミュニティの住民と公共サービス提供者

とを結びつける仲介人の役割をCOが果たしたことが挙げられる。対象地域の農民は、県の農業普及員や灌漑担当官などと緊密な関係を築くようになり、農民が地方行政官と接触するのが容易になったとの声も聞かれた。さらに、住民グループが結成されたことの効果として、普及員が従前よりも頻繁に担当コミュニティを訪れるようになったとの意見も挙げられた。

・今後の課題

プロジェクト活動の成果を通じて、AICADの比較優位性が見いだされてきたものの、その定義がまだ曖昧である。知識・技術の普及を通じた貧困削減活動実施のために、大学のリソースを動員させることができるというのがAICADの強みであることは明白である。しかし、現在のところ、より具体的にどのような活動や手法にAICADの比較優位性があるのかについては明確な考察がなされていない。具体的でマーケット価値のある活動レベル（CEPやUOAなど）の比較優位性を特定することができれば、AICADの強みを自信をもって売り出していくことができ、3カ国政府に対してもAICADの存在意義を明確に説明していくことができる。AICADの具体的な比較優位性が明確化し、それを促進していけるようになれば経済的な持続性を高めることにもつながり、東アフリカ地域における貧困削減分野での人作り拠点としてより広く認知されるようになるだろう。

(2) プロジェクト・マネジメント・システム

GB会合、財務・計画委員会、人事・運営委員会、AMFは定期的開催された。一方、四半期に一度開催されるはずのマネジメント委員会は、延期されたり、中止されたりすることが多かった。AICAD本部とCOとの間の情報共有や迅速な意思決定を促進するためにもマネジメント委員会の重要性を認識し、定期的開催する必要がある。また、AICAD本部はマーケティングや広報活動実施にあたって、COに対するサポートの役割を今まで以上に認識し、努力していくべきだろう。

AICADは、フィールドでの経験から学び、活動を継続的に改善していく努力を行っている。プロジェクト活動のモニタリングはAICAD職員やメンバー大学のモニタリング・評価専門家といった人員によって頻繁に行われている。そのため、進捗を管理し、成果を評価し、活動の長所や短所を見極めることができている。実際、CEPの実施手順や手法は、プロジェクトの過去のKTDPやその他の活動のフィードバックの結果として生み出された部分が多い。現在、確立しつつあるCEPの手法は、プロジェクトの継続的なレビューによる「産物」といえるだろう。

(3) 有効性の促進要因

有効性の促進要因として、まず挙げられるのは、AICADの職員、特に現場に近い職員の献身的な努力である。研修受講者や対象コミュニティが生計向上をめざして努力している際に、傍らで熱心に支える職員の尽力があったからこそAICADの使命が達成させられたといえる。現場での彼らのコミットメントや情熱なしにはプロジェクト目標の達成は難しかったであろう。

また、AICADは3カ国の関係省庁と密接な関係を有していることが挙げられる。これは主に、AICADのGBやその他意思決定の委員会において省庁の高官がメンバーとして定期的

会合に参加していることに起因している。関係省庁からの支援も得て、AICADの円滑かつ効果的なガバナンスが実現しているといえる。

3-1-3 効率性

要約：効率性は中程度である。

日本側、アフリカ側からの投入は、概して計画どおり行われた。また、さまざまな機関との連携関係が効率的なプロジェクトの成果発現につながっている。しかし、C/Pの離職の多さや、いくつかのポストの空席期間が長かったことなどが能力開発の面で支障となった。

(1) 投入

日本側からの投入（専門家派遣、機材の供与、ローカルコスト負担、本邦研修、第三国研修）については、おおむね計画どおり実施された。本邦研修及びタイでの第三国研修のカリキュラムは、受講者であるC/Pのニーズを十分に反映したものであった。C/Pは、日本のUOAやコミュニティ主体の開発の実例を直接学ぶことができた。また、コミュニティ開発やUOAに関する知識を深め、問題分析やPDMといったPCMのための各種手法を習得することができた。本邦研修及び第三国研修で得られた知見は、アフリカの状況に合わせて、特にCEP実施の際に活用されている。

アフリカ側からの投入（C/P配置、コスト負担、施設提供）に関してもおおむね計画どおり実施された。しかし、C/Pの離職、とりわけすでに能力強化がなされたC/Pの離職が多く発生し、職員の能力開発の面で支障を来した。また、後任が着任するまでの空席期間も比較的長かったため、プロジェクトの効率性を阻害する要因となった。さらに、3カ国政府からの拠出金支払いが遅れることも多々あり、プロジェクトに負の影響を与えた。

(2) 効率性の促進・阻害要因

アウトプット3に係る活動を実施するプロセスで、AICADは農業普及などを担当する政府機関や、メンバー大学との連携を強固なものにした。また、研修やCEPの際には、地元NGOとともに活動を実施した。こうしたさまざまな機関との連携関係は、現場での効率的かつ効果的な活動実施に貢献した。AICADの日々のネットワークづくりの努力は、アウトプット2と3の成果の発現を促進したといえ、プロジェクト目標達成にも貢献した。

阻害要因として挙げられることとして、2007年末から2008年3月にかけてのケニア及び2011年2月のウガンダでの選挙期間に発生した政情不安である。この影響で、プロジェクトチームが計画していた活動の実施に一部遅延が生じた。

3-1-4 インパクト

要約：インパクトは比較的高い。

AICADが組織的、技術的、財務的持続性を確実なものにし、質・量ともに現在の活動レベルを継続していけるのであれば、3～5年後に上位目標を達成する見込みは高い。プロジェクトは、研修参加者や他の活動の参加者に対し、経済的、社会的インパクトをもたらしている。研修参加者の多くは、習得した知識を他の地元住民にも教えており、インパクトが対象グループ以外の住民にも広まっていることが確認できる。その他、プロジェクトの正のインパクトとして、

対象コミュニティの団結力の向上や、現金収入が向上したことによる農村女性のエンパワーメントも挙げられる。

(1) 上位目標の達成見込み

プロジェクトの上位目標は「AICADが地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する」である。AICADが今後、組織的、技術的、財務的持続性に関する課題を克服することができ、現在行われているような活動レベルを質・量ともに維持することができたならば、3年から5年で上位目標を達成することが可能だろう。そうした状況を実現させるためには、ウガンダCOの法的ステイタスを獲得したり、安定した収入源を得たりといった条件を満たしていく必要がある。

(2) 期待されるインパクト

本プロジェクトでは、農村部の貧困層がAICADの提供する研修や活動に参加し、収入向上活動を実施したり、農業生産性を高める技術を導入したりすることにより生計を向上することをめざしている。研修、CEPやUOAといった活動の参加者の多くは、農業あるいは農業関連分野で生産性を向上させる技術を身につけたことが確認された。また、「2-4-3 アウトプット3の達成状況」（指標3-3、COにおけるCEP実施実績）で説明したように、CEPに参加している住民は、グループでの活動に積極的に参加し、新たな知識やスキルを実際に農業などの生産活動に活用しており、貧困削減の方向に動き出しているといえる。

現地調査では、プロジェクトが住民に経済的インパクトを与えていることが確認できた。研修及びCEP参加者が、学んだ技術を活用して家計を向上させている事例が複数確認された。また、効率的な雨水採取技術や灌漑技術の導入による農業生産性の向上、あるいは食品加工による現金収入向上といった事例も数多く確認された。

さらに、プロジェクトは農村女性に対してもインパクトを与えている。国内研修、グラスルーツ研修参加者の男女比が示すように（表-15、表-17）、半数以上の参加者が女性である。研修参加後、コミュニティの女性住民とともに働いて現金収入を増やし、同収入を家族の健康や教育に使うことによって自尊心が高まり、自信が着いたとの声が聞かれた。

ボックス1 コミュニティ、参加者への初期インパクト

ケニア

- ・キャッサバ栽培を実施するKTDPの参加者男性たちは、現在、キャッサバを栽培し、収穫し、その後調理・加工している。KTDPで習得したスキルを用い、男性たちがキャッサバ・ドーナツなどの加工品を作っている。この地域では、キャッサバは、一般的に「女性向けの作物」と考えられており、男性がキャッサバを栽培したり調理したりする習慣はなかった。今では、農民たちは、地区の普及員よりもキャッサバ栽培に関する知識が豊富になった。
- ・CEPの参加者で、野菜栽培を行っている住民は、プロジェクトに参加して収入を向上させた。これまで、1シーズンで、平均2万ケニアシリング（約2万円）程度の収入を得ていたのが、現在では平均2万8,000ケニアシリングを得ることができるようになった。



灌漑のための水タンク



デモンストレーション圃場

タンザニア

- ・「ママ・クワンザ女性食品加工グループ」は、CEPにより設立された住民グループである。現金収入獲得のための自助グループの成功事例として、地域でよく知られた存在となった。2012年3月8日の世界女性デーのイベントでは、キバハ町議会から無利子融資が受けられることになった。
- ・モロゴロ地区の女性起業家は、起業家育成の国内研修に参加することにより、帳簿記入やマーケット調査といった面で能力を向上させることができた。以前は、一度に600個程度のココナツの仲買をしていたが、今では、トラックを借り、2,000個のココナツを売買するようになった（月に2回仲買を行っている）。



ママ・クワンザのちらし



ママ・クワンザの参加者と商品

ウガンダ

- ・国内研修を受講したある女性は、コミュニティの婦人・子供グループのリーダーでもある。彼女は、収入向上のために食品加工と手工芸品制作を開始した。落花生、大豆、ゴマを加工するほか、レジ袋を使ってバッグを作成している。このバッグ制作の技術は、国内研修に参加していた他の受講生から個人的に教えてもらった技術である。彼女は、帳簿をつけているが、その結果、少量の加工では利幅が非常に小さいことに気づいた。今後、大量に加工したり、魅力的なラベルをつけたりしてビジネスを拡大することを計画している。

- ・ミティヤナ地区の住民グループは、1年程前からCEP活動を行っている。生計向上のための活動として、雨水採取、有機栽培、果樹栽培、家畜の畜舎飼いやなどに取り組んでいる。AICADの経済的支援の一部を受けて8つの雨水採取タンクを設置したのち、自らの努力で6つを設置した。タンクにたまった雨水を用いて乾期に野菜の栽培ができることから、農民たちは、今後、野菜栽培からの収入は8割程度増えるの見込んでいる。



研修参加者が加工・包装したピーナッツバター、炒りきなこ、炒りゴマ



家庭用水・灌漑用雨水採取タンク

(3) 予期しなかった正負のインパクト

・予期しなかった負のインパクト

予期しなかった負のインパクトは特に確認されなかった。

ただし、工芸品制作や食品加工など付加価値活動を行っている住民の一部が、加工された商品が村内の親戚、知人などに安価で売られていることが少なくないため、労働に見合った利益を得ていない状況にあることが懸念事項として挙げられる。現在のところ、今後、高値で取り引きできる市場を探す必要があるだろう。

・予期しなかった正のインパクト

国内研修やCEP参加者の多くが、プロジェクトの直接の対象者ではない地元あるいは近隣住民に知識や技術を伝えることによって、プロジェクトのインパクトを拡大させていることが確認できた。

また、CEP活動対象コミュニティで実施したフォーカス・グループ・ディスカッションでは、村民は、以前に比べて団結力が増し、社会的一体性が高まったと感じているとの発言があった。これは、プロジェクトが対象地域で自助努力グループを設立したことから生じた変化とのことである。さらに、活動に参加した地域住民から、活動に参加することにより、自分たちの社会・経済的な発展のためには援助に頼るべきではないと気づいた、という声も聞かれた。実用的なスキルや知識を得て、自助努力により生計を向上させていくことが持続的な発展の第一歩であるとの意見が寄せられた。

その他のインパクトとして、ウガンダCOでは、研修受講を希望する人々からの照会を受けることがあった。AICADの研修について人づてに聞き、研修への参加希望を伝えてきたとのことである。こうした人々は、会場までの交通費、食費、宿泊費などをすべて自分たちで負担し、熱心に研修に参加した。タンザニアでは、国内研修の受講者がタンザニアCOに対してプロポーザルを提出し、地元でのグラスルーツ研修実施を要請した。彼らは、他の機関や、受講を希望する村人から資金を調達し、COからマッチングファンドを得たうえ

で、研修講師としてグラスルーツ研修を実施した。こうした例は、新しい知識を学びたいと真剣に考える人々にとって、AICADの研修がいかにも魅力的であるかを物語るものであるとともに、研修効果の広がりを示す逸話でもあるといえよう。

3-1-5 持続性

要約：持続性は中程度である。

ウガンダのCOの法人格を取得することにより、組織的持続性を高める必要がある。技術的持続性向上のためには、人員交代の頻度を抑えたり、交代に対応したりできるよう、人材育成計画の策定・実施などの方策が求められる。また、より魅力的な活動を展開することにより、AICADはメンバー国からの安定的な拠出金、及び外部資源を獲得し、更に赤字傾向を改善して、財務的持続性を高める努力を続けていく必要がある。

(1) 政策・組織体制面の持続性

政策、組織体制面での持続性は中程度である。

貧困削減のための人材育成に関する政策は3カ国ともに今まで維持されており、農業分野あるいは農村部の産業における人材開発を重要課題として位置づけた取り組みを続けているところ、AICADにとって追い風となっている。また、AICADは、実践的な研修やコミュニティを重視した人づくりアプローチによって貧困削減に寄与することを命題として活動を展開しており、そうしたマンドートは、3カ国政府の開発政策と合致しているため、政策的持続性は高い。

本部とタンザニアCOについては、それぞれの国において国際機関であるという法的なステータスを得ているが、タンザニアCOがステータスを獲得したことは、予想以上に大きな効果をAICADにもたらしているということが明らかになった。ステータス獲得により、他機関との契約が結べるようになったほか、AICADを担当している関係省庁によると、AICADに対する拠出金のための予算要求をする際にAICADが国際機関であるが故に十分な説得力を持つということである。ウガンダCOについては、ステータスの申請手続き中であるが、残念ながらまだステータスは得られていないため、引き続きウガンダ政府への働きかけが必要である。

なお、3カ国のCOのホスト大学（ケニアのエジャートン大学、タンザニアのソコイネ農業大学、ウガンダのマケレレ大学）は、長期間にわたってCOをこれまでどおり支援する意志を表明している。

以上のことから、政策組織体制面の持続性は中程度と判断できる。

(2) 技術面の持続性

技術面での持続性は比較的高い。

プロジェクトは、C/Pの技術力向上に注力してきており、特に、内部コミュニケーションの改善や効率的な業務プロセスの促進といった分野で大きな前進が見られる。C/Pは、主にCEPの実施によって、開発活動が対象コミュニティのなかで、あるいは周辺で実際にどのような効果や影響を与えるのかを身をもって学ぶことができた。しかし、C/Pの数が限定的なこと、そして離職が比較的頻繁なことから、AICAD内に蓄積された知識やスキルが人員交

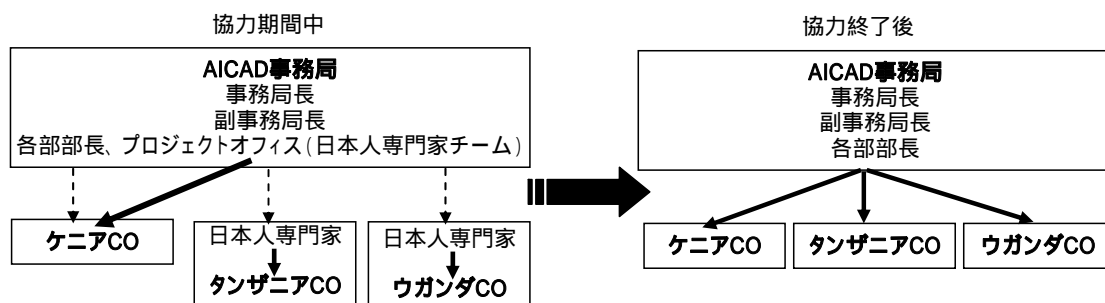
代によって容易に失われてしまう懸念がある。AICADは、職員に対する人材育成教育を行うほか、職員のやる気を高めるための種々のキャリア開発プログラムの導入を検討すべきであろう。人材育成計画の策定・実施などの方策により、プロジェクト期間中に得られた専門知識が組織内に長期にわたって維持されるよう工夫していく必要がある。

今後の懸念として挙げられるのは、プロジェクト終了後の予算・資金管理や本部・CO間での活動の詳細に関する意思決定についてである。現在、JICAからの支援でほぼ100%カバーされている活動費は、プロジェクト終了後は、メンバー国からの拠出金増大、あるいは外部資金獲得などによって、AICADが自ら賄えるようになることが期待されている。これが実現した場合、現在、主にCOと各国の日本人専門家（ただし、ケニアCOについては、AICAD本部配属の日本人専門家）の間で行われている予算・資金管理及び活動の詳細に係る意思決定が、直接、COとAICAD本部（主に副事務局長と各担当部長）間で行われることになる。

現在も、本部の担当部長が各活動に係る意思決定をする際には大きな役割を果たしているが、活動に係る資金管理は事業予算を負担しているJICAであるため、AICADは、常に日本人専門家を通じてJICAの最終判断を仰ぐ形になっている。また、JICA（日本人専門家）が資金計画や支出に関する最終決定権をもっているということから、各COは、本部の担当部長への打診を失念して日本人専門家と直接やり取りをしてしまうケースも散見されている。

協力期間終了後は、特に、タンザニアCO、ウガンダCOのAICAD本部とのコミュニケーションや送金手続きに関して、距離的隔たりから困難が生じたり、手続きが遅延したりする可能性は否定できない。また、これまで各国に派遣されている日本人専門家に意思決定が分散していたものが、本部の担当部長（特にT&E部長）及び事務局長に集中することになり、人員配置の観点から、実際に活動を回していくことが可能なかどうか懸念される。

また、これとは別に、出張費に関しては必要な額が捻出できない状況が発生する可能性が高いので、留意が必要である。現場活動のモニタリングや指導・支援のために、本部から各COへの出張が必要な場合、あるいはCOの職員が会議出席のために本部に出張する必要がある場合、現在はJICAがコスト負担を行っているケースが多い。プロジェクト終了後には、本部がこうした出張の必要性をきちんと理解せず、支出を抑えようとする力が働く可能性がある。出張に伴う日当の額や各種手当てについては極力支出額を抑え、コスト削減努力を進めていく必要があるが、他方、コスト削減だけの観点から、必要な出張が実施されないといった事態にならないようにすることが必要である。



→ 直接的かつ最終的な意思決定
 -.-> 意思決定に関する助言や確認

図 - 1 協力期間中及び終了後の資金管理や活動に関する意思決定

(3) 財務面の持続性

現在のところ、財務面での持続性は中程度である。

表-2で既に示したように、フェーズ3において、JICAは、(1) 各CO主導の事業、(2) 研究開発、(3) 研修・普及 (T&E)、(4) 情報ネットワークと文書化 (IN&D) の4分野にわたって経済的支援を行っている。

3カ国からの拠出金はこれまでほぼ計画どおりに提供されているが、その用途としては、これまで、人件費や旅費、施設費といった運営管理費のみに支出されている。表-22に示したように、2010/2011年には、AICADは1,300万ケニアシリング (約1,300万円) ほどの赤字を出している。近年こうした赤字傾向は続いており、累積赤字も増えており、こうした赤字傾向を改善していく必要がある。

表 - 22 AICADの収支

(単位：ケニアシリング)

	2006/2007年	2007/2008年	2008/2009年	2009/2010年	2010/2011年
収入 (a)	95,396,045	86,458,602	104,825,240	100,456,295	106,952,086
支出 (b)	110,183,172	110,771,107	99,975,222	109,422,694	120,149,939
収支バランス (a) - (b)	-14,787,127	-24,312,505	4,850,018	-8,966,399	-13,197,853
累積収支	25,977,235	1,664,730	6,514,748	-2,451,651	-15,649,504

表は、「AICAD監査済み財務諸表 (AICAD Audited Financial Statements)」を参考に作成。収入、支出の両方の額ともに、JICAによる支援を除いた額。

プロジェクト活動の持続性は、AICAD全体の財務状況に左右されることは疑うべくもない。活動費のために十分な資金を調達できるかどうかは、メンバー国からどの程度拠出金を得られるか、そして、AICADがいかに他ドナーといった外部のリソースを獲得できるかにかかっている。最近のGB会合やその他の会議では、JICAが支援していた活動費分をカバーするために、2012/2013年度から3カ国がそれぞれ15万米ドルずつ拠出金を増額し、合計でJICAが支援していた45万米ドル相当の額を拠出するという意志が示された。また、ウガンダ政府は2011/2012年度の事業費についても10万ウガンダシリング (約4万5,000米ドル) の拠出を約束しており、その一部にあたる約6万5,000ウガンダシリング (約2万9,000米ドル) をすでに拠出済みである⁹。

また、ルワンダとブルンジがAICADへの加盟に対する関心を表明している。2カ国が加わると、AICADの東アフリカにおけるプレゼンスの向上につながるうえ、AICAD事務局としても新規加盟国からの拠出金に期待している様子がうかがえる。しかし、実際には新規加盟国でのCOの設置など相応の経費が発生することから、加盟国の拡大がAICADの経済的持続性向上につながるかどうかについては別の問題として考える必要があると思われる。

また、ドナー、地方自治体といった外部の関連機関から資金を調達し、財務的持続性を高めるよう、今後も継続的な努力が必要である。

⁹ 2012年3月現在。

3 - 2 結論

計画された活動はすべて実施され、期待されたアウトプットは順調に産出されている。フェーズ3の大きな成果は、コミュニティを重視した貧困削減のための普及活動が実施されたこと、メンバー大学と連携したUOAが促進されたこと、3カ国政府、メンバー大学、地方政府、NGO、国際機関といったさまざまな関係機関との連携関係が強化されたことであろう。貧困削減と社会経済発展を促進するAICADの機能が強化されるというプロジェクト目標は、協力期間終了までに比較的高程度達成されると見込まれる。したがって、プロジェクトは予定どおり2012年6月30日で終了するのが妥当である。

第4章 提言と教訓

4 - 1 提言

今後、AICADが以下に挙げた提言に基づいて行動することにより、将来にわたりプロジェクト成果の持続性を確実なものにする必要がある。

研修モジュールの完成などの残された活動を着実に完遂することのほかに、以下の活動をプロジェクト終了までに実施することを提言する。

(1) CEPとUOAのサマリーシートの作成とセミナーの開催

CEPとUOAの各活動の成果を考察のうえ、サマリーシートにまとめること。サマリーシートは、AICADの成果と強みを示すことになり、広報にも活用できる。さらに、5年間の活動と実績を振り返るセミナーを開催し、関連省庁、メンバー大学、ドナー、その他協力機関などから幅広く参加者を招待すること。

(2) メンバー国政府のなかでのAICADの認知度の向上

協力期間終了後、3カ国政府からの財政的支援を確実なものにするために、各国政府関係者にAICADの成果や強みを広く知らせて、AICADの認知度を上げるように努力すること。

以下の提言は、メンバー国や外部からの資金を得るための、AICADに対する中期的な方策である。提言を実行することにより、AICADは強固な財務的、組織的基盤を築くことができ、東アフリカの人造り拠点としての地位を名実ともに獲得することができるだろう。

(3) AICADの比較優位性の強化による選択と集中の実施

東アフリカ地域の国際機関であるAICADは、大学とコミュニティをつなぐことや地域の大学や政府にとって知識交流の場を提供することを重要なミッションとしている。同ミッションを達成するために、AICADはフェーズ3でCEPを実施し、UOAに応用可能な知識と経験を蓄積したほか、CEPアプローチ開発の経験をUOAに結びつけた。このように、AICADならではの活動、手法、モダリティーを選択し、それに資源を集中させることにより、AICADの存在意義や強みを生かしていく必要がある。

(4) 戦略的な資料の作成とマーケティング・広報活動の強化

これまで作成された広報資料には、使途・目的やターゲットとする読み手に関して明確なイメージをもたないまま作成されたものもあった。今後、効果的に読み手の注意を引くことができるよう、ターゲットを絞った戦略的な資料を作成することが必要である。

また、広報及びマーケティングを推進し、3カ国からの拠出金を確実に得るためのアカウントビリティ強化と、地方政府やドナーといったパートナーからの外部資金獲得を行っていくべきである。ウガンダの「教育セクター諮問委員会(Education Sector Consultative Committee : ESCC)」や、ケニアの「科学技術週間」といった中央政府が主催する各種会合やフォーラムに積極的に参加し、一般市民や開発関係者の間でのAICADの活動の可視化を図ることも重要である。

(5) ドナーや他の開発関係機関からの更なる支援獲得と連携強化

これまで、WBIやWIAといった国際機関と徐々に連携の機会を増やしてきたものの、その他の機関との連携については、いまだ強化の余地がある。AICADの果たすべき役割や特性を明確に提示したうえで、ドナーや国際機関などからの支援を模索する必要がある。さらに、農・漁業、灌漑、畜産普及員といった政府の普及サービスを行う機関と緊密な連絡を取って、コミュニティでのさまざまな介入の重複や混乱を避けるとともに、相乗効果を得られるようにするとよいだろう。こうすることにより、AICADはさまざまな専門知識や人材を有効活用することができ、付加価値製品のマーケティングなどの複雑な課題を解決する糸口を見つけることができる。

また、COが密接な関係をもっているメンバー大学や地方政府といった機関との連携を更に深めていき、AICADにとって有利な経済的・人材的な資源が得られるように努力することが望ましい。UOAはフェーズ3の後半に開始された事業であるが、今後、UOAの認知度を関係者間で高め、UOAに関するポリシーの策定や実施メカニズムを積極的に推進していくことが必要である。大学との連携強化のためには、国レベルのフォーラムを開催するなどの手段により、大学がAICADの活動に参加する機会を増やすことが有効であろう。

(6) COの活動拡大のためのAICAD本部からの支援強化

現在、COの事務所が置かれている大学など限られたメンバー大学が、AICADの活動に深くかかわっている状況にある。また、AICADがこれまで活動してきた地域は、ごく一部に限られている。より広範に活動を行い、多くのメンバー大学を巻き込んでいけるよう、COの機能、人員、予算などを拡大することが望まれる。AICAD本部は、COが活動を展開していけるよう、財務面、技術面においてCOをより積極的に支援していく必要がある。

4 - 2 教訓

本プロジェクトから得られた教訓は以下のとおり。

(1) 知識普及におけるニーズ重視型アプローチの効果と正当性

KTDPやCEPを実施した経験から、多くの場合、研究成果をコミュニティへ普及させるのは工夫する必要があるということが明らかになった。古くからの信念や価値観、習慣や社会経済状況といったさまざまな社会的要因から、コミュニティは、新しいアイデアや技術を容易には受け入れないことが多い。また、コミュニティは研究者とは異なった優先順位や嗜好、ニーズをもっているほか、古くからの伝統的な知識など、開発活動に有用な知恵をもっている場合もある。そのため、コミュニティに入っていく際には、大学側からの一方的もしくはトップダウン的なやり方ではなく、CEPで行ったように、コミュニティのニーズを重視した、参加型のアプローチが効果的である。時間は要するかもしれないが、こうしたアプローチは、研究者やプロジェクト実施者に、コミュニティの受容力、ニーズ、潜在力を理解させる効果もある。CEPのようなニーズ重視型アプローチは、コミュニティに受け入れてもらいやすいだけでなく、コミュニティの主体性を醸成することにもつながり、結果として、住民が知識や技術を採用する可能性が高まることとなる。

第5章 団長所感

今回の評価調査の3つの側面について、所感をまとめる。(1) 3カ国政府との合同によるフェーズ3の終了時評価調査、(2) AICAD理事会(GB)の機能と役割及びプロジェクト終了後のAICADの自立の見通し、(3) 2012年6月末のプロジェクト終了後のJICAの関与のあり方、である。

(1) 3カ国政府との合同による終了時評価調査について

1) フェーズ3では、AICADの自立化支援に重点をおき、プロジェクト協力によるJICA支援を円満に終了し得る見通しが確認できた。

2011年4月のGB会合で合意済みのPDMに沿って評価調査・分析し、プロジェクト目標はほぼ達成されるとの結論が合同評価報告書に取りまとめられた。

今フェーズ開始にあたっては、地域国際機関であるAICADの自立化支援の最終段階であるとの認識のもとで、理事会組織改革((2)で後述)を行うとともに、AICADによる主体的運営を支援するアプローチへの切り替えを行ってきた。GBの累次会合において、JICAはフェーズ3で大型協力を終了すること、JICAは拠出型支援ドナーではなく、Non-pooling donorであることを明言し、AICAD/JICAプロジェクトフェーズ3は、(フェーズ2までとは異なり)AICAD事業を全面的に支える支援ではなく、「AICADのUPで計画された活動の一部を選択的に支援する」形式をとることとし、AICADが他機関の競争的事業資金を申請受注する体制づくりも支援してきた。できるだけ3カ国の拠出予算からも事業予算を充当できるようにするため、3カ国政府の当事者意識を引き出す努力も重ねた結果、事業予算にイアマークされた拠出増などのコミットを得るに至っている((2)に後述)。3月30日のGB会合においても、フェーズ3の目標達成見込みの確認や2012年6月末のJICAのプロジェクト支援の終了は、GBメンバー間でごく自然に受け止められた。

2) フェーズ3では、AICADならではの活動と機能の明確化に重点をおき、コミュニティのニーズに対応する活動(CO主体)の経験を積み、これを、コミュニティの問題解決指向のUOA(本部主体)の促進に生かしていく方向がAICADの比較優位の1つとして示唆できた。

AICADは、3カ国の国立大学をメインパートナーとして創設され、大学などの知識や技術をコミュニティの問題解決に結びつけるための人材育成と知識共有をミッション並びにビジョンとして掲げる地域国際機関である。この具体的な方法論の模索がフェーズ2からの大きな課題であった。

このため、フェーズ3では、AICADならではの活動と機能を明らかにしていくため、AICADの本部の役割と3カ国の大学に拠点をおくCOの役割とAICAD本部の役割を区別することとし、まず、コミュニティレベルでインパクトを出していく活動を拡充していくこととした。すなわち、コミュニティのニーズに対応するCOにおける活動(研修活動、「CEP(コミュニティ・ニーズに基づくエンパワメントと技術向上支援のためのプロジェクト)」など)を拡充することとした。結果として、COにおいては、研修のモジュール化によって、受益者のニーズに沿った研修の企画・実施が可能となり、大学や政府・自治体関係機関などの講師リソースとのネットワークも強化された。なかでも、CEPでは、これまでに行われた「KTDP(大学研究者による研究成果をコミュニティに普及する事業)などにおけるトップダウン指向による課題

や教訓を生かし、コミュニティのニーズアセスメント手法やコミュニティの自主性ややる気を喚起するアプローチが概念化された。CEPの概念や方法論とともに、3カ国の6つのプロジェクトでの適用結果をまとめたケース・スタディは、今後の参照教材としても有用である。

2010年4～5月の中間レビューののち、フェーズ後半期からは、AICAD本部において、メンバー大学とのネットワークを重視する活動として、大学によるコミュニティの問題解決指向の社会貢献事業（UOA）支援を開始した。2010年から2011年にかけてAICAD本部で開催されたUOAシンポジウムでは、参加した各国高等教育省関係者、大学関係者の双方から、社会に貢献する大学の役割の重要性と今後の拡充への期待が述べられ、政府及び大学がそれぞれUOA実施方針を策定していくことの必要性と、AICADの役割に期待する声も上がっている。大学による具体的なパイロットプロジェクトも4件試行され、この成果発表ワークショップでは、AICADの実施したCEPがコミュニティのニーズ重視型の事業のモデルとして紹介され、評価されるなど、AICADのコミュニティ向け支援の経験を大学の社会貢献事業支援に生かしていくところに、AICADならではの役割と期待が見えてきた。これは、例えばケニア高等教育省が科学技術振興戦略のなかで明示している、大学や他の研究機関が開発課題の解決に貢献していくべきとの政策指向とも整合する方向性である¹⁰。

3) 地域国際機関であるAICADに対するプロジェクト評価にあたっては、3カ国政府との厳密な合同方式で行った。

今フェーズより、R/Dを各国別に締結する方式に変更したものの、終了時評価の全体スケジュール、実施方法、実施体制などについては、累次のGB会合でGBメンバーと合意形成しながら進め、実際の評価も、3カ国政府からの選出メンバーとJICAとの合同評価メンバーで行われた。具体的には、まず、各国別の活動について、JICA側の評価分析コンサルタントが、約1カ月をかけて、各国選出評価メンバーと合同でインタビューや調査分析を行った。そのうえで、JICA本部からの調査団到着後、ナイロビで合同評価チーム8名（タンザニアの1名は欠席）が集合し、およそ2日間議論のうえ、合同評価報告書に取りまとめ、その結果をGB会合でGBメンバーと共有するという、たいへん手間のかかる過程を踏んだ。今次終了時評価は、アフリカ側の評価チームが、プロジェクト所管の高等教育省などからのメンバーと評価手法の専門家という組み合わせとなったことで、チーム内での議論に有益なものが多かったことに加え、首藤コンサルタントの卓越した意見集約、編集取りまとめ能力により、きわめて円滑に進んだことを特記したい。

(2) AICAD理事会（GB）の役割や機能並びに今後のAICAD自立の見通し

1) AICADの意思決定機構の改革

今フェーズでは、AICADの自立的運営に向けて、JICAがその意思決定の方向性に、より実質的に関与できるよう、さまざまな改革を行った。フェーズ2（2002～2007）の終了時点におけるAICADの意思決定機構である合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）は、

¹⁰ 例えば、ケニア政府は“Kenya Vision 2030”の実現に向けて、2008年からの科学技術革新中期計画として、大学や科学技術研究機関などの既存の能力や知識をケニア国民の生活の質向上に移転、普及、活用していくべきこと、そのための関係機関間の連携と協力を強調している。（Ministry of Science and Technology, “Science and Technology and Innovation Policy and Strategy”, August 2009）

ケニア、タンザニア、ウガンダの3カ国政府関係者に加え18に上るパートナー国立大学の学長すべてが参加する非効率な体制であった。このため、JICAからの提案により、2007年4月、3カ国の高等教育担当次官との間で機構改革に関するドナー合意を形成し、その結果、同年8月にJCCを解消し、大学代表を4名に絞ることにより、3カ国政府代表がよりグリップをきかせ、より機動的に意思決定できる新たな意思決定機構GB体制にを発足させることができた。同体制改革に伴い、年に2回開催されるGB会合本体には、必ずJICA本部及びケニア事務所より出席するとともに、同本会合に先立って開催される2つの局長級委員会（人事・運営委員会、財務・計画委員会）には、必ず、ケニア事務所が出席することとし、「プロジェクト活動」（長期専門家主体）と「GB体制を通じたAICADの組織運営の監督・指導」（JICA主体）という2段構えの体制を明確にした。すなわち、フェーズ3においては、AICADの組織運営にはJICAがGBメンバーとして関与し、事業の実施支援はJICAプロジェクトとして専門家及び研修受け入れを通じて行うという二頭立ての体制を明確にして臨むこととした。

2) アフリカ側GBメンバーによる監視機能や問題意識の醸成

GB出席における方針として、日本側（JICAの2議席及び議決権のないチーフアドバイザー）からの発言はできるだけ建設的な問題提起や提案などに絞り、アフリカ側のGBメンバーの気づきや問題認識を促すことに注力することとした。これは、フェーズ2の終盤に、旧JCC会合において、日本側だけが厳しく問題提起をする姿勢が、逆にアフリカ側がAICADをかばうような状況を招いた教訓に基づいている。結果として、GB会合では、AICAD財務状況、自己収入の向上や施設活用促進、AICAD事務局幹部の評価制度などの重要な議題が恒常的に取り上げられ、報告・議論されるようになってきている。今般、終了時評価結果の報告が行われた第10回GB会合でも、アフリカの政府や大学メンバーより、フェーズ3の成果1にあたるAICADの能力向上の項目に関連して、AICAD事務局の組織・事業運営能力に満足してよいのかなどの意見がでた。議長（ケニア高等教育省次官）からも、何度となく、AICAD事務局長を問いただす発言がなされた。現行事務局長の任期は2013年3月までであり、今後のAICAD運営を担う次期事務局長の人選方針の検討においても、3カ国次官を中心とするGBの更なる指導力に期待したい。

3) GB会合を通じ、AICADの財務構造やその課題が明らかになるなかで、アフリカ3カ国政府の拠出増のコミットが明確になってきたことは大きな成果の1つである。

前述のとおり、JICAは、今フェーズをもってプロジェクト方式による支援を終了する方針をフェーズ開始時から繰り返し明言するとともに、プロジェクト最後の3カ月（2012年4～6月）はアフリカ側への移行準備のため、JICA側の事業費支出を抑える方針も明示して、アフリカ側3カ国の当事者意識を喚起してきた。結果として、2011/2012年度は3カ国政府ともコミット金額どおりのディスパースがなされ（通常、ケニア以外のディスパースは100%に満たない）、今フェーズ最後の3カ月は3カ国から「事業予算」を追加拠出することが約束されている¹¹。さらに、AICAD事務局によると、2012/2013年度からは、JICA支援を代替す

¹¹ 事業予算について、ウガンダ政府が今年度コミット額（4万5,000米ドル）の一部を支払い済みであるほか、ケニアとタンザニア政府も各3万7,500米ドル事業予算の拠出を約束している。3カ国政府が約束どおり拠出すれば、4～6月に12万米ドルの事業予算が確保されることになる。

る事業予算として、各国ごとに15万米ドルを拠出することや、タンザニアとウガンダについては経常予算をケニア並みに増額することについて、3カ国の共同コミュニケにより署名・コミットする方向で議論されている¹²。AICADに対しては、これまでも支出の抑制や、施設の有効利用を含む自己収入拡充策を促進してきたが、これまで拠出金で賄ってきた経常支出についても、赤字傾向を呈しているため、いずれ、組織体制の改編などの抜本的改革が求められよう。2012年2月にJICA支援で外部委託して行われた財務分析報告と提言を受けて、AICAD事務局は、次回の財務委員会（秋ごろ）及びGB会合において、重要度の高い（high/immediate）提言事項について、具体的な行動計画を検討・報告することとなっている。

4) 今次フェーズの成果のもう1つは、JICA以外のドナーとのコストシェアによる研修実施や、事業の受注を促進した成果が見えてきたことである。

具体的にはオランダに本部を置くNGOのWIAや、WBIとの連携による地域研修の実績のほか、在ケニアのイスラエル大使館との連携による地域研修の本年（2012年）開始に向けて、現在検討が進められている。また、AICAD事務局によると、ECの「第7次研究技術開発枠組みプログラム（FP7）」に対するバイオ廃棄物研究の受注申請が受理され、21万9,000ユーロ（約2,300万円）の支援が見込まれるとのことである。メンバー大学との連携により、これらの研究が進められ、成果を上げられるようになれば、AICADの自立が真の意味で進むといえよう。

（3）プロジェクト終了後のJICAの関与について

上述のとおり、2012年3月29日のケニア高等教育省キアンバ次官との表敬会合及び第10回GB会合の場で、JICAより、本プロジェクト終了後もGBにオブザーバーとして出席を希望する旨表明した。GB会合では、いずれのメンバーからも反論はなく、AICAD憲章に基づいて対応することが確認され、JICAから要請レターを出すこととなっている。今後、どのような要請レターを提出するかどうかについては、AICAD事務局長の見解も確認しつつ、慎重に検討することが必要と思われる¹³。

（なお、後日、GB議長（ケニア高等教育省キアンバ次官）宛てに、「議長より招待があれば、GB会合に引き続き出席する用意がある」旨、JICAよりレターを発出した。）¹⁴

¹² 2012年3月29日の3カ国担当省庁次官間（ウガンダは局長が代理出席）での協議結果とのこと。

¹³ AICAD憲章の該当箇所（第18章第1項（f））の記載は、「GB議長は必要に応じ、AICADのパートナー国・大学あるいは開発パートナーのその他のメンバーをGBに招聘できる」となっており、JICAが「AICAD開発パートナー」でなくなった時点においても議長裁量で招聘しうるかどうかについては、明確な規定がないということになる。今次のGB会合において現行の憲章では読めないとの見解は示されなかったが、地域国際機関として、ルール設定にこだわる傾向もあるため、厳密に解釈すれば、JICAをオブザーバーとして招聘するためには、AICAD憲章の改訂が必要との議論がでてくる可能性もないとはいえない点に留意が必要である。要請レターを提出した結果、「オブザーバー」という議決権のない参加資格ではなく、特別なメンバーシップの付与（例えば、Founding Memberなど）が提案されるような事態も避けるべきとも思われる。

¹⁴ 2012年11月24日、AICAD事務局長より、JICAをHonorary Memberとする旨のレターが発出された（付属資料15参照）。

付 属 資 料

- 1．調査日程
- 2．主要面談者リスト
- 3．プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）
- 4．評価グリッド（和文）
- 5．合同評価報告書（JER）案に対するコメントなど概要表）
- 6．ミニッツ
- 7．各種委員会など開催実績
- 8．AICAD組織図
- 9．メンバー大学リスト
- 10．調査団派遣実績
- 11．アフリカ側拠出額実績
- 12．AICAD理事会などメンバーリスト
- 13．最終成果品一覧
- 14．活動実績概要
- 15．メンバーシップに関するAICAD事務局からのレター

1. 調査日程

Date	Day	Activity
28/02/12	Tue	Japanese Consultant leaves Japan
29/02/12	Wed	Japanese Consultant arrives at Nairobi, JICA KY Office, JICA experts
01/03/12	Thu	Meeting with AICAD Secretariat
02/03/12	Fri	Workshop for evaluation method and schedule
03/03/12	Sat	
04/03/12	Sun	Nairobi -> Kampala
05/03/12	Mon	UCO, Makerere Univ.
06/03/12	Tue	Kyambogo Univ., Ministry of Finance, Makerere Univ.
07/03/12	Wed	Field visit
08/03/12	Thu	World Women's Day (Public Holiday)
09/03/12	Fri	MoES, Internal Meeting, JICA UG Office
10/03/12	Sat	Kampala -> Nairobi
11/03/12	Sun	
12/03/12	Mon	AICAD HQ -> Nakuru KCO, Maseno Uni, Egerton Uni.
13/03/12	Tue	Field visit, Gilgil District Agricultural Office, Naivasha District Agricultural Office
14/03/12	Wed	KCO, Egerton Univ. -> Nairobi
15/03/12	Thu	Ministry of Finance, Ministry of Higher Education, Science & Technology, JICA KY Office
16/03/12	Fri	Compilation of survey results by JPN Consultant
17/03/12	Sat	Nairobi->Dar es Salaam -> Morogoro
18/03/12	Sun	
19/03/12	Mon	TCO, SIDO, Sokoine Univ.,
20/03/12	Tue	Sokoine Univ., Morogoro Municipal & Rural Offices
21/03/12	Wed	Field visit, Ministry of Finance, MoCST
22/03/12	Thu	SIDO, JICA TZ Office, Dar es Salaam -> Nairobi
23/03/12	Fri	Internal meeting
24/03/12	Sat	ditto
25/03/12	Sun	ditto
26/03/12	Mon	Internal meeting
27/03/12	Tue	Field visit
28/03/12	Wed	Discussion and preparation of JER with joint evaluation team
29/03/12	Thu	Internal meeting
30/03/12	Fri	10th GB Meeting
31/03/12	Sat	leave for Japan
01/04/12	Sun	arrive in Japan

2. 主要面談者リスト

ケニア

- Prof. Crispus M. Kiamba, Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science & Technology
- Mrs. Dorothy Kimeu, Senior Deputy Secretary, Ministry of Finance
- Mr. Moses K. Kanagi, Chief Economist, Head, World Bank Division, Ministry of Finance
- Prof. James K. Tuitoek, Vice Chancellor, Egerton University
- Dr. Frederick Ngesa, Director of Planning & Development Directorate, Egerton University
- Mr. Jacob Ochieng, Egerton University
- Dr. Peter Arama, Maseno University
- Mr. John Kinyanjui, District Irrigation Officer, Naivasha District Irrigation Office, Ministry of Water and Irrigation
- Ms. Dorcas Maina, Divisional Agricultural Officer, Gilgil District Agricultural Office
- Mr. Patric Kinyanjui Njoroge, Deputy District Agricultural Officer, Gilgil District Agricultural Office

タンザニア

- Dr. Florens M. Turuka, Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science & Technology
- Ms. Elizabeth J. Nyambibo, Deputy Permanent Secretary, Ministry of Finance
- Prof. Gerald C. Monela, Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture
- Prof. Amon Mattee, Department of Agricultural Education & Extension, Sokoine University of Agriculture
- Mr. Innocent Busindi, Department of Agricultural Education & Extension, Sokoine University of Agriculture
- Dr. I. Khama, Acting Director, Morogoro Municipal Office
- Mr. R. D. Njau, District Trade Officer, Morogoro District Council
- Mr. Mike Laiser, Director General, Small Industries Development Organization (SIDO)
- Ms. Joan Stephen, Small Industries Development Organization, SIDO- Morogoro
- Ms. Evaclotida Mathew Kapinga, Small Industries Development Organization, SIDO- Morogoro

ウガンダ

- Dr. Yusuf K. Nsubuga, Director Basic and Secondary Education/ HIV/ AIDS Sector Co-ordinator, Acting Permanent Secretary, Ministry of Education and Sports
- Mr. Patrick Ocailap, Director Budget, Ministry of Finance, Planning and Economic Development
- Mr. Robert Odok Oceng, Commissioner for Higher Education, Ministry of Education and Sports
- Prof. Venansius Baryamureeba, Vice Chancellor, Makerere University
- Prof. Isaiah Omolo Ndiege, Vice Chancellor, Kyambogo University
- Dr. Moses Kizza Musaaazi, Presidential Initiative to Support Appropriate Technologies (PISAT), Makerere University

AICAD 本部

- Prof. Andrew B. Gidamis, Executive Director
- Prof. Philip Kutima, Deputy Executive Director
- Dr. Samuel Werema, A&F Director
- Dr. Benson Odongo, R&D Director
- Dr. Mariam Sensalire, IN&D Director
- Mr. Patrick A. Wakhu, T&E Director

AICAD ケニア CO

- Dr. Alice W. Kamau, Country Director, AICAD KCO
- Mr. Samuel Obino Mokaya, Assistant Country Director, AICAD KCO

AICAD タンザニア CO

- Prof. Bendantunguka Tiisekwa, Country Director, AICAD TCO
- Mr. Ayub A. Matumbo, Assistant Country Director, AICAD TCO
- Ms. Elida Busagala, Programme Officer, AICAD TCO

AICAD ウガンダ CO

- Dr. David B. Mutetikka, Country Director, AICAD UCO
- Mr. Andrew Kizito Seruma, Assistant Country Director, AICAD UCO
- Mr. John Ssendawula, Programme Officer, AICAD UCO

JICA 専門家

- ・ 野坂治朗専門家（チーフアドバイザー）
- ・ 村上雅彦専門家（タンザニア CO プロジェクト計画・運営）
- ・ 福山誠専門家（ウガンダ CO プロジェクト計画・運営）
- ・ 井手直子専門家（プログラム運営）
- ・ 西端慶也専門家（業務調整／プログラム支援）

JICA ケニア事務所

- ・ 加藤正明所長
- ・ 江口秀夫所長
- ・ 花井淳一次長
- ・ 木村聖所員
- ・ Evanson Njenga 在外専門調整員

JICA ウガンダ事務所

- ・ 関徹男所長
- ・ 江頭宏之所員

JICA タンザニア事務所

- ・ 勝田幸秀所長
- ・ 山本哲也所員

プロジェクト名：アフリカ人遣り拠点 (AICAD) フェーズ3
 対象地域：ケニア、タンザニア、ウガンダ
 プロジェクト実施期間：2007年9月20日～2012年6月30日
 受益者：AICAD 本部・CO、AICAD メンバー大学、各種活動参加者

作成日 2010年5月21日

プロジェクト要約	指標	入手手段	外部条件
上位目標 AICAD が地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する。	1. AICAD の各種事業が継続的に実施されている。	1. AICAD Annual Report	<ul style="list-style-type: none"> ケニア、タンザニア、ウガンダの政治状況が安定している。
プロジェクト目標 AICAD が、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される。	(1. 今後の協力方針においては「中核的な機能及び組織の強化とは、成果1から4の活動実績の蓄積をもって実現するものと解釈する」としている。) 1. 組織体制 (ガバナンス) が強化される。 2. 業務遂行に必要な計画・調整能力が強化される。 3. 経済的自立の方策が明らかになる。 4. 大学との連携が強化され、メンバー大学を巻き込んだ活動が促進される。 5. 貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学などのリソースを活用しながら計画・実施できる。	1. プロジェクト活動実績報告 2. GB 会合及び各委員会資料 3. GB 会合資料 (特に ED's Report) 4. マニュアル、教材、ガイドラインなど一覧リスト 5. CPR 報告書	<ul style="list-style-type: none"> ケニア、タンザニア、ウガンダ政府が AICAD に対して継続的に拠出金を支出する。 CO の法的ステータスが確保される。
成果 1. 下記2～3の各成果が持続的に確保されるための、AICAD のキャパシティ (計画・調整能力) が向上する。	(1. 今後の協力方針においては「UP の策定実績、他ドナー支援獲得の実績、事業の実施におけるドナーからの支援と大学などのリソースを結びつけるネットワーク機能の拡充、CO スタッフの研修実績と OJT の成果の蓄積として実現すると解釈する」としている。) 1-1. AICAD の適正な運営に向けて導入され、確立したシステム 1-2. AICAD 事務局による UP のプロセスの確立 1-3. AICAD 事務局による年間計画に基づいた事業実施 1-4. CO における CPR の実施 1-5. GB 会合、各種委員会及び AMF の関係実績 1-6. 本部のサポート調整機能の強化 1-7. AICAD 施設の利用実績向上 1-8. 研修を通じて取入確保の手段の明確化 1-9. 本部において作成された教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況 1-10. CO において作成した教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況 1-11. 広報資料の整備状況	1. UP 2. プロジェクト活動実績報告 3. GB 会合資料 4. ED Report 5. GB 会合及び委員会資料 6. CPR 報告書 7. 教材、マニュアル、ガイドラインなど一覧	
2. AICAD ネットワーク機能が強化される。	(2. 今後の協力方針においては「CO の活動を通じた外部機関との協力実績、本部におけるセミナーなど関係実績をもって実現すると解釈する」としている。) 2-1. 本部における、フォーラム、セミナーもしくはワークショップ開催数実績 2-2. 本部においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績 2-3. CO においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績 2-4. 本部において関係機関と協力連携した各種活動実績 2-5. CO において関係機関と協力連携した各種活動実績	1. リソースリスト (各 CO で作成) 2. プロジェクト活動実績報告 3. ED Report 4. GB 会合資料 5. CPR 報告書	
3. 貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視した AICAD の活動が拡充される。	(3. 今後の協力方針においては「CO における活動実績の蓄積をもって実現すると解釈する」としている。) 3-1. CO における国内研修実施実績 3-2. CO における Grassroots 研修実績 3-3. CO における CEP 実施実績 3-4. CO における KTDTP 実施実績 3-5. 本部における地域研修実施実績 3-6. ネリカ米普及事業実績 3-7. 他ドナーなどとの共催による研修またはセミナー実施実績 3-8. 研修モジュールの整備状況	1. プロジェクト活動実績報告 2. ED Report 3. CPR 報告書	AICAD スタッフに適任者が適時に配置される。

<p>活動</p> <p>1. 下記2～3の各成果が持続的に確保されるための、AICAD のキャパシティ（計画・調整能力）が向上する。</p> <p>1-1. AICAD が自立発展的に事業を計画、運営、実施するための仕組み（UP など）を導入し確立する。</p> <p>1-2. JICA 専門家は、AICAD 事務局に協力し、AICAD 事務局が GB 会合に係る資料を適切に作成することを支援する。</p> <p>1-3. JICA 専門家は、AICAD 事務局に協力し、AICAD 事務局が年間スケジュールに基づき事業を実施することを支援する。</p> <p>1-4. JICA 専門家は AICAD 本部及び CO に対し、UP 作成に係る支援を行う。</p> <p>1-5. 各 CO は、専門家の協力の下、CPR を実施し、CO の活動計画を精査する。</p> <p>1-6. JICA 専門家は、GB 会合、各種委員会及び AMF への参加を通じて、AICAD の能力向上に向けた各種助言を行う。</p> <p>1-7. JICA 専門家は本部と CO の役割分担について助言し、本部によるサポート調整機能を強化する。</p> <p>1-8. AICAD 施設の利用促進に向けた各種提言及び支援を行う。</p> <p>1-9. JICA 専門家は AICAD 本部及び CO に対し、研修の委託者発掘やプロポーザル作成のための支援を行う。</p> <p>1-10. JICA 専門家は AICAD 本部及び CO に対し、広報資料の整備に対する支援を行う。</p> <p>2. AICAD ネットワーク機能が強化される。</p> <p>2-1. 上記「成果1」に関連する諸活動において、メンバー大学や関係機関などのリソースを確認し、研修などの準備、実施、フォローアップに活用する。</p> <p>2-2. AICAD 本部において、JICA 専門家の協力の下、メンバー大学や関係機関などと協力したフォーラム、セミナーやワークショップを開催する。</p> <p>3. 貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視した AICAD の活動が拡充される。</p> <p>3-1. JICA 専門家の協力を得、AICAD 本部及び各 CO は、既存の活動の見直しや新規活動の提案を検討し、JICA から提出される「Priorities and Preferences」を参考にしつつ、UP を取りまとめる。</p> <p>3-2. AICAD 本部及び各 CO は、JICA が支援を表明した活動について、適切な実施スケジュールを作成する。</p> <p>3-3. AICAD 各 CO は、JICA 専門家の協力の下、国内研修、Grassroots 研修、CEP、RTDP を実施する。</p> <p>3-4. AICAD 本部においては、JICA 専門家の協力の下、地域研修を実施する。</p> <p>3-5. ケニアとタンザニア（ザンジバル）において、関連する他の機関とも連携し、ネリカ米の普及のための支援活動を行う。</p> <p>3-6. 上記 3-3 の活動をモニタリングし、コミュニティへのインパクトについて確認、記録する。</p> <p>3-7. CO は JICA 専門家の協力を得、既存研修のモジュール化を行う。</p> <p>3-8. 他ドナーなどの関心を確認し、JICA 専門家の協力の下、研修またはセミナーを実施する。</p>	<p>投入</p> <p>【日本側】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 長期専門家 チーフ・アドバイザー（1名） プロジェクト管理/プログラム・アドバイザー（1～2名） 業務調整員（1名） 2. 短期専門家 農業分野、農村開発 3. 機材供与 4. 研修員受入 5. 在外事業強化費 <p>【ケニア、タンザニア、ウガンダ】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. AICAD スタッフ人件費 2. 施設維持管理経費 3. その他管理費 <p>【AICAD】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 施設維持管理経費 2. その他管理経費 3. 専門家執務室 	<p>前提条件</p>
---	---	-------------

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
実績の検証	成果1の達成度 「成果2、3が持続的に確保されるための、AICADのキャパシティ(計画・調整能力)が向上する」	1-1. AICADの適正な運営に向けて導入され、確立したシステム 1-2. AICAD事務局によるUPのプロセスの確立 1-3. AICAD事務局による年間計画に基づいた事業実施 1-4.COにおけるC/PRの実施 1-5. GB会合、各種委員会及びAMFの開催実績 1-6. 本部のサポート調整機能の強化 1-7. AICAD施設の利用実績向上 1-8. 研修を通じた収入確保の手段の明確化 1-9. 本部において作成された教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況 1-10. COにおいて作成した教材、マニュアル、ガイドライン類の整備状況 1-11. 広報資料の整備状況	指標値との比較	指標データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、指標データ等の資料 専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	成果2の達成度 「AICADネットワーク機能が強化される」	2-1. 本部における、フォーラム、セミナーもしくはワークショップ開催数実績 2-2. 本部においてメンバー大学と協力連携した各種活動実績 2-3. COにおいてメンバー大学と協力連携した各種活動実績 2-4. 本部において関係機関と協力連携した各種活動実績 2-5. COにおいて関係機関と協力連携した各種活動実績	指標値との比較	指標データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、指標データ等の資料 専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	成果3の達成度 「貧困削減に資するコミュニティ向けの技術普及を重視したAICADの活動が拡充される」	3-1. COにおける国内研修実施実績 3-2. COにおけるGrassroots研修実績 3-3. COにおけるCEP実施実績	指標値との比較	指標データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、指標データ等の資料	資料レビュー、質問票、インタビュー

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
		3-4. CO における KTDP 実施実績 3-5. 本部における地域研修実施実績 3-6. ネリカ米普及事業実績 3-7. 他ドナーなどとの共催による研修またはセミナー実施実績 3-8. 研修モジュールの整備状況			専門家、C/P	
実施プロセスの検証	相手国実施機関のオーナーシップ	プロジェクト・マネジメントにどのような形でかかわったか。	活動実績	質問票の結果、実績報告書等	質問票、プロジェクト資料	資料レビュー、質問票、インタビュー
妥当性	相手国開発政策との整合性	相手国の開発政策と上位目標・プロジェクト目標が合致しているか、セクターの優先度は高いか。	開発計画の内容・優先度の確認	国家及び地域開発政策	国家開発計画、JICA事務所、専門家、C/P	資料レビュー、インタビュー
	日本の援助政策との整合性	日本のアフリカ地域や相手国に対する援助政策に合致しているか。	プロジェクト開始時及び最近の援助方針	日本の援助政策、第2回アフリカ開発会議(TICAD II)文書	JICA事業実施計画、第2回アフリカ開発会議(TICAD II)、JICA事務所、専門家	資料レビュー、インタビュー
	ターゲットグループ選定の妥当性	ターゲットグループ(AICAD 本部・CO、AICAD メンバー大学、各種活動参加者)の選定は適切か。	ターゲットグループの規模、性質が活動内容に見合ったものかどうか。	事前調査、中間レビュー調査、GB等各種会議での協議内容、ターゲットグループ・専門家・C/Pの意見	事前調査報告書、中間レビュー調査報告書、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB等各種会議議事録、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、インタビュー
	ターゲットグループのニーズへの合致	ターゲットグループのニーズに合致しているか。	ニーズとの合致度	これまでの各種調査結果、ニーズ(ターゲットグループからの要望)対応状況、ターゲットグループ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
	日本の技術の優位性	プロジェクトで提供されるサービスは、日本の技術の優位性を生かしたもののか。	アフリカにおける類似サービスとの比較	研修資料、ターゲットグループ研修アンケート回答、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD
有効性	プロジェクト目標、指標、目標値、指標データ入手手段の適切性	『AICAD が、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される』というプロジェクト目標、指標、目標値、指標データ入手手段は適切か。	プロジェクト活動、アウトプットとの論理的整合性、入手された指標データの質	PDM、指標データ、専門家、C/Pの意見	PDM、指標データ 専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	プロジェクトの進捗状況	プロジェクトは計画通り進んでいるか。	計画と活動の確認	プロジェクト報告書、専門家、C/P、ターゲットグループの意見	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、指標データ等の資料 ターゲットグループ、専門家、C/P、サイト視察	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD、観察
	プロジェクト目標の達成見込み 「AICAD が、貧困削減と社会経済開発に資するネットワークと人材育成活動を促進する機関として強化される」がプロジェクト終了時まで達成されるか。	1. 組織体制（ガバナンス）が強化される。 2. 業務遂行に必要な計画・調整能力が強化される。 3. 経済的自立の方策が明らかになる。 4. 大学との連携が強化され、メンバー大学を巻き込んだ活動が促進される。 5. 貧困削減に資する質の高い活動が、メンバー大学などのリソースを活用しながら計画・実施できる。	指標との比較	指標データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、指標データ等の資料 ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	プロジェクトのマネジメント体制	モニタリングの仕組み、意思決定過程、プロジェクト内のコミュニケーションは適切であったか。	進捗管理状況	プロジェクト活動状況に関するデータ、GB開催記録、専門家、C/P の意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、インタビュー
	目標達成の促進・阻害要因	目標達成に係る促進要因は何か。	促進要因が目標達成に与える影響度	プロジェクト活動に関するデータ（C/Pの動向、プロジェクトの運営状況、意思決定シス	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
				テムの確認等)、 専門家、C/Pの意見		
		目標達成に係る阻害要因は何か。	阻害要因が目標達成に 与える影響度	プロジェクト活動 に関するデータ (C/Pの動向、スタ ッフ離職率、プロ ジェクト財務状況 等)、専門家、C/P の意見	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録等の資料、タ ーゲットグループ、専 門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー、 FGD
	プロジェクト目標に至るまでの外部 条件の影響	外部条件は満たされたか、変化した か、プロジェクトへどのように影響し たか、対応は適切であったか。	外部環境変化のプロジ ェクトとの関係性	外部条件（AICAD スタッフに適任者 が適時に配置され る）に関する情報、 専門家、C/Pの意見	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録等の資料 ターゲットグループ、 専門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー
効 率 性	投入の適切性	日本側投入：日本人専門家	投入の量、内容、時期、 計画との比較	分野、人数、派遣期 間、専門分野、能 力	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録、投入実績表 等の資料、ターゲット グループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー、 FGD
		日本側投入：機材供与	投入の量、内容、時期、 計画との比較	投入機材の種類、 数量、金額、目的	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録、投入実績表 等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー、観 察
		日本側投入：研修員受入	投入の量、内容、時期、 計画との比較	研修員所属機関、 研修受入人数、期 間、研修内容	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録、投入実績表 等の資料、元研修員、 ターゲットグループ、 専門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー、 FGD
		日本側投入：運営コスト費	投入の量、内容、時期、 計画との比較	活動予算額、支出 額、支出内容	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録、投入実績表 等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問 票、インタビュー
		相手国側投入：C/P配置	投入の量、内容、時期、 計画との比較	C/P配置状況、人 数、能力	R/D、プロジェクト各種 報告書、専門家報告書、 GB議事録、投入実績表	資料レビュー、質問 票、インタビュー、 FDG

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
					等の資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	
		相手国側投入：施設・設備	投入の量、内容、時期、計画との比較	施設・設備の利便性、ターゲットグループ・専門家・C/Pの認識	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、投入実績表等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、観察
		相手国側投入：運営コスト費	投入の量、内容、時期、計画との比較	活動予算額、支出額、支出内容	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、投入実績表等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	投入に見合ったアウトプットの産出	プロジェクト実施のための投入に見合ったアウトプットが得られているか。	投入とアウトプットの確認	アウトプット目標値の達成状況、専門家・C/Pの意見	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録、その他指標に関する資料 ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、インタビュー、観察、FGD
	他のODA事業との連携	関連するJICA事業、日本の他の支援との協力、連携はあったか。	事実確認による有無と必要性の検証	関連事業情報	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等に関する資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、インタビュー、FGD
	効率性を向上または阻害した要因	効率性を向上させた要因は何か。	要因が効率性を向上させる影響度	プロジェクト活動に関するデータ、専門家、C/Pの意見	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD
		効率性を阻害した要因は何か。	要因が効率性を阻害する影響度	プロジェクト活動に関するデータ、専門家、C/Pの意見	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD
インパクト	上位目標の達成見込み 「AICAD が地域国際機関として自立し、貧困削減に資する人材育成に係る各種事業を円滑に実施する」がプロジェクト終了後3～5年に達成されるか。	AICAD の各種事業が継続的に実施されている。	指標データの現状把握と数値目標設定	指標データ、専門家・C/Pの認識	プロジェクト各種報告書、各種統計	資料レビュー、インタビュー

	評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
	調査大項目	調査小項目				
	波及効果	プロジェクトがもたらした正負の影響は何か。	影響の確認	ターゲットグループ・専門家・C/Pの認識	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、ターゲットグループ、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー、FGD
	上位目標に至るまでの外部条件の影響	外部条件は満たされたか、変化したか、プロジェクトへどのように影響したか、対応は適切であったか。	外部環境変化のプロジェクトとの関係性	外部条件に関する情報（ケニア、タンザニア、ウガンダ政府がAICADに対して継続的に拠出金を支出する、COの法的ステータスが確保される）、専門家、C/Pの意見	R/D、プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
自立発展性	組織面	C/P機関の政策的位置づけ	政策的位置づけに関する事実確認	専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
		C/P機関の経営・意思決定システム	経営・意思決定システムに関する事実確認	専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
		C/P機関の今後の方向性	今後の方向性に関する事実確認	JICA、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
		C/P機関の人員配置の適切性	C/Pの人数、能力、モチベーション、定着率等の確認	専門家、C/P、ターゲットグループの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
		プロジェクト管理の現状	運営管理、モニタリング等の仕組みに関する事実確認	専門家、C/P、ターゲットグループの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー

評価設問		判断基準・方法	必要なデータ	情報源	データ収集方法
調査大項目	調査小項目				
財政面	C/P機関の予算手当て状況	相手国側負担割合の確認	相手国側の投入実績、財務データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	財政の透明性	財務データ（収支）確認 今後の財務状況に関する情報	相手国側の投入実績、財務データ、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
技術面	技術移転したC/Pの業務習得状況	C/Pの業務習熟状況	C/Pの業務に関する情報、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	運営・研修マニュアルの整備状況	運営・研修マニュアルの質と利用状況	研修・運営等に関するマニュアル、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	機材の維持管理手順の定着	機材管理手順の確認	機材維持管理に関する情報、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー
	情報マネジメント	情報マネジメント状況の確認	情報マネジメントに関する情報、専門家、C/Pの意見	プロジェクト各種報告書、専門家報告書、GB議事録等の資料、専門家、C/P	資料レビュー、質問票、インタビュー

10th GB meeting - Participants' comments made on the Joint Evaluation Report (JER) of Terminal Evaluation on AICAD/JICA Project Phase III

Prepared by Joint Evaluation Team

10 April 2012

1. Comments made by the meeting participants

Item No.	Comments	Relevance to JER	Decision about inclusion in JER
1	How does AICAD's performance compare to similar institutions/ projects? A comparative analysis on a regional or international scale may be useful. An analysis on cost-effectiveness, i.e. whether it is good value for money or not, may also be beneficial.	<ul style="list-style-type: none"> Similar regional or international institutions which have the mandate of disseminating research findings of universities to communities are difficult to find. International comparison or detailed cost-effectiveness analysis is outside the scope of the terminal evaluation since the evaluation is based on the Project's PDM. 	Declined
2	The reasons for high staff turnover need to be clarified so that AICAD can take concrete measures.	<ul style="list-style-type: none"> The responsibility of further analysis on the reasons for high staff turnover rests with AICAD. 	Declined
3	The gap of the figure between the activity budgets and actual expenses as shown in "ANNEX III A" may indicate AICAD's weak planning capacity.	<ul style="list-style-type: none"> (Further information was obtained from AICAD HQs on this matter after the GB meeting) The budget amounts shown in "ANNEX III A" are a rough estimate listed in UP. After JICA had selected activities to be funded, AICAD submitted detailed estimates to JICA. The detailed estimates did not have large discrepancies with the actual expenses. 	Declined
4	Financial sustainability of AICAD is the biggest concern. The suggestions made in the JER are too general to give AICAD specific actions to be taken. We would like to know more detailed measures in order to tackle this financial problem.	<ul style="list-style-type: none"> Providing detailed measures to increase financial sustainability is out of the scope of the evaluation since the issue is to do with overall AICAD management, not specifically Phase III of the Project. The JER identifies the problems and includes general recommendations concerning the enhancement of financial sustainability in the section of "5.5 Sustainability (3) Financial sustainability". This should suffice for a project evaluation report. Further financial analyses and recommendations are taken care of in the report below. Detailed review of financial and institutional matters was already conducted by a consultant from KPMG Kenya. "The report on financial review of AICAD" written by the consultant was submitted to Finance and Planning Committee in February 	Declined

		2012. AICAD is now in the process of formulating action plans based on the recommendations made in the report. Therefore, the issue is being taken up in this process.	
5	AICAD operates in communities where government extension services are also delivered (but not to a sufficient level). Coordinating AICAD activities with existing government extension services is necessary to avoid overlaps and to generate synergistic effects.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Recommendation (5) in JER 	Incorporated in Recommendation (5) (refer Revision 1 below)
6	Marketing of processed food and other value added products in rural areas is one of the major challenges of many institutions engaged in poverty reduction and rural development in many parts of the world. It is not an issue AICAD can solve on its own.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Recommendation (5) in that collaboration with institutions with different expertise is important to solve various problems/ challenges. 	Incorporated in Recommendation (5) (refer Revision 1 below)
7	Collaboration with AICAD and government agencies is important. For enhancing collaboration among various stakeholders of development, AICAD should clarify what kind of roles it can play and what expertise it can offer.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Recommendation (5). 	Incorporated in Recommendation (5) (refer Revision 1 below)
8	AICAD activities are rather concentrated in small geographic areas of the member countries. AICAD should extend its services to cover wider areas.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to the issue of strengthening HQ's support and coordinating function to COs (so that COs can scale up their activities). A new recommendation should be written to address this issue. 	Added as a new recommendation (refer Addition 1 below)
9	HQs' insufficient supporting and coordination function to COs was identified as one of the weaknesses of AICAD. What specifically are the HQs lacking in relation to its support to COs?	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Item 8 above in that the AICAD should scale up its activities with COs at the centre of the initiative. 	Added as a new recommendation (refer Addition 1 below)
10	Currently it seems only those universities where COs are located are closely involved in AICAD activities. Participation of other universities, particularly private ones, should be encouraged.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Item 8 above in that it relates to CO's capacity to carry out activities with a number of universities. 	Added as a new recommendation (refer Addition 1 below)
11	Indigenous knowledge communities possess should be acknowledged and utilised in the design and implementation of community development activities such as CEP.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant to Lessons Learnt which recognise the pre-conditions communities have in receiving new knowledge. 	Included in Lessons Learnt (refer to Revision 2 below)

12	The issue of accountability of research funds should be examined and evaluated in the JER.	<ul style="list-style-type: none"> • “Research and Development (R&D) Activity” was conducted as part of the activities in Phase II, not Phase III. This JER deals with only the activities in Phase III. 	Declined
----	--	---	----------

2. Revision of, and addition to, JER

Revision 1 in relation to Item No. 5, No.6 and No.7 – Revision of “7. Recommendation -(5)”

7. Recommendation

(5) Garnering more support and cooperation from donors and other development institutions/initiatives, and strengthening partnerships with existing partner organisations

While the AICAD has developed a partnership with WBI and WIA in conducting training, collaborative relations with other organisations are still nascent. Support from more donors, international organisations, and other development institutions/ initiatives needs to be sought by clarifying the AICAD’s specific roles and expertise in its partnership with such organisations. The AICAD is also recommended to work more closely with the providers of government extension services so that the AICAD’s interventions into communities are harmonised with other public services such as agricultural, irrigation and livestock extension services. By doing so, the AICAD can also be better equipped with expertise and human resources required to solve structured constraints such as value-addition and marketing of products in rural areas.

Collaboration with the member universities and existing partner organisations such as local governments in undertaking activities at COs need to be further strengthened so that their financial and human resource contribution to the AICAD activities would lead to enhanced sustainability of project effects. The visibility of UOAs, as a new area the AICAD has started to promote among the universities, needs to be increased so that the universities can formulate and implement relevant policies more actively than now. In order to enhance partnerships with the universities, holding a national level forum for the member universities and encouraging and facilitating the universities’ participation in various AICAD activities may be effective.

Addition 1 in relation to Item No. 8, No.9, and No. 10 – Addition to “7. Recommendation”

7. Recommendation

(Below is the new recommendation to be added)

(6) HQs’ stronger support to COs for scaling up activities

Currently mainly public universities, particularly those universities which host COs, are closely involved in the AICAD activities. In addition, the geographical coverage of AICAD’s services is rather limited. The function of COs, including their human resources and financial capacity, needs to be strengthened so that they can cover wider geographical areas to deliver their services and link more effectively with all the member universities. It is recommended that the AICAD HQs support COs more actively so that COs can scale up their activities. Financial and instrumental supports from the HQs to COs will be required to achieve this goal.

Revision 2 in relation to Item No. 11 – Revision of “Lessons Learnt”

1. Lessons Learnt

(1) Efficacy and legitimacy of the needs-oriented approach of knowledge dissemination

It has been realised through the experience of implementing the KTDP and CEP that research findings are often difficult to disseminate unless extensive customisation and social interventions are made when interacting with communities. Communities tend to be hesitant to enhance new ideas or technology due to a combination of factors that include their beliefs, values, customs and socio-economic circumstances. They also have their own priorities, preferences and needs for development based on their indigenous knowledge and wisdom which can be effectively tapped and leveraged in development efforts. The interventions into the community, therefore, should be based on the needs-oriented, participatory manner as the apparent success of the CEP demonstrates. The needs-oriented approach, although takes time, enables the researchers and project implementers to understand the community’s acceptability, needs, and potential. Such intervention logic is not only socially-acceptable but also encourages communities to nurture true ownership of their development. As a result, the community’s adoption rates of new knowledge and technology increase.

END

MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF KENYA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT OF THE AFRICAN INSTITUTE FOR CAPACITY DEVELOPMENT PHASE III
(KENYA)

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Ms. Kyoko Kuwajima, visited Kenya, Tanzania and Uganda from February 29th to March 30th, 2012 for the purpose of conducting the joint terminal evaluation of the technical cooperation project of the African Institute for Capacity Development Phase III (hereinafter referred to as "the Project").

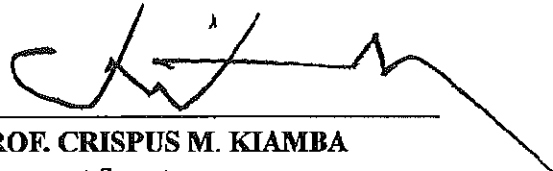
During its stay in Kenya, Tanzania and Uganda, the Team and African Evaluation Team consisted of three countries of Kenya, Tanzania and Uganda reviewed the progress of the Project and had a series of discussions with African Institute for Capacity Development and the authorities concerned with the Project. As a result of the study and discussions, both parties prepared the Joint Evaluation Report (hereinafter referred to as "the Report").

JICA and the authorities concerned agreed to the content of the Report attached hereto.

Nairobi, June 15, 2012

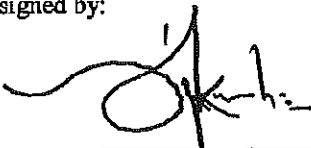


MR. HIDEO EGUCHI
Chief Representative
Kenya Office
Japan International Cooperation Agency



PROF. CRISPUS M. KIAMBA
Permanent Secretary
Ministry of Higher Education, Science and
Technology
Republic of Kenya

Countersigned by:



MR. JOSEPH KINYUA
Permanent Secretary
Ministry of Finance
Republic of Kenya

Witnessed by:



PROF. ANDREW B. GIDAMIS
Executive Director
African Institute for Capacity Development

THE PERMANENT SECRETARY
MINISTRY OF FINANCE,
P. O. Box 30067,
Nairobi.

MINUTES OF MEETINGS
 BETWEEN
 JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
 AND
 THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
 THE REPUBLIC OF UGANDA
 ON
 THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
 FOR
 THE PROJECT OF THE AFRICAN INSTITUTE FOR CAPACITY DEVELOPMENT PHASE III
 (UGANDA)

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Ms. Kyoko Kuwajima, visited Kenya, Tanzania and Uganda from February 29th to March 30th, 2012 for the purpose of conducting the joint terminal evaluation of the technical cooperation project of the African Institute for Capacity Development Phase III (hereinafter referred to as "the Project").

During its stay in Kenya, Tanzania and Uganda, the Team and African Evaluation Team consisted of three countries of Kenya, Tanzania and Uganda reviewed the progress of the Project and had a series of discussions with African Institute for Capacity Development and the authorities concerned with the Project. As a result of the study and discussions, both parties prepared the Joint Evaluation Report (hereinafter referred to as "the Report").

JICA and the authorities concerned agreed to the content of the Report attached hereto.

Kampala, July 20, 2012



MR. TETSUO SEKI
 Chief Representative
 Uganda Office
 Japan International Cooperation Agency

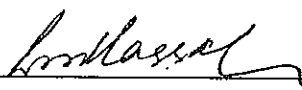


MR. FRANCIS X LUBANGA
 Permanent Secretary
 Ministry of Education and Sports
 Republic of Uganda

Permanent Secretary
 MINISTRY OF EDUCATION AND SPORTS

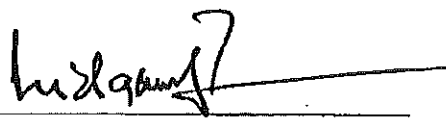


Countersigned by:



MR. C. M. KASSAMI
 Permanent Secretary/Secretary to the Treasury
 Ministry of Finance, Planning and Economic
 Development
 Republic of Uganda

Witnessed by:



PROF. ANDREW B. GIDAMIS
 Executive Director
 African Institute for Capacity Development

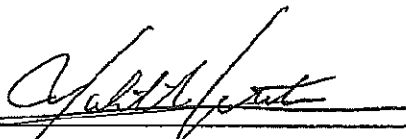
MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT OF
THE UNITED REPUBLIC OF TANZANIA
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
THE PROJECT OF THE AFRICAN INSTITUTE FOR CAPACITY DEVELOPMENT PHASE III
(TANZANIA)

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Ms. Kyoko Kuwajima, visited Kenya, Tanzania and Uganda from February 29th to March 30th, 2012 for the purpose of conducting the joint terminal evaluation of the technical cooperation project of the African Institute for Capacity Development Phase III (hereinafter referred to as "the Project").

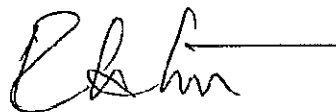
During its stay in Kenya, Tanzania and Uganda, the Team and African Evaluation Team consisted of three countries of Kenya, Tanzania and Uganda reviewed the progress of the Project and had a series of discussions with African Institute for Capacity Development and the authorities concerned with the Project. As a result of the study and discussions, both parties prepared the Joint Evaluation Report (hereinafter referred to as "the Report").

JICA and the authorities concerned agreed to the content of the Report attached hereto.

Dar es Salaam, 8th June, 2012




MR. YUKIHIDE KATSUTA
Chief Representative
Tanzania Office
Japan International Cooperation Agency



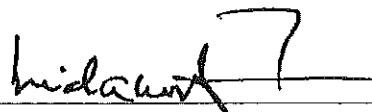
DR. FLORENS M. TURUKA
Permanent Secretary
Ministry of Communication, Science and
Technology
United Republic of Tanzania

Countersigned by:



MR. RAMADHANI M. KHIJJAH
Permanent Secretary Treasury
Ministry of Finance
United Republic of Tanzania

Witnessed by:

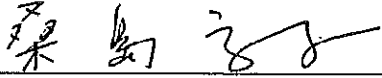


PROF. ANDREW B. GIDAMIS
Executive Director
African Institute for Capacity Development

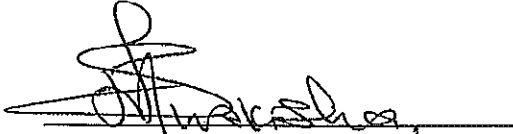
JOINT EVALUATION REPORT
(TERMINAL EVALUATION)

THE PROJECT OF THE AFRICAN INSTITUTE
FOR CAPACITY DEVELOPMENT (AICAD)
PHASE III

11 April 2012




Ms. Kyoko Kuwajima
Leader of the Japanese Evaluation Team
Director General
Industrial Development and Public Policy
Department
Japan International Cooperation Agency



Ms. Fenny Mwakisha
Senior Deputy Director
Ministry of Higher Education, Science and
Technology
The Republic of Kenya



Mr. Michael Kahiti
Chief Economist
Ministry of Higher Education, Science and
Technology
The Republic of Kenya




Mr. Jeremiah Sendoro
Director of Policy and Planning
Ministry of Communication, Science and
Technology
The United Republic of Tanzania



Prof. Raphael Chibunda
Assistant Director
Division of Science, Technology & Innovation
Ministry of Communication, Science and
Technology
The United Republic of Tanzania



Ms. Elizabeth K. M. Gabona
Director, Higher, Technical, Vocational
Education and Training
Ministry of Education and Sports
The Republic of Uganda



Mr. Joseph Eilor
Assistant Commissioner/ Divisional Head
Statistics, Monitoring & Evaluation, Education
Planning and Policy Analysis Department
Ministry of Education and Sports
The Republic of Uganda

TABLE OF CONTENTS

Abbreviation/ Acronyms	4
Summary of Evaluation	5
1. Introduction	14
1.1. Objective of the evaluation study	14
1.2. Procedure of the evaluation study	14
1.3. Members of the evaluation team	14
1.4. Schedule of the study	15
2. Outline of the Project	15
2.1. Background of the Project	15
2.2. Summary of the Project	16
3. Method of evaluation	18
3.1. Five evaluation criteria	18
3.2. Data collection methods and analysis	18
4. Project performance and implementation process	20
4.1. Inputs from Japan	20
4.1.1. Dispatch of Japanese experts	20
4.1.2. Training of C/P in Japan and the third country	20
4.1.3. Machinery and equipment provided by the Government of Japan	20
4.1.4. Local cost borne by the Government of Japan	20
4.2. Inputs from the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda	21
4.2.1. Assignment of C/P	21
4.2.2. Local cost borne by the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda	22
4.2.3. Facilities provided by the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda	22
4.3. Achievement of outputs	23
4.3.1. Output 1	23
4.3.2. Output 2	29
4.3.3. Output 3	33
4.4. Achievement of the project purpose	40
4.5. Implementation process	43
5. Evaluation results	44
5.1. Relevance	44
5.2. Effectiveness	45
5.3. Efficiency	47
5.4. Impact	48
5.5. Sustainability	52

6. Conclusions	54
7. Recommendations	55
8. Lessons Learnt.....	57

LIST OF TABLES

Table 1 Data collection methods and source of information	19
Table 2 Activity-wise project cost provided by the Japanese side	21
Table 3 Country-wise project cost provided by the Japanese side	21
Table 4 Financial contribution of the governments of the three countries	22
Table 5 Utilization rates of major facilities	26
Table 6 Training manuals prepared by COs	27
Table 7 Publicity activities	28
Table 8 Fact sheets prepared by COs	28
Table 9 List of member universities	29
Table 10 Symposiums and workshop	30
Table 11 UOA projects in the three countries	30
Table 12 Number of COs' activities in collaboration with member universities	32
Table 13 Number of COs' activities in collaboration with relevant organisations	33
Table 14 In-country training courses held by COs	34
Table 15 Male-female participants of in-country training	34
Table 16 Grassroots training courses held by COs	35
Table 17 Male-female participants of grassroots training	35
Table 18 CEP activities	36
Table 19 KTDP activities	37
Table 20 Regional training held at the AICAD HQs	38
Table 21 Training modules prepared by COs	40
Table 22 AICAD income-expenditure balance	54

LIST OF BOXES

Box 1 Initial project impact on the participants/ communities	50
---	----

(ANNEXES)

ANNEX 1: PDM

ANNEX 2: Evaluation Grid

ANNEX 3: List of Key Interviewees

ANNEX 4: List of Japanese Experts

ANNEX 5: List of C/P Training in Japan and the third country
ANNEX 6: List of Machinery and Equipment
ANNEX 7: Project Cost borne by Japanese Side
ANNEX 8: List of Counterpart Personnel
ANNEX 9: List of Committees and Meetings

Abbreviation/ Acronyms

AICAD	African Institute for Capacity Development
AMF	Annual Members Forum
A&F	Administration and Finance
C/P	Counterpart personnel
CEP	Community Empowerment Programme
CO	Country Office
CPR	Country Program Review
DAC	Development Assistance Committee
EAC	East African Community
ESCC	Education Sector Consultative Committee
GB	Governing Board
IN&D	Information Network and Documentation
JICA	Japan International Cooperation Agency
JKUAT	Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology
KTDP	Knowledge and Technology Dissemination Programme
MC	Management Committee
NGO	Non-governmental organisation
ODA	Official Development Assistance
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
PCM	Project Cycle Management
PDM	Project Design Matrix
R&D	Research and Development
R/D	Record of Discussion
T&E	Training and Extension
TICAD II	Tokyo International Conference on African Development II
UOA	University Outreach Activity
UP	Unified Programme
WBI	World Bank Institute
WIA	Wetlands International Africa

Summary of Evaluation

I. Outline of the Project		
Country: Kenya, Tanzania and Uganda	Project title: The Project of the African Institute for Capacity Development Phase III	
Issue/Sector: Governance	Cooperation scheme: Technical Cooperation Project	
Division in charge: Industrial Development and Public Policy Dept.		
Period of Cooperation	(R/D): September, 2007	Partner Country's Implementing Organisation:
	September, 2007- June 2012 (five years)	<ul style="list-style-type: none"> • Ministry of Higher Education, Science and Technology in Kenya • Ministry of Communication, Science and Technology in Tanzania • Ministry of Education and Sports in Uganda • African Institute for Capacity Development (AICAD)
		Supporting Organisation in Japan: None
<p>Related Cooperation: The Project of the African Institute for Capacity Development Phase I (2000 – 2002) and Phase II (2002- 2007) (Technical Cooperation Projects) The Project for Establishment of the African Institute for Capacity Development (Grand Aid)</p>		
1. Background		
<p>The initiative to establish an institution for developing human capacity in the African region, aimed at poverty reduction, was mooted at the Second Tokyo International Conference on African Development (TICAD II) in October 1998. As the result of consultations between the Government of Japan and the governments of the three member countries, namely Kenya, Tanzania, and Uganda, it was agreed to establish the African Institute for Capacity Development (AICAD) in March 2000.</p> <p>The AICAD/JICA technical cooperation project started in August 2000 as the Phase I cooperation for a two-year preparation, which was followed by the Phase II cooperation (2002-2007) aimed at the development of its operational modalities and organisational structure for realizing its vision and mission to link between knowledge/technology and application for poverty reduction.</p> <p>The Phase III cooperation was launched in September 2007, with an aim to strengthening comparative advantages of AICAD through enhancing its core functions and organisation for facilitating networking and capacity building, so that AICAD can become more self-reliant region-based international institution.</p>		
2. Project Overview		
(1) Overall Goal		
AICAD becomes an independent region-based international organisation which plays a leading role in building human capacity for poverty reduction in Africa.		
(2) Project Purpose		
AICAD will be strengthened in its core functions and organisation, which embody AICAD's comparative advantages, for facilitating networking and capacity building for poverty reduction and socio-economic development.		

(3) Outputs

1. To ensure sustainability of the following outputs (2-3), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating.
2. The networking function of AICAD is strengthened.
3. AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to the communities in order to contribute to poverty reduction.

(4) Inputs

Japanese side:

Long-term Expert: 8 persons Short-term Expert: 4 persons Trainee received: 10 persons	Equipment: 23 million yen (equivalent to 0.27 million US dollars) Local cost: 164 million yen (equivalent to 1.8 million US dollars)
---	---

African Side:

Counterpart personnel (C/P): 30 persons Land and facilities: The AICAD buildings and Country Offices in the three countries	Local cost: 4.7 million US dollars (three member states' contribution mainly for covering the administrative cost of AICAD)
--	---

II. Evaluation Team

Members of Evaluation Team	The Japanese side		
	Ms. Kyoko Kuwajima	Leader of the Japanese evaluation team	Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
	Ms. Mayumi Amaike	Evaluation planning	Deputy Director, Public Governance and Financial Management Division, Industrial Development and Public Policy Department, JICA
	Dr. Kumiko Shuto	Evaluation and Analysis	Senior Consultant, IMG Inc.
	The African side		
	Kenya	Ms. Fenny Mwakisha	Senior Deputy Director, Ministry of Higher Education, Science and Technology
		Mr. Michael Kahiti	Chief Economist, Ministry of Higher Education, Science and Technology
	Tanzania	Mr. Jeremiah Sendoro	Director of Policy and Planning, Ministry of Communication, Science and Technology
		Prof. Raphael Chibunda	Assistant Director, Division of Science, Technology & Innovation, Ministry of Communication, Science and Technology
	Uganda	Ms. Elizabeth K. M. Gabona	Director, Higher, Technical, Vocational Education and Training, Ministry of Education and Sports
Mr. Joseph Eilor		Assistant Commissioner/ Divisional Head, Statistics, Monitoring & Evaluation, Education Planning and Policy Analysis Department, Ministry of Education and Sports	
Period of Evaluation	29 February -- 22 March, 2012	Type of Evaluation: Terminal Evaluation	

III. Results of Evaluation

1. Project Performance

1-1. Inputs

Inputs both from the Japanese and African sides are generally provided as planned. The frequent change in personnel of the African C/P and the prolonged vacancy in some of the posts often hindered smooth progress of project activities.

1-2. Outputs

(1) Output 1

The achievements of the 11 indicators can be regarded as high particularly in the areas of the establishment of the efficient and smooth operation and management system of the AICAD, which centres on the formulation and implementation of Unified Programme (UP) and convening Governing Board (GB) and other important meetings. The capacity of the AICAD secretariat in planning and coordinating has been strengthened compared to the previous phase particularly in that the AICAD's decision-making system is streamlined and is now able to carry out a wide range of activities which link knowledge/technology with the communities on the ground in collaboration with different stakeholders. Strategic marketing efforts are required by making use of tools and materials, such as DVDs and various publications, developed by the AICAD for publicity purposes. Likewise, the format and contents of the UP may need to be improved or customised if the AICAD tries to garner financial assistance from donors which refer to the UP.

In the light of the above, the overall achievement level of Output 1 can be regarded as fair to high.

(2) Output 2

Following the recommendations made by the Mid-Term Review Team in August 2010, the AICAD expanded its activities to the area of university outreach activities (UOAs), which in turn led to the better network function of the AICAD. Resource persons from the member universities are keeping a close contact with the AICAD HQs as well as with the COs. Achievements in this area of UOAs, although it is still at the initial stage, are becoming visible. The AICAD is further encouraged to facilitate UOA policy formulation and institution building processes by the member universities and line ministries so that UOAs on the ground will be more actively conducted.

The AICAD's network function with other relevant organisations also saw improvement. The AICAD's collaboration with the WBI and WIA in conducting regional training courses is a typical example which indicates such improvement. The COs also enhanced their partnerships with various organisations including universities, national/local governments, NGOs, parastatal organisations, and research institutions. Collaboration with relevant organisations should be further encouraged in future. Therefore, the overall achievement level of Output 2 is high.

(3) Output 3

The AICAD's activities for poverty reduction at the community level, i.e. in-country training, grassroots training, CEP, KTDP, regional training, and NERICA dissemination were, generally speaking, all implemented as planned. The AICAD staff is now able to implement various activities without much help from the Japanese experts. This situation indicates that the capacity of the staff members has been improved since the start of the Project.

If the AICAD aspires to continue and expand poverty reduction activities after the completion of the Project, stronger marketing of the AICAD's services and maintenance of quality human resources both at the AICAD HQs and COs, need to be ensured.

In general, the overall achievement level of Output 3 can be judged as high.

1-3. Achievement of Project Purpose

The current situations of the five indicators for the project purpose as well as the performance of the three expected outputs suggest that the project purpose is predicted to be achieved to a relatively high degree by the end of the project period. The Project has helped the AICAD to facilitate networking and to conduct various capacity building programmes for the beneficiaries. The AICAD's operation systems, planning and coordinating functions have also been substantially improved as a result of working closely with the external resources such as the member universities. The AICAD activities have been continuously evolving by applying lessons learnt from its past experiences to the ongoing projects. In other words, the AICAD is accumulating knowledge acquired through implementing various activities and make best use of it by revising approaches and modalities of the current projects. The remaining major challenge is that the AICAD has not made notable improvement in marketing its services.

Overall, it can be concluded that by implementing a range of activities with the support from, and collaboration with, the member universities regionally, the Project was able to press forward with the AICAD's comparative advantage, i.e. its ability to mobilise a wide university network and resources for implementing poverty reduction measures. Tangible effects which show positive signs of socio-economic development can be observable on the ground where the AICAD intervened.

1-4. Implementation process

(1) High staff turnover

Relatively high staff turnover was observed both at the HQs and COs. When staff members resigned, the posts were often left vacant for a prolonged period of time. Thus, it was sometimes difficult to ensure continuity of activities and capacity development of the C/P was hindered.

(2) Frequent involvement by, and communication among, the key stakeholders

The Project was frequently overseen at different levels by the main stakeholders of the Project, such as the AICAD, three member states, key member university staff, JICA HQs, and the three country offices of JICA. The GB and other important committee meetings were attended by the key committee members from various organisations including governments, universities and JICA. Communication and dialogues among the main decision-makers were frequent and close, which in turn led to smooth implementation of the Project.

2. Summary of Evaluation Results

(1) Relevance

Relevance is high. The Project is well aligned with the national development policies of Kenya, Tanzania and Uganda as well as with Japan's ODA policy towards Africa. It is also appropriately responding to the needs of the target group by mobilising resources from the member universities. The implementation approach is also appropriately designed to address the pressing needs of the AICAD.

(2) Effectiveness

Effectiveness is relatively high. The project purpose is expected to be achieved to a high degree by the end of the project period. The major achievements of the Project include the active implementation of community-based extension programmes, the promotion of UOAs, and the AICAD's stronger collaborative relationships with a variety of stakeholders. More attention needs to be paid in the area of further strengthening the AICAD's comparative advantages so that it can better market its services to potential users and clients. In terms of project management, it is advised for the AICAD to hold Management Committee Meetings as scheduled for better information sharing and speedy decision making concerning management issues. The AICAD HQs are also advised to further improve their supporting function for the COs, particularly in promoting marketing and publicity.

(3) Efficiency

Efficiency is fair. The inputs both from the Japanese and African sides were generally provided as planned. Relatively high turnover of African C/P and prolonged vacancy of some posts often stand as obstacles for continuous capacity development of the AICAD staff. Strong partnerships between the AICAD and relevant organisations are contributing to enhanced efficiency.

(4) Impact

Impact is relatively high. If the AICAD succeeds in securing institutional, technical and financial sustainability by overcoming current challenges, the overall goal will be achieved three to five years from now. The Project has been successful in making positive economic and social impact on the participants of the training and other activities. The impact of the project activities is sometimes

observable even outside the target groups as the training or programme participants often share their newly-acquired knowledge to other community members. The Project's positive impact includes stronger social cohesion of the target communities and rural women's empowerment through increased cash income.

(5) Sustainability

Sustainability is fair. Institutional sustainability needs to be improved by obtaining the legal status of the Uganda country office. Technical sustainability needs to be improved by introducing systematic human resource development plans for minimising and/or accommodating future changes in personnel. Financial sustainability will be raised if the AICAD makes effort to rectify current loss-making operation and conduct appealing activities so that it can attract more funds from the member states and from diverse external sources.

3. Factors that promoted realization of effects

(1) Factors concerning the implementation process

The dedication and commitment of the AICAD staff, particularly those who directly interact with communities, promoted realization of effects by making genuine impact on the target communities.

The AICAD's strong link with government ministries and the support from them contributed to smooth and effective governance and financial stability of the AICAD.

4. Factors that impeded realization of effects

(1) Factors concerning the implementation process

The frequent personnel change and prolonged vacancy of some posts at the AICAD are influencing negatively on the progress of activities and capacity development of the key staff members.

5. Conclusion

It can be reasonably concluded that this Phase of the Project is successful. All the planned project activities have been carried out and expected outputs have been generated to a high level. As the major achievements of the Phase III of the Project, the AICAD's community-based extension programmes for poverty reduction were implemented, UOAs were promoted in collaboration with the member universities, and the AICAD's collaborative relationships with a variety of stakeholders, i.e. the ministries of the three governments, member universities, local government, NGOs and international organisations and so forth were strengthened. As a result, the project purpose, which aims at building a stronger function of the AICAD for facilitating poverty reduction and socio-economic development, is expected to be achieved to a relatively high degree by the end of the project period. Therefore, the Project should be completed on 30 June 2012 as planned.

6. Recommendations

The following activities are recommended to be conducted by the AICAD by the completion of the Project.

(1) Preparing summary sheets for CEP and UOA, and holding a seminar

It is recommended that the achievements of each project of the CEP and UOA be reviewed and summary sheets be written. The sheets would identify the AICAD's achievements and strengths and then be used for publicity purposes.

The AICAD is also advised to hold a seminar to review the five years' AICAD activities and achievements. The seminar should be attended by a wide range of stakeholders, such as the concerned ministries, the member universities, donors, and other partner organisations.

(2) Raising visibility within the governments of the member states

The AICAD is advised to raise its visibility within the governments by informing the achievements and strengths of the AICAD. The AICAD will then be better positioned to solicit budgetary support from the member states after the completion of JICA's cooperation period.

The following recommendations are addressed mainly to the AICAD as medium-term measures to secure its income from the member states and to increase earnings from income generation activities.

(3) Selection and concentration on core competence by further strengthening AICAD's comparative advantages

The AICAD's critical mission as a region-based international organisation is to link universities with communities and providing a regional arena for knowledge sharing among universities and governments. In order to attain its mission, the AICAD has conducted CEP in Phase III and accumulated knowledge and experiences that could be incorporated into UOAs. Therefore, linking the experience of development of CEP activities with the UOAs can be one of the AICAD's comparative advantages. Likewise, selection of most relevant and effective activities, methods and modalities should be made and resources should be concentrated on such activities/ methods/ modalities, which are, accordingly, regarded as the AICAD's identified core competence.

(4) Developing strategic materials and promoting marketing/ publicity

Publications developed by the AICAD do not necessarily have specific purposes and target readers. It is recommended that the AICAD prepare target-specific, strategic materials so as to attract attention from the intended readers more effectively.

The AICAD will then need to strengthen its publicity and marketing efforts, as well as fulfilling its accountability, to win more financial and institutional support from the member states, and potential

partners such as local governments and donors. Participation in high-profile or influential meetings/forums convened by the central governments, such as Education Sector Consultative Committee (ESCC) in Uganda and Science and Technology Week in Kenya, should be encouraged since it would make AICAD's activities more visible in public and in the development community.

(5) Garnering more support and cooperation from donors and other development institutions/initiatives, and strengthening partnerships with existing partner organisations

While the AICAD has developed a partnership with WBI and WIA in conducting training, collaborative relations with other organisations are still nascent. Support from more donors, international organisations, and other development institutions/initiatives needs to be sought by clarifying the AICAD's specific roles and expertise in its partnership with such organisations. The AICAD is also recommended to work more closely with the providers of government extension services so that the AICAD's interventions into communities are harmonised with other public services such as agricultural, irrigation and livestock extension services. By doing so, the AICAD can also be better equipped with expertise and human resources required to solve structured constraints such as value-addition and marketing of products in rural areas.

Collaboration with the member universities and existing partner organisations such as local governments in undertaking activities at COs need to be further strengthened so that their financial and human resource contribution to the AICAD activities would lead to enhanced sustainability of project effects. The visibility of UOAs, as a new area the AICAD has started to promote among the universities, needs to be increased so that the universities can formulate and implement relevant policies more actively than now. In order to enhance partnerships with the universities, holding a national level forum for the member universities and encouraging and facilitating the universities' participation in various AICAD activities may be effective.

(6) HQs' stronger support to COs for scaling up their activities

Currently mainly public universities, particularly those universities which host COs, are closely involved in the AICAD activities. In addition, the geographical coverage of AICAD's services is rather limited. The function of COs, including their human resources and financial capacity, needs to be strengthened so that they can cover wider geographical areas to deliver their services and link more effectively with all the member universities. It is recommended that the AICAD HQs support COs more actively so that COs can scale up their activities. Financial and instrumental supports from the HQs to COs will be required to achieve this goal.

7. Lessons learnt

(1) Efficacy and legitimacy of the needs-oriented approach of knowledge dissemination

It has been realised through the experience of implementing the KTDP and CEP that research findings are often difficult to disseminate unless extensive customisation and social interventions are made when interacting with communities. Communities tend to be hesitant to enhance new ideas or technology due to a combination of factors that include their beliefs, values, customs and socio-economic circumstances. They also have their own priorities, preferences and needs for development based on their indigenous knowledge and wisdom which can be effectively tapped and leveraged in development efforts. The interventions into the community, therefore, should be based on the needs-oriented, participatory manner as the apparent success of the CEP demonstrates. The needs-oriented approach, although takes time, enables the researchers and project implementers to understand the community's acceptability, needs, and potential. Such intervention logic is not only socially-acceptable but also encourages communities to nurture true ownership of their development. As a result, the community's adoption rates of new knowledge and technology increase.

1. Introduction

1.1. Objective of the evaluation study

About four and a half years have passed since the inception of the Project of the African Institute for Capacity Development Phase III (hereinafter referred to as "Project"). The Project is scheduled to come to an end in three months, i.e. the end of June 2012. The project team has been undertaking a range of activities in order to achieve the project purpose. It is important for the concerned authorities to review its progress made thus far and to examine to what extent the activities have led to producing expected outputs, thereby leading to the attainment of the project purpose. The examination will make it possible to judge the level of Project's success. It will also predict how much the Project is likely to achieve the overall goal several years after the project period.

The purpose of the terminal evaluation is to objectively evaluate the level of success of the Project and to identify the reasons behind it. Based on the results of the evaluation, the study is to give suggestions and recommendations to the concerned organisations with the aim of providing lessons learnt, which will be useful for future direction of the Project and also for similar projects.

1.2. Procedure of the evaluation study

The evaluation is jointly conducted by the authorities concerned of the three governments, namely Kenya, Tanzania and Uganda, and JICA, based on the Project Design Matrix (PDM) that was agreed at the 8th Governing Board Meeting. The procedure of the evaluation study is as follows:

- (1) Approval of the implementation procedure by the 8th Finance Committee and the 9th Governing Board Meeting (August – September 2011)
- (2) Nomination of the evaluation team members (February 2012: Two evaluation team members are nominated from each of the three governments.)
- (3) Data/information gathering and confirmation of the results by the Evaluation Team (March 2012)
- (4) Presentation, discussion and endorsement of the Joint Evaluation Report at the 10th Governing Board Meeting (March 2012)
- (5) Finalization of the Report: the Report is to be confirmed and signed by the African evaluation members and the team leader of JICA (April 2012)
- (6) Confirmation of the Final Report: the Minutes of Meetings for confirming the Report is to be signed between the respective three governments and JICA (May 2012)

1.3. Members of the evaluation team

The evaluation team (hereinafter referred to as "the Team") is composed of the following personnel.
Japanese side:

Ms. Kyoko Kuwajima	Leader of the Japanese Evaluation Team	Director General, Industrial Development and Public Policy Dept., JICA
Ms. Mayumi Amaike	Evaluation planning	Deputy Director, Public Governance and Financial Management Division, Industrial Development and Public Policy Dept., JICA
Dr. Kumiko Shuto	Evaluation and Analysis	Senior consultant, IMG Inc.

African side:

Kenya	Ms. Fenny Mwakisha	Senior Deputy Director, Ministry of Higher Education, Science and Technology
	Mr. Michael Kahiti	Chief Economist, Ministry of Higher Education, Science and Technology
Tanzania	Mr. Jeremiah Sendoro	Director of Policy and Planning, Ministry of Communication, Science and Technology
	Prof. Raphael Chibunda	Assistant Director, Division of Science, Technology & Innovation, Ministry of Communication, Science and Technology
Uganda	Ms. Elizabeth K. M. Gabona	Director, Higher, Technical, Vocational Education and Training, Ministry of Education and Sports
	Mr. Joseph Eilor	Assistant Commissioner/ Divisional Head, Statistics, Monitoring & Evaluation, Education Planning and Policy Analysis Department, Ministry of Education and Sports

1.4. Schedule of the study

The study was conducted from February 29 to March 22, 2012.

2. Outline of the Project

2.1. Background of the Project

The initiative to establish an institution for developing human capacity in the African region, aimed at poverty reduction, was mooted at the Second Tokyo International Conference on African Development (TICAD II) in October 1998. As the result of consultations between the Government of Japan and the governments of the three member countries, namely Kenya, Tanzania, and Uganda, it was agreed to establish the African Institute for Capacity Development (AICAD) in March 2000. The AICAD/JICA technical cooperation project started in August 2000 as the Phase I cooperation for a two-year preparation, which was followed by the Phase II cooperation (2002-2007) aimed at the development of its operational modalities and organisational structure for realizing its vision and

mission to link between knowledge/technology and application for poverty reduction.

The Phase III cooperation was launched in September 2007, with an aim to strengthening comparative advantages of AICAD through enhancing its core functions and organisation for facilitating networking and capacity building, so that AICAD can become more self-reliant region-based international institution.

2.2. Summary of the Project

The Project is now being conducted in line with the PDM (ANNEX 1) dated on April 7, 2011, which was agreed upon by the Kenyan, Tanzanian, Ugandan and Japanese sides at the 8th Governing Board Meeting. The terminal evaluation was undertaken based on the following specifications (Overall Goal, Project Purpos, Outputs, Activities) stipulated in the PDM.

(1) Overall Goal

AICAD becomes an independent region-based international organisation which plays a leading role in building human capacity for poverty reduction in Africa.

(2) Project Purpose

AICAD will be strengthened in its core functions and organisation, which embody AICAD's comparative advantages, for facilitating networking and capacity building for poverty reduction and socio-economic development.

(3) Outputs

- 1) To ensure sustainability of the following outputs (2)-3)), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating.
- 2) The networking function of AICAD is strengthened.
- 3) AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to the communities in order to contribute to poverty reductions.

(4) Activities

1) Output I

- I-1. To establish the system that AICAD activities are effectively planned, managed and implemented
- I-2. To strengthen capacity of preparing appropriate materials for GB meeting
- I-3. To strengthen the capacity of implementing activities based on the annual plan
- I-4. To strengthen the capacity of preparing UP
- I-5. To conduct Country Program Review (CPR) and review COs' plans of activities / operations

- 1-6. To strengthen the capacity of AICAD through such meetings as GB, Committees and AMF
- 1-7. To identify the roles of HQs and COs and strengthen HQs' function of supporting to and coordinating with COs
- 1-8. To promote proactive utilization of the AICAD facilities.
- 1-9. To develop proposals of training courses to be commissioned
- 1-10. To strengthen capacity of producing tools and materials for public relations

2) Output 2

- 2-1. To identify and utilize the resources of member universities and relevant organisations for the activities mentioned in Output 1
- 2-2. To organize forum, seminar and/or workshop for member universities and related organisations.

3) Output 3

- 3-1. To develop proposals for UP by reviewing the on-going activities
- 3-2. To make relevant implementation schedule for the activities supported by JICA
- 3-3. To implement In-country Training, Grassroots Training, CEP and KTDP
- 3-4. To implement Regional Training at HQs
- 3-5. To implement activities to support dissemination of NERICA in Kenya and Tanzania (Zanzibar)
- 3-6. To monitor the activities mentioned in 3-3 and record impacts on communities
- 3-7. To modularize the existing training courses
- 3-8. To organize trainings and/or seminars in accordance with the interests of relevant organisations

3. Method of evaluation

3.1. Five evaluation criteria

The JICA adopted “the Five Evaluation Criteria” for project evaluation. The Five Evaluation Criteria, proposed by the Development Assistance Committee (DAC) at the Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) in 1991, are meant to be used for evaluating development assistance activities. The five criteria are namely:

- 1) **Relevance:** A criterion for considering the validity and necessity of a project regarding whether the expected effects of a project (or project purpose and overall goal) meet with the needs of target beneficiaries; whether a project intervention is appropriate as a solution for problems concerned; whether the contents of a project is consistent with policies; whether project strategies and approaches are relevant, and whether a project is justified to be implemented with public funds of Official Development Assistance (ODA).
- 2) **Effectiveness:** A criterion for considering whether the implementation of project has benefited (or will benefit) the intended beneficiaries or the target society.
- 3) **Efficiency:** A criterion for considering how economic resource/inputs are converted to results. The main focus is on the relationship between project cost and effects.
- 4) **Impact*:** A criterion for considering the effects of the project with an eye on the longer term effects including direct or indirect, positive or negative, intended or unintended, and
- 5) **Sustainability*:** A criterion for considering whether produced effects continue after the termination of the assistance.

* Since the terminal evaluation study is conducted before the project has finished, these two criteria, impact and sustainability, are based on prospect rather than actual achievement.

By examining the Project’s progress and achievement by using these five criteria, the evaluation study ascertains the value of the project from different viewpoints. It attempts to assess performance, make a value judgment about the project, and make recommendations and draw lessons learnt.

The structure of the report is two-fold: (1) the confirmation of achievements and (2) the evaluation results based on the five evaluation criteria.

3.2. Data collection methods and analysis

The study collected both quantitative and qualitative data relevant to the Project from a range of information sources by using multiple information-gathering methods. This approach enables the Team to undertake triangulation of methods and information sources, thereby ensuring reliability of the study. The focus of the study is on the collection and analysis of qualitative data, rather than

quantitative one, since the main purpose of the study is to make an in-depth analysis of hindering and contributing factors to the implementation of the Project and to understand reasons for having such factors. Thus, research methods adopted for the study centred on qualitative data collection methods including interviews, observation, and questionnaires with many open-ended questions. The Team formulated the Evaluation Grid (ANNEX 2) to clarify data collection methods, the types of data to be collected and their sources of information. The following table summarizes methods used and information sources the Team accessed during the study period. The list of the key interviewees is as attached in ANNEX 3.

Table 1 Data collection methods and source of information

Data collection method	Source of information
Literature/document review	Project documents, reports written by experts, and other reports
Questionnaires	Japanese experts and counterpart personnel (C/P)
Interviews	Japanese experts, C/P and staff of other related organisations
Observation, interviews and focus group discussions	(Kenya) <ul style="list-style-type: none"> • CEP (Integrated Irrigation Farming Project, Water Harvesting & Management Project) participants in Kariandusi Pre-historic Site, Gilgil District (Tanzania) <ul style="list-style-type: none"> • CEP (Empowering women for poverty reduction) participants in Kibaha District (Uganda) <ul style="list-style-type: none"> • In-country training (value addition) participants in Kampala • CEP (Improving livelihoods in Kakindu Sub-county through building capacity for soil and water conservation and agroforestry) participants in Mityana District • In-country training (rural women) participants in Mpigi District

Review of literature/documents had been undertaken before the Team visited the project sites. The main purpose of the literature review was to confirm the level of the project performance and examine the implementation process. At the same time, questionnaires were prepared for the Japanese experts and senior AICAD staff i.e. the Project's counterpart personnel (C/P). After the Team arrived in Africa, in-depth interviews were conducted with key informants such as C/P, Japanese experts, academic staff and researchers of relevant organisations. The interviews were to supplement information gathered by the literature review and the questionnaire survey. The Team also observed activities conducted by the AICAD program participants as they occurred in a natural setting and undertook interviews and focus group discussions at the sites. The information generated by these methods was then analyzed based on the five evaluation criteria.

4. Project performance and implementation process

4.1. Inputs from Japan

4.1.1. Dispatch of Japanese experts

A total of eight long-term experts specializing in areas including project planning, management, and coordination and four short-term experts in project management/ planning, and rural development have been working since the inception of the Project. At the time of the Terminal Evaluation, five long-term experts were dispatched to Kenya, Tanzania and Uganda. For more detailed information on the dispatch of Japanese experts, see “ANNEX 4: List of Japanese Experts”.

4.1.2. Training of C/P in Japan and the third country

A total of 10 C/P participated in the three training courses held in Japan in 2009 and 2010 and in Thailand in 2009. The themes of the training were project planning, management and financial management. The C/P visited central and local governments, Japanese universities, and other related organisations involved in university outreach programmes were actively conducted or interviewed community people who were engaged in a “one village one product” initiative. For the details on the training, see “ANNEX 5: List of C/P Training in Japan and the third country”.

4.1.3. Machinery and equipment provided by the Government of Japan

Equipment and machinery including five vehicles, photo copiers, and other office equipment, which are worth 22,759,981 yen (equivalent to 274,547 US dollars¹) in total, has been provided. The items are used and maintained in a proper manner. For the details of the items provided, see “ANNEX 6: List of Machinery and Equipment”.

4.1.4. Local cost borne by the Government of Japan

For Phase III of the AICAD Project, JICA provides a financial support for the AICAD activities exclusively in the areas of (1) Integrated and Country Office (CO) Initiatives which include activities of Knowledge and Technology Dissemination Programme (KTDP), Community Empowerment Programme (CEP), and Country Programme Review (CPR), (2) Research and Development (R&D), (3) Training and Extension (T&E) and (4) Information Network and Documentation (IN&D), i.e. multimedia materials development. Table 2 and Table 3 show the funds provided by the Japanese side disaggregated by activity and country. The total cost boned by the Government of Japan is approximately 164 million yen, which is equivalent to 1.8 million US dollars.

¹ The exchange rate on 29 March 2012, i.e. 82.9 yen against the dollar, was used for converting Japanese yen to US dollars.

Table 2 Activity-wise project cost provided by the Japanese side

(Unit: Japanese Yen)

Area of Activity	(1) Integrated & CO Initiatives	(2) R&D	(3) T&E	(4) IN&D	Total
FY (Apr-Mar)					
FY2007 (Aug.'07- Mar.'08)	0	7,425,536	15,746,850	2,579,411	25,751,797
FY2008	4,318,916	4,495,833	20,603,680	7,895,079	37,313,508
FY2009	4,378,374	5,765,960	18,601,440	4,703,707	33,449,482
FY2010	9,491,026	3,366,818	19,881,312	2,800,051	35,539,208
FY2011*	9,539,814	1,461,628	19,511,451	1,551,906	32,064,799
Total	27,728,130	22,515,775	94,344,733	19,530,154	164,118,794

* The figures for FY 2011 are the combination of actual figures between April and December 2011 and the estimations for the period from January to March 2012.

N.B. Digits below the unit are rounded. Therefore, the total figures in the table are not necessarily equal to the totals of individual figures.

Table 3 Country-wise project cost provided by the Japanese side

(Unit: Japanese Yen)

Country	AICAD Headquarters	Kenya CO	Tanzania CO	Uganda CO	Total
FY (Apr-Mar)					
FY2007 (Aug.'07- Mar.'08)	18,132,846	132,793	2,957,579	4,528,579	25,751,797
FY2008	7,445,766	14,547,969	5,856,763	9,463,010	37,313,508
FY2009	7,688,699	14,145,503	6,453,731	5,161,549	33,449,482
FY2010	8,273,114	16,559,501	4,792,281	5,914,312	35,539,208
FY2011*	9,438,235	10,550,217	7,297,432	4,778,915	32,064,799
Total	50,978,660	55,935,983	27,357,786	29,846,365	164,118,794

* The figures for FY 2011 are the combination of actual figures for the period between April and December 2011 and the estimations for the period between January and March 2012.

A total of 164 million yen has been provided by the Japanese side for the activities listed above. For the details see "ANNEX 7: Project Cost borne by Japanese Side".

4.2. Inputs from the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda

4.2.1. Assignment of C/P

At the time of the evaluation, a total of 30 staff members² who were hired locally and regionally were working at the AICAD HQs and COs. They have been working as the C/P of the Japanese experts. (ANNEX 8: List of Counterpart Personnel).

² The number rises to 38 when drivers and housekeepers are included.

4.2.2. Local cost borne by the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda

The governments of the three countries provide funds mainly to cover administrative costs of the AICAD. The committed amounts and actual contributions of each country in each year of the project period are as shown in Table 4. The contribution from the Kenyan government occupies a little more than half of the total contribution amounts each year. The committed amounts of each country are generally provided as planned each year. The delay in the disbursement from the member states happened several times, and it caused negative effect on the Project.

Table 4 Financial contribution of the governments of the three countries

		(Unit: US Dollar)			
FY (July-June)		Kenya	Tanzania	Uganda	Total
FY2007/2008	Committed amount (a)	472,815	230,769	264,779	968,364
	Actual contribution (b)	472,815	230,798	274,623	978,236
	Achievement (b)/(a)	100%	100%	104%	101%
FY2008/2009	Committed amount (a)	533,333	308,333	281,977	1,123,643
	Actual contribution (b)	551,875	270,164	278,058	1,100,098
	Achievement (b)/(a)	103%	88%	99%	98%
FY2009/2010	Committed amount (a)	500,000	230,769	182,791	913,560
	Actual contribution (b)	487,500	222,315	166,260	876,075
	Achievement (b)/(a)	98%	96%	91%	96%
FY2010/2011	Committed amount (a)	481,928	206,997	174,667	863,591
	Actual contribution (b)	500,000	201,566	173,867	875,433
	Achievement (b)/(a)	104%	97%	100%	101%
FY2011/2012*	Committed amount (a)	493,976	206,897	219,111	919,984
	Actual contribution (b)	500,000	188,016	208,126	896,142
	Achievement (b)/(a)	101%	91%	95%	97%
Total actual contribution		2,512,190	1,112,859	1,100,934	4,725,983

* As of 16 March 2012

N.B. Digits below the unit are rounded. Therefore, the total figures in the table are not necessarily equal to the totals of individual figures.

4.2.3. Facilities provided by the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda

The AICAD buildings located in the precinct of at the Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT) were built in 2003 as Japan's grand aid, "The Project for Establishment of the African Institute for Capacity Development". They were then handed over to the Kenyan government. The AICAD buildings owned by the Kenyan government were provided exclusively for

implementing AICAD activities. Three member universities, the Egerton University in Kenya, the Makerere University in Uganda and the Sokoine University of Agriculture in Tanzania, also provide the office spaces for the COs located at each of the three countries.

4.3. Achievement of outputs

4.3.1. Output 1

Output 1, i.e. "To ensure sustainability of the following outputs (2-3), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating." is designed to be measured by the following objectively verifiable indicators. The achievement for each indicator is described below and the level of achievement is rated based on the scale of "High", "Fair" and "Low"³.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1-1. Introduced and established system for securing the relevant management of AICAD1-2. Established process of formulating Unified Programme (UP) by AICAD Secretariat1-3. Activities implementation based on the annual plan prepared by the AICAD Secretariat1-4. Implementation of CPR by COs.1-5. Number of GB, Committees and AMF meetings1-6. Strengthened supporting and coordinating function of HQs.1-7. Increase in usage of AICAD facilities1-8. Means of income generation through implementation of training courses1-9. Training materials, manuals, guidelines made by HQs1-10. Training materials, manuals, guidelines made by COs1-11. Tools and materials for public relations. |
|--|

Indicator 1-1. Introduced and established system for securing the relevant management of AICAD (Level of Achievement: High)

The system of the Governing Board (GB), comprised of 12 members including Permanent Secretaries of relevant government ministries, representative Vice Chancellors of the member universities, Executive Director of the AICAD secretariat and JICA representatives, was smoothly carried out in this phase for effective decision-making. Important issues concerning AICAD's management are discussed in these meetings and smooth operation and management of the AICAD are made possible.

Indicator 1-2. Established process of formulating Unified Programme (UP) by AICAD Secretariat (Level of Achievement: Fair)

The Project supported the AICAD secretariat to develop the Unified Programme (UP) for compiling 15-month activity plans and for attracting support from donors. The first UP was formulated in

³ On the scale of 1 to 10 (1 being the lowest, 10 being the highest) "Low" falls between 1 and 3, "Fair" between 4 and 7, and "High" between 8 and 10. The rating "Fair to High" indicates that it is somewhere between 7 and 8. The rating "Relatively High" suggests that it is somewhere between 8 and 9.

October 2007, which, however, required substantial improvement. With the guidance of the Japanese experts, the AICAD secretariat, as well as the COs has improved its capacity to formulate the UP of better quality. The AICAD is now capable of formulating the UP without the support of the Japanese experts.

Further challenges lie in the fact that the AICAD needs to customize activities listed in the UP, which would match the policies and preferences of various donors if it aspires to garner more support from them in future.

Although the process of formulating the UP was established, JICA has been the only sponsor to some of the activities listed in the UP. The AICAD has few record of obtaining funds from other sources. This fact suggests that the UP may need improvement so as to attract attention from other donors.

Indicator 1-3. Activities implementation based on the annual plan prepared by the AICAD Secretariat (Level of Achievement: Fair)

The AICAD secretariat formulates an annual event calendar called "the AICAD Almanac for Financial Year". The Almanac is intended to share information on planned activities both by the HQs and COs. However, since the Almanac is not formulated based on feasibility of each activity, it is difficult to implement all the activities listed in the Almanac. A more realistic activity calendar should be formulated taking into consideration the actual situations on the ground. Furthermore, the process of the Almanac formulation should be shared among the concerned AICAD staff members and the Almanac should be widely used by them so that it is ensured that the activities in the Almanac would be implemented without fault.

Indicator 1-4. Implementation of CPR by COs (Level of Achievement: High)

The Country Program Review (CPR) was conducted before the Mid-term Review on the AICAD/JICA Project Phase III in the three countries for the period between February and March 2010. Suggestions and recommendations for bringing better outputs were made in the CPR.

In the latter half of the Project, some useful recommendations made in the CPR have been taken up. For instance, the elements of marketing were included more in KTDP, some training materials were translated into Swahili in Tanzania, and poverty baseline surveys and documentation of the implementation process were carried out in CEP.

Indicator 1-5. Number of GB, Committees and AMF meetings (Level of Achievement: Fair to High)

As stipulated in the amended AICAD Charter, the AICAD secretariat arranges the GB meetings regularly every six months to discuss important matters concerning the overall management of the

AICAD (refer to ANNEX 9 for the details of the committees and meetings held). Two committees under the GB, namely, "Finance and Planning Committees" and "Human Resource Management and Administration Committees", were also regularly held to deal with issues that need to be discussed in the GB. The Annual Members Forum (AMF) was designed to offer an arena for discussing issues among the member universities and it was held yearly as planned. Although rescheduling happened in some cases, these meetings were generally convened as planned.

On the other hand, the quarterly Management Committee (MC) Meetings, which were to be attended by the senior staff members of the HQs⁴ and Country Directors of the COs⁵, were frequently postponed or cancelled. Besides, the frequency of the Meeting became less during the project period and the information sharing in the AICAD became less active especially in the last few years. As a result, opportunities for information exchange among the management and key staff members of the HQs and COs became much less than before.

Indicator 1-6. Strengthened supporting and coordinating function of HQs (Level of Achievement: Fair)

Through the implementation of various project activities, the AICAD HQs staff members travelled to COs and discussed issues arising at COs when necessary. Communication procedures between the HQs and COs by way of e-mail were standardized, which led to better communication among them. Both the Japanese experts and C/P feel that the AICAD HQs enhanced its supporting and coordination functions compared with those before the project. The HQs, however, do not seem to manage information on, and monitor activities of, the COs in a proper manner. Frequent HQs' inquiries on the information on the CO activities, which have been already provided to the HQs by the COs, are some of the examples of insufficient management and coordination skills of the concerned personnel at the HQs. In addition, sufficient funds for facilitating, supporting and coordination activities are required if the AICAD wish to further strengthen this area.

Indicator 1-7. Increase in usage of AICAD facilities (Level of Achievement: Fair)

The utilization rates of the AICAD facilities including the guest house, assembly hall, and seminar rooms are as shown in Table 5. This issue of facility utilisation is one of the major issues which have been taken up in the GB meetings for the last several years. Although more efforts need to be made in marketing and publicity, the figures in the table have seen improvement since the start of the Project. This is partly owing to the fact that the AICAD produced pamphlets in 2010 and distributed them widely. The GB members and related personnel also made an effort to spread the word among the government offices, which contributed to the increased use by government officials.

⁴ Specifically, they are Executive Director, deputy Executive Director, T&E Director, R&D Director, IN&D Director, A&F Director, Accountant, and Internal Auditor. The three Japanese experts at the AICAD HQs are also invited.

⁵ The Country Directors of the COs are invited every other time, i.e. every six months.

Table 5 Utilization rates of major facilities

	2008	2009	2010	2011
Guest house (39 rooms)	22%	46%	53%	63%
Assembly hall (one hall)	4%	4%	14%	18%
Seminar rooms (9 rooms)	2%	6%	11%	14%

The figures in the table are based on 22-day months.

Indicator 1-8. Means of income generation through implementation of training courses (Level of Achievement: Fair)

The training modules and fact sheets are being prepared by the COs and in the process of finalising so that they could serve the purpose of attracting funds from outside.

Recently, there are some attempts to collaborate with, and mobilise financial resources from, other donors in organising training courses, particularly regional training courses. Some proposals for seeking sponsors of training courses were written. The AICAD HQs conducted regional training courses in collaboration with World Bank Institute (WBI) and Wetlands International Africa (WIA), which led to the generation of income from the lease of the facilities for training purposes. The CO in Tanzania also collaborates with local governments in offering training and gets them to share part of the training cost. The CO in Uganda received enquiries from several local governments regarding the possibility of collaboration in organising training courses.

Such collaborative arrangements with other stakeholders should be encouraged more in future so that the AICAD can make use of external financial resources in offering training courses and other activities.

Indicator 1-9. Training materials, manuals, guidelines made by HQs (Level of Achievement: High)

The AICAD HQs prepared documents such as the training materials for export trade, NERICA rice cultivation manuals, and regional training materials in collaboration with WBI and WIA.

Indicator 1-10. Training materials, manuals, guidelines made by COs (Level of Achievement: High)

Each CO prepared training manuals for the in-country training. The CO in Tanzania, in particular, prepared an additional manual in Swahili and a NERICA rice cultivation manual for Zanzibar.

Table 6 Training manuals prepared by COs

CO	Training manuals
Kenya	<ul style="list-style-type: none"> • DVD for value addition • Pamphlets for cassava processing, etc.
Tanzania	<ul style="list-style-type: none"> • DVD for irrigation, export trade for commercial crafts, etc. • Manuals in Swahili (irrigation, enterprise development, value addition, and trade) • Guideline for low-cost housing construction • NERICA pamphlet
Uganda	<ul style="list-style-type: none"> • DVD for rural women, organic farming, ceramics, piggery, irrigation, etc. • Pamphlets for good practices and Sustainable use of papyrus conference, etc.

These training materials shown in Indicator 1-9 and 1-10 have been useful for disseminating knowledge and creating awareness of the AICAD activities among communities and other stakeholders.

Indicator 1-11. Tools and materials for public relations (Level of Achievement: Fair)

Table 7 summarizes a range of publicity activities conducted by the HQs and COs. Apart from the items in Table 7, the “Fact-Sheets”, which are briefing papers concisely explaining the contents of each in-country training course, were prepared by the COs and are now in the process of printing and distributing (Table 8).

While the reports, newsletters and website were published and DVDs produced, some of the publications are issued less frequently than originally planned. The absence of the library technician since October 2010 is negatively influencing the quality of the AICAD publications other than reports and newsletters. In terms of the use of these materials for publicity purposes, the AICAD HQs are not as active as the COs in using these tools. The AICAD, particularly the HQs, are advised to formulate a strategic way to make most of these materials for attracting donors and other potential clientele in future. Another point worth noting is that these materials are not really geared to attracting attention of prospective clients, in the first place. These are made mainly for accountability purposes to inform the three states of the AICAD’s activities conducted. It may be worth considering the development of marketing materials specifically targeting different types of clients, such as local governments, international organisations and donors.

Table 7 Publicity activities

	Publications	Frequency
AICAD HQs	Annual Report	Yearly
	AICAD News	Three times in a year
	Brochure on AICAD Facilities	One time
	Posting information on the AICAD website	In a timely manner
	Conference proceedings, research abstracts	Irregular
	Guidelines on upland rice cultivation in Kenya	One time
	Two DVDs for regional training	One time
	Completion report on Community Empowerment Programme*	In process
Kenya CO	Newsletter	Every six month (still irregular)
	Kenya CO Brochure and Posters	One time
	Cassava Processing and utilization brochure	One time
	Two DVDs for training and Kenya CO promotion	One time
Tanzania CO	Newsletter	Bimonthly
	Guidelines for NERICA cultivation	One time
	KTDP (low cost house) brochure	One time
	Proceedings of university outreach activities (UOAs) symposium	In process
	AICAD Stand up banner	One time
	Six DVDs for training	One time
Uganda CO	AICAD Uganda News	One time
	AICAD Uganda News Flash	One time
	Success Stories brochure	Two times
	1 st AICAD Papyrus Conference brochure	One time
	Brochure prepared for Agricultural Show	One time
	Proceedings of UOA Symposium	In process
	Six DVDs for training and promotion	One time

* It is a conceptual note of Community Empowerment Programme (CEP) and case review of three country experiences.

Table 8 Fact sheets prepared by COs

CO	Fact sheet
Kenya CO	Irrigation, Rural women, Value addition, Enterprise development
Tanzania CO	Export trade promotion for commercial handicrafts, Irrigation, Rural women, Value addition, Enterprise development
Uganda CO	Organic farming, Piggery, Value addition, Enterprise development

Overall achievement level of Output 1: Fair to High

The achievements of the 11 indicators can be regarded as high particularly in the areas of the establishment of the efficient and smooth operation and management system of the AICAD, which centres on the formulation and implementation of UP and convening GB and other important meetings. The capacity of the AICAD secretariat in planning and coordinating has been strengthened compared to the previous phase particularly in that the AICAD's decision-making system is streamlined and is now able to carry out a wide range of activities which link knowledge/technology with the communities on the ground in collaboration with different stakeholders. Strategic marketing efforts are required by making use of tools and materials, such as DVDs and various publications, developed by the AICAD for publicity purposes. Likewise, the format and contents of the UP may need to be improved or customised if the AICAD tries to garner financial assistance from donors which refer to the UP.

In the light of the above, the overall achievement level of Output 1 can be regarded as fair to high.

4.3.2. Output 2

Output 2, i.e. "The networking function of AICAD is strengthened." is designed to be measured by the following objectively verifiable indicators.

2-1.Number of forums, seminars and/or workshops held at HQs
2-2.Number of HQs' activities in collaboration with member universities
2-3.Number of COs' activities in collaboration with member universities
2-4.Number of HQs' activities in collaboration with relevant organisations
2-5.Number of COs' activities in collaboration with relevant organisations

Indicator 2-1. Number of forums, seminars and/or workshops held at HQs (Level of Achievement: High)

Indicator 2-2. Number of HQs' activities in collaboration with member universities (Level of Achievement: High)

Indicator 2-3. Number of COs' activities in collaboration with member universities (Level of Achievement: High)

Currently, 19 universities in the three countries listed in Table 9 are the member universities of the AICAD.

Table 9 List of member universities

	Country	Name of university	Date of participation
1	Kenya	University of Nairobi	Aug. 2000 (original member)
2	Kenya	Moi University	Aug. 2000 (original member)
3	Kenya	Kenyatta University	Aug. 2000 (original member)
4	Kenya	Egerton University	Aug. 2000 (original member)
5	Kenya	Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology	Aug. 2000 (original member)
6	Kenya	Maseno University	Jul. 2002
7	Kenya	Masinde Muliro University of Science and Technology	Nov. 2007
8	Tanzania	University of Dar es Salaam	Aug. 2000 (original member)
9	Tanzania	Sokoine University of Agriculture	Aug. 2000 (original member)
10	Tanzania	The Open University of Tanzania	Jul. 2002
11	Tanzania	Mzumbe University	Jul. 2002
12	Tanzania	The State University of Zanzibar	Dec. 2003
13	Tanzania	University of Dodoma*	Mar. 2008
14	Tanzania	The Nelson Mandela African Institute of Science and Technology	Mar. 2010
15	Uganda	Makerere University	Aug. 2000 (original member)
16	Uganda	Mbarara University of Science and Technology	Jul. 2002
17	Uganda	Gulu University	Dec. 2003
18	Uganda	Kyambogo University	Dec. 2002
19	Uganda	Busitema University	Mar. 2008

* The University of Dodoma requested temporary suspension of their membership and their request was granted by the GB.

While the Phase III of the Project focuses on technology dissemination to communities, much of the

latter half of the project period was spent for the enhancement of AICAD activities in knowledge sharing among the member universities. Since 2010, the UOA symposiums and workshop have been held both by the AICAD HQs and COs as shown in Table 10. In the first symposium, experiences on good practices were presented and dialogues on mechanisms for the promotion of university extension/outreach activities in collaboration with the AICAD were initiated. The symposium concluded with recommendations on policies and strategies for the establishment and promotion of the implementation of outreach programs and activities by member universities in order to deliver their research, training and outreach activities to local communities. Based on the recommendations made in the UOA symposium in Kenya, the AICAD decided to support the universities' policy formulation for UOA by hosting more symposiums at each member country. In Uganda and Tanzania, a committee for promoting UOAs was established by the member universities.

Table 10 Symposiums and workshop

Event Name	Date	No. of participants
UOA Symposium (Regional)	18-19 October, 2010	56
UOA Symposium (Kenya)	5-6 September, 2011	48
UOA Symposium (Tanzania)	28 – 29 November, 2011	35
UOA Symposium (Uganda)	12 – 13 December, 2011	41
UOA Workshop (Regional)	20-21 February, 2012	62
Total		242

Apart from these symposiums, an attempt to pilot UOAs was carried out as an activity entitled "Development and Performance Testing of Prototype Rotary Weeders Applicable to System of Rice Intensification (SRI)" in collaboration with the JKUAT from 2010.

The AICAD then started to support the implementation of UOAs after receiving proposals from the universities. The AICAD selected four UOAs, as shown in Table 11, for implementation.

Table 11 UOA projects in the three countries

Country	Activity title	Implementing university	Activities/ Beneficiaries
Kenya	Use of Bio-Control Technologies to Control Pests and Diseases in Tissue Culture Bananas	JKUAT	<p>Activities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduced and distributed endophyte inoculated new Tissue Cultured bananas varieties to farmers 2. Trained on nursery and orchard management of the new varieties and the use of <i>Beauveria bassiana</i> to control banana insect pests. 3. Trained on value addition of bananas, such as on construction of ripening chambers, making jams, banana crisp, chips and flour and extraction of banana juice 4. Trained on marketing <p>Beneficiaries: Over 200 small scale banana farmers</p>
Kenya	Leveraging Nutritious Foods for Improving Nutritional Status in	Masinde Muliro University of Science and	<p>Activities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Developed a Network for Consultation and Capacity Strengthening for the community through various stake holders including local administrative commissioners.

	Lurambi Division of Kakamega County	Technology	<ol style="list-style-type: none"> 2. Developed a training manual for the project. 3. Conducted Demonstration on preparation, value addition, use and packaging of orange fleshed sweet potatoes, fish, leafy vegetables (participatory learning and preparation) in each sub location. 4. Participated a Cultural Week of Lurambi Division to demonstrate the project activities to bigger audience. 5. Held a meeting with collaborators and community members to share different experiences and develop the way forward for project sustainability. <p>Beneficiaries: 30 vulnerable households in each sub-location (total of five sub-locations), 25 community leaders</p>
Tanzania	Improvement of Banana Production in Mkuyuni and Matombo Divisions	Sokoine University of Agriculture	<p>Activities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introduced higher yielding banana varieties into the project area 2. Conducted trainings to control banana fusarium wilt and other banana diseases. 3. Establish banana demonstration plots for continued availability of planting materials in the local communities. 4. Created stronger linkage between SUA scientists and small scale banana producers in target areas. 5. Documented lessons learnt from the project <p>Beneficiaries: Direct beneficiaries: 210 farmers Indirect beneficiaries: 400 farmers</p>
Uganda	Capacity Building of Small Holder Farmers in Gulu District on Agribusiness and Entrepreneurship Skills	Gulu University	<p>Activities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Developed a training manual on agribusiness and entrepreneurship development in English and translated it into Luo. 2. 53 students were attached to farmers and acquired skills in facilitation and adult training. 3. Conducted trainings on agribusiness and entrepreneurship development for the 3 farmer groups. 4. A study tour to the advanced area in Lira District was organised for representatives of the 3 farmer groups. 5. 150 farmers acquired skills in agribusiness and entrepreneurship skills 6. The linkage between the farmers' groups and the university was strengthened. <p>Beneficiaries: 150 farmers, 53 students of Gulu University</p>

The UOAs implemented were all completed with satisfactory results, i.e. all the planned activities were implemented and introduced technologies were applied by a number of the community members. The Tanzanian participants of "Improvement of Banana Production in Mkuyuni and Matombo Divisions" visited JKUAT's UOA, "Use of Bio-Control Technologies to Control Pests and Diseases in Tissue Culture Bananas" because these two are very similar activities. The participants of the exchange were able to share knowledge which was useful for the improvement of their project.

Despite these achievements, the impact of the UOAs was difficult to confirm, mainly due to the problem of the short project period, i.e. six to seven months. The impact will be able to be evaluated

only after several years when the farmers who received these agricultural interventions start to make income from the adopted technology.

The Project's achievement in the area of UOAs may be that it has created awareness among the member universities that UOA should be regarded as one of the three pillars of university missions: research, teaching and outreach. Although this awareness is not necessarily shared with all the member universities at the same level, there is at least a sign of growing awareness among the key member universities.

Collaborations between the COs and member universities have been active in all areas of activities as shown in Table 12.

Table 12 Number of COs' activities in collaboration with member universities

CO	UOA (including symposiums)	Training	CEP	KTDP	Total
Kenya	0*	12	3	2	17
Tanzania	2	8	1	1	12
Uganda	2	12	2	3	19

* The UOAs for Kenya were organised by the AICAD HQs.

The regional training courses were also conducted by the AICAD HQs as will be shown in Table 20 later.

Indicator 2-4. Number of HQs' activities in collaboration with relevant organisations (Level of Achievement: Fair)

The HQs' activities in collaboration with relevant organisations are, in addition to the activities explained in Indicator 2-1 and 2-2, five regional training courses and two UOAs in Kenya as listed earlier in Table 11. Among the five regional training courses, four have been organised in collaboration with the WBI and WIA. The details of the regional training will be shown in Table 20. While collaboration with WBI and WIA has been strengthened and regional training courses with them are held on a regular basis, collaboration with other organisations is still insufficient.

Indicator 2-5. Number of COs' activities in collaboration with relevant organisations (Level of Achievement: High)

The number of COs' activities in collaboration with relevant organisations is as shown in Table 13. The COs' collaborative relations with relevant organisation have become much stronger compared with the situation before the Project.

Table 13 Number of COs' activities in collaboration with relevant organisations

CO	UOA	Training	CEP	KTDP	Total
Kenya	0	12	3	2	17
Tanzania	2	12	1	1	16
Uganda	2	12	2	3	19

Overall achievement level of Output 2: High

Following the recommendations made by the Mid-Term Review Team in August 2010, the AICAD expanded its activities to the area of university outreach activities (UOAs), which in turn led to the better network function of the AICAD. Resource persons from the member universities are keeping a close contact with the AICAD HQs as well as with the COs. Achievements in this area of UOAs, although it is still at the initial stage, are becoming visible. The AICAD is further encouraged to facilitate UOA policy formulation and institution building processes by the member universities and line ministries so that UOAs on the ground will be more actively conducted.

The AICAD's network function with other relevant organisations also saw improvement. The AICAD's collaboration with the WBI and WIA in conducting regional training courses is a typical example which indicates such improvement. The COs also enhanced their partnerships with various organisations including universities, national/local governments, NGOs, parastatal organisations, and research institutions. Collaboration with relevant organisations should be further encouraged in future.

Therefore, the overall achievement level of Output 2 is high.

4.3.3. Output 3

Output 3, i.e. "AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to the communities in order to contribute to poverty reduction." is designed to be measured by the following objectively verifiable indicators.

3-1. In-country Training courses held by COs
3-2. Grassroots Training courses held by COs
3-3. CEP by COs
3-4. KTDP by COs
3-5. Regional Trainings held by HQs
3-6. Dissemination of NERICA
3-7. Training and/or seminars co-sponsored by other organisations
3-8. Training module

Indicator 3-1. In-country Training courses held by COs (Level of Achievement: High)

So far, the in-country training courses were held 11 times in Kenya, nine times in Tanzania and eight times in Uganda and a total of 887 people attended the courses (Table 14). The male-female ratio of

the participants is even, or more women than men in some cases, as Table 15 indicates.

Table 14 In-country training courses held by COs

Title of course	Kenya		Tanzania		Uganda	
	No. of courses held	No. of participants	No. of courses held	No. of participants	No. of courses held	No. of participants
Value Addition	4	121	3	89	3	93
Irrigation and water resources management	3	89	2	55	0	0
Enterprise development for small scale entrepreneurs	3	90	3	90	3	87
Rural women	1	44	0	0	2	100
Export Trade of Commercial Crafts	0	0	1	29	0	0
Total	11	344	9	263	8	280

Table 15 Male-female participants of in-country training⁶

CO	No. of male participants	No. of female participants
Kenya	197	200
Tanzania	148	115
Uganda	100	180

There is much anecdotal evidence which indicates that the in-country training participants, who are the leaders of a local community, spread their knowledge to their fellow community members, started teaching others by holding grassroots training, and increased their income by applying the skills and technologies on their businesses.

Although overall impact of the training is yet to be seen, conducting these training courses contributed to AICAD's extensive networks with key stakeholders in development and poverty alleviation.

Indicator 3-2. Grassroots Training courses held by COs (Level of Achievement: High)

Unlike the in-country training, the main target of which is community leaders, the grassroots training is held near the community, inviting not only leaders but also other community members. The grassroots training courses were held three times in Kenya, five times in Tanzania and Uganda (Table 16). The total number of the training participants was 537. The number of female participants was more than that of their male counterparts as Table 17 indicates.

⁶ The total numbers of the participants do not necessarily match the corresponding figures in Table 14 since some training courses lacked data concerning participants' sex.

Table 16 Grassroots training courses held by COs

CO	Course title	No. of participants
Kenya	Food processing and utilization at the household level for sustainable food and nutrition security for people living with HIV/AIDS	40
	Promotion of drought resistant crops and supplementary irrigation on small-scale vegetable and fruit gardens in Mbogo-ini division, Nakuru district	32
	Promotion of indigenous vegetables through small scale and medium scale irrigation farmers	40
Tanzania	Food processing training course for women's group from Bagamoyo District	61
	Food processing training course for Morogoro municipal	20
	Export Trade of Commercial Crafts	20
	Export Trade of Commercial Crafts	20
	Irrigation and water resources management in Mlandizi	40
Uganda	Rural Women Empowerment	50
	Irrigation and water resources management	56
	Irrigation and water resources management	73
	Irrigation and water resources management	35
	Irrigation and water resources management	50
Total		537

Table 17 Male-female participants of grassroots training⁷

CO	No. male participants	No. of female participants
Kenya	49	63
Tanzania	36	64
Uganda	65	114

The Team was able to find some success stories in which the ex-trainees increased their cash income by utilising skills and knowledge they learnt in the training.

Indicator 3-3. CEP by COs (Level of Achievement: High)

The Community Empowerment Programme (CEP) is a community oriented programme targeting selected community groups in specific areas using multiple interventions simultaneously with particular emphasis on community participation towards socio-economic development. The CEP is expected to serve as an important opportunity for the AICAD to learn how various poverty reductions measures developed by the AICAD actually work in a community.

In accordance with the framework specified in the UP, the six needs-oriented activities listed in Table 18 were implemented at the three COs. The AICAD has established the implementation procedure of CEP over the course of the project period, which involves a substantial level of community participation in planning, implementation and monitoring. The CEP adopts the project cycle management approach, which some of the AICAD staff members have learnt during the training in Japan. The CEP processes include participatory planning, priority setting, activity

⁷ The total numbers of the participants do not necessarily match the corresponding figures in Table 16 since some training courses lacked data concerning participants' sex.

selection, implementation and monitoring by the participants themselves with exercises of problem analysis, Logframe, or PDM, formulation and measuring achievements using the objectively verifiable indicators set in the PDM, among others.

A total of 178 people and 114 households in the target sites were directly benefited from the CEP. Information on the effects of the CEP includes facts such as “mean income per season increased by 9,386 Kenyan Shillings” and “the number of farmers having three meals per day increased by 26.7%” in case of the irrigation project in Kenya⁸. As for more qualitative information concerning the impact of the CEP, the female participants of the food processing group in Tanzania recognize that their livelihoods have improved thanks to the increased cash income from fruit juice. The women use the extra income for child education and purchasing household appliances. They also feel their confidence in interacting with other people has been boosted because they now have higher self-respect and self-confidence. In case of the CEP in Uganda, 90% of the questionnaire respondents who were the CEP participants said that they shared the knowledge they learnt in the CEP with people who were not the member of the CEP group. 56% of the respondents also indicated that they were economically empowered as a result of the CEP activities. In all case of the CEP, the AICAD COs are continuously encouraging the community members to take the initiatives of development by themselves so that the sustainability of the activities is ensured. One specific measure to facilitate the process is to get them to share the cost of various inputs in order to avoid dependency problems.

The Project is now conducting monitoring and the results of the monitoring, as well as the documentation of the process of CEP implementation, are expected to be compiled before the Project ends in June 2012.

The CEP experiences were also shared with the participants of the UOA workshop and the CEP projects were introduced to them as a model of effective knowledge dissemination, which could be incorporated into UOAs.

Table 18 CEP activities

CO	Location	Project implemented	No. of beneficiaries/ households
Kenya	Gilgil District	Integrated Irrigation Farming Project	59 people
		Water Harvesting and Management Project	59 people
		Livestock Production Project	40 people
Tanzania	Kibaha District	Empowering Women for Poverty Reduction (food processing)	20 people
Uganda	Mityana District	Improving livelihoods in Kakindu Sub-county through building capacity for soil and water conservation and agroforestry	47 households
		Promotion of income generation among persons with disability in Butayunja Sub-county	67 households
Total			178 people and 114 households

⁸ Data from the End Line Survey conducted for the CEP in Kenya.

Indicator 3-4. KTDP by COs (Level of Achievement: Fair)

The Knowledge and Technology Dissemination Programmes (KTDPs) are the activities which try to disseminate research outputs produced by university researchers to communities for livelihoods improvement.

The six projects listed in Table 19 have been implemented as the KTDPs by the COs. All the projects except for the Project of the Cassava Production and Utilization in Rongo District in Kenya and the Project of Sustainable Use of Papyrus in Uganda were completed.

There are a few cases where technology was effectively disseminated to communities as demonstrated in the piggery project in Uganda. However, the AICAD has recognised that the research findings are often not suited for immediate dissemination on the ground. Rather, they often require extensive customization in accordance with the situation of the target areas. It is also found that the KTDPs tend to be done in a top-down manner without much consultation with the community members. Therefore, community's ownership over the project activities tends to be rather low. In terms of project management, KTDPs do not have a structured monitoring system like CEP and the monitoring tends to be done on an ad-hoc basis. Considering these drawbacks of the KTDPs, the AICAD feels that the approach of the KTDPs is not so effective. The efforts to improve the KTDP implementation mechanism/approach is being made for the ongoing project, such as the cassava project in Kenya, by drawing lessons learnt from the past KTDP experiences.

Table 19 KTDP activities

Country	Project description
Kenya	<ul style="list-style-type: none">Project title: Improving sesame production and utilization in low to medium rainfall areas of Western KenyaProject status: CompletedProject site: Kabondo Division, Rachuonyo DistrictDirect beneficiaries: 90 farmersImplementers: Maseno University and Kenya COAchievement: (1) A total of 90 farmers cultivated sesame during September-December 2009, (2) The number of out-growers (non-group members adopting the technologies) on the increase, (3) A total of 34 out-growers planted sesame
	<ul style="list-style-type: none">Project title: Cassava Production and Utilization in Rongo DistrictProject status: OngoingProject site: Rongo District, Migori County, Nyanza ProvinceDirect beneficiaries: 150 local cassava farmersImplementers: Kenya CO, Maseno University, the District Agricultural OfficeAchievement: (1) 50 local cassava farmers trained on cassava production, (2) 45 local cassava farmers trained on cassava processing and utilization, (3) 10 bulking sites/plots established and a total of 150 local farmers were supplied with clean cassava planting materials from the building sites, (4) Two new cassava varieties introduced, (5) A field day - open day organised
Tanzania	<ul style="list-style-type: none">Project title: Semi Prefab Concrete Construction Techniques for Urban Low Cost HousingProject status: CompletedProject site: Whole TanzaniaDirect beneficiaries: Tanzania communities and the building construction sectorImplementers: Tanzania CO, University of Dar es Salaam, and National House & Building Research Agency (NHBRA)Achievement: (1) Appraised selection of semi-prefab elements and components, (2) Upgraded existing semi-prefab elements and components, (3) Conceived new elements and components, (4)

	Considered aspects related to handling of various elements and components during construction, (5) Identified and studied practical details that need to be considered and design the best way to accommodate them
Uganda	<ul style="list-style-type: none"> • Project title: Piggery Training • Project status: Completed • Project site: Mityana District • Direct beneficiaries: 20 pig farmers • Implementers: Uganda CO, Makerere University, Gulu University, Engineer Frobisher Kabanga (a private sector resource person) • Achievement: (1) The training conducted, (2) A total of 22 farmers (20 existing pig farmers and two new farmers) running piggery business
	<ul style="list-style-type: none"> • Project title: Ceramics • Project status: Completed • Project site: Mityana • Direct beneficiaries: 20 people • Implementers: Uganda CO, Kyambogo University, Makerere University, KYU-Design Center, Celtec Academy, Makerere University Business School • Achievement: The training conducted
	<ul style="list-style-type: none"> • Project title: Sustainable use of papyrus • Project status: Ongoing • Project site: Mityana • Direct beneficiaries: 30 group members • Implementers: Uganda CO, Makerere University, Kyambogo University, Menta University, Ministry of Water and Environment (Wetlands Department), and community representatives • Achievement: (1) A Working Group established, (2) A survey for crafts conducted, (3) A list of potential papyrus products prepared, (4) A participatory planning meeting organised and a prioritised list of papyrus products and an activity schedule developed, (5) A study tour arranged, (6) A review meeting organised, (7) A training course organised, (8) Several papyrus products produced, (9) Crafts produced sold locally

Indicator 3-5. Regional Training held by HQs (Level of Achievement: High)

The following five regional training courses (Table 20) were held by the HQs and a total of 146 participants from countries in Africa as well as from other parts of the world attended the training. These training courses were organised not by the AICAD alone but in collaboration with other organisations such as the WBI and WIA. Such arrangements with other expert organisations should be encouraged so that AICAD can offer training on specialised topics such as climate change.

Table 20 Regional training held at the AICAD HQs

Title of training	Date	Duration	No. of trainees	Collaborating organisations
The First Regional Training Programme in the Promotion of Export Trade in Commercial Crafts	Nov. 2007	Three weeks	29	Various institutions including institutions of export promotion, universities and private firms in Kenya, Tanzania and Uganda.
Regional Course on Managing Agricultural Water under Climate Challenges	Mar. 2010	Five days	35	World Bank Institute (WBI)
AICAD-WBI Regional Training of Trainers: Climate Change and Sustainable Land-Water Management	Feb. 2011	Four days	27	World Bank Institute (WBI)
Community and Ecosystem Based Climate Change Adaptation Training of Trainers	April 2010	Five days	26	Wetlands International Africa (WIA)
1st Regional Training on Ecosystem and Community Adaptation to Climate Change	Mar. 2011	Five days	29	Wetlands International Africa (WIA)
Total			146	

The interviews of the ex-trainees of the regional training suggest that they were by and large satisfied with the training. They, trainers in their countries in a specific field, were also utilising the knowledge they acquired in the regional training when training other people back home.

The AICAD HQs held a regional training course, “The First Regional Training Programme in the Promotion of Export Trade in Commercial Crafts”, in 2007 in collaboration with export promotion organisations, various universities in Kenya, Tanzania and Uganda, and Export Trade Center in Indonesia. In Tanzania, the ex-trainees of this training taught what they had learnt in the regional training to community leaders back home in the in-country training. Thereafter, the participants of the in-country training organised a grassroots training course and taught the skills and knowledge to local community people. It can be said that in this case of the training on Export Trade, the AICAD succeeded to achieve the cascade system of training, i.e. from regional training to in-country training, and then to grassroots training.

Indicator 3-6. Dissemination of NERICA (Level of Achievement: High)

The AICAD completed NERICA rice dissemination activities in Kenya and Zanzibar, Tanzania. The activities in both countries were conducted as scheduled. The achievements of the activities included registration of four rice varieties in Kenya and three in Zanzibar, which was made possible with the support from Agricultural Ministries and other relevant institutions in the respective countries. NERICA cultivation guidelines were also produced and distributed to relevant organisations via Agricultural Ministries. The AICAD HQs conducted NERICA training for agricultural extension workers. In 2010, the activities conducted by the AICAD were handed over to the JICA expert in rice farming in Kenya and to JICA’s Technical Cooperation for Supporting Service Delivery Systems in Irrigated Agriculture (TC-SDIA) in Tanzania.

Indicator 3-7. Training and/or seminars co-sponsored by other organisations (Level of Achievement: Fair to High)

The AICAD HQs have been organising co-sponsored regional training with the WBI and WIA. The training held in collaboration with such organisations so far was those four training courses shown in Table 20, except for the one listed in the first line, “The First Regional Training Programme in the Promotion of Export Trade in Commercial Crafts”.

The AICAD is now in discussion with the Israeli Embassy in Kenya to explore the possibility of contracting three regional courses, most likely starting in 2012. A proposal entitled “Value-added bio-processing of Municipal and Industrial Biowaste into Basic Chemical Building Blocks for the Production of Bioproducts and Bioenergy” was submitted to European Commission’s Seventh Framework Programme for research and technology development (FP7) and was recently selected

for funding of 219,000 Euros. The AICAD has also submitted a proposal for hosting the “Climate Innovation Center”, a World Bank’s initiative for combating climate change, in cooperation with JKUAT, and is now waiting for the result of the final screening⁹.

Since the number of such co-sponsored events is still rather small, the AICAD is encouraged to seek more opportunities to collaborate with donors, government institutions and other stakeholders.

Indicator 3-8. Training modules (Level of Achievement: High)

The training modules are being prepared at the three COs (Table 21) and they will be compiled at the HQs. All the modules are expected to be completed by the end of the project period. The AICAD needs to make best use of the modules to appeal to prospective partners such as donors and local governments.

Table 21 Training modules prepared by COs

CO	Training module	Status
Kenya	Four modules: Enterprise development, Rural women, Value addition, Irrigation	in preparation
Tanzania	Four modules: Irrigation, Enterprise development, Value addition, Export trade of commercial handicrafts	drafted
Uganda	Four modules: Piggery, Value addition, Enterprise development, Rural women	drafted

Overall achievement level of Output 3: High

The AICAD’s activities for poverty reduction at the community level, i.e. in-country training, grassroots training, CEP, KTDP, regional training, and NERICA dissemination were, generally speaking, all implemented as planned. The AICAD staff is now able to implement various activities without much help from the Japanese experts. This situation indicates that the capacity of the staff members has been improved since the start of the Project.

If the AICAD aspires to continue and expand poverty reduction activities after the completion of the Project, stronger marketing of the AICAD’s services and maintenance of quality human resources both at the AICAD HQs and COs, need to be ensured. In general, the overall achievement level of Output 3 can be judged as high.

4.4. Achievement of the project purpose

The project purpose is “AICAD will be strengthened in its core functions and organisation, which embody AICAD’s comparative advantages, for facilitating networking and capacity building for poverty reduction and socio-economic development.” The following five criteria are listed as objectively verifiable indicators to judge the achievement level of the project purpose.

⁹ It is a five million US dollar project lasting for five years.

1. AICAD's organisation system (governance) is strengthened.
2. AICAD's planning/coordination capacity is strengthened.
3. Measures for economic self-reliance are formulated.
4. Coordination with member universities is strengthened, and activities involved with them are enhanced.
5. Activities for poverty alleviation are planned and implemented in collaboration with resources of member universities.

Indicator 1. "AICAD's organisation system (governance) is strengthened." (Level of achievement: Fair to High)

As explained in "4.3.1 Output 1", the organisation system of the AICAD has been considerably improved during the project period and is now functioning better as a region-based international organisation. The improvement is observable in the AICAD's capacity to regularly hold GB meetings and other meetings for decision-making. The procedures for these decision-making activities were firmly established and smooth implementation of these activities (GB meetings, Committees, AMF Meetings, etc.) were materialised. On the other hand, Management Committee Meetings are not held as frequently as they should be. Communication among the AICAD managerial staff and monitoring on daily activities need improvement.

This indicator should be considered to be achieved to some extent.

Indicator 2. "AICAD's planning/coordination capacity is strengthened" (Level of achievement: Fair to High)

Planning and coordination capacity of the AICAD has seen considerable improvement particularly in the areas of preparing UP, and building partnerships with a range of organisations in conducting various activities. The AICAD has established a closer contact with many resource persons drawn from a range of research and governmental institutes. The AICAD has also enhanced its capacity to plan and implement local as well as regional projects/ training/ events. The AICAD HQs are advised to further strengthen their supporting and coordinating function for COs so that COs will be able to scale up its activities to include more stakeholders at the national level and to enhance its presence in the development community.

Thus, the level of achievement for this indicator is fair to high.

Indicator 3. "Measures for economic self-reliance are formulated." (Level of achievement: Fair)

The AICAD is increasingly aware that in order to improve financial self-reliance it needs to put forward stronger marketing as well as a demand-driven approach in the areas of training development and proposal writing. While efforts have been made to write proposals, few have been

successful in obtaining funds. Although the utilization rates of the AICAD facilities have been increased particularly in the last few years, there is still room for improvement. The AICAD still has a way to go before it can safely attain economic self-reliance through income generation activities. The AICAD may need to better understand the needs of potential clients, such as local governments, and gear to formulating training courses and knowledge dissemination programmes which are attractive enough to bring funds for improving the AICAD's financial sustainability. The achievement level of this indicator is fair.

Indicator 4. "Coordination with member universities is strengthened, and activities involved with them are enhanced." (Level of achievement: High)

The area of UOAs has been very active particularly in the last few years. The AICAD has also been working closely with the member universities in implementing the CEP and KTDP where researchers from universities act as resource persons for the communities. This indicator is achieved highly satisfactorily.

Indicator 5. "Activities for poverty alleviation are planned and implemented in collaboration with resources of member universities." (Level of achievement: High)

As explained earlier in Indicator 4, the UOAs, CEP, and KTDP are planned and implemented by drawing resources from the member universities, in addition to non governmental organisations (NGOs) and relevant local governments. Indicator 5 is materialised to a highly satisfactory level.

Overall achievement level of the project purpose: Relatively High

The current situations of the five indicators for the project purpose as well as the performance of the three expected outputs suggest that the project purpose is predicted to be achieved to a relatively high degree by the end of the project period. The Project has helped the AICAD to facilitate networking and to conduct various capacity building programmes for the beneficiaries. The AICAD's operation systems; planning and coordinating functions have also been substantially improved as a result of working closely with the external resources such as the member universities. The AICAD activities have been continuously evolving by applying lessons learnt from its past experiences to the ongoing projects. In other words, the AICAD is accumulating knowledge acquired through implementing various activities and make best use of it by revising approaches and modalities of the current projects. The remaining major challenge is that the AICAD has not made notable improvement in marketing its services.

Overall, it can be concluded that by implementing a range of activities with the support from, and collaboration with, the member universities regionally, the Project was able to press forward with the AICAD's comparative advantage, i.e. its ability to mobilise a wide university network and resources for implementing poverty reduction measures. Tangible effects which show positive signs of

socio-economic development can be observable on the ground where the AICAD intervened.

4.5. Implementation process

(1) High staff turnover

Relatively high staff turnover is observed both at the HQs and COs. When staff members resign, the posts are often left vacant for a prolonged period of time. Thus, it is sometimes difficult to ensure continuity of activities and capacity development of the C/P is hindered.

(2) Frequent involvement by, and communication among, the key stakeholders

The Project was frequently overseen at different levels by the main stakeholders of the Project, such as the AICAD, three member states, key member university staff, JICA HQs, and the three country offices of JICA. The GB and other important committee meetings were attended by the key committee members from various organisations including governments, universities and JICA. Communication and dialogues among the main decision-makers were frequent and close, which in turn led to smooth implementation of the Project.

5. Evaluation results

5.1. Relevance

Summary: Relevance is high. The Project is well aligned with the national development policies of Kenya, Tanzania and Uganda as well as with Japan's ODA policy towards Africa. It is also appropriately responding to the needs of the target group by mobilising resources from the member universities. The implementation approach is also appropriately designed to address the pressing needs of the AICAD.

(1) Relevance to development plans of Kenya, Tanzania and Uganda

All the three countries are making efforts in implementing the United Nations' Millennium Development Goals (MDGs) since the early-2000s. Their endeavour includes eradication of extreme poverty and the governments are implementing a range of policies and measures to improve the employment situation through capacity development of the rural poor. In the early- and mid-2000s each country issued policies, such as Kenya's *Investment Programme for the Economic Recovery Strategy for Wealth and Employment Creation 2003-2007*, Tanzania's *National Strategy for Growth and Reduction of Poverty (NSGRP)*, and Uganda's *Poverty Eradication Action Plan (PEAP)*, all of which attempted to increase agricultural productivity by disseminating appropriate agricultural technologies to rural residents and strengthening extension services for farmers. These policy directions of the three countries concerning poverty reduction have been revised since then but have maintained the poverty reduction focus. The revised policies are: *Kenya Vision 2030* (Kenya), *Five-Year Development Plan* (Tanzania), and *National Development Plan* (Uganda). Thus, the development policies of the three countries are in alignment with the Project's aim and goal.

(2) Relevance to Japan's ODA policy towards Kenya, Tanzania and Uganda

The Second Tokyo International Conference on African Development (TICAD II) held in October 1998 discussed Japan's assistance for Africa and put forward Japan's "New Assistance Program for Africa" in line with the TICAD II Agenda for Action.

Since then, Japan has been active in strengthening the AICAD functions so that it can become a leading institution in Africa for poverty reduction. Japan's ODA rolling plan for Kenya positions the Project as a mean to address one of prioritized development issues, "Human Resource Development for Economic Development and Poverty Alleviation". The rolling plans for the remaining two countries also recognize the Project as one of the projects for Japan's priority areas. Thus, it is fair to say that the Project is highly consistent with Japan's ODA policy.

(3) Responsiveness to the needs of the target groups

The target groups of the Project are: the AICAD HQs, COs, member universities, and participants of

relevant activities. The Project aims at strengthening the AICAD's function as a regional centre for networking and capacity development initiatives in the field of poverty reduction. The needs of the target groups are also concerned with improving their capacity required for implementing various activities for socio-economic development. The Project focuses on technology dissemination to communities so that the community members can enhance their capacity for poverty reduction. The Project also works on the area of knowledge sharing among the member universities with the aim that the capacity of the extension functions of the universities will be improved to address the needs of communities. Therefore, the Project is well addressing the needs of different levels of the target groups.

(4) Appropriateness of implementation approach

The scope of the Project, the target areas, and the project activities are focusing on bringing long-term benefits to communities through disseminating appropriate technologies and knowledge to the rural poor. These are considered to be appropriate since strengthening the linkage between universities and communities was identified as one of the most critical missions the AICAD should pursue. The Phase III takes the approach of linking the member universities with communities so that poverty reduction measures are effectively implemented on the ground. This approach helps the Project to better address the project purpose, i.e. better networking and capacity building for poverty reduction and socio-economic development. Therefore, it is reasonable to say that the Project's implementation approach is appropriate.

5.2. Effectiveness

Summary: Effectiveness is relatively high. The project purpose is expected to be achieved to a high degree by the end of the project period. The major achievements of the Project include the active implementation of community-based extension programmes, the promotion of UOAs, and the AICAD's stronger collaborative relationships with a variety of stakeholders. More attention needs to be paid in the area of further strengthening the AICAD's comparative advantages so that it can better market its services to potential users and clients. In terms of project management, it is advised for the AICAD to hold MC Meetings as scheduled for better information sharing and speedy decision making concerning management issues. The AICAD HQs are also advised to further improve their supporting function for the COs, particularly in promoting marketing and publicity.

(1) Prospect of the achievement of the project purpose

- The achievement level of the project purpose

The project purpose is "AICAD will be strengthened in its core functions and organisation, which embody AICAD's comparative advantages, for facilitating networking and capacity building for

poverty reduction and socio-economic development". It is observed that human resources centring on the staff of AICAD HQs and COs have been developed to a considerable extent. The technical transfer and guidance from the Japanese experts to the C/P in the areas project and organisational management have been smoothly conducted. The AICAD is now able to put forward its institutional commitment as a centre of networking and capacity development for poverty reduction without much technical difficulty. As explained in "4.4 Achievement of the project purpose", the project purpose is expected to be achieved to a high degree by the end of the project period.

• Major achievements

The major achievements of the Project include the active implementation of community-based extension programmes for poverty reduction, the promotion of UOAs in collaboration with the member universities, and the AICAD's stronger partnerships with a variety of stakeholders, i.e. the ministries of the three governments, member universities, local government, NGOs and international organisations and so forth. In the second half of the project period, in particular, documentation of the implementation processes of various activities and monitoring results was undertaken, on top of compilation of training materials/modules and publication of documents for public relations. It can be said that the AICAD is on the right track of accumulating institutional knowledge based on its experience in the field. It is reasonable to conclude that during the Phase III the Project succeeded in building a stronger function of the AICAD for facilitating poverty reduction and socio-economic development.

Another point worth noting is that the COs have played an important mediator role in connecting community members with the key persons of public service delivery at the local level. The farmers in the target areas are in closer contact with district agricultural extension workers or irrigation officers, for instance. They now have easy access to extension services, and extension workers visit the communities more frequently since the members are now organised as a group.

• Challenges

The main challenges lie in the fact that the AICAD's definition of its comparative advantage is still blurred. Although it is clear that the AICAD has its strength in mobilising university resources in disseminating knowledge and technology for poverty reduction, the AICAD has yet to identify marketable, specific comparative advantages. The AICAD needs to identify activities that are unique to the AICAD, based on its comparative advantages, such as its broad experience of working with academia and local communities as manifested in the CEP and UOAs, and to make more use of them in publicity materials production. It can then market its services to potential users and clients with confidence or show clearly to its member states what the AICAD's *raison d'être* is for accountability purposes. Such attempts can help AICAD attain better financial sustainability and wider recognition

and visibility as a regional centre for capacity development in the field of poverty reduction.

(2) Project management system

While the GB meetings, Finance and Planning Committees, Human Resource Management and Administration Committees, and the AMFs were held regularly, the quarterly MC Meetings which were intended to discuss important management issues were often postponed or cancelled. The concerned personnel is advised to be more aware of the importance of the meetings and prioritize them so that information-sharing among the HQs and COs is enhanced and important decisions are made in a timely manner. The AICAD HQs should also better acknowledge their supporting role for COs particularly in pressing forward its marketing and publicity efforts.

The AICAD is making efforts to learn from its experience in the field and to use the lessons learnt for evolving its activities. Monitoring of project activities is conducted frequently by the AICAD staff as well as by experts in monitoring and evaluation from the member universities. Thus, the Project was able to review its progress, evaluate its achievements and identify strengths and weaknesses of each activity. In fact, the Project has developed the rationale and implementation procedure for the CEP based on its experience with KTDP and other activities. The CEP implementation procedure developed over time can be said to be the product of the Project's continuous reviewing process.

(3) Contributing factors to effectiveness

The contributing factors to effectiveness are, firstly, that the AICAD has very motivated staff members, particularly those who work directly with the communities. The staff's dedication to the training participants and target communities in their endeavour to uplift their livelihoods is undoubtedly one of the major contributing factors which have helped the AICAD to materialise its organisational mandate. Without their commitment and devotion to their work, the achievement of the project purpose would have been difficult.

Secondly, the AICAD has a strong link with government ministries partly because of the governance structure of the AICAD where ministry officials are the members of GB and other decision-making committees. The AICAD maintains a close relation with the line ministries and the support from the ministries is strong. The AICAD's mandate and missions are well supported by the line ministries, which in turn contributes to AICAD's smooth and effective governance and financial stability.

5.3. Efficiency

Summary: Efficiency is fair. The inputs both from the Japanese and African sides were generally provided as planned. Relatively high turnover of African C/P and prolonged vacancy of some posts often stand as obstacles for continuous capacity development of the AICAD staff. Strong

partnerships between the AICAD and relevant organisations are contributing to enhanced efficiency.

(1) Provision of inputs

The inputs from Japan, i.e. the dispatch of experts, the procurement of equipment, financial support, and training in Japan and the third country, were generally provided as planned. As for the training in Japan and Thailand, it has become apparent that the curriculum of the training was well catering for the needs of the participants, i.e. C/P. Through attending the training, the C/P gained first-hand experiences of UOAs or community development initiatives in Japan. As a result, they deepened their knowledge in community development and UOAs and acquired project management skills such as the methods of problems analysis and PDM for Project Cycle Management (PCM). The knowledge and skills obtained in Japan and Thailand were then applied in the African context particularly in implementing CEP.

The inputs from the African side, i.e. the assignment of C/P, financial contribution, and provision of facilities for the use of the Project, were also generally provided as planned. However, relatively frequent resignations of the C/P, particularly those C/P who had already built their capacity in implementing various programmes, influenced efficient capacity development activities. Such changes in personnel and prolonged vacancy of some posts due to the time required for replacement were a major problem which negatively influenced efficiency of the Project. Furthermore, the delay in the disbursement of the member states' contribution also caused negative effect on the Project.

(2) Contributing and hindering factors to efficiency

In the process of the implementation of activities for Output 3, the AICAD developed and established its strong networks with the member universities as well as governmental organisations such as institutions in charge of agricultural extension. It also worked with local NGOs in conducting training and CEP. Such collaborative relationships with various organisations accelerated efficient and effective implementation of activities on the ground. It can be reasonably said that the AICAD's networking efforts with relevant organisations contributed to better production of the Output 2 and 3, which in turn led to a higher achievement level of the project purpose.

As for the hindering factor of efficiency, safety and security situations during the election period in Uganda (around February 2011) and Kenya (from the end of 2007 to March 2008) prohibited the Project team from conducting some of the planned activities.

5.4. Impact

Summary: Impact is relatively high. If the AICAD succeeds in securing institutional, technical and financial sustainability by overcoming current challenges, the overall goal will be achieved three to five years from now. The Project has been successful in making positive economic and social impact

on the participants of the training and other activities. The impact of the project activities is sometimes observable even outside the target groups as the training or programme participants often share their newly-acquired knowledge to other community members. The Project's positive impact includes stronger social cohesion of the target communities and rural women's empowerment through increased cash income.

(1) Prospect of achievement of the overall goal

The overall goal of the Project is "AICAD becomes an independent region-based international organisation which plays a leading role in building human capacity for poverty reduction in Africa". It is surmised that if the AICAD succeeds in securing institutional, technical and financial sustainability and it continues to conduct the same volume of project activity at the same level of quality, the overall goal will be achieved three to five years from now. In order to create such a situation, a favourable institutional environment, such as acquisition of legal status of Uganda CO, and securing stable income from the member states as well as from other sources, needs to be created.

(2) Intended impact

The Project envisaged that through participation in training or programmes offered by the AICAD, the rural poor will be able to develop their capacity to uplift their livelihoods through means including income generation activities or improved farming technology. It is observed that many of the participants of the training or other activities such as CEP and UOA have indeed improved their skills to generate better productivity in their farming and off-farm activities. As explained earlier in "4.3.3 Indicator 3-3", the community members in the CEP demonstrate a high level of participation in group work and training. As a result, they started applying new knowledge and skills to their daily farming and other practices. Their path to poverty reduction seems to be in the process of being fuelled.

The field visits by the Team have revealed that the Project is giving positive economic impact on the participants. There are many cases where the training or CEP participants increased their household income as a result of application of technology or knowledge they learnt during the training. Raised agricultural productivity through rain water harvesting and irrigation techniques and increased cash income from food processing are some of the common success stories the Team has frequently heard in the field.

The Project is also making impact on rural women. As the numbers of male-female participants in the in-country and grassroots training courses indicate (Table 15 and Table 17), over half of the training participants are women. Qualitative information gathered by the interviews with the rural women suggests that they now have higher self-confidence and self-respect through working

frequently together with their like-minded peers and earning extra cash income which can be spent freely as they wish for improving health and education of their family.

Box 1 Initial project impact on the participants/ communities

Kenya

- The male training participants of the KTDP for cassava cultivation now plant, harvest and cook and process cassava. They even make and sell cassava donuts with the skills they learnt in the training. Cassava is generally considered as “a women’s crop” in the area and men did not have the custom to grow or cook cassava. Furthermore, the farmers now know more about cassava farming than the district agricultural extension workers do.
- The vegetable growers in the CEP programme considerably raised their income. They now earn 28,000 Kenyan Shillings per season as opposed to 20,000 Kenyan Shillings (mean income per season) before the project.



Water tank for irrigation



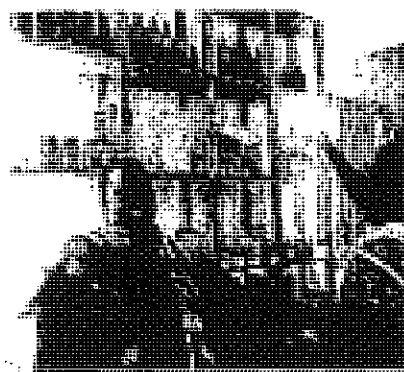
Demonstration plot using the rain water irrigation facility

Tanzania

- “Mama Kwanza Food Processing Women Group” is a community-based group set up by the CEP. Their success story as a self-help group for income generation is well known locally. On the occasion of the World Women’s Day on 8 March 2012, the Kibaha Town Council announced its decision to give an interest-free loan to the group.
- A female entrepreneur in Morogoro District enhanced her capacity in record keeping, market research, among other things, after attending the in-country training on enterprise development. She used to trade a small amount of coconuts, around 600, at one time (She trades twice a month). But now she hires a truck and trades 2,000 coconuts at a time.



Pamphlet of Mama Kwanza group



Mama Kwanza group members and their products

Uganda

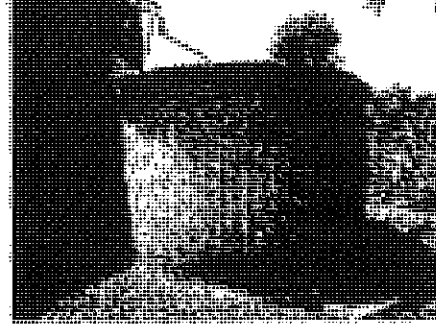
- A female participant of the in-country training and also the leader of a community-based women’s and children’s group, started food processing and handicraft making for income generation. She is now making products using groundnuts, soya and sesame. She also started making bags using polyethylene bags, the skill of which she learnt personally from one of the participants of the in-country training. She has maintained bookkeeping and realised that her profit is rather slim unless she processes and sells a large quantity. She

plans to scale up her business by bulk processing and introducing appealing labelling.

- A community-based group in Mityana District has been participating in the CEP for about a year. The group members have been undertaking a variety of livelihoods improvement activities including rain water harvesting practices, organic farming, fruit tree planting, zero-grazing, etc. The group installed eight rain water tanks with the financial and technical help from the AICAD and six more with their own initiatives. The farmers predict their incomes from vegetable farming would increase by roughly 80% because they can now grow vegetables in the dry seasons using the rain water stored in the tank.



Peanut butter, roasted soya powder, and roasted sesame made and packed by an in-country trainee



Rain water harvesting tank for domestic and irrigation purposes

(3) Unintended positive/ negative impact

• Unintended negative impact

No major unintended negative impact was observed by the Team.

However, there is a concern that those community members engaged in value addition activities such as craft making and food processing may not be making enough profits their labour-intensive work should deserve. Presently, their products tend to be sold locally, often to their relatives or friends in the community, at a low price despite the additional labour and cost the products require. Better markets which buy the products at a higher price need to be sought.

• Unintended positive impact

As for unintended positive impact, in many of the cases of the CEP as well as in-country training, members of the community who are not part of the target group are also benefiting from the intervention. The target group members often teach the new knowledge and skills learnt during the training to other community members or members of the neighbouring communities. Thus, it is observed that technology and knowledge disseminated by the Project are spreading to areas outside the target areas.

Furthermore, the focus group discussions with the villagers of the target communities of the CEP indicate that they now feel more united and social cohesion is stronger than before as a result of the self-help groups established by the project's intervention.

It was also observed that the training participants from local communities had become increasingly aware that in order to actualize social and economic development, relying on aid was not the solution. Rather, they became convinced that increasing self-reliance through acquiring useful skills

and knowledge was the key to sustainable improvement of their livelihoods.

On top of these findings, it has been found that the Uganda CO sometimes received inquiries from people who were not selected as trainees for the in-country training. They heard about the training from word of mouth and asked the Uganda CO for permission to attend the classes. They bore the cost of transportation, meals and lodging by themselves, which must have been a substantial economic burden to them. Still, they were eager to learn new knowledge and skills from the training. In case of Tanzania, some in-country training participants submitted proposals to conduct grassroots training in their home towns/villages. They raised funds from other institutions or prospective trainees to organise a training course and asked the AICAD to offer a matching fund. They then worked as trainers in the grassroots training. These examples indicate that the AICAD's training is truly attractive for those who are motivated to learn new things. They also suggest how extensive the training's effects have spread to wider areas and to a range of strata of communities.

5.5. Sustainability

Summary: Sustainability is fair. Institutional sustainability needs to be improved by obtaining the legal status of the Uganda country office. Technical sustainability needs to be improved by introducing systematic human resource development plans for minimising and/or accommodating future changes in personnel. Financial sustainability will be raised if the AICAD makes effort to rectify current loss-making operation and conduct appealing activities so that it can attract more funds from the member states and from diverse external sources.

(1) Policy and institutional sustainability

Policy and institutional sustainability is fair.

The recent policy trend concerning capacity development for poverty reduction remains favourable for the AICAD in all the three countries. The three states emphasize the importance of human resource development particularly in the field of agriculture or other off-farm industries in rural areas. The governments' commitments are collectively expressed in the 4th East African Community (EAC) Development Strategy (2011-2016), where the partner states declare their determination to halve poverty by 2015. The AICAD is dedicated to contribute to poverty reduction by offering hands-on training and other community-centred approaches for capacity building. As the AICAD's mandate is well aligned with the governments' development policies, policy sustainability is considered to be high.

As for the legal status of the AICAD, the AICAD HQs, and Tanzania COs now have established status in their respective countries. It has been confirmed by the Team that obtaining a legal status for Tanzania CO gives a significant positive influence to the AICAD. It not only enables the CO to enter into a contract with other organisations but also gives the line ministry supervising the AICAD

a powerful justification when requesting the allocation of a national government fund for the AICAD. Since obtaining legal status of Uganda CO is yet to be achieved, this issue requires a follow-up.

During the evaluation study, the host universities in the three countries expressed their concerted willingness to support the AICAD COs on a long-term basis. They are committed to host the COs at their universities for years to come.

Overall, it is fair to say that policy and institutional sustainability is fair.

(2) Technical sustainability

Technical sustainability is relatively high.

The Project has been working closely with the C/P and considerable enhancement of technical capacity has been achieved particularly in terms of smooth internal communication and efficient operational procedures. The C/P has also learnt the mechanism in which development interventions operate within and around the target community mainly through implementation of the CEP. However, due to the limited number of the C/P and relatively frequent personnel change, there is a concern that knowledge and skills accumulated within the AICAD may not sustain if the staff frequently changes in future. The AICAD is advised to train more staff for the continuation of various activities and to consider introducing career development mechanisms for raising staff motivation. It may be useful for the AICAD to introduce systematic human resource development plans so that the expert knowledge acquired during the Project will be maintained within the organisation for years to come.

(3) Financial sustainability

Presently, financial sustainability is fair.

For this Phase III of the Project, JICA has been providing funds earmarked for the activities of (1) Integrated and CO Initiatives, (2) Research and Development (R&D), (3) Training and Extension (T&E) and (4) Information Network and Documentation (IN&D) as explained and shown earlier in Table 2.

Although financial contributions from the three member states have been generally provided as planned, they are mainly used for administrative costs. The financial support from JICA constitutes a significant portion of the AICAD's budget on a whole, covering all the costs for programme implementation. For 2010/2011 the AICAD saw a deficit of about 13 million Kenya Shillings as shown in Table 22. This trend of negative figures has been continuing in the last few years and the accumulated negative balance has been on increase. The current trend needs to be rectified.

Table 22 AICAD income-expenditure balance

(Unit: Kenya Shillings)

Year	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Income (a)	95,396,045	86,458,602	104,825,240	100,456,295	106,952,086
Expenditure (b)	110,183,172	110,771,107	99,975,222	109,422,694	120,149,939
Balance (a)-(b)	-14,787,127	-24,312,505	4,850,018	-8,966,399	-13,197,853
Accumulated Balance	25,977,235	1,664,730	6,514,748	-2,451,651	-15,649,504

* The figures for both income and expenditure exclude the JICA's financial contribution for JICA-assisted activities. It is modified from "The AICAD Audited Financial Statements" for ease of reference.

Undoubtedly, the sustainability of the project activities will be largely influenced by the AICAD's financial conditions on the whole. Whether sufficient funds for programme implementation can be secured or not largely depends on how large the contributions from the member states will be and how successfully the AICAD can mobilise external resources such as those from other donors.

Recent discussions with the member states in the GB meetings and other occasions indicate that the three states are willing to increase the amount of their annual contributions for the activity budget by US\$150,000 each, so that the total increased amount of contributions (US\$450,000) will cover the activity costs currently supported by JICA.

Rwanda and Burundi expressed their interests in joining AICAD as member states. If that happens, they will be the fourth and fifth member states in July 2012 and January 2013, respectively, at the earliest. While the joining of the two countries will definitely promote the AICAD's presence as a region-based international organisation in East Africa, whether or not it will lead to the AICAD's better financial sustainability is a different matter since the opening of COs in the two states incurs substantial investments and operation costs.

Apart from the issue of grants from the member states, the AICAD also needs to work further on mobilising external financial resources by obtaining financial support from donors, local governments and other organisations.

6. Conclusions

It can be reasonably concluded that this Phase of the Project is successful. All the planned project activities have been carried out and expected outputs have been generated to a high level. As the major achievements of the Phase III of the Project, the AICAD's community-based extension programmes for poverty reduction were implemented, UOAs were promoted in collaboration with the member universities, and the AICAD's collaborative relationships with a variety of stakeholders, i.e. the ministries of the three governments, member universities, local government, NGOs and international organisations and so forth were strengthened. As a result, the project purpose, which aims at building a stronger function of the AICAD for facilitating poverty reduction and

socio-economic development, is expected to be achieved to a relatively high degree by the end of the project period. Therefore, the Project should be completed on 30 June 2012 as planned.

7. Recommendations

The achievement of the project purpose and the prospect of the achievement of the overall goal will be higher if the following recommendations proposed below are addressed.

Apart from the implementation and completion of the remaining project activities such as the formulation of training modules, the following activities are recommended to be conducted by the AICAD by the completion of the Project.

(1) Preparing summary sheets for CEP and UOA, and holding a seminar

It is recommended that the achievements of each project of the CEP and UOA be reviewed and summary sheets be written. The sheets would identify the AICAD's achievements and strengths and then be used for publicity purposes.

The AICAD is also advised to hold a seminar to review the five years' AICAD activities and achievements. The seminar should be attended by a wide range of stakeholders, such as the concerned ministries, the member universities, donors, and other partner organisations.

(2) Raising visibility within the governments of the member states

The AICAD is advised to raise its visibility within the governments by informing the achievements and strengths of the AICAD. The AICAD will then be better positioned to solicit budgetary support from the member states after the completion of JICA's cooperation period.

The following recommendations are addressed mainly to the AICAD as medium-term measures to secure its income from the member states and to increase earnings from income generation activities. By taking action pursuant to the recommendations, the AICAD should be able to build a solid financial and institutional foundation which lives up to its aspiration to be a leading region-based international organisation in East Africa.

(3) Selection and concentration on core competence by further strengthening AICAD's comparative advantages

The AICAD's critical mission as a region-based international organisation is to link universities with communities and providing a regional arena for knowledge sharing among universities and governments. In order to attain its mission, the AICAD has conducted CEP in Phase III and accumulated knowledge and experiences that could be incorporated into UOAs. Therefore, linking

the experience of development of CEP activities with the UOAs can be one of the AICAD's comparative advantages. Likewise, selection of most relevant and effective activities, methods and modalities should be made and resources should be concentrated on such activities/ methods/ modalities, which are, accordingly, regarded as the AICAD's identified core competence.

(4) Developing strategic materials and promoting marketing/ publicity

Publications developed by the AICAD do not necessarily have specific purposes and target readers. It is recommended that the AICAD prepare target-specific, strategic materials so as to attract attention from the intended readers more effectively.

The AICAD will then need to strengthen its publicity and marketing efforts, as well as fulfilling its accountability, to win more financial and institutional support from the member states, and potential partners such as local governments and donors. Participation in high-profile or influential meetings/ forums convened by the central governments, such as Education Sector Consultative Committee (ESSC) in Uganda and Science and Technology Week in Kenya, should be encouraged since it would make AICAD's activities more visible in public and in the development community.

(5) Garnering more support and cooperation from donors and other development institutions/initiatives, and strengthening partnerships with existing partner organisations

While the AICAD has developed a partnership with WBI and WIA in conducting training, collaborative relations with other organisations are still nascent. Support from more donors, international organisations, and other development institutions/ initiatives needs to be sought by clarifying the AICAD's specific roles and expertise in its partnership with such organisations. The AICAD is also recommended to work more closely with the providers of government extension services so that the AICAD's interventions into communities are harmonised with other public services such as agricultural, irrigation and livestock extension services. By doing so, the AICAD can also be better equipped with expertise and human resources required to solve structured constraints such as value-addition and marketing of products in rural areas.

Collaboration with the member universities and existing partner organisations such as local governments in undertaking activities at COs need to be further strengthened so that their financial and human resource contribution to the AICAD activities would lead to enhanced sustainability of project effects. The visibility of UOAs, as a new area the AICAD has started to promote among the universities, needs to be increased so that the universities can formulate and implement relevant policies more actively than now. In order to enhance partnerships with the universities, holding a national level forum for the member universities and encouraging and facilitating the universities' participation in various AICAD activities may be effective.

(6) HQs' stronger support to COs for scaling up their activities

Currently mainly public universities, particularly those universities which host COs, are closely involved in the AICAD activities. In addition, the geographical coverage of AICAD's services is rather limited. The function of COs, including their human resources and financial capacity, needs to be strengthened so that they can cover wider geographical areas to deliver their services and link more effectively with all the member universities. It is recommended that the AICAD HQs support COs more actively so that COs can scale up their activities. Financial and instrumental supports from the HQs to COs will be required to achieve this goal.

8. Lessons Learnt

(1) Efficacy and legitimacy of the needs-oriented approach of knowledge dissemination

It has been realised through the experience of implementing the KTDP and CEP that research findings are often difficult to disseminate unless extensive customisation and social interventions are made when interacting with communities. Communities tend to be hesitant to enhance new ideas or technology due to a combination of factors that include their beliefs, values, customs and socio-economic circumstances. They also have their own priorities, preferences and needs for development based on their indigenous knowledge and wisdom which can be effectively tapped and leveraged in development efforts. The interventions into the community, therefore, should be based on the needs-oriented, participatory manner as the apparent success of the CEP demonstrates. The needs-oriented approach, although takes time, enables the researchers and project implementers to understand the community's acceptability, needs, and potential. Such intervention logic is not only socially-acceptable but also encourages communities to nurture true ownership of their development. As a result, the community's adoption rates of new knowledge and technology increase.

ANNEX 1: Project Design Matrix (PDM)

Project Name : African Institute for Capacity Development Phase 3

Target Areas : Kenya, Tanzania, Uganda

Project Period : September 20, 2007 – June 30, 2012

Target Groups : AICAD Headquarters (HQ) and Country Offices (COs), AICAD Member Universities, Participants of Relevant Activities

Date: April 7, 2011 (revised)

Narrative Summary	Objective Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal AICAD becomes an independent region-based international organization which plays a leading role in building human capacity for poverty reduction in Africa.</p>	<p>1. AICAD activities are sustainably implemented</p>	<p>1. AICAD Annual Report</p>	<ul style="list-style-type: none"> Political situations in Kenya, Tanzania, and Uganda are stable.
<p>Project Purpose AICAD will be strengthened in its core functions and organization, which embody AICAD's comparative advantages, for facilitating networking and capacity building for poverty reduction and socio-economic development.</p>	<ol style="list-style-type: none"> AICAD's organization system (governance) is strengthened. AICAD's planning/coordination capacity is strengthened. Measures for economic self-reliance are formulated. Coordination with member universities is strengthened, and activities involved with them are enhanced. Activities for poverty alleviation are planned and implemented in collaboration with resources of member universities. 	<ol style="list-style-type: none"> Project Activity Report Materials of GB and Committee meetings GB meeting materials (ED's report) List including manual, course materials, guidelines CPR report 	<ul style="list-style-type: none"> Kenya, Tanzania and Uganda governments timely remit their contributions to AICAD. Registration of COs in Tanzania and Uganda is secured.
<p>Outputs 1. To ensure sustainability of the following outputs (2-3), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1-1. Introduced and established system for securing the relevant management of AICAD 1-2. Established process of formulating Unified Programme (UP) by AICAD Secretariat 1-3. Activities implementation based on the annual plan prepared by the AICAD Secretariat 1-4. Implementation of CPR by COs 1-5. Number of GB, Committees and AMF meetings 1-6. Strengthened supporting and coordinating function of HQ 1-7. Increase in usage of AICAD facilities 1-8. Means of income generation through implementation of training courses 1-9. Training materials, manuals, guidelines made by HQ 1-10. Training materials, manuals, guidelines made by COs 1-11. Tools and materials for public relations 	<ol style="list-style-type: none"> UP Project Activity Report GB meeting materials ED Report GB and Committee meeting materials CPR Report List including manual, course materials, guidelines 	<p>AICAD staff is timely assigned.</p>
<p>2. The networking function of AICAD is strengthened.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2-1. Number of forums, seminars and/or workshops held at HQ 2-2. Number of HQ's activities in collaboration with member universities 2-3. Number of COs' activities in collaboration with member universities 2-4. Number of HQ's activities in collaboration with relevant organizations 2-5. Number of COs' activities in collaboration with relevant organizations 	<ol style="list-style-type: none"> Resource List made by each CO Project Activity Report ED Report GB meeting materials CPR Report 	
<p>3. AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to the communities in order to contribute to poverty reduction.</p>	<p>Records of the following:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3-1. In-country Training courses held by COs 3-2. Grassroots Training courses held by COs 3-3. CEP by COs 3-4. KTDP by COs 3-5. Regional Trainings held by HQ 3-6. Dissemination of NERICA 3-7. Training and/or seminars co-sponsored by other organizations 3-8. Training module 	<ol style="list-style-type: none"> Project Activity Report ED Report CPR Report 	
<p>Activities 1. To ensure sustainability of the following outputs (2-3), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating. 1-1. To establish the system that AICAD activities are effectively planned, managed and implemented 1-2. To strengthen capacity of preparing appropriate materials for GB meeting</p>	<p>Inputs [Japanese Side]</p> <ol style="list-style-type: none"> Long-term Experts Chief Advisor (1) Project Management / Programme Advisor (1 or 2) Project Planning & Management Advisor (2) 		

<p>1-3. To strengthen the capacity of implementing activities based on the annual plan 1-4. To strengthen the capacity of preparing UP 1-5. To conduct Country Program Review (CPR) and review COs' plans of activities / operations 1-6. To strengthen the capacity of AICAD through such meetings as GB, Committees and AMF 1-7. To identify the roles of HQ and COs and strengthen HQ's function of supporting to and coordinating with COs 1-8. To promote proactive utilization of the AICAD facilities. 1-9. To develop proposals of training courses to be commissioned 1-10. To strengthen capacity of producing tools and materials for public relations</p> <p>2. The networking function of AICAD is strengthened.</p> <p>2-1. To identify and utilize the resources of member universities and relevant organizations for the activities mentioned in Output 1 2-2. To organize forum, seminar and/or workshop for member universities and related organizations.</p> <p>3. AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to the communities in order to contribute to poverty reduction.</p> <p>3-1. To develop proposals for UP by reviewing the on-going activities 3-2. To make relevant implementation schedule for the activities supported by JICA 3-3. To implement in-country Training, Grassroots Training, CEP and KTDP 3-4. To implement Regional Training at HQ 3-5. To implement activities to support dissemination of NERICA in Kenya and Tanzania (Zanzibar) 3-6. To monitor the activities mentioned in 3-3 and record impacts on communities 3-7. To modularize the existing training courses 3-8. To organize trainings and/or seminars in accordance with the interests of relevant organizations</p>	<p>Program Coordinator (1) 2. Short-term Experts Agriculture, Rural Development 3. Materials and Equipment 4. Training in Japan and/or the Third Country(ies) 5. Overseas Activity Cost</p> <p>[Kenya, Tanzania, Uganda Side] 1. AICAD Personnel Cost 2. Operation and Maintenance Costs for the Facilities 3. Other Management Cost</p> <p>[AICAD] 1. Operation and Maintenance Costs for the Facilities 2. Other Management Cost 3. Office space for the Experts</p>	<p>Pre-condition</p>
--	---	----------------------

ANNEX 2: Evaluation Grid

Lit= Literature review, Q= Questionnaire, Int=Interview, FGD= focus group discussion Ob= Observation

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
Performance	Achievement of output 1: To ensure sustainability of the following outputs (2-3), capacity of AICAD Secretariat is enhanced especially in planning and coordinating.	1-1. Introduced and established system for securing the relevant management of AICAD 1-2. Established process of formulating Unified Programme (UP) by AICAD Secretariat 1-3. Activities implementation based on the annual plan prepared by the AICAD Secretariat 1-4. Implementation of CPR by COs 1-5. Number of GB, Committees and AMF meetings 1-6. Strengthened supporting and coordinating function of HQ 1-7. Increase in usage of AICAD facilities 1-8. Means of income generation through implementation of training courses 1-9. Training materials, manuals,	Comparison with the indicator	Indicators, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, experts, CP	Lit, Int, Q

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
		guidelines made by HQ 1-10. Training materials, manuals, guidelines made by COs 1-11. Tools and materials for public relations				
	Achievement of output 2: The networking function of AICAD is strengthened.	2-1. Number of forums, seminars and/or workshops held at HQ 2-2. Number of HQ's activities in collaboration with member universities 2-3. Number of COs' activities in collaboration with member universities 2-4. Number of HQ's activities in collaboration with relevant organizations 2-5. Number of COs' activities in collaboration with relevant organizations	Comparison with the indicator	Indicators, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, experts, CP	Lit, Int, Q
	Achievement of output 3: AICAD's activities are reinforced to focus on technology dissemination to	3-1. In-country Training courses held by COs 3-2. Grassroots Training courses held by COs 3-3. CEP by COs 3-4. KTDP by COs	Comparison with the indicator	Indicators, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, experts, CP	Lit, Int, Q

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
Implementation process	the communities in order to contribute to poverty reduction.	3-5.Regional Trainings held by HQ 3-6.Dissemination of NERICA 3-7.Training and/or seminars co-sponsored by other organizations 3-8.Training module				
	Ownership of the CP organization	CP organization's involvement in project management	CP organization's activity record	Results of the questionnaire, activity record	Project documents, experts, CP	Lit, Int, Q
Relevance	Consistency with development policies of the target countries	Are the overall goal and project purpose aligned with the national and/or regional development policies? Are the national and/or regional policies prioritizing rural livelihood promotion?	Development plans, priority areas	National and regional development policies	Policy documents, JICA Offices, experts, CP	Lit, Int
	Consistency with Japan's foreign aid policy for the target countries	Is the project consistent with Japan's aid policy?	Japan's aid policy at present and at the time of project inception	Japan's aid policies for the target countries, TICAD-II documents	Japan's aid policies, TICAD-II documents, experts	Lit, Int
	Appropriateness of the target group setting	Is the selection of the target groups (AICAD Headquarters (HQ) and Country Offices (COs), AICAD Member Universities, Participants of Relevant Activities) appropriate?	Target groups' size and characteristics	Ex-ante evaluation, mid-term review, GB minutes, opinions of the target groups, experts and CP	Ex-ante evaluation, mid-term review, GB minutes, reports by experts, target groups, experts and CP	Lit, Int
	Congruency with the needs of the	Is the Project catering the needs of the target	The extent of the project's matching	Existing study results such as questionnaires, needs	Project documents, reports by experts, GB	Lit, Q, Int, FGD

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
	target group	groups?	needs	analysis, opinions of the target groups, experts and CP	minutes, target groups, experts, CP	
	Japan's technological advantage	Is Japan's technological advantage well reflected in the services provided by the Project?	Comparison with similar services in the target countries	Training materials, questionnaire study results (on target groups), opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
Effectiveness	Appropriateness of setting the project purpose, objectively verifiable indicators, numerical targets, means of verification	Are the project purpose, indicators, and means of verification appropriate?	Logical relations between the project activities and outputs, quality of data obtained from the means of verification	PDM, indicators, opinions of the experts and CP	PDM, indicators, experts, CP	Lit, Q, Int
	Progress of the Project	Is the Project implemented as scheduled?	Comparison between the plan and actual project activities	Project documents, opinions of the experts, CP and target groups	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, target groups, experts, CP, site visit	Lit, Q, Int, FGD, Ob
	Achievement of the project purpose: "AICAD will be strengthened in its core functions and organization, which embody AICAD's comparative advantages, for facilitating networking and capacity building	1.AICAD's organization system (governance) is strengthened. 2.AICAD's planning/coordination capacity is strengthened. 3.Measures for economic self-reliance are formulated. 4.Coordination with member universities is strengthened, and	Comparison with the indicator	Indicators, opinions of the target groups, experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, target groups, experts, CP	Lit, Int, FGD

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
	for poverty reduction and socio-economic development."	activities involved with them are enhanced. 5. Activities for poverty alleviation are planned and implemented in collaboration with resources of member universities.				
	Project management system	Are the systems of project monitoring, decision-making, communication within the project members appropriate?	Confirmation of project monitoring activities	Project documents, GB minutes, opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, experts, CP	Lit, Int
	Promoting and hindering factors to the achievement of the project purpose	What are the promoting factors to the achievement of the project purpose?	Influence of the promoting factors on the achievement of the project purpose	Data on project activities (CP's policy directions, project's operation, decision-making), opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
		What are the hindering factors to the achievement of the project purpose?	Influence of the hindering factors on the achievement of the project purpose	Data on project activities (CP's policy directions, staff turnover rates, project's finances), opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
	The influence of external factors (important assumptions) on the achievement of the project purpose	How are the external factors influencing the achievement of the project purpose? How is the project coping with the factors?	The project's reaction to the external factors	Information on external factors (AICAD staff is timely assigned.), opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, indicators, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
Efficiency	Appropriateness of inputs	Inputs from Japan: Japanese experts	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Expertise, numbers of experts, dispatch duration, capacity	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, indicators, target groups,	Lit, Q, Int, FGD

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
					experts, CP	
		Inputs from Japan: Equipment / machinery	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	specifications, quantity, units, value, purpose	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, indicators, experts, CP	Lit, Q, Int, Ob
		Inputs from Japan: Training in Japan and the third countries	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Trainees' affiliations, number of trainees, training periods, contents of the training	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, target groups, trainees, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
		Inputs from Japan: Operational cost	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Budget, expenses	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, experts, CP	Lit, Q, Int
		Inputs from the target countries: Assignment of counterpart personnel	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Number of staff, capacity	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, target groups, trainees, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
		Inputs from the target countries: Office, work space and relevant facilities	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Conditions of the facility, opinions of the target groups, experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, target groups, trainees, experts, CP	Lit, Q, Int, Ob, FGD
		Inputs from the target countries: Operational cost	Quantity, quality, and timing of the inputs in comparison with the plan	Budget, expenses	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, experts, CP	Lit, Q, Int
	The level of outputs in relation to the inputs	Are the inputs producing sufficient levels of outputs?	Confirmation of inputs and outputs	Achievement of targets, opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, records of inputs, indicators, target groups, experts, CP	Lit, Int, FGD, Ob
	Collaboration with other ODA projects	Is there collaboration with other ODA projects?	Confirmation of collaborations established and/ or	Information on other projects	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups,	Lit, Int, FGD

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
			collaboration possibilities		experts, CP	
	Promoting and/or hindering factors to efficiency	What are the promoting factors to efficiency?	Influence of the promoting factors on efficiency	Data on project activities, opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
		What are the hindering factors to efficiency?	Influence of the hindering factors on efficiency	Data on project activities, opinions of the experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
Impact	Prospect of achieving the overall goal: "AICAD becomes an independent region-based international organization which plays a leading role in building human capacity for poverty reduction in Africa"	1. AICAD activities are sustainably implemented	comparison with the indicator	Indicators, opinions of the experts and CP	Project documents, relevant statistics	Lit, Int,
	Unintended effects	Are there unintended effects (both positive and negative) the project has brought about?	Confirmation of unintended effects	Opinions of the target groups, experts and CP	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int, FGD
	The influence of external factors (important assumptions) on the achievement of the overall goal	How are the external factors influencing the achievement of the overall goal? How is the project coping with the factors?	Relations between the project and external factors	Information on external factors (1.Kenya, Tanzania and Uganda governments timely remit their contributions to AICAD, 2.Registration of COs in Tanzania and Uganda is	R/D, Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
				secured.), opinions of the experts and CP		
Sustainability	Institutional sustainability	CP's position in terms of national and regional policies	Confirmation of CP's position in the policy domain	opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		CP's management and decision-making system	Confirmation of CP's management and decision-making system	Opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		CP's direction in future	Confirmation of CP's direction in future	Opinions of JICA, Japanese embassy, the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		CP's assignment of counterpart personnel	Counterpart staff's number, capacity, level of motivation, turnover rate	Opinions of the target groups, experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		Project management	Confirmation of operational management and monitoring	Opinions of the target groups, experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
	Financial sustainability	CP's Budget for the project	Confirmation of CP's budget	CP's budget, financial data, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		Transparency of CP's finance	Confirmation of financial data	CP's budget, financial data, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
	Technical sustainability	Counterpart personnel's technical skills	counterpart staff's level of technical skills	CP's activities, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int

Criteria	Evaluation questions		Criteria & method for judgment	Required data	Information source	Data collection
	Question	Sub-question				
		Operation/ training manuals	Quality of operation/ training manuals and frequency of use	Operation manuals for training and administration, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		Operation and maintenance of equipment and machinery	Confirmation of procedure of operation and maintenance of equipment and machinery	Information on operation and maintenance of equipment and machinery, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int
		Information management	Confirmation of information management	Confirmation on information management, opinions of the experts and CP	Project documents, reports by experts, GB minutes, target groups, experts, CP	Lit, Q, Int

ANNEX 3: List of Key Interviewees

● KENYA

- Prof. Crispus M. Kiamba, Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science & Technology
- Mrs. Dorothy Kimeu, Senior Deputy Secretary, Ministry of Finance
- Mr. Moses K. Kanagi, Chief Economist, Head, World Bank Division, Ministry of Finance
- Prof. James K. Tuitoek, Vice Chancellor, Egerton University
- Dr. Frederick Ngesa, Director of Planning & Development Directorate, Egerton University
- Mr. Jacob Ochieng, Egerton University
- Dr. Peter Arama, Maseno University
- Mr. John Kinyanjui, District Irrigation Officer, Naivasha District Irrigation Office, Ministry of Water and Irrigation
- Ms. Dorcas Maina, Divisional Agricultural Officer, Gilgil District Agricultural Office
- Mr. Patric Kinyanjui Njoroge, Deputy District Agricultural Officer, Gilgil District Agricultural Office

● TANZANIA

- Dr. Florens M. Turuka, Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science & Technology
- Ms. Elizabeth J. Nyambibo, Deputy Permanent Secretary, Ministry of Finance
- Prof. Gerald C. Monela, Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture
- Prof. Amon Mattee, Department of Agricultural Education & Extension, Sokoine University of Agriculture
- Mr. Innocent Busindi, Department of Agricultural Education & Extension, Sokoine University of Agriculture
- Dr. I. Khama, Acting Director, Morogoro Municipal Office
- Mr. R. D. Njau, District Trade Officer, Morogoro District Council
- Mr. Mike Laiser, Director General, Small Industries Development Organization (SIDO)
- Ms. Joan Stephen, Small Industries Development Organization, SIDO- Morogoro
- Ms. Evaclotida Mathew Kapinga, Small Industries Development Organization, SIDO- Morogoro

● UGANDA

- Dr. Yusuf K. Nsubuga, Director Basic and Secondary Education/ HIV/ AIDS Sector Co-ordinator, Acting Permanent Secretary, Ministry of Education and Sports
- Mr. Patrick Ocailap, Director Budget, Ministry of Finance, Planning and Economic

Development

- Mr. Robert Odok Oceng, Commissioner for Higher Education, Ministry of Education and Sports
- Prof. Venansius Baryamureeba, Vice Chancellor, Makerere University
- Prof. Isaiah Omolo Ndiege, Vice Chancellor, Kyambogo University
- Dr. Moses Kizza Musaazi, Presidential Initiative to Support Appropriate Technologies (PISAT), Makerere University

•AICAD

• HQ

Prof. Andrew B. Gidamis, Executive Director
Prof. Philip Kutima, Deputy Executive Director
Dr. Samuel Werema, A&F Director
Dr. Benson Odongo, R&D Director
Dr. Mariam Sensalire, IN&D Director
Mr. Patrick A. Wakhu, T&E Director

• Kenya Country Office

Dr. Alice W. Kamau, Country Director
Mr. Samuel Obino Mokaya, Assistant Country Director

• Tanzania Country Office

Prof. Bendantunguka Tiisekwa, Country Director
Mr. Ayub A. Matumbo, Assistant Country Director
Ms. Elida Busagala, Programme Officer

• Uganda Country Office

Dr. David B. Mutetikka, Country Director
Mr. Andrew Kizito Seruma, Assistant Country Director
Mr. John Ssendawula, Programme Officer

•JICA

• Experts

Dr. Jiro Nozaka, Chief Advisor
Dr. Masahiko Murakami, Project Planning and Management (Tanzania)
Mr. Makoto Fukuyama, Project Planning and Management (Uganda)
Mr. Yoshiya Nishibata, Project Coordinator/Programme Advisor
Ms. Naoko Ide, Programme Management Advisor

• Kenya Office

Mr. Masaaki Kato, Chief Representative
Mr. Sei Kimura, Representative

Mr. Evanson Njenga, In-house Consultant

- Tanzania Office

Mr. Yukihide Katsuta, Chief Representative

Mr. Tetsuya Yamamoto, Representative

- Uganda Office

Mr. Tetsuo Seki, Chief Representative

ANNEX 4: List of Japanese Experts

Long-term Experts

	NAME	POSITION	Dispatched Period	
			From	To
1	Prof. NAKANO Takeshi	Chief Advisor	20 Sep 2007	13 Nov 2009
2	Dr. NOZAKA Jiro	Programme/Project Management and Planning	20 Sep 2007	14 Mar 2010
		Chief Advisor	15 Mar 2010	30 Jun 2012
3	Mr. KAWAUCHI Shinsuke	Project Management and Planning (Uganda)	20 Sep 2007	30 Sep 2009
4	Mr. NISHIBATA Yoshiya	Project Coordinator/Programme Advisor	01 Oct 2007	30 Jun 2012
5	Dr. MURAKAMI Masahiko	Project Planning and Management (Tanzania)	15 Jan 2008	30 Jun 2012
6	Mr. KIKUCHI Isamu	Project Planning and Management (Uganda)	08 Oct 2009	05 Feb 2011
7	Mr. FUKUYAMA Makoto	Project Planning and Management (Uganda)	08 Jan 2011	30 Jun 2012
8	Ms. IDE Naoko	Programme Management Advisor	27 Apr 2011	30 Jun 2012

Short-term Experts

	NAME	POSITION	Dispatched Period	
			From	To
1	Mr. UZAWA Koji	Project Management and Planning (Tanzania)	04 Nov 2007	31 Jan 2008
2	Mr. CHIKAMI Satoshi	Rural Development	10 Mar 2010	28 Apr 2010
3	Mr. CHIKAMI Satoshi	Rural Development	25 Jul 2010	18 Aug 2010

ANNEX 5: Counterpart Training in Japan and the Third Country

	Name	Division	Title of training	Duration	Place of training
1	Mr. Patrick Wakhu	Assistant Country Director Kenya Country Office	Improvement of Capacity for Project and Financial Management	22 Mar. 2009 - 31 Mar. 2009 31 Mar. 2009 - 4 Apr. 2009 (Thailand)	Japan, Thailand
2	Mr. Godfrey Nalo	Programme Officer Kenya Country Office			
3	Mr. Edward Nfulapani	Assistant Country Director Uganda Country Office			
4	Mr. Elisha Mulyaba	Programme Officer Uganda Country Office			
5	Mr. Ayub A. Matumbo	Assistant Country Director Tanzania Country Office	Improvement of Capacity for Project Planning and Management	30 Nov. 2009 - 18 Dec. 2009	Japan
6	Mr. Richard G. Bruno	Programme Officer Tanzania Country Office			
7	Mr. Seruma A. Kizito	Programme Officer Uganda Country Office			
8	Prof. Philip M. Kutina	Deputy Executive Director AICAD Secretariat	Improvement of Capacity for Project Management	31 Oct. 2010 - 11 Nov. 2010	Japan
9	Prof. Bendantunguka P. M. Tlisekwa	Country Director Tanzania Country Office			
10	Prof. David D. Mutelikk	Country Director Uganda Country Office			

ANNEX 6: List of Machinery and Equipment

No.	FY	Received Date	DESCRIPTION / SPECIFICATION	QTY	DISPOSAL	PRES ENT No.	CURRE NCY	UNIT PRICE	AMOUNT	UNIT PRICE (YEN)	AMOUNT (YEN)	Exc. Rate 1** =	PLACE	FREQUEN CY	CONDITIO NS
1	07-08	20-Dec-07	TOYOTA LAND CRUISER Stationwagon GX VDJ200R-GNMNZ	1	0	1	KES	3,336,829.00	3,336,829.00	5,704,910	5,704,910	1KES=1.70968JPY	AICAD HQs Project Office	Everyday	Good
2	07-08	20-Dec-07	TOYOTA LAND CRUISER Prado	1	0	1	KES	1,739,198.00	1,739,198.00	2,973,472	2,973,472	1KES=1.70968JPY	AICAD Kenya Country Office	Everyday	Good
3	07-08	20-Apr-08	Nissan Patrol (UG1657E)	1	0	1	US\$	41,100.00	41,100.00	4,080,860	4,080,860	1US\$=99.291JPY	AICAD Uganda Country Office	Everyday	Good
4	08-09	1-Sep-08	MITSUBISHI PAJERO V96WLNDFR	1	0	1	US\$	30,650.00	30,650.00	3,350,965	3,350,965	1US\$=109.330JPY	AICAD Tanzania Country Office	Everyday	Good
5	08-09	26-Oct-08	Photocopier (RICOH MP2000)	1	0	1	UGX	6,318,192.00	6,318,192.00	408,029	408,029	1UGX=0.06458JPY	AICAD Uganda Country Office	Everyday	Good
6	08-09	1-Feb-09	Generator	1	0	1	TZS	2,800,000	2,800,000	191,352	191,352	1TZS=0.06834JPY	AICAD Tanzania Country Office	Everyday	Good
7	08-09	1-Mar-09	Air condition with Installation	1	0	1	TZS	1,758,500	1,758,500	132,433	132,433	1TZS=0.07531JPY	AICAD Tanzania Country Office	Everyday	Good
8	08-09	17-Mar-09	Video Camera (Sony DCR-HC62E)	1	0	1	UGX	850,000.00	850,000.00	54,893	54,893	1UGX=0.06458JPY	AICAD Uganda Country Office	Everyday	Good
9	09-10	3-Aug-09	Video Projector (Sony VPL-ES7)	1	0	1	UGX	1,600,000.00	1,600,000.00	103,328	103,328	1UGX=0.06458JPY	AICAD Uganda Country Office	Everyday	Good
10	09-10	10-Feb-10	NISSAN Patrol 3.0L TDI GL	1	0	1	KES	3,200,300.00	3,200,300.00	3,992,054	3,992,054	1KES=1.2474JPY	AICAD HQs Project Office	Everyday	Good
11	09-10	16-Mar-10	Copier (SHARP-AR-M318)	1	0	1	TZS	8,437,500.00	8,437,500.00	562,866	562,866	1TZS=0.06671JPY	AICAD Tanzania Country Office	Everyday	Good
12	10-11	11-Feb-11	Changeover Switchboard	1	0	1	KES	1,183,168.00	1,183,168.00	1,204,820	1,204,820	1KES=1.0183JPY	AICAD HQs Project Office	Everyday	Good

ANNEX 7: Project Cost Borne by Japanese Side

August 2007- March 2008

Activity	Amount				Amount				Amount			
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$
	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO
I. R&D												
A. AICAD HQs	3,586,978.15				5,745,801				54,112			
1. NERICA	2,064,634.25				3,307,234				31,147			
2. Research Monitoring 2.3&5 Call	24,500.00				39,245				370			
3. Final Evaluation Workshop 2.3&5 Call	1,464,094.30				2,345,259				22,087			
4. General	33,749.60				54,062				509			
B. KY CO		82,900.00				132,793				1,251		
1. Research Monitoring		82,900.00				132,793				1,251		
C. TZ CO			5,009,020				464,236				4,372	
1. Research Final Evaluation 2.3&5 Call			3,528,470				327,019				3,080	
2. Progress Presentation 4th Call			1,193,650				110,618				1,042	
3. NERICA			287,000				26,599				251	
D. UG CO				17,463,000				1,082,706				10,197
1. Research Final Evaluation 2.3&5 Call				12,010,600				744,657				7,013
2. 4th Call Monitoring & Mid-term Evaluation				2,803,500				179,817				1,637
3. Progress Workshop 4th Call				2,648,900				164,232				1,547
Sub Total	3,586,978.15	82,900.00	5,009,020	17,463,000	5,745,801	132,793	464,236	1,082,706	54,112	1,251	4,372	10,197
II. T&E												
A. AICAD HQs & Kenya CO	6,122,691.55				9,807,633				92,365			
1. KTDP (Sasami)	235,040.00				376,499				3,546			
2. Export Trade	5,879,387.55				9,417,897				88,695			
3. General	8,264.00				13,238				125			
B. KY CO		0.00				0				0		
C. TZ CO			26,902,709				2,493,343				23,482	
1. Rural Women			15,990,830				1,482,030				13,957	
2. EDS			10,911,879				1,011,313				9,524	
D. UG CO				55,578,600				3,445,873				32,452
1. Monitoring of ED & VA				9,642,200				597,816				5,630
2. ICTs of ED				39,711,400				2,482,107				23,187
3. M&E Rural Women				4,078,400				252,861				2,381
4. GRT IWRM				2,146,600				133,089				1,253
Sub Total	6,122,691.55	0.00	26,902,709	55,578,600	9,807,633	0	2,493,343	3,445,873	92,365	0	23,482	32,452
III. IN&D												
A. AICAD HQs	1,610,270.10				2,579,411				24,292			
1. Publishing and Editing	478,864.00				767,088				7,224			
2. DVD Material Development	180,000.00				288,333				2,715			
3. Internal Connection	938,660.40				1,503,593				14,160			
4. General	12,745.70				20,417				192			
Sub Total	1,610,270.10	0.00	0	0	2,579,411	0	0	0	24,292	0	0	0
Grand Total	#####	82,900.00	31,911,729.00	73,041,600	18,132,846	132,793	2,957,579	4,528,579	170,770	1,251	27,854	42,649
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$

Mar 2008 JICA Exchange Rate 1Ksh=1.60185 1Ksh=1.60185 1Tsh=0.09268 1Ush=0.062 1US\$=106.183

Total Cost
US\$ 242,523
JPY 25,751,797

FY2008

Activity	Amount				Amount				Amount			
	Kshs HQs	Kshs KYCO	Tshs TZCO	Ushs UGCO	JPY HQs	JPY KYCO	JPY TZCO	JPY UGCO	US\$ HQs	US\$ KYCO	US\$ TZCO	US\$ UGCO
I. Integrated & Country Office Initiatives												
A. AICAD HQs	0.00				0				0			
B. KY CO												
1. KTDP		708,500.00				901,899				9,208		
2. CEP		123,800.00				157,594				1,809		
3. Identification of Success Stories		188,500.00				239,955				2,450		
C. TZ CO												
1. KTDP			4,718,000				355,162				3,626	
D. UG CO												
1. KTDP - Ceramics				19,420,210				971,011				9,913
2. KTDP - Piggery				17,732,090				889,103				8,077
3. CEP - Organic Farming				13,103,895				655,193				6,589
4. Identification of Success Stories				2,980,010				149,001				1,521
Sub Total	0.00	1,020,800.00	4,718,000	53,286,135	0	1,299,448	355,162	2,664,307	0	13,267	3,626	27,201
II. R&D												
A. AICAD HQs												
1. NERICA	2,079,508.45				2,647,279				27,027			
2. Research Monitoring 4th Call	6,300.00				8,020				82			
B. KY CO												
1. Research Monitoring 4th Call		121,700.00				154,920				1,582		
C. TZ CO												
1. Research Monitoring Mid 4th Call			2,446,028				184,361				1,882	
2. Research Monitoring Final 4th Call			2,671,900				201,221				2,054	
3. NERICA			15,680,229				1,180,978				12,056	
D. UG CO												
1. 4th Call Monitoring & Mid-term Evaluation				2,383,075				119,154				1,216
Sub Total	2,085,908.45	121,700.00	20,800,155	2,383,075	2,655,299	154,920	1,566,480	119,154	27,109	1,582	15,993	1,216
III. T&E												
A. AICAD HQs	0.00				0				0			
B. KY CO												
1. ICT-8 WRM		4,169,263.00				5,307,347				54,185		
2. ICT-3 VA		2,756,998.00				3,509,461				35,829		
3. ICT- ED		2,982,476.25				3,796,603				38,761		
4. Grassroots Training		164,220.00				209,047				2,134		
C. TZ CO												
1. ICT-3 VA			16,791,500				1,264,553				12,910	
2. M&E ICT-2 VA			3,670,000				276,338				2,822	
2. ICT-6 WRM			21,865,580				1,646,898				16,815	
D. UG CO												
1. ICT4 - VA (Implementation)				44,544,620				2,227,231				22,739
2. ICT2 Rural Women (Implementation)				22,215,000				1,110,750				11,340
3. ICT3 ED and VA (M&E)				6,202,300				310,115				3,166
4. ICT1 Rural Women (M&E)				8,804,200				345,210				3,524
5. Grassroots Training (Implementation)				7,995,180				379,809				3,878
6. Grassroots Training (M&E)				4,403,370				220,169				2,248
Sub Total	0.00	10,072,867.25	42,330,880	91,665,670	0	12,822,458	3,187,939	4,593,284	0	130,910	32,547	46,895
IV. IN&D												
A. AICAD HQs												
1. Multi-media Materials Development	1,865,900.00				2,400,694				24,510			
2. Internet Connection	1,877,320.60				2,389,776				24,398			
B. KYCO												
1. Multi-media Materials Development		213,000.00				271,143				2,788		
C. TZCO												
1. Nane Nane			2,341,400				176,331				1,800	
2. Multi-media Materials Development			7,580,300				570,972				5,828	
D. UGCO												
1. Multi-media Materials Development				41,725,320				2,086,268				21,300
Sub Total	3,763,220.60	213,000.00	9,921,700	41,725,320	4,780,467	271,143	747,203	2,086,268	48,908	2,788	7,628	21,300
Grand Total	5,849,129.05	11,428,367.25	77,768,735	189,260,200	7,445,766	14,547,869	5,956,763	9,463,010	76,017	148,526	59,794	96,612
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$

Mar 2008 JICA Exchange Rate 1Ksh=¥1,27297 1Ksh=¥1,27297 1Tsh=¥0,07531 1Ush=¥0,050 1US\$=497,849

Total Cost

US\$ 380,848
JPY 37,313,508

FY2009

Activity	Amount				Amount				Amount			
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$
	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO
I. Integrated & Country Office Initiatives												
A. AICAD HQs												
1. CEP	102989.20				125,500				1,408			
2. CPR	107964.75				131,586				1,474			
B. KY CO												
1. KTDP		341,150.00				415,725				4,658		
2. CEP		956,707.00				1,168,499				13,103		
3. CPR		184,330.00										
C. TZ CO												
1. OEP			1,133,000				75,582				847	
2. OPR			4,607,428				307,361				3,444	
D. UG CO												
1. KTDP - Ceramics				19,995,100				690,207				7,739
2. CEP - Organic Farming				28,107,935				1,244,900				13,848
3. CPR				3,094,000				137,093				1,535
4. Papirus Conference				1,817,500				80,497				902
Sub Total	210,963.95	1,485,187.00	5,740,426	48,814,535	257,068	1,585,224	382,844	2,153,138	2860,29	17,751	4,291	24,125
II. R&D												
A. AICAD HQs												
1. NERICA	2,900,232.00				3,412,363				36,233			
2. Final Evaluation Workshop 4th Call	946,337.00				1,033,793				11,593			
3. Printing of Research Abstracts	269,500.00				328,413				3,680			
B. KY CO												
C. TZ CO												
1. NERICA			14,861,360				991,401				11,108	
D. UG CO												
Sub Total	3,918,069.00	0.00	14,861,360	0	4,774,559	0	991,401	0	53,458	0	11,108	0
III. T&F												
A. AICAD HQs												
1. WBI	781,600.00				952,458				10,572			
B. KY CO												
1. ICT-7 IWRM		3,827,374.00				4,664,038				52,258		
2. ICT-4 VA		2,857,585.00				3,482,253				39,018		
3. ICT-2 RW		2,357,511.00				2,872,863				32,189		
4. Grassroots Training Irrigation		211,420.00				257,836				2,837		
5. Grassroots Training HIV/AIDS		396,388.00				470,852				5,276		
C. TZ CO												
1. ICT-7 IWRM			22,377,300				1,492,760				16,226	
2. ICT-1 ET			42,602,500				2,842,019				31,843	
D. UG CO												
1. ICT-2 Rural Women				22,086,030				978,189				10,960
2. Grassroots Training Rural Women				7,081,700				313,648				3,514
3. ICT3 VA				8,202,300				274,700				3,078
Sub Total	781,600.00	9,640,278.00	64,978,900	35,370,000	952,458	11,747,643	4,334,802	1,556,937	10,672	131,625	48,560	17,552
IV. IN&D												
A. AICAD HQs												
1. Internet Connection	1,398,829.50				1,704,614				19,099			
B. KYCO												
1. Multi-media Materials Development		668,890.00				812,826				9,105		
C. TZCO												
1. Nane Nane			3,149,500				210,103				2,354	
2. Multi-media Materials Development			8,012,000				534,481				5,939	
D. UGCO												
1. Agriculture and Industry Show				19,028,295				842,763				9,449
2. Multi-media Materials Development and News Letter				13,527,660				599,113				6,713
Sub Total	1,398,829.50	668,890.00	11,161,500	32,555,295	1,704,614	812,826	744,584	1,441,374	19,099	9,105	8,343	16,155
Grand Total	6,309,452.45	11,792,325.00	96,743,086	115,539,830	7,688,699	14,145,503	6,453,731	5,161,549	86,147	158,491	72,310	87,802
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$

Mar 2010 JICA Exchange Rate 1Ksh=¥1,21860 1Ksh=¥1,21860 1Tsh=¥0,06671 1Ush=¥0,04429 1US\$=¥89,251

Total Cost
US\$ 374,780
JPY 33,449,482

FY2010

Activity	Amount				Amount				Amount			
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$
	HOs	KYCO	TZCO	UGCO	HOs	KYCO	TZCO	UGCO	HOs	KYCO	TZCO	UGCO
I. Integrated & Country Office Initiatives												
A. AICAD HQs												
1. CEP	259,302.00				281,325				3,197			
2. Mid Term Review	172,000.00				17,334				212			
B. KY CO												
1. KTDP		1,377,900.00				1,398,848				16,990		
2. CEP		4,828,338.00				4,835,997				59,555		
C. TZ CO												
1. CEP			19,248,000				1,052,481				12,877	
D. UG CO												
1. KTDP - Pizzeria				15,481,600				541,856				6,630
2. CEP				31,388,800				1,098,512				13,441
3. Papyrus Conference				7,563,000				264,775				3,240
Sub Total	278,502.00	6,206,238.00	19,248,000	54,435,500	276,659	6,254,645	1,052,481	1,905,243	3409.38	76,525	12,877	23,311
II. R&D												
A. AICAD HQs												
1. NERICA	906,045.00				913,112				11,172			
2. Banana	1,164,000.00				1,173,078				14,353			
3. SRI	1,059,900.00				1,280,627				15,668			
B. KY CO												
C. TZ CO												
D. UG CO												
Sub Total	3,120,945.00	0.00	0	0	3,366,818	0	0	0	41,193	0	0	0
III. T&E												
A. AICAD HQs												
1. UOA	2,149,589.65				2,160,310				26,431			
2. WBI	763,157.20				769,110				9,410			
3. Wetlands International	875,350.00				882,178				10,793			
B. KY CO												
1. ICT-8 IWRM		4,101,030.50				4,133,019				50,567		
2. ICT-5 VA		3,164,994.00				3,169,681				39,026		
3. ICT- ED		2,919,076.00				2,941,845				35,993		
C. TZ CO												
1. ICT4-ED			12,985,500				710,047				8,687	
2. ICT4-VA			28,784,300				1,373,926				19,257	
3. M&E ET1			3,445,000				155,370				2,305	
4. M&E IWRM7			3,555,000				194,387				2,378	
5. GRT-VA			2,600,000				142,166				1,739	
6. GRT-ET			3,420,000				187,006				2,298	
D. UG CO												
1. ICT-2 Rural Women				28,651,000				993,685				12,158
2. ICT4 - ED				38,184,700				1,335,465				16,352
3. IWRM				13,689,000				479,119				5,862
Sub Total	3,782,096.85	10,185,100.50	41,769,800	80,264,700	3,811,597	10,264,544	2,995,906	2,809,285	46,635	125,566	33,656	34,371
IV. IN&D												
A. AICAD HQs												
1. Internet Connection	404,724.00				407,881				4,990			
2. AICAD HQs Facility Brochure	405,000.00				408,159				4,894			
B. KYCO												
1. Newsletter		40,000.00					40,312			493		
C. TZCO												
1. Name Name			4,479,500				244,884				2,996	
2. Multi-media Materials Development			9,126,000				499,010				6,105	
D. UGCO												
1. Agriculture and Industry Show				25,030,150				878,155				10,744
2. Multi-media Materials Development and News Letter				9,190,000				321,650				3,835
3. Visit Fonors, Local Govt.				1,085,200								
Sub Total	809,724.00	40,000.00	13,604,500	35,360,350	818,040	40,312	743,894	1,199,605	9,984	493	9,102	14,660
Grand Total	7,989,267.85	16,431,338.50	74,622,300	170,986,550	8,273,114	16,559,501	4,792,281	5,914,312	101,221	202,605	58,633	72,361
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$

Mar 2011 JICA Exchange Rate 1Ksh=1.0078 1Ksh=1.0078 1Tsh=0.05468 1Ush=0.0035 1US\$=81.733

Total cost

US\$ 434,921
JPY 35,539,208

FY2011

Activity	Amount				Amount				Amount			
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$
	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO	HQs	KYCO	TZCO	UGCO
I. Integrated & Country Office Initiatives												
A. AICAD HQs												
1. CEP	629553.00				594,707				7,634			
2. Boiler Repair	210000.00				198,345				2,546			
B. KY CO												
1. KTDP		1,300,304.00				1,228,137				15,764		
2. CEP		4,212,480.00				3,978,697				51,070		
C. TZ CO												
1. CEP			44,199,050				2,188,737				28,095	
D. UG CO												
1. CEP				99,003,700				1,170,111				15,020
2. Papvrus (Sustainable Use)				6,036,000				181,960				2,324
Sub Total	999,653.00	5,512,794.00	44,199,050	45,039,700	793,052	5,206,834	2,188,737	1,351,191	10179.60	66,835	28,095	17,344
II. R&D												
A. AICAD HQs												
1. Banana	1,547,515.00				1,461,628				18,761			
B. KY CO												
C. TZ CO												
D. UG CO												
Sub Total	1,547,515.00	0.00	0	0	1,461,628	0	0	0	18,761	0	0	0
III. T&E												
A. AICAD HQs												
1. UDA	5,195,200.00				4,806,875				62,985			
2. WB	1,116,000.00				1,054,082				13,530			
3. Wetlands International	995,000.00				938,778				12,063			
B. KY CO												
1. ICT-B VA		2,943,280.00				2,779,928				35,683		
2. ICT- ED		2,664,087.00				2,516,230				32,298		
C. TZ CO												
1. ICTS-ED			28,453,300				1,409,007				18,085	
2. ICTS-VA			19,209,800				951,274				12,211	
3. GRT-IWRM			3,789,000				162,425				2,085	
4. GRT-ET			3,420,000				165,358				2,174	
5. UOA Symposium			18,179,730				900,260				11,556	
6. UOA Banana			16,830,440				833,443				10,698	
D. UG CO												
1. ICT-3 Rural Women				40,602,850				1,218,086				15,635
2. ICT4 - VA				47,859,700				1,435,791				18,430
3. Others				7,831,100				234,933				3,010
4. UOA				46,458,150								
Sub Total	7,306,209.00	5,607,367.00	89,373,370	142,751,800	6,900,714	5,296,159	4,425,769	2,888,810	58,577	67,981	56,209	37,061
IV. IN&D												
A. AICAD HQs												
1. Internet Connection	148,461.00				141,166				1,812			
2. IQA Symposium Proceeding printing	150,000.00				141,575				1,819			
B. KYCO												
1. Newsletter		50,000.00				47,225				606		
C. TZCO												
1. Nane Nane			3,731,500				184,784				2,372	
2. Multi-media Materials Development			10,052,414				499,142				6,394	
D. UGCO												
1. Agriculture and Industry Show				15,713,800				471,414				6,051
2. Multi-media Materials Development and News Letter				2,250,000				67,500				866
Sub Total	298,461.00	50,000.00	13,790,914	17,963,800	282,841	47,225	682,926	539,914	3,631	608	8,766	6,917
Grand Total	9,992,898.00	11,170,161.00	147,363,334	205,755,300	9,438,235	10,550,217	7,297,432	4,778,915	121,149	135,422	93,870	61,342
	Kshs	Kshs	Tshs	Ushs	JPY	JPY	JPY	JPY	US\$	US\$	US\$	US\$

1Ksh=¥0.9445 1Ksh=¥0.9445 1Tsh=¥0.04952 1Ush=¥0.000 1US\$=¥77.506

Jan 2012 JICA Exchange Rate

Total cost

US\$

411,503

ANNEX 8: List of Counterpart Personnel

	Post	Name	Type of Employment	Work Location	Work Period	
					From	To
HQs						
1	Executive Director	Prof. A.B. Odiome	Regional	HQs	25 March 2003	present
-	Deputy Executive Director	Dr. J. K. Z. Mwatiani	Regional	HQs	6 January 2003	31 January 2009
2	Deputy Executive Director	Dr. P. Kutisa	Regional	HQs	1 September 2009	present
3	A&F Director	Dr. S. Warema	Regional	HQs	2 July 2007	present
4	Internal Auditor	Mr. A. Ochoro	Regional	HQs	2 April 2003	present
5	Accountant	Ms. A. Kinya-Ogeto	Regional	HQs	6 January 2003	present
**	T&E Director	Dr. J.A. Kambo	Regional	HQs	5 February 2003	31 December 2009
0	T&E Director	Mr. P.A. Waihu	Regional	HQs	15 July 2010	present
7	R&D Director	Dr. B. Odongo	Regional	HQs	2 July 2007	present
-	Assistant R&D Director	Mr. P.A. Waihu	Regional	HQs	17 May 2004	1 November 2007
8	IN&D Director	Dr. B. Baturake	Regional	HQs	19 March 2003	18 March 2008
-	IN&D Director	Dr. Mariani Soudiro	Regional	HQs	9 May 2009	present
-	Assistant IN&D Director	Mr. A.A. Matumbo	Regional	HQs	2 July 2007	25 January 2009
-	System Administrator	Ms. J. Kwana-Abungu	Regional	HQs	3 February 2003	1 February 2009
9	Accountant Assistant	Mr. Stanley Mupf	National	HQs	10 May 2004	present
10	Administrative Assistant	Ms. J. Otiwa	National	HQs	3 September 2007	present
11	Administrative Assistant	Ms. Ester Mativo	National	HQs	2 October 2004	present
-	Administrative Assistant	Ms. M. Kadanyi	National	HQs	3 September 2007	20 May 2011
12	Administrative Assistant	Ms. Grace Ogolla	National	HQs	12 July 2011	present
13	Administrative Assistant	Ms. E. Mbitika	National	HQs	3 September 2007	present
-	Administrative Assistant	Ms. E. Keruki	National	HQs	6 November 2006	7 June 2011
14	IT Assistant	Mr. Victor Kibir	National	HQs	5 October 2009	present
-	Library Technician	Ms. W.M. Njuyu	National	HQs	10 May 2004	30 September 2010
15	Office Administrator	Ms. M.K. Oron	National	HQs	5 January 2003	present
-	Front Office Assistant	Ms. Jane Njoki	National	HQs	5 January 2003	30 June 2011
16	Administrative Assistant	Ms. Jane Njoki	National	HQs	1 July 2011	present
-	Record Assistant	Mr. David Odunga	National	HQs	6 January 2003	28 February 2011
17	Library Clerk	Mr. David Odunga	National	HQs	1 March 2011	present
Kenya Country Office						
18	Country Director	Dr. A.H. Kasu	Regional (Part-time)	Kenya	24 October 2002	present
-	Assistant Country Director	Mr. P.A. Waihu	Regional	Kenya	1 November 2007	15 July 2010
19	Assistant Country Director	Mr. Samuel Oluo Makaya	National	Kenya	20 August 2010	present
-	Programme Officer	Mr. N.G. Nyongesa	National	Kenya	14 March 2007	28 January 2012
-	Accounts Assistant	Ms. A. Ogira	National	Kenya	30 September 2007	8 October 2011
-	Administrative Assistant	Ms. A. Hiji	National	Kenya	3 September 2007	18 February 2011
20	Administrative Assistant	Ms. Eunice Nyambura	National	Kenya	1 July 2011	present
Tanzania Country Office						
21	Country Director	Prof. B. Tilschwa	Regional (Part-time)	Tanzania	3 November 2007	present
-	Assistant Country Director	Dr. J. Stephen	National	Tanzania	10 December 2007	1 September 2008
22	Assistant Country Director	Mr. A.A. Matumbo	Regional	Tanzania	26 January 2009	present
-	Programme Officer	Mr. O. Mshwira	National	Tanzania	15 November 2009	6 February 2009
-	Programme Officer	Mr. R. Bruno	National	Tanzania	2 March 2009	17 August 2011
23	Programme Officer	Ms. E. Busagala	National	Tanzania	1 November 2011	present
-	Accounts Assistant	Mr. K.K. Lyova	National	Tanzania	15 November 2006	28 June 2009
-	Accounts Assistant	Ms. Josephine Kwanbo	National	Tanzania	10 August 2009	27 July 2010
24	Accounts Assistant	Mr. B. Kibelo	National	Tanzania	10 September 2010	present
-	Administrative Assistant	Ms. S. Sifa	National	Tanzania	13 May 2007	20 January 2009
25	Administrative Assistant	Ms. Anita John Ngaga	National	Tanzania	3 May 2010	present
Uganda Country Office						
-	Country Director	Prof. O. Ndlovu	Regional (Part-time)	Uganda	1 September 2002	18 May 2010
26	Country Director	Dr. David Mutekwa	Regional (Part-time)	Uganda	19 May 2010	present
-	Assistant Country Director	Mr. Edward Nshyamba	National	Uganda	10 October 2007	10 August 2011
27	Assistant Country Director	Mr. Seruma Andrew Kibbo	National	Uganda	1 November 2011	present
-	Programme Officer	Mr. E.M. Muryaba	National	Uganda	19 March 2007	13 May 2009
-	Programme Officer	Mr. Seruma Andrew Kibbo	National	Uganda	1 October 2009	31 October 2011
28	Programme Officer	Mr. John Ssendavula	National	Uganda	1 November 2011	present
-	Accounts Assistant	Mr. G.B. Namuyonga	National	Uganda	14 March 2007	23 April 2009
29	Accounts Assistant	Ms. Rose Hamukera	National	Uganda	1 April 2006	present
-	Administrative Assistant	Mr. R. Namozzi	National	Uganda	28 March 2007	1 August 2008
30	Administrative Assistant	Ms. Teddy Kyankungire	National	Uganda	3 May 2010	present

ANNEX 9: List of Committees and Meetings

Governing Board (GB)	Date	Venue
1st GB Meeting	16 Nov. 2007	Dar es Salaam, Tanzania
2nd GB Meeting	18 Mar. 2008	Dar es Salaam, Tanzania
Special GB Meeting	18 Apr. 2008	Juja, Kenya
3rd GB Meeting	12 Sep. 2008	Juja, Kenya
4th GB Meeting	27 Mar. 2009	Juja, Kenya
5th GB Meeting	16 Nov. 2009	Kampala, Uganda
6th GB Meeting	29 Mar. 2010	Juja, Kenya
7th GB Meeting	27 Sep. 2010	Dar es Salaam, Tanzania
8th GB Meeting	5 Apr. 2011	Juja, Kenya
9th GB Meeting	29 Sep. 2011	Kampala, Uganda
Finance and Planning Committee		
	Date	Venue
1st Finance, Planning and Administration Committee	15 Feb. 2008	Dar es Salaam, Tanzania
2nd Finance, Planning and Administration Committee	17 Apr. 2008	Juja, Kenya
3rd Finance and Planning Committee	20 Feb. 2009	Juja, Kenya
4th Finance and Planning Committee	6 Nov. 2009	Juja, Kenya
5th Finance and Planning Committee	2 Mar. 2010	Juja, Kenya
6th Finance and Planning Committee	30-31 Aug. 2010	Juja, Kenya
7th Finance and Planning Committee	28 Feb. 2011	Juja, Kenya
8th Finance and Planning Committee	29 Aug. 2011	Juja, Kenya
9th Finance and Planning Committee	27 Feb. 2012	Juja, Kenya
Human Resource Management and Administration Committee		
	Date	Venue
1st Appointment Committee	1 Feb. 2008	Kampala, Uganda
2nd Appointment Committee	17 Mar. 2008	Dar es Salaam, Tanzania
3rd Human Resource Management and Administration Committee	27 Feb. 2009	Juja, Kenya
4th Human Resource Management and Administration Committee	5 Nov. 2009	Juja, Kenya
5th Human Resource Management and Administration Committee	3 Mar. 2010	Juja, Kenya
6th Human Resource Management and Administration Committee	31 Aug. 2010	Juja, Kenya
7th Human Resource Management and Administration Committee	1 Mar. 2011	Juja, Kenya

8th Human Resource Management and Administration Committee	30 Aug. 2011	Juja, Kenya
9th Human Resource Management and Administration Committee	28 Feb. 2012	Juja, Kenya

Annual Members Forum (AMF)	Date	Venue
1st AMF	14 Nov. 2008	Juja, Kenya
2nd AMF	7 Dec. 2009	Juja, Kenya
3rd AMF	20 Sep. 2010	Juja, Kenya
4th AMF	19 Sep. 2011	Juja, Kenya

Management Committee (to be held monthly)	Date
49th MC	31 Oct. 2007
50th MC	28 Nov. 2007
51st MC	30 Jan. 2008
52nd MC	14 May 2008
Special Management Committee	Date
Special MC	27 Feb. 2008
New Management Committee (to be held quarterly)	Date
1st MC	26 Mar. 2009
2nd MC	30 Jun. 2009
3rd MC	26 Feb. 2010
4th MC	30 Jun. 2010
5th MC	15 Sep. 2010
6th MC	14 Feb. 2011
7th MC	30 Jun. 2011
8th MC	20 Sep. 2011
9th MC	22 Feb. 2012

* The MC meetings were planned to be held monthly until 2008. From 2009, they were reorganised as "New MC" and designed to be held quarterly.

7. 各種委員会など開催実績

GB 会合開催実績

GB 会合	開催日	開催場所
第1回	2007年11月16日	タンザニア、ダルエスサラーム
第2回	2008年5月18日	タンザニア、ダルエスサラーム
特別 GB 会合	2008年4月18日	ケニア、ジュジャ
第3回	2008年9月12日	ケニア、ジュジャ
第4回	2009年3月27日	ケニア、ジュジャ
第5回	2009年11月16日	ウガンダ、カンパラ
第6回	2010年3月29日	ケニア、ジュジャ
第7回	2010年9月27日	タンザニア、ダルエスサラーム
第8回	2011年4月5日	ケニア、ジュジャ
第9回	2011年9月29日	ウガンダ、カンパラ

財務・計画/人事・運営委員会開催実績

財務・計画委員会	開催日	開催場所
第1回	2008年2月15日	タンザニア、ダルエスサラーム
第2回	2008年4月17日	ケニア、ジュジャ
第3回	2009年2月20日	ケニア、ジュジャ
第4回	2009年11月6日	ケニア、ジュジャ
第5回	2010年3月2日	ケニア、ジュジャ
第6回	2010年8月30-31日	ケニア、ジュジャ
第7回	2011年2月28日	ケニア、ジュジャ
第8回	2011年8月29日	ケニア、ジュジャ
第9回	2012年2月27日	ケニア、ジュジャ
人事・運営委員会	開催日	開催場所
第1回	2008年2月1日	ウガンダ、カンパラ
第2回	2008年3月17日	タンザニア、ダルエスサラーム
第3回	2009年2月27日	ケニア、ジュジャ
第4回	2009年11月5日	ケニア、ジュジャ
第5回	2010年3月3日	ケニア、ジュジャ

第6回	2010年8月31日	ケニア、ジュジャ
第7回	2011年3月1日	ケニア、ジュジャ
第8回	2011年8月30日	ケニア、ジュジャ
第9回	2012年2月28日	ケニア、ジュジャ

年次総会（AMF）開催実績

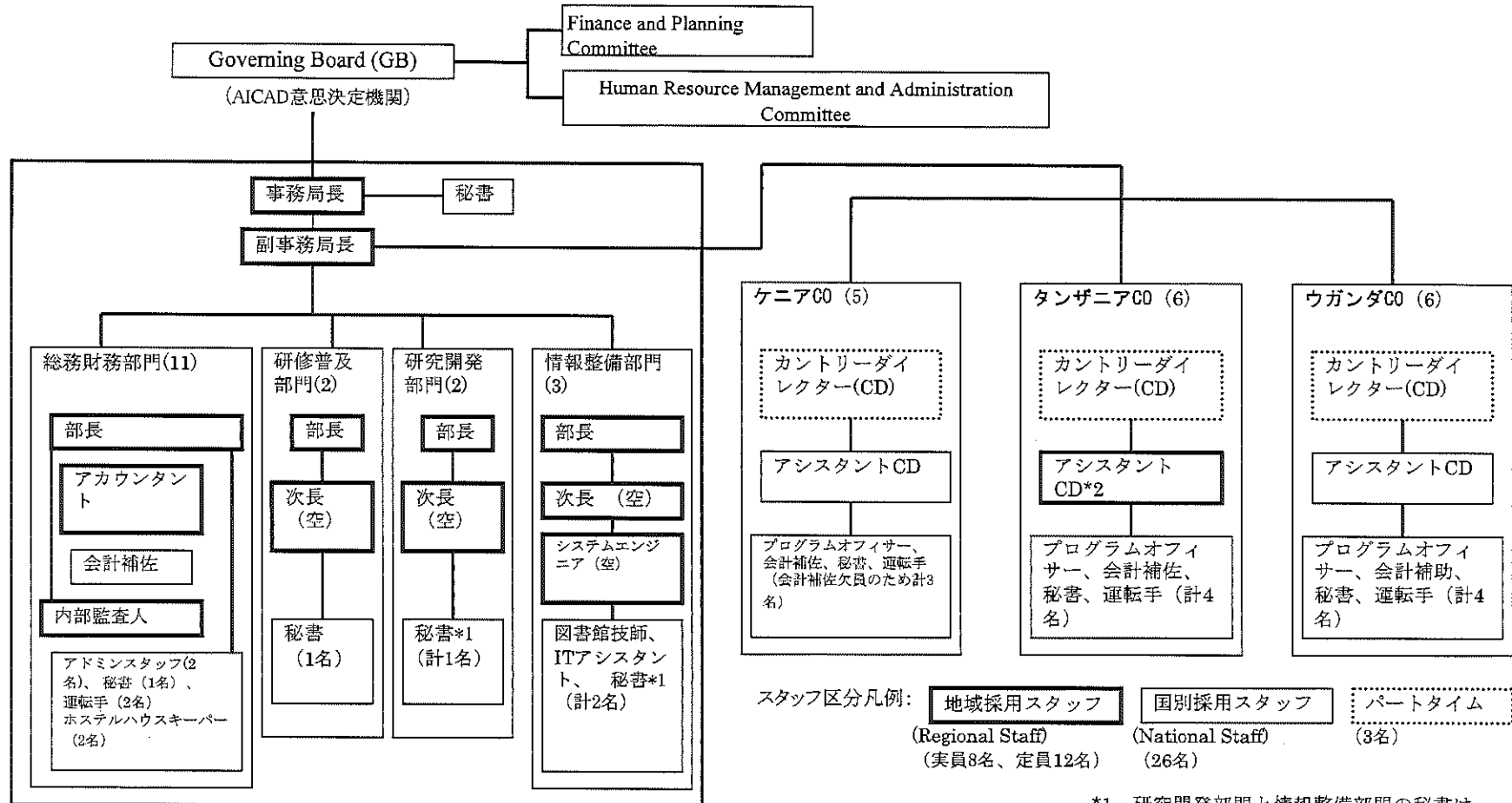
年次総会(AMF)	開催日	開催場所
第1回	2008年11月14日	ケニア、ジュジャ
第2回	2009年12月7日	ケニア、ジュジャ
第3回	2010年9月20日	ケニア、ジュジャ
第4回	2011年9月19日	ケニア、ジュジャ

マネジメント委員会開催実績

マネジメント委員会（月例）	開催日
第49回	2007年10月31日
第50回	2007年11月28日
第51回	2008年1月30日
第52回	2008年5月14日
特別マネジメント委員会	開催日
特別マネジメント会議	2008年2月27日
新設マネジメント委員会（四半期毎開催）	開催日
第1回	2009年3月26日
第2回	2009年6月30日
第3回	2010年2月26日
第4回	2010年6月30日
第5回	2010年9月15日
第6回	2011年2月14日
第7回	2011年6月30日
第8回	2011年9月20日
第9回	2012年2月26日

（注）マネジメント委員会は2008年までは月例、2009年からは「新設マネジメント委員会」として四半期ごとに開催されることになっている。

AICAD Organogramme



AICAD本部：21名
 各国CO合計：17名
 計38名

*1 研究開発部門と情報整備部門の秘書は一人です。両部門の秘書を兼ねています。
 *2 アシスタントCDは、本来は国別採用スタッフであるが、タンザニア・アシスタントCDはAICAD本部情報整備部次長からの転出のため、地域採用スタッフ待遇となっている。

9. メンバー大学リスト

List of Participant Universities of AICAD

Country	Name of Universities	Month of Participation
1 Kenya	University of Nairobi	Aug, 2000 (original member)
2 Kenya	Moi University	Aug, 2000 (original member)
3 Kenya	Kenyatta University	Aug, 2000 (original member)
4 Kenya	Egerton University	Aug, 2000 (original member)
5 Kenya	Jomo Kenyatta University of Agriculture and technology	Aug, 2000 (original member)
6 Kenya	Maseno University	Jul, 2002
7 Kenya	Masinde Muliro University of Science and Technology	Nov. 2007
8 Tanzania	University of Dar es Salaam	Aug, 2000 (original member)
9 Tanzania	Sokoine University of Agriculture	Aug, 2000 (original member)
10 Tanzania	The Open University of Tanzania	Jul, 2002
11 Tanzania	Mzumbe University	Jul, 2002
12 Tanzania	The State University of Zanzibar	Dec, 2003
13 Tanzania	University of Dodoma *1	Mar. 2008
14 Tanzania	The Nelson Mandela African Institute of Science and Technology	Mar. 2010
15 Uganda	Makerere University	Aug, 2000 (original member)
16 Uganda	Mbarara University of Science and Technology	Jul, 2002
17 Uganda	Gulu University	Dec, 2003
18 Uganda	Kyambogo University	Dec, 2002
19 Uganda	Busitema University	Mar. 2008

*1 University of Dodoma 同大学からの要請により、2011年4月5日に開催された第8回GBミーティングにて、同大学の会員資格停止が合意された。

10. 調査団派遣実績

List of Missions Dispatched during AICAD Phase 3

No.	Period	Dispatched to	Purpose of Study (Summary)	Mission Team
1	2007.11.12-2007.11.23	Kenya, Tanzania	(1) To attend the 1st GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, JICA Experts and JICA Resident Office in Kenya and Tanzania	Ms. Kyoko Kuwajima (Leader) Mr. Hajime Iwama (Cooperation Planning)
2	2008.3.11-2008.3.22	Kenya, Tanzania	(1) To attend the 2nd GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Resident Office in Kenya and Tanzania	Ms. Kyoko Kuwajima (Leader) Mr. Hajime Iwama (Cooperation Planning)
3	2008.9.1-2008.9.14	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To attend the 3rd GB Meeting (2) To pay courtesy call on and have a discussion with the Government officials of Kenya, Tanzania, and Uganda (3) To have preparatory/follow-up meetings with Japanese Experts and JICA Kenya and Tanzania Offices	Ms. Kyoko Kuwajima (Leader) Mr. Hajime Iwama (Cooperation Planning)
4	2009.3.21-2009.4.1	Kenya	(1) To attend the 4th GB Meeting (2) To pay courtesy call on and have a discussion with the Government officials of Kenya (3) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Kenya and Tanzania Offices	Ms. Kyoko Kuwajima (Leader) Mr. Michio Kanda (Project Planning (Research Assistance)) Mr. Hiroshi Nishiki (Cooperation Planning)
5	2008.7.13-2009.7.24	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To conduct a survey on Community Empowerment Programme in Kenya, Tanzania and Uganda, visiting the implementation site and observing situations and needs of community (2) To have a discussion with JICA Experts on the programme (3) To review the issues and problems of CEP, as a country programme and a whole, and address an idea for improvement. (4) To report the outcome of survey to Japanese Experts of AICAD Project and JICA Kenya Office, and discuss the issues to be dealt with	Mr. Satoshi Chikami (Leader/Community Development)
6	2009.9.13-2009.9.20	Kenya, Uganda	(1) To conduct a survey on JICA's assisting activities of AICAD Uganda Country Office (2) To have a discussion with JICA Experts in AICAD Uganda Country Office and Headquarters to grasp the situations and perspective of the project activities (3) To pay a courtesy call on and have a discussion with JICA Uganda and Kenya Office	Mr. Isamu Kikuchi (Cooperation Planning)
7	2009.11.10-2009.11.22	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To attend the 5th GB Meeting (2) To pay courtesy call on and have a discussion with the Government officials of Kenya (3) To have preparatory/follow-up meetings with Japanese Experts and JICA Offices	Ms. Chie Miyahara (Leader) Mr. Hiroshi Nishiki (Cooperation Planning)
8	2010.1.12-2010.1.21	Kenya, Uganda	(1) To have a preparatory discussion and make agreement on the guideline of implementing Mid-term review, including exit strategy. (2) To visit the Kenya Country Office and the Uganda Country Office to observe the activities	Mr. Hiroaki Nakagawa (Leader) Ms. Mayumi Amaike (Cooperation Planning)
9	2010.2.8-2010.3.14	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To conduct the Country Program Review (2) To monitor the degree of achievement of the project activities (3) To review comprehensively with JICA's five evaluation criteria (4) To review the Project framework and make recommendations on necessary measures for successful implementation for the remaining project cooperation period, if necessary	Mr. Shinichi Mori (Evaluation Analysis)
10	2010.3.24-2010.4.1	Kenya	(1) To attend the 6th GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Kenya Office	Ms. Chie Miyahara (Leader) Ms. Mayumi Amaike (Cooperation Planning)
11	2010.4.25-2010.5.23	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To collect information on the progress and achievement related to the activities conducted under the framework of AICAD/JICA Project Phase 3 (2) To make recommendations, if necessary, for the actions to be taken during the remaining project period	Mr. Hiroaki Nakagawa (Leader) Ms. Chie Miyahara (Cooperation Planning) Ms. Mayumi Amaike (Evaluation Planning) Mr. Shinichi Mori (Evaluation Analysis)
12	2010.9.22-2010.10.1	Kenya, Tanzania	(1) To attend the 7th GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Offices	Ms. Chie Miyahara (Leader) Ms. Mayumi Amaike (Cooperation Planning)
13	2010.10.16-2010.10.20	Kenya	(1) To give a presentation in the University Outreach Activity Symposium (2) To advise on university collaboration	Dr. Makoto Kimura (University Collaboration)
14	2011.4.1-2011.4.8	Kenya	(1) To attend the 8th GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Kenya Office	Ms. Chie Miyahara (Leader) Ms. Mayumi Amaike (Cooperation Planning)
15	2011.6.14-2011.6.29	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To monitor the progress of the project activities, especially of Community Empowerment Programme (CEP) (2) To have discussions with Japanese Experts, JICA Offices and AICAD staff	Mr. Hiroaki Nakagawa (Leader) Mr. Satoshi Chikami (Community Development)
16	2011.9.24-2011.10.2	Kenya, Uganda	(1) To attend the 9th GB Meeting (2) To have preparatory/follow-up meetings with AICAD Secretariat, Japanese Experts and JICA Offices	Ms. Chie Miyahara (Leader) Ms. Mayumi Amaike (Cooperation Planning)
17	2012.2.8-2012.2.23	Kenya, Tanzania, Uganda	(1) To monitor the progress of the Project activities, especially of Community Empowerment Programme (CEP) (2) To have discussions with JICA Experts and staff, and AICAD Secretariat and staff (3) To participate in the University Outreach Activity Workshop	Mr. Satoshi Chikami (Community Development)

11. アフリカ側拠出額実績

Budget Contribution by the Three Countries

Source: AICAD Administration & Finance Division

Fiscal Year 2007 to 2008

Country	a) Requested amount by AICAD *2	b) Committed amount by each Gov.	b/a *2	Remitted amount by three Gov. 2007/2008								c) Total amount	c/b		
				1 st Qtr Jul. - Sept.		2 nd Qtr Oct. - Dec.		3 rd Qtr Jan. - Mar.		4 th Qtr Apr. - June					
				Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount				
KENYA	537,778.00	472,815.21	87.92%	20 Aug.	236,408.00			22 Jan.	118,203.79	20 Mar.	118,203.34		472,815.13	99.99%	
TANZANIA	537,778.00	230,769.23	42.91%	17 Sep.	23,600.16	20 Nov.	17,135.75	30 Jan.	16,935.50	21 Apr.	92,476.49	22 Jun.	47,046.67	230,797.66	100.01%
UGANDA	537,778.00	264,779.44	49.24%			14 Nov.	59,198.70			8 Apr.	101,959.00	22 Jun.	88,500.00	274,623.20	103.72%
Total of three countries	1,613,334.00	968,363.88	60.02%		260,008.16		118,046.34		270,199.33		329,982.16		978,235.99	101.02%	

Fiscal Year 2008 to 2009

Country	a) Requested amount by AICAD	b) Committed amount by each Gov.	b/a	Remitted amount by three Gov. 2008/2009								c) Total amount	c/b		
				1 st Qtr Jul. - Sep.		2 nd Qtr Oct. - Dec.		3 rd Qtr Jan. - Mar.		4 th Qtr Apr. - Jun.					
				Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount				
KENYA	475,214	533,333.33	112.23%	1-Aug	142,857.14	14 Oct.	142,857.14	26-Jan	129,285.71	5-May	138,875.00		551,874.99	103.47%	
TANZANIA	350,000	308,333.33	88.10%	29-Aug	15,261.81	31 Oct.	20,718.48	30-Jan	31,700.54	7 Apr.	12,466.80	10-Jun	19,906.85	270,164.47	87.62%
UGANDA	300,000	281,976.74	93.99%	BAL B/F	29,092.94	22-Aug	28,465.50	12-Jan	48,500.00	25-Apr	15,000.00	9-Dec	156,999.64	278,058.08	98.61%
Total of three countries	1,125,214	1,123,643.40	99.86%		260,336.62		202,632.68		234,710.27		245,418.33		1,100,097.54	97.90%	

Fiscal Year 2009 to 2010

Country	a) Requested amount by AICAD	b) Committed amount by each Gov.	b/a	Remitted amount by three Gov. 2009/2010								c) Total amount	c/b		
				1 st Qtr Jul. - Sep.		2 nd Qtr Oct. - Dec.		3 rd Qtr Jan. - Mar.		4 th Qtr Apr. - Jun.					
				Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount				
KENYA	500,000	500,000.00	100.00%	14-Aug	125,000.00	11-Nov	125,000.00	9-Feb	125,000.00	31-May	112,500.00		487,500.00	97.50%	
TANZANIA	306,250	230,769.23	75.35%	19-Sep	19,121.53	21-Oct	15,000.00	8-Feb	14,924.02	7-Apr	101,302.05	31-May	49,563.74	222,314.61	96.34%
UGANDA	262,500	182,790.70	69.63%			9-Oct	15,000.00	1-Mar	24,278.54	11-Nov	46,981.58		166,260.12	90.96%	
Total of three countries	1,068,750	913,559.93	85.48%		205,291.41		242,500.00		179,105.83		310,347.37		876,074.73	95.90%	

Fiscal Year 2010 to 2011

Country	a) Requested amount by AICAD	b) Committed amount by each Gov.	b/a	Remitted amount by three Gov. 2009/2010								c) Total amount	c/b		
				1 st Qtr Jul. - Sep.		2 nd Qtr Oct. - Dec.		3 rd Qtr Jan. - Mar.		4 th Qtr Apr. - Jun.					
				Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount				
KENYA	500,000	481,927.71	96.39%	23-Aug	125,000.00	22-Nov	125,000.00	1-Feb	125,000.00	25-May	125,000.00		500,000.00	103.75%	
TANZANIA	284,615	206,996.55	72.73%			6-Oct	201,566.23						201,566.23	97.38%	
UGANDA	182,790	174,666.67	95.56%					3-Feb	20,385.64	14-Apr	37,028.82	30-Jun	75,035.64	173,866.91	99.54%
Total of three countries	967,405	863,590.93	89.27%		125,000.00		326,566.23		186,802.45		237,064.46		875,433.14	101.37%	

Fiscal Year 2011 to 2012

As of 31 May 2012

Country	a) Requested amount by AICAD	b) Committed amount by each Gov.	b/a	Remitted amount by three Gov. 2009/2010								c) Total amount	c/b	
				1 st Qtr Jul. - Sep.		2 nd Qtr Oct. - Dec.		3 rd Qtr Jan. - Mar.		4 th Qtr Apr. - Jun.				
				Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount	Date	Amount			
KENYA	500,000	493,976.90	98.80%	15-Aug	132,530.12	27-Oct	114,457.83	9-Jan	246,987.95				493,976.90	100.00%
TANZANIA	284,615	206,896.55	72.69%					16-Mar	188,016.10				188,016.10	90.87%
UGANDA	182,790	219,111.11	119.87%	5-Sep	63,491.98	15-Nov	80,062.58	27-Feb	64,571.05				208,125.61	94.99%
Total of three countries	967,405	919,983.56	95.10%		196,022.10		194,520.41		499,575.10				890,117.61	96.75%

12. AICAD理事会等メンバーリスト

List of Governing Board Members

As of 15 Dec 2011

1. Governing Board

Name	Affiliation	Remarks
Dr. Naomi Katunzi	Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science and Technology, Tanzania	GB Chairperson until 5th GB Meeting
Mr. Francis X.K. Lubanga	Permanent Secretary, Ministry of Education and Sports, Uganda	GB Chairperson from 6th GB Meeting
Prof. Karega Mutahi	Permanent Secretary, Ministry of Education, Kenya	until 2nd GB Meeting
Prof. Chrispus Kiamba	Permanent Secretary, Ministry of Higher Education Science and Technology, Kenya	from 3rd GB Meeting
Dr Florens Turuka	Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science and Technology, Tanzania	from 6th GB Meeting
Ms. Kyoko Kuwajima	Deputy Director General/Group Director for Governance, Public Policy Department, JICA HQs	Until the 3rd GB
Mr. Hiroaki Nakagawa	Director General, Public Policy Department, JICA HQs	From the 4th GB
Ms. Kyoko Kuwajima	Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA HQs	From 7th GB
Mr. Makoto Kashiwaya	Chief Representative, JICA Tanzania Office	Until the 2nd GB
Mr. Yoshiyuki Takahashi	Chief Representative, JICA Kenya Office	From the 3rd GB until 6th GB
Mr. Masaaki Kato	Chief Representative, JICA Kenya Office	From 7th GB
Mr Joseph Kinyua	Permanent Secretary, Ministry of Finance, Kenya	
Mr. C.M. Kassami	Permanent Secretary/Secretary to Treasury, Ministry of Finance Planning and Economic Development, Uganda	
Mr. Ramadhan M.Khijjah	Permanent Secretary Treasury, Ministry of Finance and Economic Affairs, Tanzania	
Prof. Pen-Mogi Nyeko	Vice Chancellor, Gulu University Uganda	Until 5th GB Meeting
Prof Frederick Kayanja	Vice Chancellor, Mbarara University of Science and Technology	from 6th GB Meeting until 8th GB
Prof. Venansius Banyamureeba	Vice Chancellor, Makerere University	from 9th GB
Prof. Mabel Imbuga	Vice Chancellor, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya	Until 5th GB Meeting
Prof Barasa C. Wanjala	Vice Chancellor, Mashinde Mulilo University of Science and Technology, Kenya	from 6th GB Meeting until 8th GB
Prof. Mabel Imbuga	Vice Chancellor, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya	from 9th GB
Prof. Rwekeza Mukandala	Vice Chancellor, University of Dar es Salaam, Tanzania	Until 5th GB Meeting
Prof Self Ali Mshimba	Vice Chancellor, State University of Zanzibar, Tanzania	from 6th GB Meeting until 8th GB
Prof Gerald C. Monela	Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture, Tanzania	from 9th GB
Prof. Frederick Onyango	Vice Chancellor, Maseno University, Kenya	Chairperson of Annual Member's Forum until 5th GB Meeting
Prof Gerald C. Monela	Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture, Tanzania	Chairperson of Annual Member's Forum from 6th GB Meeting until 8th GB
Prof. Mary J. Okwakol	Vice Chancellor, Busitema University	Chairperson of Annual Member's Forum from 9th GB
Prof. Takeshi Nakano	Chief Advisor, AICAD/JICA Project	Until 5th GB Meeting Ex-Officio
Dr. Jiro Nozaka	Chief Advisor, AICAD/JICA Project	From 6th GB Meeting Ex-Officio
Prof. Andrew Gidamis	Executive Director, AICAD	GB Secretary

2. Finance and Planning Committee (former "Finance, Planning and Administration Committee")

Name	Affiliation	Remarks
Mr Joseph Kinyua	Permanent Secretary, Ministry of Finance, Kenya	Chairperson, until 4th F&PC Meeting
Mr. Ramadhan M.Khijjah	Permanent Secretary Treasury, Ministry of Finance and Economic Affairs, Tanzania	Chairperson, from 5th F&PC Meeting
Mr. C.M. Kassami	Permanent Secretary/Secretary to Treasury, Ministry of Finance Planning and Economic Development, Uganda	
Mrs. Mwanakomba Ngingite	Representing Permanent Treasury, Ministry of Finance, Tanzania	Until 4th F&PC Meeting
Ms Mamelliha Mutagwaba	Representing Permanent Treasury, Ministry of Finance, Tanzania	From 5th F&PC Meeting
Ms. Kyoko Kuwajima	Deputy Director General/Group Director for Governance, Public Policy Department, JICA HQs	Until 29 Jan. 2009
Mr. Hiroaki Nakagawa	Director General, Public Policy Department, JICA HQs	From 29 Jan. 2009 until 31 March 2011
Ms. Kyoko Kuwajima	Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA HQs	From 1 April 2011
Prof. Mabel Imbuga	Vice Chancellor, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya	Representing all participating universities in Kenya until 4th FP&A Committee
Prof Self Ali Mshimba	Vice Chancellor, State University of Zanzibar, Tanzania	Representing all participating universities in Tanzania from 5th FP&A Committee
Prof Gerald C. Monela	Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture, Tanzania	Chairperson of Annual Member's Forum from 8th F&P Committee
Prof. Andrew Gidamis	Executive Director, AICAD	Secretary

3. Human Resource Management and Administration Committee (former "Appointment Committee")

Name	Affiliation	Remarks
Mr. Francis X.K. Lubanga	Permanent Secretary, Ministry of Education and Sports, Uganda	Chairperson until 4th HR&MC Meeting
Prof. Chrispus Kianba	Representing the Permanent Secretary, Ministry of Science Technology and Higher Education, Tanzania	Chairperson from 5th HR&MC Meeting
Prof. Karega Mutahi	Permanent Secretary, Ministry of Education, Kenya	Until 2nd HRM&A Committee meeting
Dr. Naomi Katunzi	Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science and Technology, Tanzania	until 4th HRM&A Committee meeting
Dr Florens Turuka	Permanent Secretary, Ministry of Communication, Science and Technology, Tanzania	from 5th HRM&A Committee meeting
Ms. Kyoko Kuwajima	Deputy Director General/Group Director for Governance, Public Policy Department, JICA HQs	Until 29 Jan. 2009
Mr. Hiroaki Nakagawa	Director General, Public Policy Department, JICA HQs	From 29 Jan. 2009 until 31 March 2011
Ms. Kyoko Kuwajima	Director General, Industrial Development and Public Policy Department, JICA HQs	From 1 April 2011
Prof. Pen-Mogi Nyeko	Vice Chancellor, Gulu University, Uganda	Representing all participating universities until 4th HRM&A Committee meeting
Prof Barasa C. Wanjala	Vice Chancellor, Mashinde Mulilo University of Science and Technology, Kenya	Representing all participating universities from 5th HRM&A Committee meeting
Prof Gerald C. Monela	Vice Chancellor, Sokoine University of Agriculture, Tanzania	Chairperson of Annual Member's Forum from 8th F&P Committee
Prof. Andrew Gidamis	Executive Director, AICAD	Secretary

Media	AICAD Headquarters	Kenya Country Office	Tanzania Country Office	Uganda Country Office
News-Letter		News Letter March 2011	Bi-monthly magazine (Since Feb 2008 -)	AICAD Uganda News (July 2009) AICAD Uganda News Flash (Volume 1, Sep 2010)
DVD	Regional Training - The Promotion of Export Trade in Commercial Crafts	ICT3 - Value Addition Kenya Country Office (KCO) PR	Nane Nane 2008 Nane Nane 2009 SUA-TV 2008 ICT6-IWRM ICT7-IWRM ICT1-ET	Promotion video: Success Story (Long, Short) Rural Women Empowerment (Long, Short) Organic Farming (General) (Long, Short) Ceramics (General) (Long, Short) Piggery (General) (Long, Short) IWRM (Long, Short)
Banner			AICAD Stand up banner (2 pieces)	
Manual / Guideline	Guidelines on Upland Rice Cultivation in Kenya Community Empowerment Program - Program Formulation and Implementation Report		ICT6-IWRM (Mar. 2009) ICT7-IWRM (Mar. 2010) Guideline on NERICA Cultivation ICT4-ED (2011) ICT4-VA (2011) ICT1-ET (2012) in process	KTDP Ceramics (2008) GRT8-IWRM (2008) GRT9-IWRM (2009) ICT2-RWE (2009) GRT-RWE (2010) ICT4-VA (2010) KTDP Piggery (2010) ICT4-ED (2010) ICT3-RWE (2011) GRT10-IWRM (2011) ICT5-VA (2011) Training Manual for Agribusiness and Entrepreneurship (under UOA by Gulu University)
Brochure	Brochure on AICAD Facilities	KCO PR (Brochure and Posters) Cassava Processing and Utilization	KTDP <Low Cost House>	AICAD Success Stories July 2009 1st AICAD Papyrus Conference April 2010 Brochure prepared for Agricultural Show (2010) AICAD Success Stories (2011)
Others	Research Abstract of 2nd Call 3rd phase, 3rd Call 2nd phase, 5th Call 1st phase Research Abstract of 4th Call 1st phase Proceedings of Symposium on Universities' Outreach Activities Proceedings of Symposium on Universities' Outreach Activities - Kenya	ICT "Fact sheets" (ED, VA, IWRM & RW) ICT "Modules" (ED, VA, IWRM & RW) in process	ICT "Fact sheets" (ED, VA, IWRM & ET) ICT "Modules" (ED, VA, IWRM & ET) in process Proceedings of UOA Symposium	ICT "Fact sheets" (VA, Organic Farming) ICT "Modules" (Piggery, VA & ED) in process Proceedings of UOA Symposium

14. 活動実績概要

Knowledge and Technology Dissemination Programme (KTDP)

Kenya

1. Title of activity	Improving sesame production and utilization in low to medium rainfall areas of Western Kenya
2. Background (justification)	This project is an offshoot of an earlier JICA/AICAD funded and Maseno University coordinated research project on participatory improvement of sesame production and utilization technology in low-to-medium rainfall areas of Lake Victoria Basin: a combined community and institutional intervention approach. Experience has indicated that this basin harbours immense potential for sesame production. Consistent engagement of superior sesame accessions, improved agronomic practices and value addition through on-farm processing to extract oil have the potential to advance sesame production and utilization in the area beyond subsistence levels. The achievement of this status would drive towards improving livelihoods and socio-economic wellbeing of resource-poor rural communities of the lake Victoria basin. Sesame growing was newly introduced to the Kabondo area, utilizing accessible modern planting and post-harvest technologies.
3. Project site (districts)	Kabondo division, Rachuonyo district
4. Direct beneficiaries	40 Farmers, members of Kakoche and Daraja Mbili groups in Kabondo division of Rachuonyo district.
5. Implementation structure	The project is run directly by the country office. The key implementer is the researcher from Maseno University, James Nyanapah, while an AICAD field officer, Esao Omollo Mwalo supports farmers on the ground. The activities are implemented through two rural groups: Kakoche Women Self-help Group and Daraja Mbili Self-help Group.
6. Progress and major achievements	A total of 90 farmers cultivated sesame during the last season (September-December 2009). The number of out-growers (non-group members adopting the technologies) seems to be on the increase. It was reported that during the last season, a total of 34 out-growers planted sesame, even though this could not be verified, since the review came off-season.

Tanzania

1. Title of activity	Semi-Prefab Concrete Construction Techniques for Urban Low Cost Housing
2. Background (justification)	Semi-Prefab Technology, is intended for reducing building construction time and cost as well as improving the quality of constructions. The technique combines full-scale prefabrication and "In-Situ" construction method. The prefabrication method utilizes simple machinery and in-situ construction technique without most of the auxiliary supports. The speed of construction, lower cost, simplicity and quality aspects make Semi-Prefab accommodate technique for poverty reduction. The Interlocking Brick, from a research informed technology, are made from stabilized soil.
3. Project site (districts)	Nationally with progressive research support by the College of Engineering and Technology of the University of Dar es Salaam.
4. Direct beneficiaries	Tanzania communities and the building construction sector.
5. Implementation structure	The project was handled directly by the country office in collaboration with University of Dar es Salaam and National House & Building Research Agency (NHBRA).
6. Progress and major achievements	(1) Appraised selection of semi-prefab elements and components with a view of optimizing their structural performance and ensuring enhanced stabilization by structure rather than by mass; (2) Upgraded existing semi-prefab elements and components with a view of improving their quality with respect to various performance aspects, aesthetics, ease of handling, etc; (3) Conceived new elements and components; (4) Considered aspects related to handling of various elements and components during construction; (5) Identified and studied practical details that need to be considered and design the best way to accommodate them.

Uganda

1. Title of activity	Piggery Training
2. Background (justification)	Pigs in the traditional village production systems provide scarce animal protein in the form of meat and are available for sale or barter in situations where cash is not abundant. Although the output of pigs in terms of weight gain and number of piglets per sow per year is low, it is obtained with minimum inputs in terms of housing, disease control, management and supplementary feeding. Any cost effective strategy that increases the productivity of these animals will contribute to poverty alleviation and the improvement of food security. The increased availability of pigs should result in an improved intake of protein by the population and increased access to cash and other resources. Most farmers have very limited knowledge of housing, feeding, disease control, breeding and record keeping that would enable them makes optimum use of the available breeding stock in their environments.
3. Project site (districts)	Mityana District
4. Direct beneficiaries	20 trainees selected from Pig farmers in Mityana
5. Implementation structure	The project was organized directly by the country office, utilizing several; resource persons from Makerere and Gulu Universities. Engineer Frobisher Kabanda (a private sector resource person) for biogas.
6. Progress and major achievements	The training included (1) General Introduction to best Practices in Piggery management, (2) Feed Preparation and Mixing, (3) Housing, Waste Management, Sanitation and Preparation of Biogas, (4) Pig Processing, Marketing and Quality Standards. All the 20 primary beneficiaries are already in pig farming, and from the FGD, at least 2 members who were not from the primary beneficiary group had also started piggery. The primary beneficiaries are therefore transferring this knowledge to other farmers who were not part of the training. The short fall is that the manuals for different aspect are written in English and some of the trainees are not very fluent in the language.

Uganda

1. Title of activity	Ceramics
2. Background (justification)	There is a need to train the local ceramists in appropriate technologies that could enable them to overcome most of the challenges identified by the research. The project in general had identified that there were several constraints in the ceramics cottage industry in Uganda that prevented it from transforming low income generating communities into viable industrial clusters. The predicament was mainly in the ceramist's lack of capacity to control and manage the production cycle, maximization of indigenous ceramic technology involved in the clay preparation, drying, forming, firing decoration and marketing of wares. The lack of proper studio arrangement and management also prevented the ceramists from having the capacity for better production, while lack of group dynamics denied them from accessing to improved knowledge, technology and access to markets.
3. Project site (districts)	Mityana
4. Direct beneficiaries	20 people from 6 groups/ locations (Namanve, Kajjansi, Busega, Zigoti, Kiiynda)
5. Implementation structure	5-days course which will be held in Mityana for the first 4 days and on the fifth day, participants will move to the Art and design Center at Kyambogo University where they will have their last day lectures then proceed to the tours around the center and at Namanve pottery. The course therefore will utilize lectures, practical, demonstrations and field visits to impart the required knowledge and skills. The resource persons will be drawn from the pool of experts in Ceramics drawn from Kyambogo University, Makerere University, KYU-Design Center, Celtec Academy, and Makerere University Business School.
6. Progress and major achievements	The training included (1) Course Introduction and participants' experiences in the ceramics industry, (2) Categorizing clay and other materials used in ceramics industry, (3) Appropriate Technologies in Ceramics Production, (4) Marketing of ceramics products, (6) Small Scale Business Management for Cottage Industries.

Kenya

1. Title of activity	Cassava Production and Utilization in Rongo District
2. Background (justification)	The project is an offshoot of a JICA/AICAD sponsored and Maseno University coordinated research project on Introduction of ACMD Tolerant Cassava Varieties in Western Kenya. Though cassava is grown in most parts of the country, Western Kenya has the highest production; with Nyanza Province producing the highest quantity. Much of the cassava produced in these areas is for domestic use with limited processing. In Nyanza Province, Rongo District used to be the leading producer of cassava until the pandemic effects of the African Cassava Mosaic Disease (ACMD) which wiped out the crop between 1984 and 1990. The farmers resorted to sugarcane and maize farming; which have been doing poorly due to poor soils and farmers inability to utilize certified planting materials and other inputs. The area is also characterized by striga weed which makes farming of cereals unprofitable. Farmers who resorted to sugarcane farming experience delayed payments by sugar companies for delivered cane. Previous analysis indicates that the only viable crop in the area is cassava which is favoured by the prevailing soils and climatic conditions. The introduction of disease resistant cassava varieties, coupled with appropriate farming practices and pro

3. Project site (districts)	Rongo District, Migori County, Nyanza Province
4. Direct beneficiaries	50 local cassava farmers in Rongo District, Migori County
5. Implementation structure	The project is run directly by the country office. The key implementer is the researcher from Maseno University, Dr. Peter Arama with the support of the District Agricultural Office. The activities are implemented in four locations; North Sakwa, West Sakwa, West Kamagambo, East Kamagambo locations of Rongo District
6. Progress and major achievements	To date the project has assisted 150 local farmers to plant high yield, disease free cassava varieties in Rongo District. The project implementation begun with a baseline survey to ascertain the status of cassava production in the area followed by a sensitization and awareness creation workshop attended by 113 local farmers and officers from Ministry of Agriculture (Rongo District). Major achievements include; (1) 50 local cassava farmers were trained on cassava production in January 2011 (2) 45 local cassava farmers were trained on cassava processing and utilization (3) 10 bulking sites/plots were established for multiplication and distribution of clean cassava planting materials to local farmers; resulting in 1000 sacks of cassava cutting (an average of 600 cuttings per sack) - a total of 150 local farmers were supplied with clean cassava planting materials from the bulking sites (4) Two new cassava varieties were introduced in the area - MM95/0193 and MH95/0183 (5) A field day - open day was organized to sensitize farmers on cassava production and processing within and beyond the project area. The local farmers have embraced appropriate cassava production practices with healthy cassava crops on their farms. A tr

Uganda

1. Title of activity	Sustainable use of papyrus
2. Background (justification)	This project was initiated as a result of the workshop held on sustainable use of papyrus in April 2010. The project also built on the pilot activities carried out on sustainable papyrus use in Busimbi under the AICAD/ JICA funding. This project was intended to provide alternative livelihood to the low income communities adjacent to the wetlands in Mityana District. It has also promoted conservation and sustainable use of the papyrus swamp, thereby contributing to protection of the wetland resource and the general environment. Furthermore, this project has strengthen collaboration between AICAD, Makerere University, Kyambogo University, Ministry of Water and Environment, and other stakeholders.
3. Project site (districts)	Mityana District
4. Direct beneficiaries	30 group members of Bukanaaga Orange Growers Association (BOGA) in Busimbi Sub-county, Mityana district
5. Implementation structure	The project is directly implemented by AICAD UCO with the day-to-day activities executed by the Programme Officer (PO), reporting to the Assistant Country Director, who in turn reports to the Country Director and the Secretariat at the AICAD Head Office. The Working Group was established by the three kinds of stakeholders including i) AICAD UCO, ii) partner institutions, namely, Makerere University, Kyambogo University, Menta University, Ministry of Water and Environment (Wetlands Department), and iii) community representatives. The group provides the project with policy guidance and overall direction. The project also has a high level of local participation, with all the group members involved in the planning, implementation and monitoring of the activities using participatory approaches. In addition, the group has a management committee
6. Progress and major achievements	(1) A Working Group (WG) for facilitating the activities was formed and an activity plan was prepared (2) A survey on papyrus products was conducted by the WG members in the sites where papyrus is harvested, crafts are made and their marketing outlets. (3) A list of potential papyrus products was prepared by the WG members based on the outputs of the the above survey. (4) A participatory planning meeting was organised by the WG members together with the representatives from the target group, and a prioritised list of papyrus products and an activity schedule were developed. (5) A study tour was arranged for the group members to visit papyrus harvesting sites and craft production workshops. (6) A review meeting was organised by the group members ater the study tour, and a re-prioritised list of papyrus crafts was prepared.

Training: AICAD Headquarters

Course Title: The First Regional Training Programme in the Promotion of Export Trade in Commercial Crafts			
1. Schedule:			
Year	Month	Duration	Venue
2007	Nov	3 weeks	AICAD HQs
2. Course Contents			
1. TOT Training Skills (1) The concept of a trainer / facilitator / teacher, (2)Qualities of a good trainer, (3)The adult learning cycle(ALC), (4)Presentation techniques, (5)Training methods and techniques, (6)The use of educational drama and role play / simulation in training, (7)Designing an effective training program			
2. The Process of Exporting (1)Overview of export business, (2)Market research, (3)Export marketing, (4)Product development and adaptation, (5)Export costing and pricing, (6)Managing export finance and payments, (7)Managing export logistics and risks, (8)Export finance and payment modes, (9)Export promotion, (10)Negotiation and contract terms			
3. Export of Commercial Crafts (1)Introduction, (2)Market Intelligence, (3)Sourcing Materials, (4)Design Planning, (5)Product development and adaptation, (6)Case			
3. Implementation structure and lecturers/trainers			
The course was organized by the T&E Division directly. A total of 14 facilitators, (male 7, female 7) from Kenya (11), Tanzania (2) and Uganda (1), were engaged to handle various topics, drawn from various institutions including institutions of Export promotion, universities and private firms in Kenya, Tanzania and Uganda.			
4. Number and origins of participants			
Total 29 (male 18, female 11) for this TOT training, from Kenya, Tanzania and Uganda			

Course Title: Regional Course on Managing Agricultural Water under Climate Challenges			
1. Schedule:			
Year	Month	Duration	Venue
2010	March	5 days	AICAD HQs
2. Course Contents			
1. Climate Change, Variability & Impact 2. Sustainable Land & Water Management 3. Climate Adaptation in Agricultural Water Management 4. Knowledge Sharing			
3. Implementation structure and lecturers/trainers			
The course was organized through collaboration between World Bank Institute, AICAD and JICA. A total of 6 facilitators, (male 3, female 3) from Kenya (3) and USA (3) were engaged to handle various topics.			
4. Number and origins of participants			
Total 35 - Kenya (11), Nigeria (3), Democratic Republic of Congo (1), Tanzania (3), Malawi (4), Zimbabwe (1), Uganda (2), Rwanda (3), Burundi (1), Zambia (1), Swaziland (1), Lesotho (1), Ethiopia (2), Madagascar (1)			

Course Title: AICAD-WBI Regional Training of Trainers: Climate Change and Sustainable Land-			
1. Schedule:			
Year	Month	Duration	Venue
2011	February	4 days	AICAD HQs
2. Course Contents			
1. Climate Change, Variability & Impact 2. Climate Change Adaptation Learning Resources 3. Climate Change Impact Assessment - tools 4. Clinic - Content and Pedagogy 5. Integrating Climate Adaptation with Climate Mitigation 6. Knowledge Sharing			

3. Implementation structure and lecturers/trainers
The course was organized through collaboration between World Bank Institute, AICAD and JICA. A total of 6 facilitators, (male 3, female 3) from Kenya (3) and USA (3) were engaged to handle various topics.
4. Number and origins of participants: Total 27 (22 Male 5 Female) from Kenya (13) Tanzania (5)

Course Title: Community and Ecosystem Based Climate Change Adaptation Training of Trainers

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	Apr	5 days	AICAD HQs

2. Course Contents

1. Setting the Stage – Responding to Climate Change through Communities and Ecosystems 2. Assessing Vulnerability. The module explains adaptation processes 3. Integration of Ecosystems into Infrastructure for Climate Change Adaptation. 4. Community Based Adaptation Approaches 5. Disaster Risk Reduction 6. Financial Mechanisms for Climate Change Adaptation 7. Field visit 8. Action planning

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized through collaboration between Wetlands International, Africa, AICAD. A total of 5 facilitators, (male 2, female 3) from USA (1), The Netherlands (3) and Australia (1) were engaged to handle various topics.

Total 26 - Benin (2), Burkina Faso (1), Ghana (2), India (1),

4. Number and origins of participants: Mali (1), Malawi (1), Mozambique (1), Nigeria (2), Kenya (5), Panama (1), Senegal (5), Uganda (4)

Course Title: 1st Regional Training on Ecosystem and Community Adaptation to Climate Change

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2011	March	5 days	AICAD HQs

2. Course Contents

1. Setting the stage 2. Wetland Ecosystems; a solution to Climate Change 3. Vulnerability Assessment and Strategic Environmental Assessment 4. Ecosystem Infrastructure and Climate Change Adaptation 5. Community Based Adaptation Approaches 6. Disaster Risk Reduction 7. Innovative financing for adaptation to Climate Change 8. Training skills, communication and peer advice 9. Field exercise to Mwea Tebere Irrigation Scheme

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized through collaboration between Wetlands International, Africa, AICAD and JICA. A total of 5 facilitators, (male 2, female 3) from USA (1), The Netherlands (3) and Australia (1) were engaged to handle various topics.

4. Number and origins of participants: A total of 29 people participated in the course; 12 Kenyans, 6 Ugandans, 5 Nigerians, 2 Tanzanians, 1 Sudanese, 2 from Sierra Leone and 1 from Benin

Training: Kenya Country Office

A. Course Title: Value Addition (ICT3, ICT4)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Sep-Oct	2 weeks	AICAD Kenya Office, Egerton University
2009	Aug	2 weeks	AICAD Kenya Office, Egerton University

2. Course Contents

(1) Post harvest handling of agricultural products, (2) Introduction to value addition, (3) Storage of processed products, (4) legumes processing (Soybean), (5) Value addition on cereals and tubers, milk and milk products, vegetables and fruits, (6) Quality standards and regulation, (7) Costing and marketing, (8) Small scale oil seed processing, (9) Group dynamics

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly. A total of 12 facilitators were engaged to handle various topics, drawn from various institutions including Kenya Agricultural Research Institute (1), Egerton University (8) and Jomo Kenyatta University (JKUAT)(3).

4. Number and origins of participants

Total 30 (male 19, female 11) for each training, from 5 districts: Nakuru, Vihiga, Teso, Rachuonyo and Kisumu

B. Course Title: Irrigation and water resources management (ICT6, ICT7)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Jun-Jul	3 weeks	AICAD Headquarters
2009	Sep-Oct	3 weeks	AICAD Headquarters

2. Course Contents

(1) Basic principles of irrigation, (2) Water resources management, (3) Crop production, (4) Irrigation equipment, (5) Weather and farming, (6) Farm management

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly. A total of 12 facilitators were engaged to handle various topics, drawn from various institutions including Kenya Agricultural Research Institute (1), Egerton University (8) and Jomo Kenyatta University (JKUAT)(3).

4. Number and origins of participants

Total 58 (male 45, female 13) for two training, from Central Province (Thika, Kirinyaga, Murang'a south) and Eastern Province (Makueni, Kitui, Kibwezi)

C. Course Title: Enterprise development for small scale entrepreneurs (ICT3)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2009	Feb-Mar	2 weeks	AICAD Headquarters

2. Course Contents

(1) Business basics (personal awareness, business identification, business planning), (2) Business management (introduction, marketing, record keeping, financial management), (3) Social and personal aspects of business (business ethics, social responsibility, self confidence), (4) Risk identification and management (business environment, risk identification and management)

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly, through use of different resource persons drawn Jomo Kenyatta University, Egerton University and Moi University

4. Number and origins of participants

Total 30 (male 21, female 9) from Marakwet, Keiyo, Thika and Kirinyaga districts

D. Course Title: Rural Women (ICT2)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2009-10	Dec-Feb	5 weeks	Solid Rock Fellowship Church, Gilgil Town

2. Course Contents

(1) Agriculture and livestock, (2) Health issues, (3) Principles and practices of value addition, (4) Environment, water management and sanitation, (5) Enterprise development and management, (6) Home management, (7) Leadership skills, (8) Gender issues

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The training was implemented directly by the Country Office as in-country training. The key facilitator was Lucy W. Kuria, a Research Officer II (Human Nutrition) with the Kenya Agricultural Research Institute (KARI). Facilitators were drawn from Egerton University, and Ministries of Agriculture, Livestock, Water, Centre for Conflict Resolution and Family Health Options.

4. Number and origins of participants

44 women in Karunga and Gilgil locations, of Gilgil division

E. Course Title: Food processing and utilization at the household level for sustainable food and nutrition security for people living with HIV/AIDS (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2009	Nov	1 weeks	Egerton University

2. Course Contents

(1) Food selection and preparation, (2) Food preservation, processing and packaging, (3) Utilization of preserved foods and meal planning, (4) Basic book keeping and marketing, (5) Nutrition and HIV/AIDS

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was coordinated by the Country Office, and implemented through a resource person, Dr Elizabeth Kamau-Mbuthia of Egerton University, a Human Nutritionist

4. Number and origins of participants

Total 40 (male 7, female 33) from Nakuru municipality

F. Course Title: Promotion of drought resistant crops and supplementary irrigation on small-scale vegetable and fruit gardens in Mbogo-ini division, Nakuru district (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Dec	1 weeks	Kaptarakwa Primary School, Olmanyatta Location, Waseges Division, Nakuru District

2. Course Contents

(1) Irrigation water project development, (2) Dry land farming, (3) Group management, (4) Leadership attributes, (5) Organic farming, (6) Weed management, (7) Indigenous/traditional vegetables, (8) Drought resistant crops, (9) Water harvesting

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The grassroots training was implemented directly by the Country Office, and was coordinated by a resource person, Anne Wangui Kagiri, who is also the District Irrigation Officer (DIO) of Nakuru. The training also utilized several other facilitators, drawn from DIO Eldoret South, WWF, KOAN, Fisheries Department and HCDA

4. Number and origins of participants

Total 32 (male 26, female 6) from Mbogo-ini division, Nakuru District. Farmers were drawn from different farms, including Kaptarakwa, Simboyon, Ogilgei, Wei and Wiyumiririe

G. Course Title: Promotion of indigenous vegetables through small scale and medium scale irrigation farmers (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2009	Aug	3 days	Kiungururia Primary School, Naivasha

2. Course Contents

(1) Indigenous vegetable growing under irrigation, (2) Local vegetable value addition, (3) Group dynamics, (4) Rain water harvesting and conservation, (5) Farming as business

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The grassroots training was implemented directly by the Country Office, coordinated by John K. Kinyanjui, the District Irrigation Officer, Naivasha. The course utilized several other facilitators drawn mainly from the Ministry of Agriculture (MOA), including the District Agricultural Extension Officers, District Horticultural Officer and the District Agri-Business Officer

4. Number and origins of participants

Total 40 (male 16, female 24) from Kiungururia Irrigation Project, Naivasha district

H. Course Title: Value Addition (ICT5, ICT6)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	December	2 weeks	AICAD Kenya Office, Egerton University
2011	December	2 weeks	AICAD Kenya Office, Egerton University

2. Course Contents

(1) Post harvest handling of agricultural products, (2) Introduction to value addition, (3) Storage of processed products, (4) legumes processing (Soybean), (5) Value addition on cereals and tubers, milk and milk products, vegetables and fruits, (6) Quality standards and regulation, (7) Costing and marketing, (8) Small scale oil seed processing, (9) Group dynamics

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly. Facilitators were drawn from various institutions including Kenya Agricultural Research Institute, Egerton University and Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT).

4. Number and origins of participants

2010: Total 31 (male 9, female 22) for each training, from Kakamega, Busia, Rongo and Kisii Districts

2011: Total 30 (male 11, female 19) for each training, from Bungoma and Nyamira Districts

I. Course Title: Irrigation and Water Resources Management (ICT8)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	October	3 weeks	AICAD Headquarters

2. Course Contents

(1) Basic principles of irrigation, (2) Water resources management, (3) Crop production, (4) Irrigation equipment, (5) Weather and farming, (6) Farm management

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly. Facilitators were drawn from various institutions including Ministry of Irrigation, Horticultural Development Authority, Bondo University College, Kenya Medical Research Institute, Moi University, Egerton University and Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT)

4. Number and origins of participants

Total 31 (male 25, female 6) for two training, from Eastern Province (Kibwezi, Makueni, Kitui and Mbeere Districts)

J. Course Title: Enterprise Development for Small Scale Entrepreneurs (ICT4 and ICT5)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	July	2 weeks	AICAD Headquarters
2011	Sept-Oct	2 weeks	AICAD Headquarters

2. Course Contents

(1) Business basics (personal awareness, business identification, business planning), (2) Business management (introduction, marketing, record keeping, managerial skills, financial management), (3) Social and personal aspects of business (business ethics, social responsibility, self confidence), (4) Risk identification and management (business environment, risk identification and management)

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was organized by the country office directly, through use of different resource persons drawn Jomo Kenyatta University, Egerton University, United States International University, Petty Errands Limited, Trademark East Africa

4. Number and origins of participants

2010: Total 30 (male 20, female 10) from Thika, Kirinyaga, Markwet, Keiyo Districts

2011: Total 30 (male 16, female 14) from Kisii, Rongo, and Busia Districts

Training: Tanzania Country Office

A. Course Title: Value Addition on Food Processing (ICT3, ICT4 & ICT5)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Jun	2 weeks	Sokoine University-Institute of Continuing Education hall
2011	Feb - Mar	2 weeks	RC Conference Center, Ngere Ngere, Morogoro
2011	Oct	2 weeks	Sokoine University-Institute of Continuing Education Hall, Morogoro

2. Course Contents

(1) Post harvesting handling of agricultural products, (2) Introduction to value addition, (3) Fruits drying and processing, (4) Vegetable drying and processing, (5) Costing and pricing, (6) Group formation and management, (7) Food regulations, (8) Standards and quality control, (9) Market planning and management

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course was implemented through a group of resource persons, drawn from the Small Industries Development Organization (SIDO) and Sokoine University of Agriculture (SUA)

4. Number and origins of participants

- * 2009: Total 29 (male 23, female 6) from Kongowe, Misugusugu, Mlandizi, and Kibaha wards
- * 2011 Feb: Total 30 (male 10, female 20) from Morogoro Rural
- * 2011 Oct: Total 30 (male 3, female 27) from Morogoro Municipal

B. Course Title: Irrigation and water resources management for farmers (ICT6, ICT7)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Nov	3 weeks	Sokoine University-Institute of Continuous Education Hall Morogoro
2009	Sep-Oct	3 weeks	Sokoine University-Institute of Continuous Education Hall Morogoro

2. Course Contents

(1) Principles and Methods of Irrigation for small-scale farmers, (2) Rain Water Harvesting and Storage Techniques, (3) Effects of Irrigation on Soil and Environment, (4) Crop Production Methods (Production and Management of Field and Horticultural Crops), (5) Pesticides Management and Application, (6) Extension Methods, (7) HIV/AIDS in Farming Communities, (8) Organization and Management of Water Users Organizations and Self-help Groups, (9) Study Tour on Farmer Field School to Mkindo Farmers Training Centre, (10) Irrigated Agriculture as Business, Marketing Strategies for Agricultural products and Farm Records Keeping, (11) Action Planning

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The resource persons were drawn from Sokoine University of Agriculture, from the departments of Agriculture Engineering and Land Planning, Crop Science and Production Agricultural Education and Extension, Soil Science, Food Science and Technology, Agricultural Economics, Agribusiness and Horticulture, as well as from the Horticulture Unit of the University

4. Number and origins of participants

ICT6: Total 30 (male 24, female 6) from Kwala, Dutuni and Mwembengozi village in Kwala ward.

ICT7: Total 25 (male 17, female 8) from Ruvu River at Mlandizi, Mwendapole, Tumbi, Kwala and Ruvu wards.

C. Course Title: Enterprise development for micro bee-keepers (ICT3, ICT4 & ICT5)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Mar	2 weeks	Vocational Education and Training Authority (VETA), Morogoro
2010	Nov - Dec	2 weeks	Social Hall, Morogoro.
2012	Jan - Feb	2 weeks	Works Training Institute (Ujenzi), Morogoro

2. Course Contents

(1) Market Research, (2) Market plan and marketing, (3) Production Plan, (4) Business risk identification and management, (5) Business Management, (6) Conducting Field visit to SIDO and record Keeping, (7) Presentation by stakeholders in Honey section, (8) Honey production and processing in Tanzania, (9) Social aspect of doing Honey, (10) Action plan preparation and presentation

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The resource persons were drawn from experts in business and enterprise development from the Department of Agricultural Economics and Agribusiness of Sokoine University of Agriculture, Small Industries Development Organization (SIDO) – Morogoro and Coast regional Offices, Business Incubator Programme – Morogoro Branch of the University of Dar es Salaam

4. Number and origins of participants

* 2008: Total 30 (male 28, Female 2) from Kisitwi, Rubeho, Kwipipa and Majawanga, Gairo ward of Kilosa District in Morogoro region

* 2010: Total 30 (male 11, female 19) from Morogoro Municipal

* 2012: Total 30 (male 18, female 12) from Morogoro Rural

D. Course Title: Export Trade of Commercial Crafts (ICT1)

I. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	Jan	2 weeks	Kilimanjaro Park Hotel - Mlandizi, Kibaha

2. Course Contents

(1) Entrepreneurship and business management, (2) Marketing, (3) Designing Planning and production, (4) Business finance, (5) Export process, (6) Action Planning, (7) Mock exhibition

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course implementers included trainers from SIDO, Market Partners, Board of External Trade, My Solidarity, Tanzania Association of Handcrafts, and Kwanza collections.

4. Number and origins of participants

Total 29 (male 14, female 15) from Kinondoni district (Goig, Makonde, Makumbusho, Morogoro store, Mbezi), Temeke District(Changombe) and Costal Region(Bagamoyo)

E. Course Title: Food processing training course for women's group from Bagamoyo District (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	May - Jun	1 week x 2	Zinga ward council, Bagamoyo

2. Course Contents

(1) Food Processing Training Course (2) Handcraft Training Course

3. Implementation structure and lecturers/trainers

AICAD TCO supported (1) Food Processing Training Course and (2) Handcraft Training Course organized by Bagamoyo District Council by sending (1) dispatching ex-trainees and supporting their cost, and (2) giving advice on training design, respectively.

4. Number and origins of participants

(1) Food Processing Training Course - 32 participants, (2) Handcraft Training Course -29 participants.

F. Course Title: Food processing training course for Morogoro municipal (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	Jul	2 weeks	Morogoro Municipal

2. Course Contents

(1) Food Processing Training Course

3. Implementation structure and lecturers/trainers

AICAD TCO supported (1) Food Processing Training Course organized by ex-trainees from ICT3-VA, and (2) giving advice on training design.

4. Number and origins of participants

Total 20 (male 1, female 19) from Morogoro Municipal.

G. Course Title: Export Trade of Commercial Crafts (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2011	Jan	5 days	Dar es Salaam
2011	Aug	5 days	Dar es Salaam

2. Course Contents

(1) Entrepreneurship and business management, (2) Marketing, (3) Designing Planning and production, (4) Business finance, (5) Action Planning.

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course implementers were formed by ex-trainees from ICT1-ET (some are from Kwanza collections).

4. Number and origins of participants

* 2011Jan: Total 20 (male 10, female 10) from Dar es Salaam.

* 2011Aug: Total 20 (male 10, female 10) from Dar es Salaam & Bagamoyo.

H. Course Title: Irrigation and water resources management in Mlandizi (GRT)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2011	Aug	5 days	Mlandizi, Kibaha

2. Course Contents

(1) Methods of Irrigation for small-scale farmers, (2) Rain Water Harvesting and Storage Techniques, (3) Effects of Irrigation on Soil and Environment, (4) Pesticides Management and Application, (5) Organization and Management of Water Users Organizations and Self-help Groups, (6) Action Planning

3. Implementation structure and lecturers/trainers

The course implementers were formed by ex-trainees from ICT7-IWRM.

4. Number and origins of participants

Total 40 (male 15, female 25) from Mlandizi, Kibaha.

Training: Uganda Country Office

A. Course Title: Valuc Addition (ICT3, ICT4, ICT5)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Jun-Jul	2 weeks	Continuing Agriculture Education Centre (CAEC), Kabanyolo
2010	Feb	2 weeks	Kawanda Agricultural Research Institute (KARI)
2011	Nov-Dec	2 weeks	Continuing Agriculture Education Centre (CAEC), Kabanyolo

2. Course Contents

(1) Processing of milk, Irish potatoes, cassava, sweet potatoes, fruits (juice, jam and soap), oilseed crops (sesame, sunflower) and vegetables, (2) Packaging and labeling of processed products, (3) Storage of processed products, (4) Quality standards and regulations on processed products, (5) Marketing and market dynamics of processed products

3. Implementation structure and lecturers/trainers

Makerere University, NARO, Makerere University business School, Kyambogo University, NOGAMU, Uganda Industrial Research Institute and Uganda National Bureau of Standards.

4. Number and origins of participants

ICT3: Total 30 (Male 15, Female 15) all from Mityana Distict

ICT4: Total 30 (Male 17, Female 13) from Mityana, Mpigi, Kumi and Kampala

ICT5: Total 33 (Male 21, Female 12) from Gulu, Kumi, Luwero, Mukono, Kaliro and Bulamburi

B. Course Title: Enterprise development (ICT 2, ICT 3, ICT4)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2007	Nov	2 weeks	Continuing Agriculture Education Centre (CAEC), Kabanyolo
2008	Aug	2 weeks	Continuing Agriculture Education Centre (CAEC), Kabanyolo
2010	Nov	2 weeks	Continuing Agriculture Education Centre (CAEC), Kabanyolo

2. Course Contents

Business Basics, Business Planning, Business Management, Marketing, Record Keeping, Financial Management, Social and Personal aspect of business. Others are Self Confidence, Business Operation, Risk identification and Management and Action Planning.

3. Implementation structure and lecturers/trainers

Makerere University, Makerere University business School, Institute of Corporate Governance-Uganda and Uganda Small Scale Industries of Uganda.

4. Number and origins of participants

ED 2 Total 30 (Male 16, Female 14) from Mpigi and Mityana

ED 3 Total 30 (Male 15, Female 15) all from Mityana Distict

ED 4 Total 27 (Male 16, Female 11) from 5 districts

C. Course Title: Rural Women Empowerment (GRT 1)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2010	Jan	1 week	Mpigi Town Council

2. Course Contents

(1) Agriculture and Livestock, (2) Principles and Practices of Value Addition

3. Implementation structure and lecturers/trainers

Mityana and Mpigi Districts, Kyambogo University, Ex-trainee (ICT-IWRM)

4. Number and origins of participants

50 (Female 50) from Mpigi Town Council

D. Course Title: Irrigation and water resources management (GRT7, GRT8, GRT9, GRT10)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2008	Mar	1 week	Buwama Sub County Headquarters
2008	Oct	1 week	Bulera Sub County Headquarters
2009	Feb	1 week	Malangala Sub County Headquarters
2011	Mar	1 week	Busimbi Sub-county

2. Course Contents

(1) Basic principles of irrigation, (2) Water resources management, (3) Crop production, (4) Irrigation equipment, (5) Weather and farming, (6) Farm management

3. Implementation structure and lecturers/trainers

Grass Root training run for 5 days per workshop with in country training delivered by resource persons drawn from Makerere University, Environment Alert, NARO, NEMA, NAADS and NOGAMU.

4. Number and origins of participants

GRT 7 Total 56 from Buwama Sub-county, Mpigi District

GRT 8 Total 73 from Bulera Sub-county, Mityana District

GRT 9 Total 35 from Malangala Sub-county, Mityana District

GRT 10 Total 50 from Busimbi Sub-county, Mityana District

E. Course Title: Rural Women Empowerment (ICT 2, ICT 3)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Venue
2009	Mar, July-Aug	4 weeks	Kikandwa Sub County Headquarters, Mityana District
2011	Jan, Sep	4 weeks	Nsibuuka Country Gardens Ltd, Mpigi

2. Course Contents

Agriculture and Livestock, Health Issues, Principles and Practices of Value Addition, Environment, Water Management and Sanitation, Enterprise Development and Management, Home Management, Leadership, Crosscutting Issues; Gender and legal awareness

3. Implementation structure and lecturers/trainers

Makerere University, NARO, Mbarara University, Gulu University, Makerere University business School, Institute of Corporate Governance-Uganda and Uganda Small Scale Industries of Uganda, Environment Alert, Mityana Local District, Mpigi Local District, Ex-trainee (ICT-RWE 2)

4. Number and origins of participants

RWE 2 Total 50 (Female 50) from Mityana

RWE 3 Total 50 (Female 50) from Mpigi District

Monitoring & Evaluation of In-Country Training: Tanzania Country Office

A. Course Title: Monitoring & Evaluation of Value Addition on Food Processing (ICT2)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Target Training
2008	Aug - Sep	2 weeks	ICT2-VA

2. Implementation structure

The M&Es were implemented by country office staff and a resource person taught in the course (SUA).

3. Number and origins of target people

* ICT2-VA: Total 31 (male 11, female 20) from Kibaha, Mvomcro & Morogoro

4. Summary

The course was a great success as rated by participants and it was taught very well and handouts were easy to understand. Apart from those the following are recommended; 1) Duration of the course should be increased to more than ten days for participants to be able to grasp all that is being taught, 2) Also AICAD can break up the course and offer it in two separate periods but this is more likely to have logistical limitations and 3) AICAD should strive to offer the course in other regions in the country so as to give the great opportunity this group had to a bigger number of Tanzanians.

B. Course Title: Monitoring & Evaluation of Export Trade Promotion of Commercial Crafts (ICT1)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Target Training
2010	Aug	1 week	ICT1-ET

2. Implementation structure

The M&Es were implemented by country office staff and a resource person taught in the course (SIDO).

3. Number and origins of target people

* ICT1-ET: Total 29 (male 15, female 14) from Dar es Salaam & Bagamoyo.

4. Summary

The monitoring and evaluation conducted in Dar-es-salaam and Bagamoyo were was successful to a great extent. From the responses and filed observations, the relevance of the course on promotion of commercial handicraft for export was very obvious. It was evident that the need for more serious training of producers and traders in marketing researching techniques and efficient utilization of market information to ensure sustainable income of the entrepreneurs.

C. Course Title: Monitoring & Evaluation of Irrigation and Water Resource Management (ICT7)

1. Schedule:

Year	Month	Duration	Target Training
2010	Oct	1 week	ICT7-IWRM

2. Implementation structure

The M&Es were implemented by country office staff and a resource person taught in the course (SUA).

3. Number and origins of target people

* ICT7-IWRM: Total 26 (male 15, female 11) from Kibaha.

4. Summary

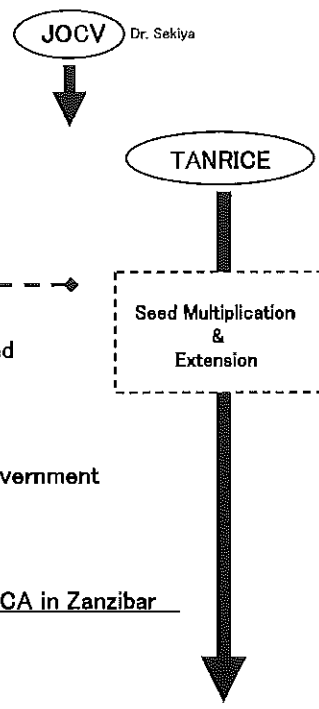
The Monitoring and Evaluation exercise was well planned and executed. From the response and field observations, it was evident that the needs for action planning and record keeping of the farming activities. These subjects should more emphasized in future training to enable trainees acquire skills of record keeping in agricultural enterprises.

NERICA related activities in Kenya

Year	Month	Activities	Place of the activity
2008	August	NERICA Workshop on Presentation of National Performance Trial	AICAD HQs
Sep 2008 to Feb 2009		National Performance Trial of NERICA Testing for Short Rainy Season in 2008 – 2009	Coast, Central, Western and Nyanza Provinces
2009	March	Printing of Guidelines on Upland Cultivation in Kenya 1500copies	AICAD HQs
2009	March	NERICA Stakeholders Workshop prior to release of Varieties	AICAD HQs
2010	January	Training on NERICA Dissemination to Crop officers from Coast, Central, Western and Nyanza Provinces	AICAD HQs
2010	January	Re-printing of Guidelines on Upland Cultivation in Kenya 1500copies	AICAD HQs
2010	January	Procurement of NERICA seeds for NERICA Dissemination Activities for Long Rainy Season in	AICAD HQs
2010	March	Monitoring for NERICA Dissemination Activities for Long Rainy Season in 2010	Coast, Central, Western and Nyanza Provinces
2010	May	Monitoring for NERICA Dissemination Activities for Long Rainy Season in 2010	Coast, Central, Western and Nyanza Provinces
2010	June	Monitoring for NERICA Dissemination Activities for Long Rainy Season in 2010	Coast, Central, Western and Nyanza Provinces

NERICA in Tanzania (Zanzibar)

<u>Year</u>	<u>Month</u>	<u>AICAD activities</u>
<u>2006</u>	2	*AICAD paid a courtesy call to Commissioner of Agriculture in Zanzibar > introduced NERICA programme within AICAD
	8	*Mr. Khatib had a discussion about NERICA with Mr. Tsuboi at Africa Rice Congress in Dar.
	12	*Mr. Khatib & Mr. Said (Commissioner) visited to NERICA project in Uganda.
<u>2007</u>	L 3-6	*1st Multi-locational Adaptability Trials in Unguja
	S 10-1	*2nd Multi-locational Adaptability Trials > Trials were extended to Pemba island
<u>2008</u>	L 3-6	*3rd Multi-locational Adaptability Trials
	S 10-1	*4th Multi-locational Adaptability Trials
<u>2009</u>	L 3-6	*On Farm Trials - prerequisite for registration
	S 11	* <u>Seed Release Committee Meeting (7th Nov.)</u> > NERICA No. 1, 10 & 12 were approved and recommended for registration.
<u>2010</u>	3	*NERICA launching ceremony was held on 5th Mar. Officially launched NERICA new varieties by Zanzibar government
	L 3-6	
	S 10-1	
<u>2011</u>	L 3-6	* <u>TANRICE project in Tz is currently taking care of NERICA in Zanzibar</u>
	S 10-1	



(L: Long rainy season, S: Short rainy season)

Participation in Public events

Kenya

Year	Month	Activities
		N/A

Tanzania

Year	Month	Activities
2008	August	Participated in Nane Nane festival
2009	August	Participated in Nane Nane festival
2010	August	Participated in Nane Nane festival
2011	August	Participated in Saba Saba & Nane Nane festivals.

Uganda

Year	Month	Activities
2009	July	Participated in Agricultural Show
2009	October	Participated in Manufacturer's Show
2010	April	Papyrus Conference
2011	July	Participated in Agricultural Show

University Outreach Activity Symposium

Regional

Year	Month	No. of participants	Summary
2010	October	56	<p>The Symposium was held at AICAD HQs from 18 to 19 October 2010.</p> <p>The idea of holding this symposium came as a result of the recognition that while Universities all over the world have a key role to play in society, there is a particular need for universities in Africa to expand their social mission towards increased involvement in solving community problems.</p> <p>During the symposium, experiences on good practice were presented and dialogue on mechanisms for promotion of university extension/outreach activities in collaboration with AICAD initiated. The outcome of the symposium included recommendations on strategies and plans for establishment and strengthening of implementation of outreach programs and activities in member universities in order to bring research, training and outreach activities into the service of local communities.</p>

Kenya

Year	Month	No. of participants	Summary
2011	September	48	<p>The Symposium was held at AICAD HQs from 5 to 6 September 2011.</p> <p>This symposium was a follow up to the first symposium held in 2010. One key recommendation of the said symposium was for development of outreach policy and strategies for each institution so that outreach activities are implemented in structured and well coordinated manner.</p> <p>By the end of the symposium, a general framework was generated, outlining the key elements upon which this policy should be constructed for further internal processing and development within each institution, and eventual production of institutional policy documents. Furthermore, recommendations to the relevant government institutions and other related organizations, to create a supportive environment for promotion of universities' outreach activities were made.</p>

Tanzania

Year	Month	No. of participants	Summary
2011	November	35	<p>The symposium was held at Institute of Continuing Education Center, Sokoine University in Morogoro from 28 and 29 November 2011.</p> <p>The objective of the symposium was to support the development of policy and strategies to guide implementation of outreach activities in universities in Tanzania. This was involve participation of relevant government institutions and other related organizations in order to ensure that outreach activities are implemented in a structured and well coordinated manner. By the end of the symposium, a general framework was generated, outlining the key elements upon which this policy should be constructed for further internal processing and development within each institution, and eventual production of institutional policy documents. Furthermore, recommendations to the relevant government institutions and other related organizations, to create a supportive environment for promotion of universities' outreach activities were made.</p>

Uganda

Year	Month	No. of participants	Summary
2011	December	41	<p>The Symposium was held at a conference hall in Makerere University from 12th to 13th December 2011.</p> <p>As the same case in Kenya, this symposium was a follow up to the earlier Regional Symposium held at AICAD HQs in Kenya in 2010.</p> <p>During the symposium held in Kampala, participants shared experiences on outreach efforts by the various universities in Uganda. By the end of the symposium, key challenges and opportunities for university outreach were identified. A framework outlining key policy elements, profile of an effective university outreach system and compelling messages to the government and universities on outreach were developed. Universities are expected to build on this framework to fully develop their institutional outreach policies. Recommendations and ways forward on what should be done in the next 12 months, including responsible actors, were also made.</p>

University Outreach Activities (UOA)

Kenya

1. Title of activity	Use of Bio-Control Technologies to Control Pests and Diseases in Tissue Culture Bananas
2. University	Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology
3. Background	<p>Banana production in Kenya has been on a very rapid decline over the last two decades, threatening food and income security for millions of rural Kenyans. Banana pests and diseases which include banana weevils, nematodes and Fusarium wilt disease have been the main factors threatening banana production. Due to these pests and diseases, the average banana yield in Kenyan has reduced to 9 tons per ha, which is less than one-third of the country's potential. Poor production has also been associated with lack of clean planting material, coupled with lack of knowledge by the farmers on the technologies to improve yields and pest and disease control.</p> <p>To safeguard sustainable banana production and generate wealth for small-scale farmers, high quality planting material is crucial. This project will improve the livelihoods of small-scale banana growers in Eastern and Central Kenya by developing improved and clean tissue culture (TC) plants, based on private partnerships supported by improved institutional policies.</p>
4. Project site (districts)	Embu District in Eastern Province, Kirinyaga District and Karatina District in Central Province
5. Beneficiaries	Over 200 small scale banana farmers in target areas
6. Implementation structure	The project is facilitated by Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT). The resource persons are the researchers from Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology and partner organizations are ReallPM Thika for pest control and Technoserve-Kenya for Marketing training. The project was conducted through the JKUAT established tissue culture banana village
7. Progress and major achievements	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introduced and distributed endophyte inoculated new Tissue Cultured bananas varieties (FIAs) to farmers 2. Trained on nursery and orchard management of the new enhanced FIA varieties and the use of Beauveria bassiana to control banana insect pests. 3. Trained on value addition of bananas, such as on construction of ripening chambers, making jams, banana crisp, chips and flour and extraction of banana juice

Kenya

1. Title of activity	Leveraging Nutritious Foods for Improving Nutritional Status in Lurambi Division of Kakamega
2. University	Masinde Muliro University of Science and Technology
3. Background	<p>Western Province is with a heavy disease burden and deepening poverty, with an estimated 50% of household below the poverty line of \$1 per person per day. The Province is heavily affected by preventable diseases such as malaria, malnutrition and HIV/AIDS. Similarly the Province ranks high in terms of infant mortality rate. The highest causes of morbidity are malaria, reproductive health conditions, childhood illnesses including malnutrition and HIV/AIDS.</p> <p>The goal of this proposed project is to improve dietary quality through the promotion of diet diversification and modified food habits, particularly young child feeding practices, in Kakamega County. Emphasis will be placed on addressing two major nutritional problems: vitamin A deficiency and inadequate caloric intake.</p>
4. Project site (districts)	East Butsotso location (Sub locations: Shirakaru, Murumba and Indangalasia) and Central Butsotso location (Sub locations: Shiyunzu and Shitsiru) in Lurambi Division of Kakamega County.
5. Beneficiaries	30 vulnerable households in each Sub location together with 25 community/village leaders in whole target areas
6. Implementation structure	The project is facilitated by Masinde Muliro University of Science and Technology (MMUST). The resource persons are the researchers from MMUST and partner organizations are Ministry of Agriculture, Ministry of Community Health, Ministry of Fisheries, Kenya Agriculture Research Institute (KARI).

<p>7. Progress and major achievements</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Developed a Network for Consultation and Capacity Strengthening for the community through various stake holders including local administrative commissioners. 2. Developed a training manual for the project. 3. Conducted Demonstration on preparation, value addition , use and packaging of orange fleshed sweet potatoes, fish, leafy vegetables (participatory learning and preparation) in each sub location. 4. Participated a Cultural Week of Lurambi Division to demonstrate the project activities to bigger audience. 5. Held a meeting with collaborators and community members to share different experiences and develop the way forward for project sustainability.
---	--

Tanzania

1. Title of activity	Improvement of Banana Production in Mkuyuni and Matombo Divisions
2. University	Sokoine University of Agriculture
3. Background	<p>Sokoine University of Agriculture (SUA) through its outreach programme has worked in the area since 1993. It has been supporting the communities to improve productivity of food and cash crops through adoption of more sustainable agricultural practices. The purpose was to enable farmers to use efficiently the scarce land resources by reclaiming the marginal lands left behind due to soil degradation.</p> <p>In recent years however, banana production in the target area has been threatened by the emergence of fusarium wilt disease which is spreading quite rapidly and hence requires immediate attention to check its spread. While SUA has facilities for producing disease and pathogen free banana planting materials through tissue culture technology, banana production in the proposed project area has continued to be threatened by the disease due to lack of resources to facilitate transfer of the technology and new varieties to the area.</p>
4. Project site (districts)	Kinole and Tawa in Morogoro District
5. Beneficiaries	<p>The direct beneficiaries: 210 male and female (these include 10 selected contact farmers in the area and 50 farmers per village.</p> <p>The indirect beneficiaries: about 400 farmers through visiting the demonstration plots and the contact farmers' fields.</p>
6. Implementation structure	The project is facilitated by Sokoine University of Agriculture (SUA). The resource persons are the researchers from SUA and collaborators are Field Extension Officers in Morogoro District Council.
7. Progress and major achievements	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introduced higher yielding banana varieties into the project area 2. Conducted trainings to control banana fusarium wilt and other banana diseases. 3. Establish banana demonstration plots for continued availability of planting materials in the local communities. 4. Created stronger linkage between SUA scientists and small scale banana producers in target areas. 5. Documented lessons learned from the project

Uganda

1. Title of activity	Capacity Building of Small Holder Farmers in Gulu District on Agribusiness and Entrepreneurship Skills
2. University	Gulu University
3. Background	<p>The Faculty of Agriculture and Environment (FoAE), Gulu University is strategically situated to contribute to development of the northern Uganda in rebuilding of the agricultural livelihoods. Agricultural outreach is one of the key strategic mandates of the University. The Department of Rural Development and Agribusiness is in charge of the faculty's outreach programmes and students' attachments during the recess term. This forms a vital link between the University, the farming community and other stakeholders.</p> <p>The northern Uganda is in the process of social, economic and political stabilization after the end of over two decades of civil strife. The northern Uganda has vast fertile and unopened agricultural land with high potentials for rapid and vibrant agriculture based economic development. This can only be realized if development partners and the government follow the right integrated agriculture and market development strategy and also undertake massive measures to develop rural small and medium scale enterprises along agricultural product value chains.</p>
4. Project site (districts)	Gulu District
5. Beneficiaries	<p>3 farmers' groups in the district: 150 direct beneficiaries</p> <p>53 students in the Faculty of Agriculture and Environment of Gulu University</p>
6. Implementation structure	The project is facilitated by Gulu University. The resource persons are researchers from Gulu University and they work in collaboration with the relevant local government offices in Gulu District. The students of Gulu University are attached to respective households at the time of the project intervention in order to further facilitate the activities.

7. Progress and major achievements	<ol style="list-style-type: none">1. Developed a training manual on agribusiness and entrepreneurship development in English and translated it into Luo.2. 53 students were attached to farmers and acquired skills in facilitation and adult training.3. Conducted trainings on agribusiness and entrepreneurship development for the 3 farmer groups.4. A study tour to the advanced area in Lira District was organised for representatives of the 3 farmer groups.5. 150 farmers acquired skills in agribusiness and entrepreneurship skills
------------------------------------	--

Activity collaborated with Member Univ.

1. Title of activity	Development and Performance Testing of Prototype Rotary Weeders Applicable to System of Rice
2. Background (justification)	<p>The System of Rice Intensification (SRI) concept is built on the concept of producing more on less, i.e. producing more rice on less water. The fundamentals for SRI include transplanting of seedlings at a young age of 8-15 days, planting one seedling only, use of wider seedling spacing, alternate wetting and drying of the fields, use of organic matter and use of mechanical rotary weeder. The use of mechanical weeder is especially important in enhancing aeration in the root zone and pruning of roots which enhances vigorous and deep root development.</p> <p>However, rotary weeders that can work under SRI are not available in the local markets. The existing weeders were not developed for use under SRI and an attempt to use them was not successful due to clogging with mud turning them into rolling balls. The cono weeders brought from India were found inappropriate for our extremely sticky soils. Their soil penetration was also limited.</p> <p>With the expected uptake of SRI rice cultivation, it was necessary to develop weeders that will cope with our sticky black cotton soils. This project proposal was therefore aimed at coming up with appropriate for rice under SRI conditions.</p>
3. Project site (districts)	Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology (JKUAT), Juja. Mwea, Kirinyaga District for field testing
4. Implementation structure	Biomechanical and Environmental Engineering Department in JKUAT conducted this activity in collaboration with Mwea Irrigation Scheme and Kenya Agricultural Research Institute (KARI) Mwea
5. Progress and major achievements	<p>A major component of SRI is the use of a rotary weeder to control weeds. Through support of AICAD, a project to develop rotary weeders suitable for soil in East Africa, but particularly for Mwea Irrigation Scheme was initiated. A survey of available weeders in Kenya and Tanzania indicated that such weeders have been tried in Mwea, but with minimal adoption. The weeders were therefore selected and tested and evaluated under SRI conditions. Eight (8) different weeders were selected and tested and evaluated under SRI conditions. Among the eight (8), four (4) were found to perform reasonably well and were selected for modification. The modified weeders underwent various evaluations and further modifications, until their performance in terms of weeding and energy requirements were satisfactory.</p> <p>The final prototypes were then fabricated and multiplied and a final evaluation done. The evaluation indicated that the performance of the weeders was acceptable. These weeders are now available for bulk production. As more farmers adopt only a total of twelve (12) of the final prototype weeders were</p>

Community Empowerment Programme (CEP)

Kenya

1. Title of activity	Integrated Irrigation Farming Project
2. Background (justification)	Low agricultural production in the area is attributed to erratic rainfall patterns and poor farming methods due to limited farming knowledge and skills. Consequently, the farmers have been using poor quality planting materials that are very susceptible to pest and diseases. The problems have been compounded by poor access to extension services and markets. They have been practicing irrigated farming using abstracted water from Kariandusi water spring. However, wasteful water abstraction and irrigation systems are being applied due to ineffective water management system. Moreover, their farming practices are not in conformity with the available water and prevailing climatic conditions. The project aims to help farmers combine multiple levels of crop production in order to efficiently utilize the available water and land for food security and economic development.
3. Project site (districts)	Kariandusi (Lower part of Majimoto/Kihonge and Kanyawa villages)
4. Beneficiaries	59 training participants/farmers and other project committee members/farmers
5. Implementation structure	The project is facilitated by the country office (Programme Assistant). The resource persons were the researchers from Egerton University and partner organizations such as District Irrigation Office, Water Resource Management Authority Office, and District Agriculture Office. The activities were implemented through two groups namely Majimoto / Kihonge and Kanyawa Group. Each of the groups elected a committee for implementation of the project activities guided by the groups' rules and regulations.
6. Progress and major achievements	Several training programmes (Water Saving Irrigation Methods, Appropriate Farming Methods and Practices; Water Harvesting Technologies; and Farm Enterprise Development and Diversification) were conducted. Field visit for appropriate farming methods and practices were conducted. Water storage facilities were constructed. Crops bulking plots were established hence increased access to appropriate planting materials. Participatory monitoring tools and methods have been adopted.

Kenya

1. Title of activity	Water Harvesting and Management Project
2. Background (justification)	The model region is generally semi-arid and experiences perennial droughts as a result of inadequate and unreliable rainfall in space, time and intensity. The mean annual rainfall is between 600 to 700 mm, which is insufficient for crop production. The community in the target area does not have access to water from Kariandusi spring located within the model region. Consequently, irrigated agriculture is not practiced. Moreover, water for domestic purpose is not sufficient. Although the area has great potential for rain water harvesting, farmers have not developed structures to harvest and store the water. In order to deal with the above challenges, the community proposed a water harvesting and management project which, when completed, will increase access to water for domestic and agricultural purposes.
3. Project site (districts)	Kariandusi (Viewpoint, Ngong, Eka Tano and upper parts of Majimoto)
4. Beneficiaries	59 training participants/farmers and other project committee members/farmers
5. Implementation structure	The project is facilitated by the country office (Programme Assistant). The resource persons are the researchers from Egerton University and partner organizations which included District Irrigation Office, Water Resource Management Authority Office, and District Agriculture Office. The activities were implemented in three villages namely; Viewpoint, Ngong and Eka Tano villages. Each village set up a committee for management of the water storage facilities.
6. Progress and major achievements	Training courses on water harvesting technologies, health and sanitation, and field visits on appropriate water harvesting & management, health and sanitation were organized. Water storage facilities were constructed.

Kenya

1. Title of activity	Livestock Production Project
2. Background (justification)	Livestock rearing is one of the major occupations in the model region. However, most of the farmers are small scale keeping a few cattle, sheep, goats and donkeys. The target area is currently experiencing low livestock production due to poor breeds and increased cases of livestock diseases. This is a result of poor livestock husbandry practices. Moreover, the community has limited access to veterinary services, lack of appropriate knowledge and skills on management of livestock diseases, inability to afford the available treatment. The problems are made worse by lack of cattle dip facilities. In order to improve livestock production in the area, a livestock production project was proposed during the community action planning. It is expected that livestock breeds will be improved, livestock diseases will be reduced and cattle dip facilities will be established.
3. Project site (districts)	Kariandusi (Majimoto, Kihonge, Eka tano, Ngong, Kanyawa and Viewpoint villages)
4. Beneficiaries	40 training participants
5. Implementation structure	The project is facilitated by the country office (Programme Assistant). The resource persons were researchers from Egerton University and partner organizations including District Livestock Development Office and District Veterinary Office. The activities were implemented in all the six villages in Kariandusi.
6. Progress and major achievements	A training course on Livestock Breeds, Breeding and Appropriate Husbandry Practices and participants exposed to appropriate livestock practices through field visits. Links were established between community members and veterinary officers.

Tanzania

1. Title of activity	Empowering Women for Poverty Reduction
2. Background (justification)	Given the fact that women are poorer than men and the most vulnerable people in the society with low level of education in Tanzania, TCO focused on empowerment of women. Most of women are in-charge of taking care of families and yet are engaged themselves in small income generating activities. Thus, economic empowerment and capacity development of women is expected to improve the living standards of the whole family. Kibaha district is located about 150 km from AICAD TCO in Morogoro. There are good performing ex-trainees of AICAD training courses and trusted partners to implement the CEP such as Small Industry Development Organization (SIDO) and District Council Authorities in Kibaha. Based on the result of baseline survey, 3 groups with 20 members were selected as the CEP target group
3. Project site (districts)	Kibaha
4. Beneficiaries	Mama Kwanza Food Processing Women Group (20 women)
5. Implementation structure	The project is facilitated by the country office in cooperation with Kibaha town district government and the Small Industry Development Organization (SIDO). The women group set up a management committee which consists of chairperson, secretary, treasury, co-chairperson, advisors and members. The resource persons are the researchers from Sokoine University of Agriculture.
6. Progress and major achievements	Study visits to SIDO Dar-es-salaam and other women groups were organized. The regular management meetings were conducted by the members of the women group. Participation in exhibitions and international trade fair such as Sabasaba and Nanenane. After set up machines in a processing unit, training courses for operation of the machines were provided.

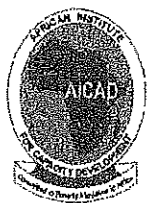
Uganda

1. Title of activity	Improving livelihoods in Kakindu Sub-county through building capacity for soil and water conservation and agroforestry
2. Background (justification)	Environmental degradation had been identified by the group members as one of the major constraints to improve livelihood of the community in the area. This has resulted in prolonged dry seasons and unpredictable rainfall patterns, and further led loss of entire crops or limited production. The major contributor to the environment degradation was the accelerated rate at which trees had been harvested for timber and fuelwood. However, trees take long to grow and to reach reasonable size for use as fuel wood and will only address this problem in the long run. In the short run, however, it was identified and agreed that popularization and widespread of agroforestry practices, use of biogas and other fuel-wood saving techniques would serve the double purpose of reducing the amount of fuel wood for cooking and also improving the efficiency with which locally available resources are exploited. On the other hand, lack of appropriate technologies for water conservation has constrained productivity thus leading to continued poverty in this region. Since there is enough water generated mostly by rainfall within the area, the surface water can efficiently be conserved and utilised to supplement natural rainfall.
3. Project site (districts)	Kakindu Sub-county, Mityana District
4. Beneficiaries	47 households in the Kakindu Twekembe Organic Farmers Saving and Credit Group (KATOSACO)
5. Implementation structure	The project is facilitated by the UCO. The resource persons are the teaching staff of Makerere and Busitema Universities and the partner organizations include the local administration, National Agricultural Advisory Services (NAADS), District Production Office, and NGOs such as Centre for Indigenous Development Efforts (CIDE) and Swedish Cooperation Centre-Vi (SCC-Vi).
6. Progress and major achievements	Two (2) training courses (soil and water conservation, and zero grazing) were conducted. As for the follow-up activities, minimum amount of construction materials for water tanks and zero-grazing units were provided to the target households. A workshop for the participatory monitoring system was conducted and the system was established.

Uganda

1. Title of activity	Promotion of income generation among persons with disability in Butayunja Sub-county
2. Background (justification)	The target group was formed in 2002 by a group of persons with disabilities (PWDs) in Butayunja after realizing that they had been often neglected and discriminated in all development initiatives. The group comprises of both PWDs and non-PWDs. The project aims to enable the group members increase their income through improving agricultural productivity, enhancing income generation sources and improving well-being of the PWDs. Particularly, the activities selected by the group members towards achievement for this goal include chicken farming, piggery and rehabilitation services for the PWDs. The reasons why the group members selected chicken farming and piggery are that these activities can be managed by the PWDs, affordability in terms of less capital for initiation and day-to-day management, the earnings come after a short while, and animal dung can also be used for producing compost and biogas in the near future.
3. Project site (districts)	Butayunja Sub-county, Mityana District
4. Beneficiaries	67 households in the Butayunja Balema Twekwembe Association (BBTA)
5. Implementation structure	The project is facilitated by the UCO. The resource persons are researchers from Kyambogo and Makerere Universities and the partner organizations are the local administration, National Agricultural Advisory Services (NAADS), and District Production Office.
6. Progress and major achievements	Two (2) training courses (maize and soybean cultivation, and chicken farming) were conducted. As for the follow-up of the training in maize and soybean cultivation, minimum amount of the seeds were distributed to each target household. A workshop for the participatory monitoring system was organized and the system is being discussed.

15. メンバーシップに関する AICAD 事務局からのレター



AFRICAN INSTITUTE FOR CAPACITY DEVELOPMENT
(AICAD)

P.O. Box 46179 - 00100, NAIROBI, Kenya
Tel: 254-67- 5222 1/2 or 52059 Fax: 254-67-52360
Website: www.aicad.or.ke, Email: aicad@aicad.or.ke

REF: AICAD/EDO/GB/037/073

24th November 2012

Mr. Hideo Eguchi
Chief Representative
JICA Kenya Office
Rahimtulla Tower
Floor No. 10
P.O. Box 50572 – 00200
Nairobi, Kenya

Dear Mr. Eguchi-san,

RE: ADMISSION OF JICA TO AICAD AS HONORARY MEMBER

During the 11th AICAD Governing Board (GB) meeting held on **28th September 2012** at **Blue Pearl Hotel, Ubungo Plaza, Dar es Salaam, Tanzania**, your application to continue being a member of AICAD was discussed. I am pleased to officially inform you that your application was approved at the category of **Honorary Member**. You will note that this approval is in accordance with AICAD Charter, Article 10 (6) – “Any person may be elected by the council as an honorary member of the Institute on such terms and conditions as the council may decide”.

Your membership is therefore effective from the date of the approval of the application i.e. **28th September, 2012**.

Let me take this opportunity, on behalf of the Chairman of the GB, AICAD Secretariat and on my own behalf to congratulate you and JICA for this well deserved achievement. Let me also state that as Honorary Member of AICAD all your entitlements and mode of operandi except for the right to vote as provided for in the AICAD Charter, a copy of which is enclosed.

Looking forward to working with you in support of AICAD.

Yours Sincerely,

Prof. Andrew B. Gidamis
EXECUTIVE DIRECTOR, AICAD

Encls.

Cc : GB Chairman - Prof. Crispus Kiamba, Permanent Secretary Ministry of
Higher Education, Science & Technology, Kenya
: Deputy Executive Director - AICAD
: Administration & Finance Director – AICAD

<参考資料>

アフリカ人造り拠点（AICAD）フェーズ3 終了時評価調査報告書

アフリカ人造り拠点（AICAD）と JICA 協力の 12 年

- AICAD の組織形成・運営管理を中心として -

2012 年 10 月

産業開発・公共政策部ガバナンス G

1. AICAD の設立

(1) TICAD II におけるアフリカ人造り拠点構想 (1998 年 10 月)

日本の AICAD に対する支援は、20 年以上にわたるジョモ・ケニヤッタ農工大学 (Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology : JKUAT) に対する技術協力の成果をベースに構想された。JKUAT は、1980 年の技術協力開始時には、日本の専門学校レベルのカレッジ (Jomo Kenyatta College of Agriculture and Technology : JKCAT) として設立され、その後、1989 年にケニヤッタ大学の Constituent College (Jomo Kenyatta University College of Agriculture and Technology : JKUCAT) となり、1994 年に現在のような独立した国立大学に昇格している。JKUAT に対する技術協力では、いかにして大学教育や研究活動を実学に近づけるかに重点がおかれ、JKUAT は設立後約 20 年でケニアの先行大学に比肩する教育・研究レベルに到達するとともに、地域社会に貢献できる大学に成長した。

一方、1998 年 10 月に開催された第 2 回アフリカ開発会議 (Tokyo International Conference on African Development II : TICAD II) において、わが国政府は、アフリカ地域で成功を収めているわが国技術協力プロジェクトを当該地域の人造りの拠点と位置づけ、貧困削減に重点的に協力して行くことを提唱¹した。なかでも、JICA が 20 年にわたって高等教育機関としての基盤を整備し、技術協力を行った結果、アフリカ地域における成功案件の 1 つとして考えられている JKUAT を中心に人造り拠点としての整備を進めて行くこと (アフリカ人造り拠点構想) が提案された。JICA は同構想を実現するためのタスクフォースを設立 (99 年 3 月) し、本格的な検討に着手するとともに、JKUAT に対する運営指導調査団の派遣や企画調査を通じてケニア側関係者との協議を重ねた。この結果、JKUAT のなかに、共同研究開発、人材育成 (研修・普及)、情報整備・発信の 3 つの機能をもった人造り拠点をおくという基本方針が取りまとめられた。

(2) 「アフリカ人造り拠点 (BAHCB) 事前調査団」の派遣 (2000 年 3 月)

2000 年 3 月、事前調査団がケニアに派遣され、東アフリカ 3 カ国 (ケニア、タンザニア、ウガンダ) の関係者 (高等教育担当省、財務省及び 8 国立大学²) とのワークショップが開催された。東アフリカ地域連携のもとでアフリカ人造り拠点 (Base for African Human Capacity Building : BAHCB=仮称) を設立するため、4 カ国関係者が協力してこれにあたることを確認するコミュニケが採択され、BAHCB の運営には地域協力機関としてのステータスの確立を目指すことがアジェンダに記された³。同時に、事前調査団長とケニ

¹ Illustrative List of Ongoing and Pipeline Project/Programs for African Development as a Reference Document for TICAD II (19-21, October 1998, MOFA) なお、拠点のもつ機能として 1) 拠点の対象は一般の人々であるが、その便益は大学レベルの研究により確立される適正技術の普及によってなされること、2) 拠点からの情報発信はアフリカのみならずアジアをはじめ他地域に及ぶこと、3) 本活動により民間セクターに便益が及ぶことを挙げている。

² マケレレ大学、ダルエスサラーム大学、ソコイネ農業大学、ナイロビ大学、モイ大学、ケニヤッタ大学、エジャートン大学、ジョモ・ケニヤッタ農工大学。

³ Summary of Workshop-Agenda 5 (a)に、"BAHCB though based at JKUAT will assume regional status and will be distinct from bilateral projects that JKUAT has had so far."と記載されている。

ア教育科学技術省次官との間でミニッツが締結され、アフリカが抱える諸問題の解決とコミュニティへの貢献を目的に、JKUAT に 1) 共同研究開発機能、2) 人材育成（研修・普及）機能、3) 情報整備・発信機能をもった人造り拠点（Project for the Base for African Human Capacity Building）を設置することが合意された。なお、協議の過程において、ダルエスサラーム大学やソコイネ農業大学から、歴史の浅い JKUAT を拠点とすることについての疑問が呈される場面もあった。

(3) 「アフリカ人造り拠点実施協議調査団」の派遣（2000年6月）

2000年6月、事前調査団報告を受けてプロジェクトの実施協議調査団が派遣され、ケニア教育科学技術省との間で JKUAT をベースとした2年間のアフリカ人造り拠点（BAHCB から AICAD にプロジェクト名称変更）プロジェクト（フェーズ1）に係る協議議事録（Record of Discussion：R/D）が締結された。本プロジェクトは、アフリカ諸国の大学などで行われているさまざまな研究活動と国民レベルの問題解決及び実社会の開発を結び付け、地域の貧困削減に資する研究、研修を実学的・実用的な観点から発展させることをめざしたものである。そのため、JKUAT を中核としながら、周辺諸国の大学、政府機関などが有する研究機能の活用、強化、普及を通じてアフリカ実社会への裨益（貧困の解消）をめざしていた。

本プロジェクトでは、通常のプロジェクト方式技術協力に加え、第三国研修や第二国研修などの他のスキームを効果的に組み合わせた長期的な広域技術協力とすることを念頭において、プロジェクト R/D に加えて3カ国と「包括基本計画（マスタープラン）」⁴に係る R/D の署名も併せて行っている。そのなかで、フェーズ1（2年間）を準備フェーズと位置づけ、AICAD の組織の確立を図り、試験的な事業の実施及び長期的な計画の策定を行うこととし、その後、フェーズ2（5年間）は、東アフリカ3カ国を中心に本格事業を展開し、フェーズ3（5年間）では対象国を拡大する、など12年程度の段階的な発展計画に沿った協力について全体の枠組みを合意している。なお、プロジェクト（フェーズ1）の R/D はケニア政府とのみ結ばれており、タンザニア、ウガンダとは包括マスタープランのみが署名されている。⁵

2. 「アフリカ人造り拠点フェーズ1」の実施（2000年8月～2002年7月）⁶

(1) フェーズ1の概要

ケニア政府と合意された R/D に基づき、2000年8月から準備フェーズとしてのフェーズ1が開始された。同月、チーフアドバイザーと調整員の2名の長期専門家が派遣されるとともに JKUAT の教官や職員6名が AICAD のシニアスタッフとして出向した。フェー

⁴ 包括マスタープランは、AICAD の目的、機能、参加国の役割、実施スケジュールなどの全体的な枠組みを示したものである。通常の R/D に記載される「相手側負担事項」が明記されていない。

⁵ 調査団はケニアとともにタンザニアも訪問（ウガンダは訪問していない。）タンザニアとの R/D は2000年7月、ウガンダとは翌2001年5月に署名。

⁶ 技術協力総額：約4億2,000万円。無償資金協力 E/N 額：172,000万億円。

ズ1では以下のような活動が実施された。

(ア) 組織運営体制の整備

組織規程の作成、登記手続き、JCC (Joint Coordinating Committee、第2回 JCC 会合より、Joint Coordinating Council に改編)、JWC (Joint Working Committee) の開催

(イ) パイロット事業の実施

- ・共同研究・開発：メンバー大学よりテーマを公募のうえで、11 案件につき研究支援
- ・研修・普及：3 カ国 10 名の研修員を受け入れ、「灌漑水資源開発」を実施。アフリカ開発セミナーを開催。
- ・情報整備・発信：事務所内の LAN 工事とインターネット整備、パンフレット作成、ニューズレターの発行、ドメイン取得、ウェブサイトの立ち上げ
- ・南南協力：インドネシアとの間で相互に調査団を派遣

(2) フェーズ1の活動と評価

2001年1月には、第1回 JWC 会合及びミチエカ JKUAT 学長を議長とする第1回 JCC 会合が開催され、3 カ国関係者の間で AICAD 組織に関する各種基本事項（ロゴ、3 部門の機能、組織規約、事業テーマ、3 カ国からの予算拠出など）が協議・合意された。この会議で合意された” Proposal for Establishment of AICAD COMMUNQUE” では、AICAD を 3 カ国の代表から構成される JCC が意思決定機関となる地域国際機関とすること、JKUAT はメンバー大学のなかの 1 つであり、他大学と同様の位置づけであることが明記されている。フェーズ1開始時の AICAD の基本コンセプトは、JKUAT を中心とした組織及び事業の運営であったが、東アフリカのなかでは新興大学である JKUAT が中心となってこの活動を進めることに対する反発も多く、すでに 2001 年 1 月の時点において、拠点 (AICAD) は JKUAT のキャンパス内に設置するものの、JKUAT とは独立した組織とする構想に変質している⁷。また、この JCC において、AICAD の設立の基礎となる「AICAD Charter (定款)」の起草が提起されている。法的ステータスについては、第2回 JCC (Joint Coordinating Council) 会合 (2001 年 8 月) において、ケニア弁護士事務所の検討・提案に基づき、5 つの可能性のある形態のなかから、まずはケニアの有限責任保証会社 (Company Limited by Guarantee)⁸として登録したのち 3 カ国の地域国際機関をめざすことになった。同 JCC 会合では、3 カ国政府によるカントリー・オフィス (Country Office : CO) の整備とカントリー・ダイレクターの指名も合意されている。2000 年度より、ケニア政府からの AICAD に対する拠出も開始された (2000/2001 年度約 27 万米ドル、2001/2002 年度約 20 万米ド

⁷ フェーズ1の実施協議調査(2000年7月)までは、JCCは、文字どおり、Joint Coordinating Committee (プロジェクト合同運営委員会)、JWCは、分野ごとのワーキンググループとして構想されていたが、第1回 JCC 会合(2001年1月)での協議・合意に基づき、地域国際機関化に向け、AICAD の JCC の位置づけは変更され、第2回 JCC 会合 (同年8月) より、名称も Joint Coordinating Council (運営理事会) に変更となっている。

⁸ 英国法を継承している国に特徴的な会社形態 (Company Act cap.486)。特定の事業目的をもち、活動から得られた収益を出資者に配当することなく事業へ再投資する非営利法人。本登録されたのは 2003 年 8 月。

ル)。

2002年2月に評価調査が実施され、AICADの人材育成拠点としての基本的な組織運営体制は整備され、フェーズ1(準備フェーズ)の目標はほぼ達成されたとして、引き続き本格フェーズに移行すべきとの判断がなされた。

(3) 無償資金協力基本設計調査の実施(2000年12月)

日本政府は、ケニア政府の要請に基づきアフリカ人造り拠点整備計画に係る基本設計調査の実施を決定し、2000年12月に基本設計調査団をケニアに派遣した。基本設計においてAICADは、「教育科学技術省(MOEST)直轄の独立した機関(Autonomous Institution)として位置付けられ、事業はJKUATの協力を受けて行う。その本部はJKUATのキャンパスに位置する。MOESTの次官がAICADのProject Directorとなる。」とし、予算についてもJKUATとは独立してMOESTが直接管轄支援するものとされた⁹。AICADの施設計画にあたって、研修面では、第三国研修11コース、現地国内研修6コース(うち、年2回開催するコースがあるため計26コース)を想定し、また、JKUAT敷地内に建設されるAICAD本部はJKUATの施設、設備を共有するため、上下水、浄水、電力などに関する既存キャパシティの向上及び老朽化した機材や設備の更新についても計画のなかに盛り込まれた。2001年7月、17億2,600万円を限度とする無償資金協力の交換公文(Exchange of Notes: E/N)が結ばれた。施設は2003年2月に竣工し、開所式にあわせて「AICAD Seminar on Agriculture, Food and Water in Africa-Policy and Practice」(JICA主催)が開催された。

3. 「アフリカ人造り拠点フェーズ2」の実施(2002年8月~2007年7月)¹⁰

(1) フェーズ2前半期の概要 - 地域国際機関としての新たな組織の立ち上げ

2002年7月、本格的な活動展開を想定するフェーズ2に係る実施協議調査団が3カ国に派遣され、各国教育省次官との間でR/Dへの共同署名¹¹がなされた。フェーズ2では相手国実施機関を3カ国の教育省とし、高等教育を担当する教育省次官がプロジェクトダイレクターとしてAICADの運営に責任をもつこと、及び各国教育省、財務省、メンバー大学で構成するJCC¹²が年間計画や各国との調整機能を担うこと、JCCによって採用・任命されたAICAD事務局長がプロジェクトマネジャーとして実務的な運営を担うことが合意された。

幹部スタッフは3カ国からの公募で採用することになり、2003年1月から5月にかけて

⁹ フェーズ1の構想に沿って、基本設計調査団も当初、JKUATの附属機関としてのAICADの施設整備を念頭において調査を開始したが、アフリカ側での地域協力機関化議論の急展開を踏まえ、最終報告書(2001年5月)では、ケニアMOEST直轄の独立機関としての施設整備の位置づけとした。

¹⁰ 技術協力総額: 約15億円。

¹¹ 1つのR/D文書に3カ国代表者が署名しており、先方負担事項を含めて3カ国と合意している。

¹² JCC議長及び副議長はJCCメンバーが2年ごとに選出する。なお、ケニア総選挙後の政権交替に伴い、フェーズ1の立ち上げ以来JCC議長を務めてきたミチエカJKUAT学長は2003年3月に離任した。

て15名が採用された¹³。フェーズ1のAICAD幹部スタッフは全員がJKUATからの出向者であったが、事務局長を務めていたムワテラ氏1名のみが副事務局長として残ることとなり、それ以外の幹部スタッフ8名は、2003年4月までにAICAD採用のスタッフに入れ替わった（ギダミス事務局長は2003年3月に就任）。2003年11月には、「AICAD Charter」が東アフリカ3カ国から承認された。2002年度から、ケニアに加え、タンザニア、ウガンダからの拠出も開始された（2002/03年度実績：ケニア約43万米ドル、タンザニア約14万米ドル、ウガンダ約20万米ドル、計約77万米ドル（単位：米ドル）。

表-1 フェーズ1とフェーズ2におけるAICAD運営体制の違い

	Project Director	Project Manager	JCC 構想/Chairperson	JCC メンバー
フェーズ1	ケニア教育省次官	JKUAT 学長	(第1回 JCC 会合まで) Joint Coordinating Committee/JKUAT 学長 (第2回 JCC 会合より) Joint Coordinating Council/JKUAT 学長	3カ国教育省、財務省、 参加大学代表、JICA (専門家、在外事務所、 本部等)
フェーズ2	3カ国教育次官	AICAD 事務局長	Joint Coordinating Council/JCC メンバーか ら互選	3カ国教育省、財務省、 メンバー大学、JICA

地域国際機関化の方向性が明確になったAICADにおいて、JICAは、合同プロジェクトの支援ドナーの立場から、3カ国の政府・メンバー大学という複数のステークホルダーから構成される意思決定機関（JCC）の一員として、AICADの組織の整備と運営を舵取りする立場に置かれることとなった。¹⁴

(2) フェーズ2の事業概要（前半期）

フェーズ2における協力は、研修事業や研究開発支援事業の確立、情報ネットワークの整備、AICADの企画・調整能力の向上を通じて、AICADの組織・事業を確立し、アフリカの貧困削減に向けた人材育成を図ることを目的においた。JICAは、実質的に、「AICADの活動全体」を支援するドナーであり、長期専門家延べ16名（終了時評価時点では7名）、短期専門家延べ34名の派遣を通じて3つの機能を定着させるための、マニュアルやガイドラインの策定、スタッフの育成を含め、AICADのすべての事業活動の実施を支援してい

¹³ 事務局長、副事務局長、総務・財政部長、研修・普及部長、研究開発部長、情報・発信部長、内部監査役 アカウンタント、システムアドミニストレータの9名の幹部スタッフ（域内公募による regional staff）のほか、秘書や運転手など6名（国内公募による local staff）、計15名。

¹⁴ 2003年11月に発効した「AICAD Charter」においては、JCCメンバーとして、3カ国の教育省、財務省の各次官、メンバー大学の各学長のほか、日本側にはJICA及び専門家チーフアドバイザーに計5議席が与えられている。一方で、フェーズ2の事前評価表からは、JICAは、JCCをあくまでプロジェクトの方向性を協議する事業運営促進機関として認識していたことがうかがえる（国際協力機構（2002）p15）。

る¹⁵。研修事業では、3カ国における共通ニーズの分析、各種地域研修の立ち上げとそれに続く各国での国内研修やコミュニティへの普及を目的としたグラスルーツ研修の実施など、カスケード型の研修体系が模索され、研究開発支援事業では、地域の貧困問題の解決に資する研究を促進するため、3カ国大学に対する公募型の研究助成事業が拡大された。

活動の進捗に影響するさまざまな要因があった。地域国際機関としての AICAD 事務局の新たなスタッフがそろそろまでに 10カ月を要し、フェーズ 1 までのスタッフに移転した経験は白紙に戻る事となった。また、採用された幹部スタッフのほとんどは大学教官の出身で、必ずしも組織の立ち上げや事業運営に対する経験・ノウハウを持ち合わせてはいなかった。幹部スタッフ以外に、実質的な事業の手足となるスタッフの配置はなく¹⁶、JICA 派遣専門家及びプロジェクト雇用のスタッフが中心となって事業を推進せざるをえない状況が、幹部たちの依存心あるいは反発を招いた。AICAD 事務局スタッフにとっては着任した時点で、既に JICA プロジェクトが存在し、「ドナーに援助を要請する」という意識も必要性も感じないなかで、事業の質や成果とは関係なく拠出金による給与が保障される状況が、事業の費用対効果や効率改善への動機づけを弱めた。さらに、事業に必要な資金をプロジェクト在外事業強化費で直接支援することが、逆に、AICAD 予算として管理できない資金の流れを作っている (Dual Management System) として、AICAD 側の反発を呼ぶ原因となった。

(3) AICAD 戦略計画と中間評価 (2004 年 11 月)

「現在の AICAD は 3カ国政府からの拠出に頼っており、研修活動、施設利用及び他ドナーからの支援などを含む将来的な自立発展のための戦略計画をもつ必要がある」という第 6 回 JCC 会合 (2003 年 7 月) での議論を受け、JICA の短期専門家及びローカルコンサルタント (KPMG 社) の支援を得ながら、AICAD の 5 年戦略計画 (2005~2009) の案が作成された。戦略計画は、アフリカの貧困削減に向けた AICAD の人材育成の指導的役割 (ビジョン)、大学関係者などの仲介者 (intermediary) を通じて知識をコミュニティの問題解決に結び付ける役割 (ミッション) と、これらを実現するための活動の重点分野、アクションプランを内容とするもので、2004 年 11 月に第 9 回 JCC 会合で承認された。一方で本戦略計画は、1) 各国政府が順調に拠出金を増加させること、2) AICAD 施設利用が促進され、高い運営益が計上されること、3) JICA が同レベルの支援を継続すること、

¹⁵ R/D においては、ローカルコストの支弁は、3カ国政府の責任事項となっていたが、「日本側の特別な措置として、ローカルコストを負担することを検討する」とされており、JICA は、現地における AICAD 事業の実施に必要な費用支出のほぼすべてを支援することとなった (在外事業強化費 (旧現地業務費) 約 7 億 5,000 万円)。

¹⁶ AICAD 職員は、研究や研修講義の実施者ではなく、事業のコーディネーションスタッフの位置づけである。3カ国からの拠出は、ケニア政府が恒常的に毎年 45 万米ドル前後を維持しているのに対し、あとの 2カ国は、20 万米ドル台の拠出が続いており、20 万米ドルを下回る年、実際のディスパースが年初のコミット額を満たさない年もある (「フェーズ 2 終了時評価報告書」付属資料)、スタッフ数の拡大 2007 年末までのスタッフ 52 人体制案 (2001 年の第 1 回 JCC で合意された AICAD 設立構想) は実現しなかった。

という最善の 3 条件を前提にしており、野心的な計画のわりには予算的裏づけを欠いたものとなっている。¹⁷

一方、JICA は、AICAD 戦略計画の承認を踏まえ、同 11 月に行われた中間評価調査においてフェーズ 2 のプロジェクト・デザイン・マトリクス (Project Design Matrix : PDM) を大幅に改訂し、プロジェクト目標を当初の「東アフリカ 3 カ国の共同プロジェクトとしての AICAD の組織・事業が確立し、貧困削減に資するアフリカの人材育成が図られる」から「AICAD が知識・技術とその応用の間を効果的につなぐための構造的、機能的な仕組みを確立する」に改訂し、各成果項目も戦略計画と同じ項目表現に変更した¹⁸。中間評価では、カンントリーオフィス (Country Office : CO) の強化や費用対効果のある研修の実施、自主財源活動の強化や財務体質の健全化、アジア・アフリカ協力の推進、AICAD 参加国拡大の検討なども提言されている。

(4) フェーズ 2 事業概要 (後半)

フェーズ 2 の後半では、メンバー大学等などと連携した地域・国内・グラスルーツ研修が引き続き各国で実施展開され、また、大学の研究者に対する公募型の研究助成の実施に加え、研究支援成果をコミュニティの問題解決につなげていく活動にも目が向けられた¹⁹。すなわち、研究支援成果のコミュニティへの普及を目的とした” Knowledge and Technology Dissemination Program : KTDP)” や研修用パッケージ開発などの活動が促進された。しかしながら、大学研究者による研究成果の多くは、普及するためには改めて調査分析が必要であるなど、そのままの形では普及につながりにくいこともわかってきた。なお、コミュニティの参加とネットワークづくりを通じて、知識や技術の普及を推進する新たな事業として、” Community Empowerment and Networking Programme (CENP) “の構想検討が始められた。また、AICAD の図書室が整備され、研究論文や研究者、講師の情報がデータベースとして取りまとめられた。

(5) 終了時評価 (2006 年 10 月)

フェーズ 2 の終了時評価は、各国教育省、財務省、大学からの各代表に JICA を加えた合同評価により、2006 年 10 月から 11 月の 3 週間にかけて実施され、「プロジェクトは全

¹⁷ このような最善の条件が確保されたとしても、この活動計画を実施に移した場合には翌年からは多額の財政赤字が生じることが想定された。この点は中間評価でも意識されており、財源確保と経費の削減、活動、人員の優先づけなど適切な財務計画の作成が提言されている。更に、終了時評価においては、目標が高すぎるため毎年見直したうえで、実現可能な年間計画を作成することが提案されている。

¹⁸ この中間評価はフェーズ 2 の R/D に記載した合同評価の方式をとらず、JICA 主体で行われたため、評価結果報告の行われた第 9 回 JCC の席上では、アフリカ側から評価方法に対する不満が表明された。なお、JICA 協力以外に、事業費財源や事業推進力のない状況において、この PDM 改訂を行ったことは、JICA の技術協力=AICAD 戦略計画の実現、との誤解をアフリカ側に更に植え付ける結果となったと考えられる。

¹⁹ 2005 年 9 月の 3 カ国次官の本邦研修の際に、AICAD においては、Impact on the Ground が大切であるとの見解が示され、JICA 本部からも、プロジェクトに対し、AICAD としての Flagship 事業を確立していくべきだとの方針を提示している。

体として、その目的を達成しつつある」との評価結果を取りまとめた。第13回 JCC 会合において、同評価結果の報告とともに、日本側調査団長から今後の協力に向けた JICA の考え方（ステートメント）を発表している²⁰。このステートメントでは、AICAD の組織が確立し、研究・開発、研修・普及の一定の事業方式が確立したが、いまだ多くの課題が残されていること、「AICAD 戦略計画(2004～2009)」や中期支出枠組みについては、財源の裏づけがないため、実現可能性に問題があり、AICAD の自立発展性を高めるうえで、Transformation Working Group (TWG) ((7)に後述)による改革計画の具体化が緊要であることを指摘するとともに、年間計画を獲得資金見込みに合わせた堅実なものにすべき点を指摘している。加えて、JICA の二国間協力の様式において、派遣専門家は JICA 予算の会計管理の責任を負うことを改めて説明し、及びそのことをこれまでアフリカ側に明確に説明しなかったことが誤解を与える原因になってきたことを振り返り、フェーズ 3 では、3 カ国からの拠出金で AICAD の組織運営管理を賄うことに加え、現在 3 部門で展開している既存の活動実施についても徐々に拠出金による支弁の割合を増やしていくこと、一方で、JICA 専門家は、新たな事業やコミュニティでの成果発現をめざした発展的な活動の立案やコーディネイトを支援していくことを提案している。

(6) ケニアにおける地域国際機関のステータスの確立 (2007 年 1 月)

ケニア政府部内の承認手続きに時間を要していたものの、2007 年 1 月、ケニア外務省は 2003 年に策定された AICAD Charter に基づき、AICAD 本部に対し、地域国際機関 (Regional International Body established by a Charter subscribe to by the Governments of Kenya, Tanzania and Uganda) としてのステータスと特権免除を付与した。²¹

(7) Transformation Working Group (TWG)による組織・財務改革の検討 (2006 年 2～8 月)
とガバナンス機構の改革(2007 年 3 月～8 月)

2005 年 11 月の第 11 回 JCC において、JICA より、AICAD がコミュニティに近いレベルで AICAD ならではの活動 (Flagship 事業) を推進していくためには、既存の組織と財務の改革が必要であることを提案し、組織・財務改革方針案を策定するためのワーキンググループ (Transformation Working Group : TWG) の設置が、第 11 回 JCC (2005 年 12 月)

²⁰ 地域国際機関に発展した AICAD の意味づけの変化 (3 カ国の拠出で運営される組織となったこと、特定国のニーズと地域横断的なニーズの両方を満たす必要があること) を十分斟酌しないままフェーズ 2 の設計・運営を行った結果、AICAD に対する JICA の関与方針が必ずしも一貫せず、JICA とアフリカ側との認識のギャップも生むことになったとの反省にたち、フェーズ 3 の方向性を示したもの。(「ケニア共和国人造り拠点 (AICAD) フェーズ 2 終了時評価報告書」(2007 年 12 月) 所収)

²¹ ケニア外務大臣と AICAD 事務局長の間で署名された文書名は、「Agreement between the Government of the Republic of Kenya and the African Institute for Capacity Development on the Establishment of AICAD Headquarters in Kenya」。なお、ケニア CO についての言及はないが、ステータスを与えられた AICAD の組織の一部として位置づけられている。

で合意された²²。JICA ケニア事務所が事務局を務め、2006年2月から3月にかけて3回のTWG会合を開催し、提案をまとめた報告書が、2006年5月の特別JCC会合で議論された。報告書は、各国のCOの法的ステータスの確立の必要性、AICADの運営理事会組織の再検討（Board of Trustee設置など）、事業を総括するプログラム・ダイレクター（副事務局長の任命）の新設、各国レベルでの活動の強化、財務状況改善方策の検討、などの重要アジェンダの提案を含んでいた。²³

2007年3月には、終了時評価（上記(5)）の結果を受けて、JICAは運営指導調査を通じて、理事会改革を始めとするAICADの現状と課題、フェーズ3の方向性につき、教育次官など3カ国政府との意見交換を行った。参加大学の増加²⁴に伴い、本来、AICADの受益者でもある大学の声が強くなり、オーナーたるべき3カ国政府の意見がAICADのガバナンスに反映されにくくなっている現状を踏まえ、各国との間で、JCCを効率的な意思決定機構に変えていくことの必要性につき共通の認識が得られた。また、フェーズ3に向けて、AICAD事務局は、JICA支援や3カ国拠出金などの援助資金を統合した年次事業・予算計画（Unified Programme：UP）を作成すべきであり、JICAはそのなかで何を支援するのか明確にしてほしいこと（ケニア次官）、コミュニティの問題解決のためのアウトリーチ活動を重視すべきなどの意見が得られた。

JICAより働きかけた結果、2007年4月、ケニア教育科学技術省ムタヒ次官の提案により、3カ国教育省の次官、JICA代表（JICA本部と3カ国事務所長）によるドナー会合が開催された。この場でJICAが提出したAICADガバナンス機構改革案及び初めてAICAD事務局が作成したUP案が協議され、改革案は全会一致で合意された。また、これを正式に承認するために特別JCC会合を開催するとともにAICAD Charterの改訂作業を進めることも合意された。提示されたUP案については、引き続き内容や質を改善していくことが指摘されたものの、従来から課題であった「Dual Management System（3カ国拠出金を主体とするAICAD予算とJICAプロジェクトの在外事業強化費の2つの予算管理のシステム）」を解決する策として、すべての財源による事業を統合した計画（UP）の下でAICADが事業を計画管理できるようにする方式の重要性が共有された。これを受け、2007年8月に特別JCC会合がタンザニアで開催され、大学関係者からの強い反対意見もあったが、同月をもって、大学関係者が過半数を占めていたJCC及びその上位にあった年次総会（Annual General Meeting）を廃止し、3カ国政府とドナーを中心とするAICADの新たな理事会（Governing Board：GB）²⁵を最高意思決定機関として設置すること、並びにAICAD

²² TWGのTORにおける主たる検討課題は、legal Status, Institutional Governance, Management/Operational Structure, Finance, Human Resources, Country Office and others.

²³ 特別JCCでは、カントリー・オフィスの役割と本部における地域横断的な業務のあり方を明確にすべきなどの指摘があり、2006年8月の第4回JCC会合では、次回会合までに、TWGは新たな報告書を提出することとなっていた。その後、AICAD事務局の判断で、本部3部門（研究開発、研修・普及、情報・発信）の部長補佐のポストを3カ国のCOのアシスタント・カントリー・ダイレクターに置き換えることや、スタッフの給与増額案について、JWCで提案され、了承されている。

²⁴ AICAD設立当初は8大学であったが、フェーズ3開始時点で15大学となり、現在19大学に増加。

²⁵ 新たなGB体制では、3カ国教育省次官3名、財務省3名、メンバー大学学長4名（旧15名）、JICA2名

メンバー大学との間で AICAD 事業の成果を共有し、意見を吸い上げるための“Annual Members Forum (AMF)”を新たに設置することが承認された。これにより、AICAD の組織運営に対するより迅速で適切な意思決定メカニズムへの改革が実現した。

4. フェーズ 3 の実施 (2007 年 9 月～2012 年 6 月)²⁶

(1) フェーズ 3 前半期の概要

2007 年 8 月、JICA 事前調査団が 3 カ国を訪問し、上述の AICAD 理事会の改組を決定するための特別 JCC 会合及び特別総会 (Special General Meeting) に出席するとともに、フェーズ 3 実施に関する R/D 案を協議した。フェーズ 2 では 3 カ国と JICA が 1 つの R/D に共同署名したが、フェーズ 3 では、3 カ国ごとにそれぞれの教育省次官と JICA 事務所長が署名 (2007 年 9 月) することとし、JICA は AICAD を運営する 3 カ国の要請を受けて AICAD を支援するという立場を明確にした。このフェーズでは開始当初は PDM を作成せず、R/D の「基本計画 (Master Plan)」において、4 つの成果 (コミュニティに向けた活動の拡充、ネットワーク機能の向上、普及ツールの開発、計画・実施能力向上) の実現を通じ、「AICAD が比較優位のある中核的な機能及び組織を確立し、貧困削減と社会経済開発に資するネットワーク構築と人材育成活動を促進する地域国際機関として強化される」ことを目的とすると述べるにとどめている²⁷。

2007 年 11 月に第 1 回 GB 会合が開催され、新しいガバナンス機構下での AICAD が始動した。この結果、GB メンバーとして、JICA 本部担当部長、ケニア事務所長 (GB 議長国の事務所長) が理事となり、チーフアドバイザーは採決に参加しない GB メンバーとなった。同会合では、GB 体制への移行に伴う AICAD Charter の改訂案が協議され、合意された。その後、GB の提案に基づき、GB の下部組織として任用委員会 (のちに” Human Resources Management and Administration Committee” に改編)、財務委員会 (のちに” Finance and Planning Committee” に改編) が設置され、AICAD 事務局長のパフォーマンス契約と評価制度なども導入するなど²⁸、徐々に意思決定や運営面での改善が見られるようになった。

(2) AICAD の自立促進

フェーズ 3 は、プロジェクトの終了を見据えて AICAD の自立への道筋をつける最終段

(旧 5 名) とし、全体の人数を、旧 JCC 体制の 27 名から 13 名にスリム化し、3 カ国政府の役割を強化した。

²⁶ 技術協力総額: 約 7 億 4,000 万円。フェーズ 3 の終了時期は AICAD の予算年度に合わせて 6 月末とされた。

²⁷ 本文(2)に後述のとおり、JICA は、フェーズ 3 をもって、AICAD の自立への道筋をつけ、アフリカ 3 カ国、メンバー大学とも円満な関係のもとで、プロジェクト協力をいったん終了することを念頭に、前半期、後半期に分けて臨むこととした。すなわち、前半期は AICAD の既存事業の見直しを行い、コミュニティへの普及を重視した活動や研修活動の推進、ガバナンス機構改革の定着を図り、中間レビューの結果を踏まえ、後半期では、自立に向けた AICAD の独自性のある事業の確立や、有用技術・手法の普及の場としてのネットワーク機能の確立、他機関との連携を促進するという考え方。(フェーズ 3 事業事前評価表)

²⁸ 任期満了の近づいたギダミス事務局長については、1 年間任期を延長したうえで、2007 年 4 月、新たに導入した評価制度のもとで、3 カ国教育省次官と JICA との間で人事評価を行った。パフォーマンスについて JICA 側から問題提起が行われたものの、再任された。

階である。JICA は、第 1 回 GB 会合において、フェーズ 3 での JICA はこれまでのような AICAD 全体の活動を支援するドナーではなく、JICA の考える重点に沿って UP に挙げられた活動のなかから選択的に支援を行うノンブリーディングドナーであること、引き続き JICA の規定に沿った予算管理のもとに活動を支援していくことを表明した²⁹。フェーズ 3 の前半は移行期とし、JICA 支援の重点をコミュニティにおける知識や技術の普及や応用への支援に置き、単独の公募型研究支援などは重視しないこと³⁰、AICAD の自立に向けて、ドナーに対する支援要請プロポーザルの作成能力の向上に資するよう、JICA に支援を求める活動については、必ず AICAD 側から提案する方式を取り入れることとした。具体的には、次年度に JICA の支援を期待する案件に関しては、AICAD 側が統一フォームでのプロポーザル (Summary of Proposed Activity : SPA) を作成し、UP に取りまとめることとした。JICA が重点的に支援したいと考える分野やテーマについては、毎年 JICA より AICAD 事務局に対し、“JICA”s Priorities and Preferences for its Assistance”としてあらかじめ明示的に文書で通知することにした。JICA の前半期の支援方針として、コミュニティで普及インパクトを出す活動を重視し、CO を中心とした活動を促進するが、中間レビューを行ったうえで、後半期の活動を固めていくこととした。

第 2 回 GB (2008 年 3 月) では、JICA より、フェーズ 2 協力実績と比較するとかなり絞り込んだ額について、本部、CO ごとの支援概算を表明するとともに、予算についても各在外事務所から CO の長期専門家に配賦する方式をとることを明示した。ケニア総選挙後の混乱のため、外務省の設定する「危険度」の高い地域に対する支援を中断したことに対し、AICAD 幹部スタッフから批判がなされたり、GB メンバーからは JICA 支援額の「小ささ」に失望する声も聴かれるなど、当初は混乱も見られた。JICA からは、その後も GB などの累次の会合を通じ、UP の作成や実施状況、AICAD の財務動向や改善策の検討状況、施設の稼働状況、収入向上策の検討、他ドナーとの連携や支援要請状況について常に事務局の説明責任を求め、JICA への依存性の高さを関係者に意識させるとともに、改善策の検討など、事務局の自発性を引き出すよう努めた。専門家の粘り強い指導もあり、AICAD 事務局の体質にも少しずつ改善が見られるようになり、AICAD が自発的に他ドナーに対してプロポーザルを提出するなどの動きも見られるようになった。フェーズ 3 の前半では、このようなガバナンス機構改革の下での組織・事業運営改善、UP に基づいた事業計画の策定、JICA の選択的支援の実施、他ドナーとの連携の促進などの一連の改革が、徐々に軌道に乗り始めた。³¹

²⁹ 第 1 回 GB 会合では、合わせて、フェーズ 3 が JICA による大規模支援の最終段階であることも表明している。(“Presentation of Proposed Basic Direction of the AICAD/JICA Project in the first Governing Board Meeting” by JICA distributed at the 1st GB meeting)

³⁰ 大学の研究者に対する公募型の研究支援は、フェーズ 2 の教訓として、研究成果を普及につなげることの難しい研究も多かったこと、また、研究成果が必ずしも採用年度内に提出されるわけではなく、JICA の予算制度に沿った支援が難しいことから、フェーズ 3 では、同形式による新規公募への支援は行わなかった。

³¹ 日本側におけるフェーズ 3 全体の協力量針や PDM の確定に向けた検討、出口戦略の検討については、ガバナンス機構改革の定着に向けた支援やコミュニティの問題解決に重点をおいた支援活動を行いながら、

(3) 中間レビュー (2010年4月)

フェーズ3前半期は、フェーズ2からの転換を促すため、AICAD本部における活動よりも、COの活動支援を重視するとともに、AICAD事務局の自発的行動を喚起するための改革に重点を置いた。この成果が一定程度達成されてきたことから、専門家からの指導を強化するよりも、むしろ日常的な業務を通じて改善されたシステムを浸透させていくことが重要になってきた。そのため、支援の重点としてきたCOの活動に関して、ローカルコンサルタントを用いて“カントリー・プログラム・レビュー (Country Programme Review : CPR)”を実施し、COの活動全体の見直しを行い、その結果を中間レビューに反映させることとし、また、他ドナーや政府機関との連携の促進、メンバー大学との連携の再構築やAICAD施設の有効利用による収益増加活動の観点から、AICAD本部による新たな活動の立ち上げを検討することとした。

2010年4月、中間レビューは、累次のGB会合で了解されたとおり、JICA主体で行われた。中間レビューの結果と提言は“Discussion Paper on the Recommendations for the AICAD/JICA Project Phase III”としてまとめられ、3カ国政府機関（高等教育担当省、財務省）に対する説明・意見聴取やAICAD事務局との協議を経て、2010年9月の第7回GB会合で報告された。また、中間レビューのためのPDMe及び改訂PDMが作成された。中間レビューでは、これまでの活動を通じてCO独自で研修を企画運営する能力や人的ネットワークが相当程度確立され、質の高い研修が提供できることが確認された。また、ヒアリングの過程でメンバー大学からの社会貢献機能を強化させたいという強い意向を受けて、大学がもつ知識・技術を活用した社会貢献の経験を共有するためのシンポジウムの開催や現場へ適用可能なKTDP、本部施設利用拡大への取り組みなどが提案された。この提案を具体化するため、2010年度においてJICAがUPに対し既に支援を表明している活動と、中間レビューの提言を踏まえた活動を合わせた2年間（2010/2011年度）の活動計画案が作成された³²。このなかにはAICAD本部が地域ワークショップ、シンポジウムを通じて支援する大学の社会貢献活動 (University Outreach Activities : UOA) やCOによるコミュニティ能力強化プログラム (Community Empowerment Programme : CEP)を含んでいるが、特に前者は、公募型の研究支援が中断されて以来低調であったメンバー大学との連携強化を意識したものである。

(5) フェーズ3後半期の活動促進

フェーズ3後半期においては、中間レビュー実施後に取りまとめられた2年間（2010/2011年度）の活動計画案を実施することによってプロジェクトの目標達成をめざすこととなった。コミュニティの問題解決のモデル手法として、CEPを3カ国で試行実施するため、2009年央より、短期専門家が数次にわたり派遣された。加えて、中間レビュ

公共政策部（当時）がプロジェクト専門家、3事務所との間に対話と議論を重ね、2009年5月に「AICAD/JICAプロジェクト（フェーズ3）今後の協力量針」として取りまとめている。

³² この時点での計画案は調査団と専門家ベースで作成し、その後AICAD本部及びCOの専門家から事務局、COスタッフに説明し基本的な了解を取り付けた。

一のなかで提起された UOA の促進に重点が置かれた。CEP では、コミュニティ開発の基本的考え方に立ち戻り、住民参加型によるコミュニティのニーズ確認、ニーズに基づく活動計画の策定など、ボトムアップアプローチでの活動を進め、UOA 活動の実際のモデルとなるような事例の立ち上げをめざした。CEP の概念と手法、各国事例活動の経緯と成果については報告書に取りまとめられ、メンバー大学を含む AICAD の各種ステークホルダーに配布・共有されることとなった。UOA 活動に関しては、2010 年 10 月に 3 カ国のメンバー大学や関係省庁の代表を AICAD に招へいしシンポジウムを開催し、東アフリカでの UOA 活動の状況把握、メンバー大学がめざす UOA 活動や UOA 促進に向けた意向確認、UOA 促進のための課題確認などが行われるとともに、シンポジウムの参加者からは AICAD/JICA に対して幾つかの支援要請もなされた。支援要請の 2 つの柱は、①メンバー大学や各国政府が UOA を進めるにあたって具備すべきポリシーを策定するための支援（3 カ国でのシンポジウム開催など）と、②メンバー大学による UOA のパイロット的实施に対する支援である。AICAD/JICA はこれら活動を支援することとし、その結果として、3 カ国政府やメンバー大学に、UOA 活動を積極的に進めたいとの強い意識を喚起することとなった。こうして、2 年間の活動計画案に取りまとめられた活動は、このフェーズ 3 後半にすべて実施された。

(6) フェーズ 3 終了時評価（2012 年 3 月）

フェーズ 3 の終了時評価は、3 カ国の高等教育担当省（タンザニアは通信省）と評価分析担当者、及び JICA の合同評価チームにより、2012 年 3 月に実施された。中間レビュー時に改訂された PDM に基づき 5 項目評価が実施された結果、所期の目標はおおむね達成されると判断された。コミュニティを重視した貧困削減のための普及活動が実施されたこと、メンバー大学と連携した UOA が促進され、CEP が UOA に応用可能な知識・経験として蓄積できたこと、3 カ国政府、メンバー大学、地方政府、NGO、国際機関といったさまざまな関係機関との連携関係が強化されたなどの評価結果が得られている。中期的には、大学とコミュニティをつなぎ、大学や政府間の知識交流の場を提供する AICAD の存在意義や強みを生かしていくうえで、AICAD ならではの活動、手法を選択・集中させていくことなどが提言された。財務的持続性については、JICA の支援終了に伴い事業財源の縮小が懸念されていたが、2012/13 年度からは、フェーズ 3 における JICA からの事業支援額に相当する額として、3 カ国政府が各国 15 万米ドル規模の事業予算の追加拠出すること、経常予算についても、タンザニア、ウガンダが、拠出額をケニアと同等額に増額することを表明している点は、特記に値する³³。なお、GB を通じ、AICAD 事務局には引き続き財務改善の自助努力が求められている。評価結果は 2012 年 3 月末に開催された第 10 回 GB 会合で共有され、同年 4 月に最終報告書として取りまとめられた。

³³ 今後の AICAD の自立発展性に影響する要素として、そのほか、以下のとおり。2007 年に EAC に加盟したブルンディ、ルワンダの教育省の代表は、AICAD への参加希望を表明しており、2012 年 3 月の第 10 回 JCC にオブザーバーとして招へいされている。そのほか、私立大学をメンバーに加えるとの議論もある。

なお、2011年11月29日、タンザニア外務大臣とギダミス事務局長との間でタンザニア CO の国際機関としてのステータス付与に係る署名がなされ³⁴、懸案であった CO ステータスのうち1つが確立した。残るウガンダ CO については、同国内での検討に時間を要している。

(7) 終了時セミナー (2012年5月)

5月28日、AICAD 本部においてラップアップ・セミナー (AICAD Overview Conference: Taking Stock of the Last 12 Years) が開催され、3カ国の政府関係者、メンバー大学など、約50名が参加した。同セミナーでは、AICAD の設立から現在までの歴史や活動成果に関する発表が行われたほか、「Challenges and Strategies」のテーマでギダミス事務局長が発表し、AICAD は引き続き KTDP、CEP、UOA といった活動を実施していく考えであることを説明した。同セミナーでは意見交換も行われ、今後の AICAD の活動を3カ国のステークホルダーが支援していくことについて、改めて意識醸成が図られた。

³⁴ 署名文書は "Agreement between the African Institute for Capacity Development and the Government of the United Republic of Tanzania on the Establishment of AICAD Country Office in Tanzania"

<JICA 報告書など一覧>

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)実施協議調査団報告書(付・事前調査団報告書)』
国際協力事業団 社会開発協力部、2000年7月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点整備計画基本設計調査報告書』
国際協力事業団 無償資金協力部、パシフィックコンサルタンツインターナショナル、イン
テムコンサルティング、2001年5月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ II 実施協議報告書』
国際協力事業団 社会開発協力部、2002年8月
(フェーズ1の評価及びフェーズ2事前調査結果を含む)

『アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ2 運営指導調査報告書(研修事業情報整理・計画策定
支援)』国際協力機構 社会開発部、2004年4月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ2 運営指導(中間評価)調査報告書』
国際協力機構 社会開発部、2004年12月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ2 終了時評価報告書』
国際協力機構 社会開発部、2006年12月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ3 中間レビュー報告書』
国際協力機構公共政策部、2010年9月

『ケニア共和国 アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ3 終了時評価報告書』
国際協力機構 産業開発・公共政策部(本報告書)

アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ3「事業事前評価表(技術協力プロジェクト)」

国際協力機構 社会開発部 2007年8月

[http://gwweb.jica.go.jp/km/ProjDoc515.nsf/VW02040104/0FFB3A630B757C974925743D002598C0/\\$FILE/AICAD%20フェーズ3事前評価要約表.pdf](http://gwweb.jica.go.jp/km/ProjDoc515.nsf/VW02040104/0FFB3A630B757C974925743D002598C0/$FILE/AICAD%20フェーズ3事前評価要約表.pdf)

アフリカ人造り拠点(AICAD)フェーズ3 「Record of Discussions (R/D)」

ケニア、タンザニア、ウガンダ

<http://gwweb.jica.go.jp/km/ProjDoc515.nsf/VW02040104/64DB64447D7CB003492573C9002B5CCB?OpenDocument>

